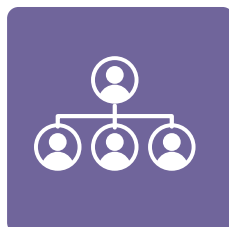


# Fortalecimiento del sistema para facilitar servicios inclusivos y duraderos de ASH que transformen la vida de las personas

Experiencias prácticas del programa SusWASH



# Resumen ejecutivo

En el presente informe se dan a conocer las experiencias prácticas de WaterAid en materia de fortalecimiento del sistema para facilitar servicios de agua, saneamiento e higiene (ASH) más inclusivos y sostenibles en el marco del programa SusWASH. Se requieren sistemas sólidos que garanticen la durabilidad de las mejoras en materia de ASH y beneficien a todos los miembros de la sociedad. El programa SusWASH es una iniciativa financiada por la Fundación H&M que tiene una duración de cinco años (2017–2022); se implementa en Camboya, Etiopía, el Pakistán y Uganda; y consta de un componente mundial de aprendizaje. Los estudios de casos incluidos en este informe hacen hincapié en contextos estables e inestables, rurales y urbanos.

El presente informe no constituye una evaluación formal independiente; se trata de un informe de aprendizaje basado en las lecciones que hasta la fecha se han extraído del programa. Se dirige a profesionales de ASH, gobiernos y donantes que implementan o financian el fortalecimiento del sistema de ASH, así como a quienes tengan interés en hacerlo.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 6 (agua limpia y saneamiento) está muy mal encaminado. Miles de millones de personas siguen sin tener acceso a agua limpia, saneamiento decente ni higiene adecuada<sup>1</sup>. Muchos países no lograrán el acceso universal ni siquiera a niveles básicos de servicio para 2030, a no ser que los gobiernos y los donantes otorguen más importancia a la prestación y el sostenimiento de los servicios de ASH y pongan más énfasis en llegar a las personas marginadas.

- **Zahra, de 15 años, tiene que caminar casi 8 km para recoger agua para su familia, en ocasiones dos veces al día. Dengeza, Safoge, Gololcha, East Bale, Oromia, Etiopía, mayo de 2018.**

## Estructura del informe

- **Sección 1:** Contexto del programa SusWASH, historia del fortalecimiento del sistema de ASH, descripción de los componentes de los sistemas de ASH y presentación de la teoría del cambio.
- **Sección 2:** Descripción de las herramientas y los enfoques utilizados para comprender el sistema de ASH en los países prioritarios de SusWASH y nuestro marco de medición del cambio.
- **Sección 3:** Presentación de nuestras experiencias en el fortalecimiento de sistemas de ASH en los países prioritarios de SusWASH a partir de las evidencias del cambio y las lecciones aprendidas.
- **Sección 4:** Consolidación de las lecciones aprendidas, destacando los puntos de apoyo y vínculos entre distintos elementos del sistema de ASH que inciden en el logro de servicios de ASH inclusivos y sostenibles. Asimismo, se efectúan recomendaciones para los profesionales y donantes del ámbito de ASH que implementan programas de fortalecimiento del sistema y se describen los pasos siguientes.



WaterAid/Behailu Shiferaw

En este momento, cuatro problemas relacionados entre sí menoscaban los progresos:

- Sostenibilidad deficiente de los servicios de ASH.
- Exclusión social y escasa rendición de cuentas.
- Escalabilidad deficiente de los servicios de ASH.
- Priorización y dotación de recursos insuficientes para el aprendizaje y la adaptación.

Estas cuestiones son síntomas de las debilidades de los sistemas de ASH y se ven exacerbadas por la escasa sostenibilidad ambiental, la creciente demanda de agua, una gobernanza deficiente, las desigualdades estructurales y el cambio climático, lo que pone de manifiesto la necesidad imperiosa de que los encargados de la ejecución apliquen el pensamiento sistémico al abordar estos problemas. La pandemia de COVID-19 ha hecho todavía más evidentes las deficiencias de los sistemas de ASH, no solo en los países de ingreso bajo y mediano, sino también en los de ingreso alto<sup>2,3</sup>.

El pensamiento sistémico es relativamente novedoso en el sector de ASH, pero se aplica desde hace cierto tiempo en el sector de la salud con el propósito de generar beneficios sanitarios eficaces y sostenidos.

