PLAN DE TRABAJO WOP –LAC 2009

Ventana I: Intercambios entre empresas

A. Identificación de fortalezas y deficiencias

1. Definir las condiciones para ser miembro de la red.
2. Identificar empresas con fortalezas dignas de ser emuladas por otras empresas miembros de la red, promoviendo dichas fortalezas en un sitio web ad-hoc. La identificación de fortalezas se iniciará con el uso de un cuestionario a los operadores que quieren ser miembros de la red y se confirmará con indicadores de sistemas o redes existentes (i.e. IBnet, ADERASA). Cada operador que desea formar parte de la red deberá llenar un formulario con datos básicos de la empresa en las áreas de gestión y operación. Los operadores deberán mencionar en que áreas específicas piensan tener fortalezas y deficiencias. Además, deberán indicar cuales son las áreas para las cuales quisieran recibir capacitación.
3. Identificar empresas miembros (empresas receptoras) con debilidades que puedan ser revertidas a través de intercambios con otras empresas miembros.
4. Crear una base de datos con información recibida de los operadores e información comprobada con indicadores de otros sistemas existentes (i.e. Aderasa, IBnet). Esa base de datos permitirá identificar posibles intercambios entre operadores en áreas específicas y definir temas de capacitación adicionales a los ya identificados (agua no contabilizada, eficiencia energética y cobranza/recaudación).
5. Identificar temas de intercambios y temas de capacitación para los cuales se pueden lograr resultados en el corto plazo (reducción de agua no contabilizada, eficiencia energética y mejora en la recaudación y cobranza), resultados a mediano plazo y resultados a largo plazo que requieren inversiones más importantes.

B. Intercambios entre empresas

6. Coordinar el intercambio entre empresas fuertes en un área y empresas receptoras en dichas áreas: seleccionar parejas de empresas (*matching*), promover el intercambio específico entre dichas empresas realizando el enlace entre ellas y coordinar la firma de memorándums de entendimiento entre dichas empresas. Realizar esos intercambios con base a redes existentes y con el establecimiento de nuevas alianzas.
7. Revisar las condiciones financieras del intercambio para asegurarse que todos los costos de la empresa con fortaleza sean cubiertos siguiendo el espíritu del Plan Hashimoto, pero que no haya fines de lucro ni en el intercambio en sí, ni en el corto plazo.
8. Realizar un seguimiento de los intercambios realizados, promover la producción de informes sobre el intercambio a ser ejecutados por las empresas participantes, publicar estudios de caso sobre intercambios en el sitio web, fomentar la repetición (reproducción de casos exitosos), promover el armado de material didáctico derivado de los mismos.

9. Identificar casos de intercambios ya realizados o en preparación que se llevaron a cabo fuera de la red para ver cuales son sus características y desarrollar nuevas oportunidades de intercambios entre operadores dentro de la red (operadores involucrados, objetivos, acuerdo formal existente, recursos humanos y financieros utilizados, resultados).
10. El Secretariado identificará candidatos para intercambios en el sector rural.

Identificación de fortalezas y debilidades en empresas miembro	
Indicador	Número de empresas identificadas con áreas de fortalezas Número de empresas identificadas con áreas de debilidades
Meta para 2009	6 empresas con fortalezas listadas en sitio web 12 empresas con debilidades (identificadas, pero no publicadas en sitio web)
Actividades requeridas	1. Constitución de una base de datos con información recibida de los operadores 2. Utilización de resultados de benchmarking existentes (i.e. Aderasa, IBnet) como un elemento para identificar fortalezas y deficiencias en las empresas 3. Promoción de dichas fortalezas en el sitio web 4. Identificación y selección de empresas con deficiencias y con capacidad de cambio (voluntad y recursos), candidatas a ser receptoras de intercambios con empresas con fortalezas 5. Identificación de posibles intercambios con base en la información de los operadores y de temas de capacitación 6. Revisión de metas y propuesta de nuevas metas para 2010 y años subsiguientes

Intercambios (twinning)	
Indicador	Intercambio de empresas completados con financiamiento de empresa receptora Estudios de caso presentados en el sitio web sobre dichos intercambios
Meta	10 intercambios por año 4 estudios de caso por año
Actividades Requeridas	1. Identificación de posibles pares de empresas 2. Desarrollo del programa de intercambio: establecimiento de objetivos y metas, preparación y firma del Memorando de Entendimiento /Acuerdo /Contrato 3. Implementación del intercambio. 4. Pago de costos por parte de empresa receptora 5. Realización de seguimiento y monitoreo de desempeño 6. Presentación y publicación de resultados en formato estudio de caso

