



Cobertura Total Para Siempre: Modelo de Fortalecimiento del Sistema ASH de Water For People

Actualizado julio 2021

Contenido

Introducción	2
Modelo de Impacto	3
Teoría del Cambio	3
Un Enfoque de Fortalecimiento de Sistemas	4
Condiciones Previas y Primeros Pasos del Modelo Cobertura Total Para Siempre	6
Componentes Clave del Modelo	7
Implementación de Modelo	13
Escala Nacional y Global	19
Estudios de Caso	20

Introducción

Desde 2011, Water For People ha implementado el modelo Cobertura Total Para Siempre en nueve países. Pasamos de trabajar de manera discreta proyecto por proyecto en más de 40 países, a asumir el desafío de establecer servicios sostenibles en municipios enteros. El modelo Cobertura Total Para Siempre es un enfoque de fortalecimiento del sistema de agua, saneamiento e higiene (ASH), implementado a nivel de municipio con influencia estratégica para escalar a nivel nacional. Es anterior, pero se alinea y refuerza el [Objetivo de Desarrollo Sostenible \(ODS\) 6](#) más reciente y los [Comportamientos Colaborativos de Saneamiento y Agua para Todos](#) (SWA por sus siglas en inglés).

El modelo Cobertura Total Para Siempre de Water For People abarca todos los servicios de ASH, con intervenciones de agua e higiene enfocadas dentro de límites geográficos (municipales) específicos, e intervenciones de saneamiento dentro y fuera de los límites del municipio, dependiendo de las necesidades y oportunidades del mercado. **Cobertura Total** quiere decir que cada comunidad, familia, escuela y clínica en los municipios donde trabajamos tiene acceso a servicios ASH seguros y confiables. Garantizar que estos servicios sean sostenibles, el **Para Siempre** significa que las instituciones, que se basa en una sólida asociación gubernamental y cofinanciamiento desde el principio, están establecidas para que los servicios continúen sin el apoyo directo continuo de Water For People.

Para el agua, se deben alcanzar tres hitos de Cobertura Total. Esto significa lograr una cobertura universal con un nivel de servicio intermedio o alto en al menos el 90% de los sistemas comunitarios, el 95% de las instituciones públicas y el 95% de los hogares. Alcanzar el hito de Para Siempre significa alcanzar un nivel intermedio o alto de sostenibilidad para ocho indicadores, que se organizan en tres categorías:

- **Autoridad de Servicios:** la capacidad de la Autoridad de Servicio, o la entidad responsable de garantizar la prestación de servicios de agua en un municipio, para administrar, financiar y monitorear los servicios de agua en un municipio.
- **Prestador de Servicios:** la capacidad del Prestador de Servicios, o la entidad responsable de la provisión diaria de servicios de agua, para financiar, operar y administrar los servicios de agua.
- **Gestión de Recursos Hídricos:** la capacidad de las autoridades responsables para garantizar la calidad y la cantidad de las fuentes de agua en un municipio a largo plazo.

Para saneamiento, los hitos de Cobertura Total incluyen alcanzar un nivel básico de servicio en al menos el 90% de hogares, y la mayoría de los lodos en el municipio se tratan y eliminan de manera segura. Alcanzar el hito de Para Siempre significa que el gobierno municipal planifica, financia, regula y monitorea adecuadamente los servicios de saneamiento en el municipio.

Actualmente trabajamos en más de 35 municipios y nuestro objetivo es llegar a 4 millones de personas con servicios de agua confiables para 2021. En 2018, Water For People demostró que la Cobertura Total Para Siempre es posible de lograr. Esto se hizo por primera vez en San Pedro, Bolivia, donde cumplimos con los hitos para el agua y ya no estamos participando activamente, ni invirtiendo en la prestación de servicios de agua y nos estamos preparando para salir. Además, se han alcanzado hitos individuales en casi la mitad de los distritos donde trabajamos, mostrando un progreso constante hacia Cobertura Total Para Siempre. Nuestro objetivo es llegar a los mismos 4 millones de personas con servicios básicos de saneamiento, pero no antes de 2021, ya que la brecha global en los servicios de saneamiento duplica la del agua. Nuestro objetivo para 2021 es llegar a 2 millones de personas con servicios de saneamiento mejorados, incluidas las poblaciones en los municipios donde trabajamos y otras áreas estratégicas del mercado que son críticas para lograr la escala nacional.

Este documento describe los principales componentes del modelo Cobertura Total Para Siempre, con el objetivo de alentar a otros actores del sector ASH a adoptar un enfoque similar de fortalecimiento del sistema.

Modelo de Impacto

El modelo Cobertura Total Para Siempre requiere que cuatro fuerzas trabajen en alianza para tener éxito:

- **Comunidad:** Las comunidades son la fuerza impulsora detrás de la demanda de servicios de ASH confiables y de calidad, a menudo a través de una solicitud al gobierno local. Contribuyen financieramente y en especie al desarrollo de infraestructura de agua y saneamiento y en la operación de los servicios.
- **Gobierno:** Los gobiernos promueven y regulan los servicios y cofinancian la construcción de infraestructura. Los gobiernos pueden promover políticas favorables para el mercado y ayudar a crear cadenas de suministro y demanda de los hogares para servicios ASH administrados de manera segura.
- **Mercado:** Las fuerzas del mercado permiten la creación de empresas ASH, ya sea a través de contratos con los municipios para el suministro de agua o mediante empresas que ofrecen productos y servicios de saneamiento asequibles en toda la cadena de suministro. El crecimiento en los servicios de agua y saneamiento es impulsado por las fuerzas del mercado a través de la creciente demanda de los hogares y la expansión de las empresas para suministrar los servicios y productos demandados, de una manera que hace que estos mercados funcionen mejor para todos.
- **Técnico:** Las fuerzas técnicas permiten el uso de tecnologías y habilidades adecuadas y disponibles localmente para desarrollar y administrar servicios ASH a largo plazo.

Figura 1: Cuatro Fuerzas de Water For People



Teoría del Cambio

Para alcanzar los objetivos de Cobertura Total Para Siempre y ODS 6, promover y fortalecemos los sistemas ASH para una prestación de servicios efectiva, sostenible y escalable. Esto va más allá del desarrollo de infraestructura para fortalecer todo el ecosistema ASH, que incluye:

- Crear apoyo político y una regulación adecuada para el acceso universal y un entorno de servicio sostenible
- Apoyar la planificación integral, definir roles y apoyar el desarrollo de capacidades de los socios gubernamentales, de mercado y comunidades
- Asegurar que los servicios se financien de manera sostenible con consideración de los costos del ciclo de vida.
- Garantizar el monitoreo anual para el manejo adaptativo y la rendición de cuentas.
- Robustecer la infraestructura adecuada y la disponibilidad y seguridad de los recursos hídricos.

Figura 2: Teoría del Cambio de Water For People



Estos esfuerzos, en colaboración con el gobierno, las ONG y los socios del sector privado, proporcionan la base y la prueba para escalar la prestación de servicios sostenibles a nivel nacional, lo que lleva a servicios ASH de calidad para Cobertura Total Para Siempre y acelera el progreso hacia el ODS 6.

Un Enfoque de Fortalecimiento de Sistemas

Al igual que muchos otros sistemas, ASH es un sistema adaptativo complejo compuesto por personas que interactúan constantemente, instituciones políticas y financieras, empresas privadas, tecnologías, mercados y regulaciones. Adoptar un 'enfoque de sistemas' significa ir más allá del desarrollo de infraestructura para reconocer que la prestación de servicios ASH sólidos requiere todos los **factores** (tecnología, financiamiento, regulación, coordinación, provisión de servicios, aprendizaje, mecanismos de rendición de cuentas) y **actores** (hogares, comunidades, instituciones públicas, gobierno local, ministerios nacionales, empresas privadas, agencias de desarrollo, políticos) para asumir su rol y trabajar juntos de manera efectiva en todos los niveles institucionales.

