

Modelos Emergentes para el Desarrollo de Sistemas de Agua para Áreas Pobres Rurales: Desde Contratos hasta Co-Producción

Resumen Ejecutivo

UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA SERVICIOS DE AGUA

Estos son tiempos innovadores para quienes están involucrados en cooperaciones de agua de gran escala. Después de muchos años de éxito limitado para el desarrollo sustentable, se está creando una nueva estrategia, la cual alberga grandes promesas para el futuro. Esta nueva estrategia combina los recursos y capacidades únicas de tres sectores organizacionales: empresa privada, gobierno y sociedad civil.

Los proyectos que trabajan con estos tres sectores están teniendo como resultado sistema de agua (SsA) más económicos, financieramente sustentables, y amigables para el medio ambiente. Estos SsA han demostrado tener beneficios extensos y duraderos para todas las partes involucradas.

Este informe se enfoca en cómo los grupos inter-sectoriales están señalando el camino para la evolución de esta nueva estrategia en el desarrollo de SsA en Sur África. Ahí, se han establecido cuatro nuevas organizaciones para el desarrollo de SsA, bajo el liderazgo del gobierno nacional. Éstas proporcionan modelos de roles tanto para organizaciones comerciales como para organizaciones sin fines de lucro.

LECCIONES APRENDIDAS

La experiencia de estos pioneros en SsA en Sur África proporciona algunas enseñanzas importantes. En primer lugar, la combinación de las capacidades de los tres sectores nunca es sencilla ni fácil. Las metas de cada sector difieren y deben ser declaradas tempranamente en un proyecto. La meta del gobierno es obtener reconocimiento para su papel de hacer llegar los servicios a su electorado; la meta del sector privado es producir ganancias; y la meta de la sociedad civil es desarrollar procesos y estructuras sociales responsables. El éxito se debe medir en función de las tres metas independientes, así como también dentro del contexto total del desarrollo sustentable de SsA.

En segundo lugar, las relaciones inter-sectoriales requieren un período más largo de tiempo que las relaciones intra-sectoriales para desarrollar vías de trabajo en conjunto. Las relaciones intra-sectoriales comprenden simples asociaciones empresa-empresa o entre organizaciones no gubernamentales (ONGs). Por lo tanto, tienen valores, principios y marcos de operación similares. Las relaciones inter-sectoriales son mucho más complejas. La experiencia en Sur África sugiere que resulta de ayuda crear un ambiente de aprendizaje y experimentación que fomente el trabajo en equipo entre los tres sectores. Esto permite una comunicación abierta y ayuda a crear confianza en todas las partes. También asegura que la enseñanza esencial se traduzca en comportamientos, procesos y estructuras para un desarrollo más efectivo.

En tercer lugar, cuando las organizaciones accionistas claves no actúan como entes análogos en la elaboración de planes y decisiones, pueden surgir confusión y desorientación. En el caso de Sur África, el gobierno ha tratado de ejercer acción directa a través de una estructura tradicional contractual. Una razón para ello es el deseo de reducir la participación del gobierno y dejar que las otras partes tomen el control. No obstante, el gobierno es un accionista y co-participante esencial, y no debe actuar solo como contratador. Las estructuras y procesos necesitan reflejar esto a manera de generar, coordinar y optimizar estas asociaciones innovadoras.

TRABAJO EN EQUIPO

La experiencia en Sur África demuestra la dificultad de los tres sectores para trabajar en conjunto como partes análogas. Sin embargo, esto es vital para poder utilizar los recursos y capacidades de cada uno, particularmente cuando los modos de funcionar de cada sector son tan diferentes. La empresa privada se basa en la fortaleza financiera y la experticia en gerencia técnica. Para el gobierno, las piezas claves son la creación de políticas, su poder regulatorio y su habilidad para recaudar impuestos. Para las ONGs lo importante es la habilidad para conectarse con las comunidades, aplicar esta experticia técnica apuntando hacia el desarrollo, y movilizar recursos voluntarios. Se necesitan mejores estructuras inter-sectoriales para aprovechar todos estos recursos efectivamente.

HACIENDO REALIDAD LA VISIÓN

Quizás la lección más grande de estas experiencias con SsA en Sur África es que, con persistencia, la visión de combinar estas capacidades sectoriales únicas puede hacerse realidad. Con la experticia de las compañías enfocadas en la construcción física, el gobierno creando un ambiente de apoyo legal, y la ONG construyendo la capacidad para mantener y pagar para las instalaciones – la visión es realizable.

Por supuesto, numerosas dificultades se encuentran en el camino. En comparación con los enfoques tradicionales desarrollados a lo largo de varias décadas, la novedad de este enfoque implica que existen procesos que todavía están en desarrollo. Pero una cosa está clara –el éxito depende de la habilidad de los participantes para cambiar su forma de trabajo. Las empresas privadas deben entender que, en lugar de construir estructuras de agua y saneamiento, ellas están desarrollando sistemas de agua y saneamiento. Las ONGs deben aprender más sobre su propia fortaleza interna, superar el temor a colaborar, e implementar nuevas formas de asegurar un desarrollo basado en la gente.

DESARROLLANDO EL MODELO

Sur África está creando un nuevo modelo para conectar accionistas de la empresa privada, gobierno y sociedad civil en el proceso de desarrollo de SsA. En lugar de mantener la relación tradicional comprador-vendedor del contrato comercial, el actual aspecto de co-desarrollo también debe ser enfatizado. Entonces los contratos pueden dejar de ser el factor de cohesión entre los sectores, para convertirse en relaciones positivas, confianza y respeto mutuo que refuercen la asociación. Sin lugar a dudas, el desarrollo de este nuevo modelo y la construcción de la capacidad de la gente y las organizaciones para apoyarlo requieren muchos años de trabajo. No obstante, la visión de un mundo con resultados económicos, sociales y ambientales crecientemente exitosos es una que debemos perseguir.

Este informe fue patrocinado por el Grupo de Agua y Saneamiento de Business Partners for Development (Socios de Negocio para el Desarrollo), Londres, Reino Unido. No necesariamente representa la visión del Grupo ni de los socios de proyecto.

Autor: Steve Waddell
Investigador y Consultante Sr.
Organisational Futures, Inc
www.thecollaborationworks.com
swaddell@prodigy.net
14 Upton St., #4
Boston, MA 02118
Tel: 617/247-7836