Ventana II: Promoción de buenas prácticas vía capacitación y fortalecimiento de asociaciones nacionales y regionales

1. Coordinación de talleres de intercambio técnicos nacionales e internacionales con base a temas propuestos en este Plan de Trabajo y propuestos por los operadores. Se contempla la organización de talleres en 4 temas (se identificaron 3 temas prioritarios a los cuales se puede agregar otros temas identificados por los operadores) en cada región de América latina y el Caribe (Países andinos, países de América central, países del cono sur y el países del Caribe). Se contratarán a expertos internacionales en el tema para llevar a cabo los cursos.
2. Promover el establecimiento de centros de capacitación en temas específicos que puedan ser centros de excelencia en la región en esos temas. Esos centros de excelencia se establecerán con base en la fortaleza de un operador en un tema específico (i.e. agua no contabilizada) y en el interés que tiene en organizar talleres de capacitación para otros operadores de la región. Esa capacitación se podrá realizar en conjunto con expertos en el tema.
3. Preparación de cursos en línea con contenidos provistos por empresas operadoras miembros. Montaje y mantenimiento de dichos cursos en el sitio WOP, para su uso y diseminación.
4. Seguimiento de las actividades de capacitación con planes de acción propuestos por los operadores. Identificar proyectos de pequeña escala que se puedan financiar con pocos recursos y un pay back rápido.
5. Coordinación de intercambios nacionales entre empresas con fortalezas y empresas receptoras que no puedan financiar dichos fortalecimientos ni implementar directamente acciones como resultado de los mismos, pero que se capaciten y motiven por dicho intercambio.[1]
6. Fomento de la participación y fortalecimiento de AIDIS y sus capítulos nacionales (p.ej., ACODAL, ABES), y asociaciones nacionales (p.ej., ANEAS[2]) y regionales (p.ej., FOCARD-APS).
7. Identificar a una asociación de operadores externa a la región que pueda jugar el papel de "mentor" para AIDIS en los temas relevantes del WOP-LAC.
8. Fomentar el conocimiento de marcos regulatorios, institucionales y legales con el objeto de facilitar las intervenciones de empresas operadoras en otros países, conociendo el entorno del sector y así maximizar la utilización de recursos y el intercambio de conocimientos.

En la promoción de buenas prácticas se desarrollarán ciertos temas clave para las empresas operadoras en LAC en referencia al cumplimiento de las metas del milenio. El

---

[1] Este plan de trabajo distingue entre intercambios que resulten en implementación inmediata y cuantificable, cuyos costos son fondeados por las empresas receptoras que deberán contar con recursos financieros para bancar el intercambio y la implementación resultante del mismo (aquellos en la Ventana 1) de aquellos intercambios que por sus características no resulten en una mejora cuantificable a corto o mediano plazo de la empresa receptora, pero que fomente la capacitación de la misma (Ventana 2). Estos intercambios en Ventana 2 idealmente se realizarán a nivel nacional, de manera de disminuir los viáticos y tiempos involucrados. Los intercambios de empresas dentro de la Ventana 2 no necesariamente deberán ser fondeados por la empresa receptora, al entenderse que la misma no cuenta con recursos. Será tarea del Secretariado el establecer un presupuesto mínimo anual para estos intercambios y fomentar el uso de recursos de las "empresas fuertes", membrecías y de otras fuentes con este fin.

[2] Asociación Nacional de Empresas de Agua y Saneamiento de México, ver www.aneas.com.mx

Secretariado deberá ampliar y/o modificar el temario por recomendación del Comité Directivo y de la Asamblea General. Para la implementación de esta ventana se incentivará la participación de organizaciones profesionales regionales y nacionales:

Taller sobre reducción de agua no contabilizada	
Indicador	Número de empleados entrenados por año Número de empresas (donde los empleados trabajan) participantes por año Número de talleres por año. % de financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat
Meta	20 empleados de 8 empresas entrenados por año (meta 2009) 2 talleres por año (meta 2009) 30% del financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat (meta 2009)
Actividades Requeridas	1. Desarrollo de contenido de talleres 2. Implementación de curso con apoyo técnico y logístico de AIDIS

Taller sobre eficiencia energetica	
Indicador	Número de empleados entrenados por año Número de empresas participantes por año Número de talleres por año. % de financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat
Meta	12 empleados de 6 empresas entrenados por año (meta 2009) 1 taller por año (meta 2009) en cada región o sea 4 talleres en total 30% del financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat (meta 2009)
Actividades requeridas	1. Desarrollo de contenido de talleres 2. Implementación de curso con apoyo técnico y logístico de AIDIS