El fortalecimiento de sistemas implica tomar acciones y apoyar intervenciones para fortalecer los factores, la capacidad de los actores y sus interrelaciones (es decir, un mejor acceso a la información y la economía política de la toma de decisiones) que pueden mejorar la calidad y la sostenibilidad de los servicios ASH y asegurar que todas las poblaciones sean atendidas.

Agenda para el Cambio, una colaboración de organizaciones de ideas afines que adoptan enfoques comunes para abogar y apoyar a los actores públicos y privados nacionales y locales en el fortalecimiento de los sistemas ASH, promueve [ocho factores prioritarios que identificamos como pilares de fortalecimiento de sistemas de ASH](#):

1. **Arreglos institucionales y coordinación:** Las instituciones relacionadas con la prestación de servicios y la autoridad de servicio existen, están claramente definidas y tienen capacidad suficiente. Mecanismo de coordinación y acción sectorial coordinada.
2. **Infraestructura de entrega de servicios:** Incluye desarrollo y mantenimiento. Existen marcos, capacidad y roles claros a lo largo del ciclo del proyecto, incluidas las adquisiciones, la construcción y la gestión de activos.
3. **Monitoreo:** Existen marcos de monitoreo y se están utilizando para medir e informar sobre la calidad de los servicios (nivel de servicio) que se prestan.
4. **Planificación:** Existen marcos claros para el desarrollo de planes y presupuestos a todos los niveles, así como claridad y capacidad para su desarrollo.
5. **Finanzas:** Existen marcos claros para financiar la prestación de servicios, incluidos los costos del ciclo de vida y fuentes claramente identificadas para cada componente.
6. **Regulación y responsabilidad:** Existe un marco regulatorio claro, las funciones reguladoras están claramente definidas, existe capacidad reguladora y existen mecanismos de equidad y responsabilidad.
7. **Gestión de recursos hídricos (GRH):** Existe y se está implementando un marco claro para la asignación y gestión de la extracción de agua y la calidad del agua.
8. **Aprendizaje y adaptación:** Existen capacidades y marcos para capturar las lecciones aprendidas y para adaptar y actualizar los modelos de prestación de servicios y otros componentes básicos frente al cambio y las lecciones aprendidas.

Figura 3: Pilares del Fortalecimiento del Sistema



Como miembro fundador de Agenda para el Cambio, Water For People promueve y facilita cada uno de estos pilares en la implementación del modelo Cobertura Total Para Siempre. Debido a que creemos que son fundamentales para lograr servicios sostenibles en todo un municipio, la Teoría del Cambio de Water For People y cada uno de los componentes clave de nuestro modelo que se detalla en las siguientes dos secciones se pueden asignar directamente a los ocho pilares.

De manera similar, la Lista de Verificación de Servicios Sostenibles de Water For People (que se detalla en la sección de "Monitoreo anual de todo el municipio" a continuación) se utiliza para evaluar el entorno propicio para la prestación de los servicios de ASH a largo plazo y mide estos pilares desde la perspectiva de la sostenibilidad del servicio en todo un municipio.

Finalmente, Water For People reconoce que el sistema de ASH no funciona en el vacío y debe considerar la economía política más amplia y las relaciones con otros sectores. Para fortalecer los ocho pilares nos asociamos con otros ministerios, incluidos los de salud y educación, a nivel nacional y con otros socios dentro de estos sectores en todos los niveles para desarrollar una comprensión más completa del entorno operativo y alcanzar Cobertura Total Para Siempre.

Condiciones Previas y Primeros Pasos del Modelo Cobertura Total Para Siempre

Intervención a nivel municipal: Water For People trabaja en una región definida geográficamente con el nivel más local de gobierno formal que tiene el mandato de proporcionar servicios ASH. Para simplificar, nos referimos a esta región geográfica como un "municipio" independientemente de cómo se llame dentro de un país (como distrito o bloque). El municipio es el punto de entrada para la implementación del modelo, al tiempo mientras se reconoce y apoya el entorno nacional más amplio.

Intervención basada en el mercado: Aunque el municipio es un punto de entrada clave para los servicios ASH, los mercados no están contenidos dentro de los límites municipales, y nuestras iniciativas de saneamiento basadas en el mercado operan tanto dentro como fuera de los municipios donde se implementa el modelo Cobertura Total Para Siempre. Estas iniciativas se prueban y desarrollan donde las fuerzas del mercado presentan las mejores oportunidades para ser sostenibles y escalar a nivel regional o nacional.

Evaluación del municipio nuevo: Al deliberar si ingresar a un nuevo municipio de Cobertura Total Para Siempre, los equipos de Water For People utilizan una herramienta de Evaluación de Nuevo Municipio para evaluar el valor estratégico, así como las consideraciones logísticas, políticas y de financiación. La evaluación ayuda a determinar el grado de necesidad de nuestro apoyo, la probabilidad de una asociación efectiva con entidades locales, la probabilidad de éxito del modelo Cobertura Total Para Siempre y, en última instancia, el riesgo y la idoneidad de trabajar en un nuevo municipio.

Voluntad política y participación del gobierno: El liderazgo gubernamental en todos los niveles es clave para movilizar comunidades y recursos para lograr el acceso universal, así como para garantizar la sostenibilidad de los servicios y abogar por la escala nacional. Los líderes gubernamentales deben estar en el centro de la toma de decisiones, con Water For People estableciendo confianza y liderando desde atrás.

Visión compartida para el fortalecimiento del sistema: Water For People apoya un marco nacional de ASH que promueve un entorno de servicio integral, que puede (y debe) adoptarse a nivel de municipio. Este marco crea apoyo nacional para todos los socios que trabajan en un municipio para promover la creación de entornos de servicio, no solo infraestructura. Water For People organiza talleres de visión con el gobierno, el sector privado, las ONG e instituciones de investigaciones para revisar el modelo Cobertura Total Para Siempre y determinar las necesidades, roles y responsabilidades de ASH de las partes interesadas. El éxito requiere el compromiso de todos los actores para establecer un entorno de servicio sólido, independientemente de las diferencias políticas, socioeconómicas, étnicas o geográficas en el municipio, que históricamente pueden haber representado barreras significativas para lograr el acceso universal y sostenible.

Evaluación de referencia: Water For People facilita encuestas de monitoreo de referencia y una evaluación de necesidades para comprender la ubicación, la condición y la funcionalidad de la infraestructura ASH existente, los niveles de servicio, la capacidad y el rendimiento de los prestadores de servicios y la autoridad de servicio, y la disponibilidad de recursos hídricos en cada comunidad en el municipio.

Acuerdo firmado: Water For People firma un Memorando de Entendimiento (MDE) con el gobierno municipal, con un acuerdo para llegar a Cobertura Total Para Siempre, roles claramente definidos y un compromiso de cofinanciamiento. El MDE es idealmente por un período de 5 a 10 años, basado en los objetivos ambiciosos y la línea de tiempo general que Water For People ha observado históricamente como necesario para llegar a Cobertura Total

Para Siempre. El MDE a menudo va acompañado de un acuerdo del Ministerio nacional correspondiente para proporcionar apoyo financiero y técnico y también puede incluir espacio de oficinas dentro del gobierno del municipio para los miembros o socios del equipo de Water For People. Los MDE también se firman con las autoridades asociadas clave que participan en geografías estratégicas fuera de los municipios de Cobertura Total Para Siempre para abordar los desafíos específicos del mercado en la prestación de servicios de saneamiento (aunque generalmente por un período de tiempo más corto debido al menor alcance de la asociación).