Interpretamos el sistema de ASH como el conjunto de personas, comportamientos, políticas, procesos, recursos, interacciones e instituciones necesarios para lograr un acceso inclusivo, duradero y universal a los servicios de ASH. De forma muy semejante a un ecosistema, que consiste en una comunidad biológica de organismos que interactúan entre sí y su medio físico, la bibliografía pertinente define el sistema de ASH como los agentes, los factores y los vínculos entre ellos<sup>4,5,6</sup>. Hemos utilizado diversas herramientas para comprender el sistema de ASH en cada país prioritario, y hemos diseñado programas encaminados a superar las barreras sistémicas en materia de sostenibilidad e inclusividad, así como aprovechar una serie de puntos de apoyo que facilitan el cambio en el sistema.

Hemos elaborado una teoría del cambio fundamentada en cinco esferas de resultados amplias en las que se agrupan los diferentes componentes del sistema de ASH. El programa SusWASH se sustenta en el análisis, el aprendizaje y la adaptación continuos, facilitados por una función de aprendizaje mundial. También hemos desarrollado un marco adaptable de medición para recoger los cambios del sistema de ASH y valorar la eficacia de nuestro enfoque.

**El fortalecimiento del sistema implica comprender que los servicios de ASH están integrados en sistemas complejos con múltiples componentes y en contextos sociales, económicos, políticos y ambientales muy distintos.**

**Consiste en conocer los obstáculos en materia de comportamientos, políticas, procesos, recursos, interacciones e instituciones que impiden que el acceso a los servicios de ASH sea inclusivo, duradero y universal; y tratar de eliminarlos.**

En los cuatro países prioritarios se observaron obstáculos, vínculos, dependencias e interacciones comunes entre los diversos agentes y factores del sistema de ASH. Para fortalecer dicho sistema se siguieron varios planteamientos, a saber:

- Convocar a los agentes y facilitar el diálogo.
- Facilitar asistencia técnica y desarrollar la capacidad.
- Reforzar la prestación de servicios de ASH y los modelos de cambio de comportamiento.
- Empoderar a la población para que reclame sus derechos y cumpla sus responsabilidades.
- Generar evidencias y documentación, y divulgar las lecciones aprendidas.
- Fomentar y promover la sostenibilidad y la inclusión.
- Analizar, aprender y adaptar la forma en que se trabaja de manera continuada.

**Hemos extraído una serie de lecciones sobre el fortalecimiento del sistema a raíz de la implementación del programa SusWASH hasta la fecha:**

- El fortalecimiento del sistema lleva tiempo, implica una interacción intensa con el gobierno y resulta más eficaz cuando se adecúa a los plazos gubernamentales.
- Es indispensable mostrar flexibilidad para modificar los enfoques que no den resultado o dejen de ser pertinentes. Los procesos de gestión institucional y los requisitos de elaboración de informes para los donantes deben posibilitar la gestión adaptable de los programas.



- Para poner en práctica la gestión adaptable hay que integrar en los procesos institucionales una cultura de aprendizaje, reflexión y corrección del rumbo de carácter periódico. Es preciso crear equipos completos dedicados al aprendizaje y dotarlos de recursos suficientes. El aprendizaje tiene más repercusión cuando los equipos siguen una cultura de revisión, reflexión y adaptación de carácter periódico en los procedimientos de gestión, y cuando el entorno tolera el fracaso y el aprendizaje.
- Contar con una función de aprendizaje mundial que facilite la reflexión y el aprendizaje transnacional es fundamental para que las organizaciones entiendan mejor cómo se produce el cambio sistémico. Esa función, si dispone de presupuesto suficiente, puede consolidar las lecciones aprendidas y movilizar los conocimientos técnicos tanto internos como externos de la organización para impulsar la eficacia de los programas.
- Es preciso asignar recursos y tiempo suficientes para comprender los problemas, las relaciones de poder, los factores causales y los puntos de apoyo que pueden impulsar el cambio en el sistema de ASH en un contexto determinado. Al mismo tiempo, es importante no bloquearse por sobreanalizar el sistema. El análisis debe dirigirse a crear un entendimiento común de las barreras a la sostenibilidad y la inclusión, puntos de apoyo y consenso acerca de los aspectos que deben priorizarse.
- Es indispensable contar con una estrecha colaboración entre el personal dedicado a la práctica y el de políticas. Cuando ambos equipos no persiguen los mismos resultados, el trabajo pierde relevancia y los progresos se ralentizan. El desempeño suele ser mejor cuando estos equipos colaboran entre sí y los profesionales disfrutan de libertad para participar en los ámbitos práctico y normativo. De este modo, se favorece que las evidencias obtenidas en la práctica incidan en las decisiones sobre políticas y que las prioridades prácticas se armonicen con los temas que surgen en la esfera normativa.
- La igualdad de género y la inclusión social deben incorporarse de manera continuada en todas las actividades de fortalecimiento del sistema. Para cambiar los sistemas, debemos ser coherentes al incorporar los principios y normas de los derechos humanos en materia de agua y saneamiento. Estos conceptos quizá generen polémica o sean culturalmente delicados en ciertos contextos, por lo que a veces esta tarea será complicada.
- A fin de fortalecer el sistema, se precisa un compromiso de colaboración a largo plazo con los distritos hasta que el sistema de ASH sea lo “suficientemente bueno” para garantizar que todas las personas tienen acceso a servicios de ASH inclusivos y duraderos. Cambiar continuamente de distrito y abandonar distritos donde el sistema de ASH todavía presenta deficiencias no dará lugar a resultados duraderos. Así pues, los programas de fortalecimiento del sistema necesitan financiación sólida por un plazo de al menos 10 años.