Componentes Clave del Modelo

Autoridades de servicio: Una autoridad de servicio sólida y bien dotada de recursos es el punto de entrada crítico y el habilitador para implementar el modelo Cobertura Total Para Siempre, ya que es absolutamente crítico para la sostenibilidad de los servicios y la capacidad de Water For People de salir finalmente. La autoridad de servicio es una entidad del gobierno local con el mandato de garantizar servicios de ASH adecuados en el municipio; son responsables de los servicios generales de ASH, así como del apoyo y la supervisión de los prestadores. La entidad puede ser un departamento dentro de una estructura de gobierno regional o nacional o una entidad local separada. En las zonas rurales, la autoridad de servicio suele ser una oficina de ASH municipal; en pequeños pueblos y ciudades, a menudo es una utilidad pública o un Ayuntamiento. Donde ya existen autoridades de servicio, Water For People ayuda a definir claramente los roles y responsabilidades y brinda apoyo para el desarrollo de capacidades. Donde aún no existen, apoyamos a los gobiernos locales para que creen y fortalezcan formalmente y legalmente la autoridad de servicio como parte de la estructura permanente del gobierno local. Con el tiempo, las autoridades de servicio deben volverse completamente funcionales e independientes de los recursos de Water For People (u otros recursos externos).

Water For People capacita a las autoridades de servicio en una variedad de temas que incluyen costos y financiamiento del ciclo de vida (capital y costos recurrentes y fuentes de financiamiento), soporte de ingeniería (diseño y ejecución de infraestructura), monitoreo (niveles de servicio, calidad, sostenibilidad y recursos hídricos), planificación, presupuesto y experiencia en políticas y regulación, que finalmente posiciona a las autoridades de servicio para administrar, mantener y monitorear completamente el acceso a servicios integrales de ASH en todo el municipio, a través de la supervisión y el apoyo a los prestadores de servicios.

Water For People fortalece la capacidad de las autoridades de servicio para apoyar a los prestadores de servicios, incluida la creación de mecanismos apropiados para la supervisión, garantizar la rendición de cuentas y desarrollar incentivos de eficiencia a través de acuerdos tarifarios y contractuales. Water For People también facilita asociaciones locales, regionales y nacionales para garantizar que las autoridades de servicio estén equipadas y respaldadas para gestionar todo el entorno de prestación de servicios.

Prestadores de servicios y modelos de gestión: Los prestadores de servicios de agua son legalmente responsables de la prestación de servicios de agua; de la administración, operación y mantenimiento diario de los sistemas de suministro de agua; y de mantener la sostenibilidad en tiempo. En la mayoría de los países, los prestadores de servicios están definidos por el marco legal nacional para el agua y el saneamiento. En las zonas rurales, los prestadores de servicios de agua a menudo son comités comunitarios, pero pueden ser pequeñas empresas contratadas por los gobiernos municipales o la responsabilidad directa del gobierno local en algunos contextos. En pequeños pueblos y ciudades, los prestadores de servicios de agua pueden ser servicios públicos o comités comunitarios. Los prestadores de servicios de saneamiento incluyen entidades públicas responsables de la recolección y tratamiento de

residuos, así como empresarios privados que responden a la demanda dentro y fuera de los límites del municipio.

En estrecha colaboración con las autoridades de servicios, Water For People ayuda a definir claramente los roles y responsabilidades de los prestadores de servicios, brinda capacitación sobre una variedad de temas (incluida la nivelación de tarifas, la recaudación de tarifas y la gestión financiera básica) y desarrolla mecanismos de responsabilidad para garantizar servicios de agua y saneamiento de alta calidad. Water For People trabaja con socios gubernamentales y del sector privado para determinar y facilitar modelos de gestión apropiados para el contexto de cada municipio. Facilitamos estructuras sólidas de prestadores de servicios y asociaciones. Facilitamos asociaciones de vaciadores de fosas y otros empresarios de saneamiento, Juntas de ASH con líderes de diversos sectores (por ejemplo, salud y educación) y Asociaciones de Mecánicos de Bombas Manuales para proporcionar servicios de reparación diarios.

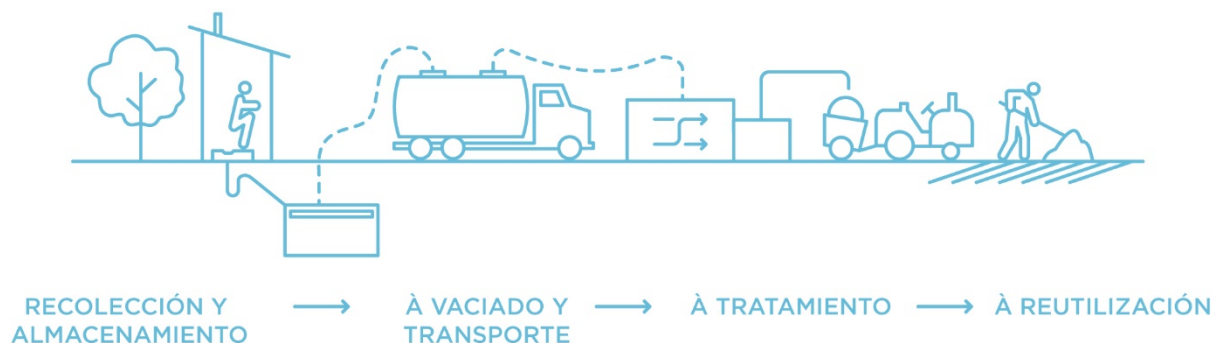
Infraestructura de prestación de servicios de agua: Water For People tiene como objetivo aumentar los niveles de servicio y facilita la prestación de servicios a través de las autoridades y prestadores de servicios locales, desarrollando su capacidad para diseñar, construir y operar servicios de agua confiables en lugar de implementar los proyectos directamente nosotros mismos. Realizamos acuerdos legales formales con las autoridades del municipio para las actividades de personal, diseño, construcción, puesta en marcha y desarrollo de capacidades. Dependiendo del contexto de cada municipio, los proyectos de infraestructura pueden incluir la construcción o rehabilitación de pozos con bombas manuales o kioscos comunitarios, sistemas de agua por bombeo o tuberías de alimentación por gravedad con grifos comunitarios o domésticos, o soluciones individuales para el hogar, como tanques de recolección de agua lluvia. Las instituciones públicas aprovechan un sistema de agua comunitario o tienen pozos de sondeo o sistemas de captación de agua de lluvia separados. Para acomodar los presupuestos municipales y los arreglos de cofinanciamiento, el trabajo de infraestructura generalmente se realiza por etapas para comenzar a trabajar mientras se movilizan comunidades y socios.

Infraestructura de prestación de servicios de saneamiento: Nuestro enfoque de los servicios de saneamiento se centra en mover a las poblaciones hacia arriba en la escala de saneamiento hacia servicios gestionados de forma segura de una manera sostenible. Incluye esfuerzos dentro de los límites geográficos de los municipios de Cobertura Total Para Siempre, saneamiento inclusivo en toda la ciudad y el pueblo, así como iniciativas basadas en el mercado tanto dentro como fuera de los municipios de Cobertura Total Para Siempre (ya que los mercados no están definidos por límites administrativos). La infraestructura de saneamiento en los contextos donde trabajamos incluye varios tipos de inodoros mejorados con eliminación en sitio en comunidades rurales dispersas, inodoros con servicios de vaciado de pozos en áreas más densamente pobladas e inodoros con tanques sépticos o redes de alcantarillado en pequeños pueblos y ciudades. Más allá de los inodoros mejorados, la infraestructura de saneamiento también incluye el desarrollo de tecnología de vaciado de pozos, estaciones de transferencia de lodos y conexiones a redes de alcantarillado, así como infraestructura para el tratamiento y la reutilización de lodos fecales y aguas residuales. La infraestructura se contextualiza a las necesidades de la comunidad, las brechas en el mercado y la capacidad de los actores locales.

Desarrollo de sistemas del mercado de saneamiento: Water For People persigue el desarrollo de los servicios de saneamiento al repensar y experimentar con servicios a través del desarrollo de sistemas del mercado, que se basa en el principio de que el saneamiento en sitio a escala solo se puede lograr y mantener al aprovechar el potencial del sector privado local. Con base en las oportunidades de mercado, Water For People apoya las iniciativas del sector privado para desarrollar, probar y refinar productos y servicios de saneamiento (desde

prueba de idea hasta pruebas de mercado para escalar) con el objetivo de escalar a nivel nacional. Dentro de los municipios de Cobertura Total Para Siempre, trabajamos con socios del gobierno local y del sector privado para adaptar y ofrecer las soluciones contextualizadas que permiten a los hogares invertir en sus soluciones de saneamiento elegidas.

Figura 4: El Cadena de Valor de Saneamiento



Apoyamos a los socios del gobierno y sector privado para fomentar un mercado de productos y servicios de saneamiento en toda la cadena de suministro del saneamiento, incluyendo:

- Análisis del sistema de mercado para desarrollar una comprensión profunda de cómo todas las partes del ecosistema de saneamiento interactúan e identificar las causas fundamentales de las brechas en el acceso seguro al saneamiento. Antes de la lluvia de ideas de soluciones, hacemos una lluvia de ideas sobre los problemas reales.
- Esfuerzos de movilización y comercialización para aumentar la demanda de productos y servicios seguros y asequibles.
- Iniciativas de la cadena de suministro que construyen mercados sostenibles para inodoros seguros y dignos que sean asequibles para personas de todos los niveles de ingresos. Este trabajo generalmente gira en torno a la innovación en el diseño de inodoros, la disminución de los costos de producción y distribución y el apoyo al crecimiento de las empresas locales para llegar a los clientes en mercados desatendidos con estos productos.
- Iniciativas financieras para derribar las barreras económicas al saneamiento. Para los hogares, esto incluye la creación de préstamos específicos de saneamiento a través de instituciones de microfinanzas y el desarrollo de incentivos del gobierno local que proporcionan fondos del sector público para compensar el costo de los inodoros para los hogares. Para las empresas de saneamiento, esto implica medidas para aumentar su acceso a préstamos e inversiones del sector público para comenzar, crecer y expandir sus negocios a áreas desatendidas.
- Iniciativas de gestión de lodos fecales para garantizar que cuando se llenen los inodoros y las fosas sépticas, los desechos se puedan vaciar higiénicamente y transportar fuera del sitio para someterse a un tratamiento para su eliminación segura o, cada vez más, reutilizarlos como fertilizantes o fuentes de energía para calefacción y cocina. Estas iniciativas involucran el crecimiento y desarrollo de empresarios para el vaciado de pozos en áreas desatendidas, la integración de tecnologías para el vaciado de pozos en áreas que los camiones de vacío no pueden alcanzar, el diseño de plantas de tratamiento de desechos centralizadas y descentralizadas con modelos de gestión sostenibles y el desarrollo de negocios para reciclar los desechos fecales tratados y los reutiliza como fertilizantes o fuentes de combustible.

En todas las actividades, Water For People fomenta, apoya y trabaja con el gobierno para regular los riesgos de salud asociados con los productos o servicios de saneamiento. Con socios del sector privado, Water For People brinda apoyo del tercer nivel; es decir, al menos dos organizaciones están en proceso de implementación entre Water For People y el hogar. Por ejemplo, Water For People apoya una asociación de vaciadores de pozos (primer nivel), que a su vez apoya a las empresas de vaciado de pozos (segundo nivel), que a su vez brindan servicios a los hogares.

Higiene y cambio de comportamiento: Trabajamos con grupos comunitarios, líderes locales, escuelas y clínicas de salud para implementar campañas de educación y comunicación sobre cambios en el comportamiento de la salud y la higiene para promover agua segura, baños higiénicos y lavado de manos. También trabajamos con estos grupos en la sostenibilidad de las prácticas de higiene en los establecimientos educativos. Water For People trabaja con el personal del departamento de educación y salud del municipio para dirigir los esfuerzos de ASH en las instalaciones de atención médica y las iniciativas del lavado de manos con jabón en las escuelas. Apoyamos una variedad de intervenciones de ASH escolares, incluidos clubes de higiene escolar, suministros y capacitación para el manejo de la higiene menstrual, rincones y juegos de higiene, y grupos de padres. Trabajamos con socios municipales para desarrollar iniciativas de arte social para el cambio de comportamiento, como murales, obras de teatro callejero, espectáculos de cine, espectáculos multidisciplinarios, narración de cuentos y teatro comunitario. También identificamos e involucramos a los líderes de la comunidad (como los jefes de las aldeas, los líderes religiosos y estudiantes) para influir en el cambio de comportamiento. En algunos contextos, también trabajamos con grupos comunitarios como Clubes de Salud Comunitarios para alentar la adopción y difusión de las mejores prácticas de higiene y saneamiento dentro de comunidades.

Participación de la comunidad y mecanismos de retroalimentación: Water For People trabaja con las oficinas de ASH del municipio para facilitar las reuniones de sensibilización con las comunidades para tener una visión general del modelo, reunir opiniones e identificar a los responsables de Cobertura Total Para Siempre. Junto con socios gubernamentales, nos comprometemos con las comunidades para alentar la voz activa y la propiedad del programa. Algunos equipos han desarrollado cuadros de mando de la comunidad y herramientas de comentarios de los usuarios para que los miembros de la comunidad puedan expresar sus inquietudes. Estas plataformas se pueden desarrollar a lo largo del tiempo para proporcionar alertas tempranas de fallas en el servicio y mejorar la rendición de cuentas del prestador de servicios y la autoridad. Los equipos de Water For People llevan a cabo un mapeo continuo e identificación de las partes interesadas para abordar y responder a diferentes desafíos.

Cofinanciamiento: El compromiso de los socios gubernamentales con la financiación conjunta a largo plazo a lo largo del ciclo de vida de un programa es fundamental desde el principio. Esto incluye acuerdos formales entre Water For People, el gobierno municipal y las comunidades para coinvertir fondos para inversiones de gasto de capital en infraestructura. La participación porcentual de Water For People varía de un país a otro según la necesidad y el contexto, pero idealmente es lo más bajo posible y disminuye con el tiempo. Por lo general, los hogares pagan las conexiones de agua domésticas y las instalaciones de saneamiento, y también pueden hacer contribuciones en especie mediante materiales de construcción y mano de obra. Luego, los gobiernos y las comunidades hacen arreglos para cubrir los costos del ciclo de vida completo, incluidos de O&M, el gasto de mantenimiento de capital y el apoyo directo (apropiación gubernamental del personal y costos para realizar las funciones requeridas). Por ejemplo, los usuarios pagan tarifas de agua (que cubren el costo real de la entrega del servicio de agua, reparaciones y una porción de eventual reemplazo del sistema) y los presupuestos de la autoridad de servicio para la brecha en los costos de reemplazo y expansión de capital.

Costo de ciclo de vida completo: Water For People desarrolló un conjunto de herramientas en Excel para calcular los costos del ciclo de vida completo para servicios de agua de alta calidad y sostenibles. Estas herramientas se usan junto con el Análisis de Activos, un inventario de activos de la infraestructura del agua y sus ubicaciones georreferenciadas, edades y condiciones para planificar, priorizar y presupuestar futuras rehabilitaciones y reemplazos.