#### **Aptitudes, experiencias y perspectivas que requieren los equipos y socios que participan en intervenciones de fortalecimiento del sistema**

- Facilitación y colaboración
- Pensamiento crítico y análisis
- Incidencia política e influencia
- Habilidades interpersonales y comunicativas
- Conocimiento de los procesos y formas de trabajar del gobierno
- Competencias tradicionales del ámbito de ASH, tales como ingeniería hidráulica y de saneamiento, hidrogeología, cambio de comportamiento en relación con el saneamiento y la higiene
- Conocimiento de las cuestiones de género e inclusión social y de los principios de los derechos humanos en materia de agua y saneamiento
- Conocimiento de las finanzas públicas
- Análisis de datos
- Gestión sólida y adaptable de programas que posibilite el aprendizaje y la corrección del rumbo

# Logros hasta la fecha del programa SusWASH

## Camboya

- 44.532 personas disfrutaron de saneamiento mejorado en las comunidades, y 8.514 personas se benefician de servicios mejorados de ASH en los centros de atención de salud.
- Se ha reforzado el sistema nacional de información de gestión en materia de ASH.
- Se han revisado y actualizado con los datos más recientes los planes de acción nacionales y provinciales.
- El programa de liderazgo de ciudadanos campeones se ha institucionalizado en los programas de descentralización gubernamental para garantizar la prestación continuada de servicios de saneamiento y el cambio de comportamiento en materia de higiene en el plano local.
- Los encargados de tomar decisiones sobre ASH en las instituciones gubernamentales subnacionales demuestran una mayor comprensión de los retos a los que se enfrentan las personas marginadas.

## Etiopía

- 12.230 personas disfrutaron de un servicio mejorado de abastecimiento de agua, y 5.096 niños se benefician del suministro de agua mejorado en las escuelas.
- El plan presupuestado de ASH en los distritos anima a las organizaciones no gubernamentales a invertir en ASH.
- Se pone en marcha el equipo de ASH en los distritos (*woreda*<sup>i</sup>) con funciones y responsabilidades claras. El WWT asume el liderazgo en la coordinación y la planificación de servicios de ASH.

## Pakistán

- 59.398 personas disfrutaron de saneamiento mejorado en las comunidades, y 18.095 niños se benefician de servicios mejorados de saneamiento en las escuelas.
- Se han integrado mensajes sobre ASH en el plan de estudios nacional y en los manuales sobre manejo de la higiene menstrual para docentes aprobados por el gobierno de la provincia de Sind.
- El sistema de información de gestión de la educación de Sind incluye indicadores para realizar un seguimiento en materia de ASH en las escuelas.

## Uganda

- 40.140 personas disfrutaron de servicios de saneamiento mejorado en los centros de salud, y 4.635 niños se benefician de saneamiento mejorado en las escuelas.
- El Foro de Alcaldes refuerza el liderazgo gubernamental y mejora la coordinación entre las ramas política y técnica de la Autoridad de la Capital, Kampala, lo que propicia la aprobación de una ordenanza que regula el saneamiento en la ciudad.
- Se empodera a la ciudadanía para que monitoree el gasto presupuestario en ASH de las instituciones públicas y pida cuentas a sus dirigentes.
- Las evidencias fundamentan las directrices sobre ASH en los centros de salud y el debate nacional sobre políticas con respecto a la integración transversal de los servicios de ASH.