Una herramienta llamada AQuéCosto ayuda a definir o nivelar una tarifa calculando los costos para operar, mantener y eventualmente reemplazar o expandir un sistema de agua. Las tarifas a menudo se aprueban en reuniones comunitarias y mediante resoluciones del consejo aprobadas por políticos, y esta herramienta proporciona una base realista para estas conversaciones. Water For People también promueve la instalación de micromedidores para promover el pago por uso y la adecuada recaudación de tarifas.

La herramienta de Costos de Apoyo Directo ayuda a presupuestar el personal técnico municipal y el tiempo que se requiere de ese personal para brindar asistencia técnica a las comunidades. Las herramientas de Inversión Histórica, Tarjeta de Sostenibilidad Financiera Municipal y cualquier otra herramienta de costos específicos del municipio ayudan a los gobiernos municipales a planificar y presupuestar todos los costos necesarios para mantener un entorno de prestación de servicios adecuado.

Si bien estas herramientas se centran actualmente en los servicios de agua, estamos trabajando para adaptarlas a los servicios de saneamiento, particularmente para plantas de tratamiento de lodos fecales y aguas residuales. También ayudamos a desarrollar planes de negocios para prestadores de servicios privados, apoyándoles a comprender la mejor manera de mejorar su eficiencia operativa y financiera y superar las limitaciones para el crecimiento.

Gestión de recursos hídricos: Water For People trabaja con los gobiernos municipales para mejorar la calidad y cantidad de agua potable a través de la protección de la fuente, el tratamiento y el control de la demanda, junto con el establecimiento de herramientas de monitoreo y planificación que permiten incorporar las prioridades de GRH en la toma de decisiones de ASH. Las herramientas clave de planificación de GRH que se implementan en los municipios Cobertura Total Para Siempre incluyen inventarios de GRH, sistemas de monitoreo de flujo, pruebas de calidad del agua, estudios hidrológicos e hidrogeológicos y planes municipales de GRH que identifican prioridades clave y medidas de conservación. La planificación está alineada con actividades más amplias de gestión de cuencas que ocurren en la región, que a menudo se extienden más allá de un límite específico de un municipio. Además de proteger las fuentes de agua potable aguas arriba, la planificación de GRH también requiere atención sobre los impactos aguas abajo de los servicios de saneamiento inadecuados que contaminan las aguas superficiales y las aguas subterráneas poco profundas debido a los diseños deficientes del pozo, aguas residuales no tratadas y vertido ilegal. Dependiendo del contexto del municipio, las prioridades pueden incluir la demarcación de la cuenca de captación, la reforestación, el control de la erosión, la rehabilitación de humedales, la recarga de aguas subterráneas, el desarrollo de planes de seguridad del agua, el establecimiento de laboratorios de calidad de agua a nivel municipal, la promoción de pruebas y tratamiento de calidad de agua asequible, mejoras en el tratamiento de aguas residuales, mayor consideración de los riesgos climáticos en el diseño de infraestructura de agua y saneamiento, participación en la implementación de planes más amplios de gestión de captación y medición hídrica.

Monitoreo anual de todo el municipio: Water For People trabaja con socios del municipio para recopilar anualmente un conjunto consistente de datos de todo el municipio. Estos datos van más allá de evaluar la funcionalidad de la infraestructura para evaluar los niveles de servicio, la capacidad de las instituciones y la sostenibilidad del servicio. Water For People es

agnóstico en cuanto a herramientas, promueve el monitoreo dirigido por el gobierno y aboga por el desarrollo de un Sistema Nacional de Información de Gestión de ASH para promover la transparencia y la responsabilidad en todo el país. Trabajamos con gobiernos municipales, regionales y nacionales para respaldar los sistemas y cronogramas de monitoreo existentes, identificar oportunidades para nuevos sistemas o métricas y desarrollar capacidades para que los gobiernos lideren todos los esfuerzos de monitoreo para el nivel de servicio y sostenibilidad de ASH. Si bien el objetivo es la utilización de sistemas de monitoreo dirigidos por el gobierno, la realidad es que estos sistemas aún no existen en muchos de los países donde trabajamos, por lo que nos asociamos con los gobiernos municipales para monitorear de acuerdo con nuestro [Marco de Monitoreo](#).

Para el monitoreo del nivel de servicio, utilizamos una plataforma móvil de recopilación de datos para realizar encuestas y medir los niveles de servicio a nivel comunitario (punto de agua), de institución pública y hogar, así como el progreso hacia nuestros hitos de Cobertura Total para el agua y saneamiento. Los enumeradores son seleccionados, contratados y capacitados por socios gubernamentales con el apoyo de Water For People para recopilar datos de encuestas. También apoyamos el desarrollo de sistemas para organizar, limpiar y utilizar los datos para diversos análisis. Los datos a nivel de hogar y comunidad se agregan y se consolidan para revisar el progreso a nivel municipal. La recopilación y análisis de datos de nivel de servicio es necesaria para la toma de decisiones basada en datos y la priorización de inversiones.

Para monitorear la sostenibilidad, nuestras Listas de Verificación de Servicios Sostenibles miden el progreso hacia nuestros hitos de Para Siempre para el agua y el saneamiento. La Lista de Verificación de Servicios de Agua Sostenibles incluye ocho indicadores dentro de tres categorías: estructura, finanzas, administración y monitoreo de la autoridad de servicios; estructura, finanzas y O&M del prestador de servicios; y la GRH. Estos indicadores miden todos los pilares del fortalecimiento del sistema e incluyen preguntas sobre equidad e inclusión. La Lista de Verificación de Servicios de Saneamiento Sostenibles incluye tres indicadores de autoridad de servicio: estructura y gestión, finanzas y monitoreo. Con el tiempo, incorporaremos indicadores de sostenibilidad con actores locales a lo largo de la cadena de valor. Las Listas de Verificación de Servicios Sostenibles se completan anualmente con datos de dos fuentes diferentes: encuestas de prestadores de servicios y entrevistas con socios del municipio para informar a los indicadores de autoridad de servicio y GRH. Water For People también está promoviendo un análisis de pilares para evaluar la fortaleza del sector o sistema ASH a nivel nacional. De esta manera, las Listas de Verificación de Servicios Sostenibles y el análisis de los pilares se pueden utilizar como una herramienta de incidencia y una herramienta de monitoreo integrada.

Alcanzar y celebrar los hitos Cobertura Total y Para Siempre se convierte en un punto de inflexión para un municipio determinado, estimulando una mayor motivación e inversión de los gobiernos municipales, departamentales y nacionales.

Reflexión y manejo adaptativo: Después del proceso de monitoreo anual, los datos se difunden en varios niveles para la toma de decisiones y la planificación de acciones. Water For People trabaja con socios gubernamentales para celebrar sesiones anuales de reflexión en todos los programas de país, con la participación de varios socios gubernamentales, comunitarios, de instituciones públicas, y del sector privado. El propósito es involucrar a estos interesados para revisar los datos de monitoreo, medir el progreso hacia las metas en los planes ASH municipales, identificar éxitos y barreras, evaluar nuestro impacto colectivo, tomar nota de las lecciones aprendidas, establecer prioridades futuras y planes de trabajo con las autoridades de servicio, y mejorar nuestro plan para alcanzar una prestación de servicios

efectiva y sostenible, incluida la planificación de la salida de Water For People. Estas sesiones funcionan como ejercicios de creación de capacidad, ayudando a los municipios y las autoridades de servicio a prepararse para eventualmente hacerse cargo del monitoreo.

Water For People también promueve foros de aprendizaje y visitas de intercambio con los interesados a nivel municipal, regional y nacional.

Planificación municipal de ASH: Water For People trabaja con la autoridad de servicio del gobierno local para desarrollar un Plan Municipal de ASH que idealmente incluya objetivos a nivel de municipio, planes financieros y operativos para ayudar a determinar el costo de llegar a Cobertura Total en un municipio en una fecha objetivo, asignaciones presupuestarias requeridas para mantener una Oficina Municipal de ASH y el personal dedicado y gestionar el entorno de prestación de servicios, el mapeo de los recursos hídricos y los planes de gestión, las oportunidades para utilizar enfoques comerciales para mejorar los servicios de saneamiento y Planes Municipales de Inversión para cubrir los costos del ciclo de vida completo de los sistemas de agua y saneamiento. Los municipios a menudo comienzan con planes centrados en diseños y gastos de capital para alcanzar una cobertura total y evolucionan con el tiempo a planes más holísticos que consideran el costo del ciclo de vida completo y los otros componentes básicos que fortalecen el sistema.

Este plan permite la movilización de recursos para implementar elementos del plan anualmente y ayuda a equilibrar la prestación de servicios con el fortalecimiento del prestador de servicio y la capacidad de autoridad.

Incidencia de política ASH: Water For People influye y aboga a nivel municipal, regional y nacional para desarrollar o cambiar políticas que permitan un entorno de prestación de servicio sostenible y de alta calidad. Las políticas pueden incluir reconocer un enfoque de fortalecimiento del sistema en todo el municipio en la estrategia nacional del agua, ordenar a cada municipio que establezca una Oficina Municipal de ASH, establecer Juntas de ASH, desalentar los pozos poco profundos como una tecnología insostenible, prohibir el vertido ilegal de lodos, promover los modelos de pago-cuando-recoge y exigir una asignación presupuestaria determinada de todos los departamentos para actividades de recursos naturales.

Implementación de Modelo

Los componentes del modelo Cobertura Total Para Siempre se implementan en fases, logrando hitos clave en cada fase antes de pasar a la siguiente. Nuestro camino hacia Cobertura Total Para Siempre sirve como la hoja de ruta de implementación para los servicios de agua, saneamiento e higiene dentro de municipios de Cobertura Total Para Siempre. Lograr todos los hitos en este camino es nuestra prueba de que Cobertura Total Para Siempre es posible a nivel de municipio. Esta prueba a nivel de municipio es la clave para la replicación y escala a nivel nacional y global porque creemos que el municipio es la unidad escalable. Tenemos confianza que el municipio es la unidad escalable apropiada para el agua, pero hemos aprendido que no podemos hacer esta suposición de saneamiento porque las iniciativas basadas en el mercado, cuales son necesarios para saneamiento, rara vez se alinea con los límites del municipio. Tenemos que considerar otras unidades escalables para el saneamiento y aplicar criterios adicionales para la prueba. Aplicamos un marco de fases complementario para demostrar que las iniciativas de saneamiento son escalables, que también se presenta en esta sección. Aplicamos este marco dentro y fuera de los municipios de Cobertura Total Para Siempre.

Camino hacia Cobertura Total Para Siempre para Agua y Saneamiento en los Municipios de Cobertura Total Para Siempre

La Figura 5 y el detalle correspondiente a continuación describen la hoja de ruta para implementar servicios ASH sostenibles en los municipios de Cobertura Total Para Siempre. Los hitos de Cobertura Total y Para Siempre para el agua y el saneamiento en la hoja de ruta reflejan el progreso necesario para pasar de una fase a la siguiente y salir de un municipio.

Figura 5: Camino a Cobertura Total Para Siempre de Water For People para Servicios de ASH en los Municipios de Cobertura Total Para Siempre



Fase 1: Desarrollando Cobertura Total Para Siempre

Durante esta fase, Water For People trabaja con los socios del gobierno municipal para sentar las bases de un ecosistema de servicios sostenibles para alcanzar Cobertura Total Para Siempre. Esto incluye la evaluación de referencia para priorizar las necesidades iniciales; establecer la autoridad del servicio, prestador del servicio y todos los arreglos institucionales; desarrollar y ejecutar el Plan Municipal de ASH y el Plan de GRH; diseñar, construir y rehabilitar infraestructura hídrica; fortalecer capacidad de la autoridad de servicio, prestador de servicio, comités de agua, comunidades, empresarios de saneamiento, escuelas y centros de salud; realizar evaluaciones financieras (utilizando las herramientas de Análisis de Activos, AQuéCosto, Inversión Histórica, Costos de Apoyo Directo y Tarjeta de Sostenibilidad Financiera Municipal) para garantizar tarifas y financiamiento sostenibles; y llevar a cabo el monitoreo anual de nivel de servicio y sostenibilidad para medir el progreso y planificar estratégicamente para llegar a Cobertura Total Para Siempre. Es importante tener en cuenta que no nos enfocamos primero en infraestructura y nivel de servicio y luego en sostenibilidad (como un proceso lineal); más bien, los elementos de Cobertura Total y Para Siempre se implementan simultáneamente para garantizar un entorno de servicio integral y sostenible.

Antes de pasar a la fase Enfoque de Para Siempre, se deben alcanzar los tres hitos de Cobertura Total para el agua. Esto significa lograr un nivel de servicio intermedio (amarillo) o alto (verde) en al menos el 90% de comunidades, el 95% de instituciones públicas y el 95% de

hogares, como se verifica en los procesos de monitoreo anual. Adicionalmente, se debe alcanzar el hito de Cobertura Total para el saneamiento en instituciones públicas - logrando un nivel de servicio intermedio (amarillo) o alto (verde) en al menos 95% de instituciones públicas.

Fase 2: Enfoque de Para Siempre

Después de haber alcanzado los tres hitos de Cobertura Total para el agua, el enfoque de Water For People en esta fase es lograr los hitos de saneamiento (ya que estos generalmente requieren más tiempo y menos inversión en infraestructura) y continuar fortalecer a los actores y factores de prestación de servicios ya establecidos y equipar a las autoridades de servicio para que se apropien del sistema ASH completo. Con un menor enfoque en la infraestructura y una menor inversión directa, Water For People tiene más capacidad enfocarse en el fortalecimiento institucional y la defensa, el desarrollo continuo de capacidades y el monitoreo y la reflexión anuales. El objetivo es que las autoridades de servicio tengan la responsabilidad total de administrar los activos, realizar un monitoreo anual, planificar la inversión, facilitar la planificación de GRH, establecer tarifas sostenibles, capacitar a los prestadores de servicios para mantener en funcionamiento los sistemas de agua y saneamiento, desarrollar un sistema de retroalimentación de los usuarios para responder a los problemas, garantizar niveles intermedios o altos niveles de servicio y desarrollar cadenas de suministro sostenibles para repuestos y productos y servicios de saneamiento. Esta fase culmina en lograr los hitos de Para Siempre para el agua y el saneamiento (que indica que un distrito ha establecido servicios sostenibles), como lo demuestra la Lista de verificación de servicios sostenibles. Esto significa que los servicios son sostenibles y que los sistemas se pueden operar y mantener para lograr servicios de alta calidad sin la participación de Water For People o cualquier otra organización internacional no gubernamental.

Antes de pasar a la fase de Transición a Salida, se deben mantener los niveles de servicio y se debe alcanzar el hito de Para Siempre para el agua. Esto significa lograr un nivel de sostenibilidad intermedio (amarillo) o alto (verde) para cada uno de los ocho indicadores en la Lista de Verificación de Servicios de Agua Sostenibles anual: estructura, finanzas, administración y monitoreo de la autoridad de servicio; estructura, finanzas y O&M del prestador de servicios; gestión de recursos hídricos.