No hemos completado un análisis de la relación costo-beneficio con objeto de comparar las ventajas del fortalecimiento del sistema con otros planteamientos más convencionales de la implementación de servicios de ASH. Para ello, habría que realizar una evaluación exhaustiva. No obstante, es bien sabido que los enfoques más convencionales, si no se acompañan de intervenciones más amplias que refuercen el entorno general donde se introducen los servicios de ASH, no garantizan la sostenibilidad e inclusividad de dichos servicios. Por consiguiente, consideramos que financiar el fortalecimiento del sistema representa una inversión eficaz en función del costo, pues aumenta las probabilidades de que los beneficios en materia de ASH se sostengan y lleguen a quienes se había dejado atrás.

i. *Woreda* es un término amhárico utilizado para designar los distritos. Los *woredas* se subdividen en *kebeles* (barrios).

“La Fundación H&M mantiene una dilatada asociación con WaterAid; nos une nuestro profundo convencimiento de que el agua, el saneamiento y la higiene son un derecho humano que sustenta numerosos aspectos del desarrollo, tales como la salud, la igualdad de género, la educación y los medios de subsistencia.

WaterAid persigue de manera innovadora y ambiciosa un cambio sistémico sostenible. Esta labor coincide plenamente con nuestro propósito de actuar como agentes del cambio, y nos entusiasma poder brindar apoyo a programas sostenibles e inclusivos que realmente dejen una huella perdurable en la vida de las personas”.

### **Maria Bystedt**

Directora Mundial de Programas, Fundación H&M

## **H&M FOUNDATION**

“El acceso al agua, el saneamiento y la higiene es un derecho humano fundamental, no un privilegio. Sin embargo, cientos de millones de personas de todo el mundo todavía no pueden ejercer dicho derecho básico; esto tiene que cambiar. Juntos, la Fundación H&M y WaterAid han mostrado audacia en su búsqueda de enfoques innovadores con este fin.

Nos sentimos profundamente orgullosos de que se hayan dado los primeros pasos hacia un auténtico cambio sistémico y duradero en el marco del programa SusWASH. También nos enorgullece compartir en este informe todo lo que hemos aprendido, con la esperanza de que otros se nos sumen con ánimo de que el acceso duradero al agua, el saneamiento y la higiene sea una realidad para todas las personas y en todas partes”.

### **Anna Johansen**

Directora Mundial de Programas de SusWASH, WaterAid

 @WaterAid

Septiembre de 2020

WaterAid es una organización internacional sin ánimo de lucro, decidida a hacer que el agua limpia, los retretes dignos y las buenas condiciones de higiene se conviertan en la norma para todos y todas, en todas partes, en una generación. Solo si se abordan estos tres elementos esenciales de manera duradera, las personas podrán experimentar cambios definitivos en sus vidas.

WaterAid es una organización benéfica registrada: Australia: ABN 99 700 687 141. Canadá: 119288934 RR0001. India: U85100DL2010NPL200169. Japón: WaterAid Japón es una corporación específica sin ánimo de lucro Suecia: Org.nr: 802426-1268, PG: 90 01 62-9, BG: 900-1629. Reino Unido: 288701 (Inglaterra y Gales) y SC039479 (Escocia). Estados Unidos: WaterAid America es una organización sin ánimo de lucro registrada bajo la categoría 501(c) (3).

## Bibliografía

1. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2019). *Edición especial: progresos realizados para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Disponible en <https://undocs.org/es/E/2019/68> (consultado el 6 de julio de 2020).
2. Vox (2020). *The pandemic has exposed America's clean water crisis*. Disponible en [vox.com/identities/2020/4/17/21223565/coronavirus-clean-water-crisis-america](https://www.vox.com/identities/2020/4/17/21223565/coronavirus-clean-water-crisis-america) (consultado el 6 de julio de 2020).
3. BBC (2020). “Coronavirus: Travellers ‘struggling without water and power’”. Disponible en [bbc.co.uk/news/uk-52556488](https://www.bbc.com/news/uk-52556488) (consultado el 29 de julio de 2020).
4. Valcourt N. *et al.* (2020). “Understanding Rural Water Services as a Complex System: An Assessment of Key Factors as Potential Leverage Points for Improved Service Sustainability”. *Sustainability*. vol. 12, núm. 3, pág. 1243. Disponible en [doi.org/10.3390/su12031243](https://doi.org/10.3390/su12031243) (consultado el 29 de julio de 2020).
5. Neely K. (2019). “Systems thinking and transdisciplinarity in WASH”. En Neely, K. *Systems Thinking and WASH: Tools and case studies for a sustainable water supply*. Rugby: Practical Action Publishing, págs. 17 a 28.
6. Neely K. (2019). “Introduction: WASH projects and complex adaptive systems”. En Neely, K. *Systems Thinking and WASH: Tools and case studies for a sustainable water supply*. Rugby: Practical Action Publishing, págs. 1 a 16.