Además, se deben alcanzar los dos hitos de Cobertura Total para el saneamiento restantes, junto con los dos hitos de Para Siempre para el saneamiento. Esto significa un nivel de servicio intermedio (amarillo) o alto (verde) en al menos el 90% de los hogares y los lodos producidos en el 75% de las familias del municipio se manejan de manera segura, como se verifica en los procesos de monitoreo anual. Para los hitos de Para Siempre, los municipios deben alcanzar un nivel intermedio (amarillo) o alto (verde) de sostenibilidad para cada uno de los tres indicadores de la Lista de Verificación de Servicios de Saneamiento Sostenibles: estructura, administración, finanzas y monitoreo de la autoridad de servicio. También deben cumplir con los indicadores de una tendencia creciente en la demanda, el uso y la disponibilidad de componentes de baño de alta calidad, según lo evaluado en las encuestas del monitoreo anual.

Finalmente, para cuando un municipio alcance todos los hitos de Cobertura Total, debemos confirmar que incluso las poblaciones más difíciles de alcanzar tienen acceso a servicios ASH de alta calidad mediante la realización de una Validación de Equidad e Inclusión. Los municipios deben verificar que los hogares restantes que carecen de acceso a los servicios ASH a) no pertenecen a los grupos de población más vulnerables o excluidos O b) es resultado de su propia elección. Debemos confirmar que los hogares del 5% restante (para agua) con un nivel inadecuado de servicio de agua (rojo) o sin sistema de agua mejorado (negro) no representan los grupos de población más excluidos o vulnerables, o que han optado por no

conectarse a un sistema de agua mejorado disponible. Y que los hogares del 10% restante (para saneamiento) con un nivel inadecuado de servicio de saneamiento (rojo) o sin servicio de saneamiento mejorado (negro) no representan los grupos de población más excluidos o vulnerables, o que han optado por no acceder a servicios de saneamiento mejorado.

Fase 3: Transición a Salida

Durante esta fase, Water For People adopta un enfoque de no intervención, desempeñando un papel consultivo, sin inversión directa. Esta fase se estima durar tres a cinco años, pero la duración depende de si se mantienen los niveles de servicio y la sostenibilidad. Estamos disponibles para los municipios en capacidad de asesores y ofrecemos apoyo y revisión de monitoreo. Usamos esta fase para proporcionar apoyo a corto plazo a los municipios después de alcanzar los hitos Cobertura Total y Para Siempre en preparación para una salida exitosa. Esto permite monitorear las “perturbaciones del sistema” (cambios políticos o administrativos, desastres naturales, crisis sociopolíticas) para garantizar que los sistemas sean resistentes y que las instituciones puedan reconstruirse sin intervención. Revisamos los datos de monitoreo de los niveles de servicio y los indicadores de sostenibilidad para garantizar que Water For People pueda salir de un municipio sin un impacto negativo en la prestación del servicio.

Antes de salir completamente de un municipio, se deben mantener los niveles de servicio y la sostenibilidad, y se debe alcanzar un conjunto de criterios de salida (por ejemplo, métricas de la satisfacción de usuarios) establecidos en colaboración con los socios del municipio.

Fase 4: Salida

En este punto, el municipio ha logrado los criterios de salida y Water For People sale del municipio y no se planea ninguna inversión o apoyo restante. La entrega a los socios del municipio está completa, con la autoridad de servicio financiando, administrando y monitoreando completamente el entorno del servicio ASH. Es el momento cuando estamos seguros de que los servicios se mantendrán a largo plazo con una infraestructura, instituciones y financiamiento adecuado. La oficina de ASH municipal no depende en Water For People.

El Marco de Probar la Escalabilidad de Iniciativas de Saneamiento Basado en el Mercado

La Figura 6 presenta el marco que se aplica a nuestro trabajo de saneamiento basado en el mercado *además del* trabajo de agua y saneamiento que implementamos en los municipios de Cobertura Total Para Siempre. Water For People evalúa las brechas que existen en la cadena de suministro del saneamiento, donde el mercado no está atendiendo adecuadamente a una población con servicios seguros, e identifica oportunidades para desarrollar y fortalecer modelos de entrega de productos y servicios. A veces, esto significa desarrollar servicios básicos donde no los hay, como facilitar la aparición el crecimiento de las empresas de vaciado de pozos para atender a los hogares que no tienen servicio. A medida que se desarrollan los sistemas de mercado, esto a menudo significa fortalecer y mejorar la eficiencia de los servicios básicos, como apoyar una asociación de empresas de vaciado de pozos para el crecimiento general y la sostenibilidad de los servicios en ese mercado.

Figura 6: Marco de Water For People de Probar la Escalabilidad de las Iniciativas de Saneamiento Basado en el Mercado



Etapas 1: Prueba de Ideas

Los sistemas que brindan servicios de saneamiento pueden ser muy delgados, altamente fragmentados e ineficientes, pero existen, y esta es la base sobre la cual deben crecer los servicios de mejor calidad. Water For People crea y desarrolla posibles soluciones para mejorar estos sistemas desde la comprensión de los consumidores domésticos, las tecnologías y prácticas existentes, las actitudes gubernamentales y el sistema del mercado más amplio. Las iniciativas exitosas responden a lo que los consumidores demandarán, usarán, mantendrán y pagarán, son apropiadas para el contexto local y agregan valor a la forma en que los hogares administran sus instalaciones de saneamiento.

Water For People utiliza los principios del diseño centrado en el ser humano para crear o rediseñar productos y servicios diseñados específicamente para los pobres. Si bien este es a menudo un proceso de alto riesgo/alta recompensa, la prueba de ideas está diseñada para alentar la experimentación sin preocuparse por el fracaso. La clave es fallar rápido y llevar las lecciones hacia adelante.

En esta etapa, los equipos deciden si abandonan el proceso de desarrollo y documentan las lecciones aprendidas para asegurarse de que otros no pierdan su tiempo y esfuerzos en la idea fallida. Las ideas con el mayor potencial y factibilidad técnica pasarán a la etapa de prueba de mercado para probar la sostenibilidad de la idea dentro del mercado real o del sistema gubernamental. La etapa 1 da como resultado un prototipo o modelo de entrega con el potencial de escalar en la etapa de prueba de mercado. En este punto, Water For People mantiene firmemente el control del proceso y mantiene un control estratégico e intelectual.

Etapas 2: Prueba de Mercado

En la etapa de prueba de mercado, Water For People prueba si un número suficiente de consumidores le gustará y valorará el producto o servicio de saneamiento, si los prestadores de servicios están dispuestos a arriesgar su propio tiempo y dinero para que funcione, y si puede convertirse en un proceso sostenido comercialmente. Esta etapa se caracteriza por Water For People tener una relación directa con uno o dos primeros impulsores para comprender mejor las condiciones sistémicas y las limitaciones económicas. Al trabajar a un nivel más alejado del

cliente y no participar en la implementación directa, las intervenciones están mejor diseñadas para el contexto y es más probable que escalen de manera sostenible en las fases posteriores.

Para las empresas, seleccionamos cuidadosamente a un emprendedor de primer movimiento para aprovechar la oportunidad y apoyarlo en la comercialización de sus servicios y la búsqueda de clientes. Luego, el empresario intenta obtener ingresos suficientes de las ventas a los consumidores y con la menor interferencia posible de Water For People, ya que nuestro papel cambia a monitorear el desempeño e identificar otras áreas de refinamiento e iteración. Nuestro objetivo es nunca formar parte de la cadena de suministro, ya que nuestra participación activa como socio visible crea dependencia y hace que nuestra salida final sea casi imposible.

Para procesos más centrados en la movilización de la comunidad, construimos relaciones con las instituciones responsables de implementar servicios o programas de saneamiento. Incidimos en las capacidades e incentivos de los socios para adaptar soluciones a los sistemas de saneamiento que se institucionalizarán en el sistema después de la salida de Water For People. Los esfuerzos de promoción a menudo son un foco en estas intervenciones, alentando a jugadores similares a replicar el proceso que ya ha demostrado ser exitoso en la Etapa 1.

Lleva algún tiempo antes de que los empresarios, los clientes y los funcionarios del gobierno tengan la confianza suficiente para expandir la iniciativa e ingresarla en el proceso de escalamiento. Algunas iniciativas no demostrarán ser viables, y esto es parte de un valioso proceso de aprendizaje.

Etapa 3: Prueba de Escala

En esta etapa, Water For People facilita cinco estrategias de escala, resumidas como:

- Lograr escala a través de grandes actores
- Trabaje con los primeros impulsores para crear un efecto de demostración.
- Apoye activamente los impulsores secundarios
- Crear o fortalecer funciones de apoyo.
- Fortalecer y reformar las normas y reglamentos

Si bien el enfoque de escalamiento es específico para el país y el contexto, la mayoría de las estrategias se basan en el principio de aglomeración: los nuevos empresarios de manera independiente deciden comenzar sus propios negocios de saneamiento y satisfacer lo que consideran una demanda creciente de los clientes. Las nuevas instituciones gubernamentales se dan cuenta del éxito de la intervención desarrollada y deciden adoptarla. Todos los actores están adaptando la intervención que Water For People inicialmente apoyó más fuertemente, porque la propiedad y el control recae en ellos. Esto a menudo va acompañado de una evaluación más intensiva sobre la inclusión de grupos vulnerables y la exploración de mecanismos adecuados para llegar a esos grupos.

Durante esta etapa, Water For People pasa de tener una relación directa con implementadores individuales a apoyar a la industria en su conjunto. Esto puede incluir incidir el entorno político y normativo, la comercialización y el desarrollo de canales de financiación entre empresarios y prestamistas comerciales. El objetivo es desarrollar un entorno competitivo donde haya incentivos y la capacidad a mejorar y ampliar la prestación de servicios.

Etapa 4: Escala

Durante esta etapa, Water For People ha cumplido con los criterios de escala y el papel principal es continuar apoyar el proceso de monitoreo para entender si el proceso realmente está escalando (el número de clientes está aumentando) y si Water For People tiene un papel

en el avance de la penetración en el mercado o expandiéndose a nuevos mercados. El proceso de probar la escalabilidad que incluye estas cuatro etapas puede llevar de cuatro a siete años.

Water For People apoya a estas iniciativas de saneamiento escalables tanto a escala *hacia arriba* (aumentar la penetración de mercado o subpoblaciones alcanzadas) como a escala *hacia fuera* (replicar el enfoque en nuevos mercados y ubicaciones). Cuando Water For People ya no puede aportar valor para escalar el impacto de una iniciativa, o cuando otros socios están más capacitados para impulsar el proceso, podemos considerar la salida.

Escala Nacional y Global

Nuestro trabajo no se detiene una vez que probamos nuestro modelo a nivel local. La prueba a nivel local es el punto de partida y la base para alcanzar la escala a nivel nacional y global como se muestra en la Figura 7.

Liderazgo Global

Compartimos ampliamente las lecciones aprendidas y la prueba que el modelo de Cobertura Total Para Siempre está funcionando con los socios del sector con el objetivo de replicación y escala por parte de los gobiernos municipales, subnacionales y nacionales y los actores del sector privado. Utilizamos datos y experiencia para documentar aprendizajes y sistematizar el enfoque general. Compartimos contenido en varias plataformas, incluidas numerosas conferencias sectoriales. También colaboramos con otras organizaciones de ideas afines para ampliar nuestro alcance al promover el modelo Cobertura Total Para Siempre y los enfoques de fortalecimiento del sistema y nos desafiamos a nosotros mismos y al sector a reflexionar y evolucionar continuamente.

Algunos ejemplos de colaboraciones a nivel global incluyen Agenda para el Cambio y Millennium Water Alliance. Además, estamos involucrados en varias plataformas y colaboraciones nacionales en cada uno de los nueve países donde trabajamos.

Escala

Nuestro objetivo final es que el enfoque de fortalecimiento del sistema se adopte en municipios, mercados y países adicionales donde Water For People no funciona, impulsado por la defensa de los socios actuales y la demanda local por parte de otros municipios, mercados y países (a menudo vecinos). Buscamos formas de expandir nuestro alcance e impacto más allá de las áreas locales del municipio y del mercado donde trabajamos. Ofrecemos servicios de tipo consultor a través de nuestros [Servicios de Asesoramiento Estratégico](#), apoyamos los esfuerzos de replicación en otros municipios o áreas de mercado y trabajamos directamente con el gobierno a nivel subnacional y nacional. Los ejemplos de nuestro trabajo que se construye desde el éxito a nivel local para alcanzar un nivel subnacional o nacional incluyen:

- Bolivia - Trabajando con el Departamento de Cochabamba para apoyar a varios municipios con un paquete de apoyo para establecer oficinas municipales de ASH.
- Perú - Brindando asesoramiento técnico a los gobiernos regionales a medida que fortalecen a las autoridades municipales para planificar y administrar servicios efectivos.

Figura 7: Modelo de Impacto de Water For People



- Uganda - Apoyando a las unidades subnacionales de asesoramiento técnico con la responsabilidad de desarrollar la capacidad del equipo de ASH del municipio.
- Malawi - Fortaleciendo una colaboración de las ONG asociadas que trabajan para desarrollar un enfoque coherente para la planificación municipal y servir de modelo para Malawi.
- Nicaragua - Motivando y apoyando a las instituciones microfinancieras para probar préstamos de saneamiento en municipios y departamentos de todo Nicaragua

A nivel nacional, también trabajamos directamente con los gobiernos para fortalecer el sistema ASH, enfocándonos en enfoques holísticos a largo plazo para apoyar la prestación de servicios sostenibles y fortalecer las instituciones locales y la capacidad de prestación. Nuestro objetivo es garantizar que el gobierno proporcione liderazgo como autoridad de servicio y que desarrollemos una red sólida de actores públicos, de la sociedad civil y privados, capaces de proporcionar una prestación de servicios efectiva.

Trabajamos con los ministerios nacionales relevantes para desarrollar marcos nacionales de fortalecimiento del sistema ASH (utilizando un análisis de los componentes básicos que sustentan el sistema), políticas regulatorias y planes de inversión que permitirán al país alcanzar el ODS 6 para 2030. A través de la colaboración con organizaciones en Agenda para el Cambio y otros socios del sector, estamos apoyando la adopción de actividades de fortalecimiento del sistema en otros 23 países. Participamos en coaliciones para promover un enfoque de fortalecimiento del sistema a nivel nacional y brindar asistencia técnica para desarrollar la capacidad de los profesionales a nivel nacional y regional para adoptar nuestras herramientas y metodologías para el impacto colectivo.

Estudios de Caso

Los equipos de Water For People implementan el modelo Cobertura Total Para Siempre en cada uno de los más de 35 municipios donde trabajamos. Si bien los componentes clave son consistentes, el modelo Cobertura Total Para Siempre se modifica y contextualiza para cada municipio. A continuación, se presentan estudios de caso de cuatro municipios de Cobertura Total Para Siempre que capturan cómo se implementó el modelo a lo largo del tiempo dentro de cada contexto:

- [Kamwenge, Uganda](#)
- [San Pedro, Bolivia](#)
- [Rulindo, Ruanda](#)
- [San Rafael del Norte, Nicaragua](#)