Desarrollo de productos para gestión de conocimiento (*Knowledge Management*)	
Indicador	Número de productos de conocimiento desarrollados por año (curso, taller, libro) en un tema específico seleccionado por el Comité Directivo[3] % de financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat
Metas	1 producto de conocimiento por año (meta años 2010 en adelante)
Actividades Requeridas	1. Comité Directivo recomienda productos (curso, taller, manual técnico, libro) en un tema específico no incluido en el plan de trabajo. 2. Secretariado busca financiamiento y selecciona organización para el desarrollo del producto. 3. El Secretariado hace publicar el producto terminado en el sitio web de acceso exclusivo a clientes 4. El Secretariado promociona el uso del producto entre los miembros del WOP-LAC

[3] El objetivo es dejar abiertas áreas de desarrollo y mejora continua no previstas en el presente plan y que a criterio del Comité Directivo sea necesario desarrollar

Intercambios (twinning) no financiados por empresa receptora	
Indicador	Intercambio de empresas completados sin financiamiento de empresa receptora Estudios de caso presentados en el sitio web sobre dichos intercambios Tipo de financiamiento
Meta	6 intercambios por año 2 estudios de caso por año 100% de financiamiento no provisto por BID o UN-Habitat
Actividades Requeridas	7. Identificación de posibles pares de empresas, favoreciendo aquellos intercambios que puedan ocurrir a nivel nacional, de manera de disminuir costos 8. Desarrollo del programa de intercambio: establecimiento de objetivos y metas, preparación y firma del Memorando de Entendimiento /Acuerdo /Contrato 9. Implementación del intercambio. 10. Empresas presentan breve reseña del intercambio 11. Presentación y publicación de resultados en formato estudio de caso
Filosofía	Este tipo de intercambios están pensados para aquellas empresas receptoras que no cuentan con recursos para implementación a corto o mediano plazo para mejorar aquellas áreas con debilidades. El intercambio se realiza en este caso con fines de capacitación, motivación y comunicación (*networking*) de operadores. En este caso se recomienda que el operador con fortaleza no pida que se cubran los gastos de salario de su personal involucrado. Los costos de viáticos completos serán cubiertos por la red WOP-LAC con fondos provenientes de las cuotas de membrecía o de otras fuentes que no sean BID o UN-HABITAT. El intercambio no solo se puede realizar por medio de viajes, sino también por apoyo técnico vía internet, préstamo temporario de equipamiento, servicios gratuitos de laboratorio, etc.

Fomento de la participación y fortalecimiento de AIDIS Interamericana y sus capítulos nacionales, y asociaciones nacionales y regionales	
Indicador	Actividades organizadas conjuntamente por año Feedback de las asociaciones
Metas	2 talleres por año organizado conjuntamente con AIDIS 1 curso por año organizado conjuntamente con uno de los capítulos nacionales de AIDIS 1 curso o taller por año organizado conjuntamente con asociaciones nacionales 2 feedbacks positivos de estas asociaciones por año
Actividades Requeridas	1. Organización de actividades conjuntas o delegación de funciones de organización, producción de contenidos y entrega de los mismos a estas organizaciones. 2. Participación en las actividades.

	3. Establecimiento de metas para dichas actividades en función de metas para actividades en la Ventana 2, más otras metas desarrolladas ad-hoc para dicha actividad (por ejemplo, número de participantes y recaudación de un congreso o seminario) 4. Preparación de reporte sobre las actividades e informe al Comité Directivo 5. Identificación de asociación de operadores afuera de la región que pueda jugar el papel de "mentor" para que AIDIS pueda asumir la responsabilidad de Secretariado del WOP-LAC en el futuro. 6. Implementación del curso con apoyo empleado y logistico de AIDIS

Ventana III: Administración, gestión y promoción. Búsqueda de financiamiento

A. **Administración y gestión**:

1. Establecer un modus operandi que promueva la integración de alianzas estratégicas con otras entidades y redes afines (incluyendo los organismos internacionales y entidades bilaterales y multilaterales de cooperación técnica y financiamiento). Dicha integración estará liderada por el Banco Interamericano de Desarrollo y UN Habitat.
2. Alcanzar la sostenibilidad financiera de la organización de la red, fomentando el uso de recursos provenientes de múltiples actores
3. Establecer una presencia e influencia en el sector y la región que le de visibilidad ante gobiernos, empresas operadoras, reguladores y otros actores, asegurando que la voz del WOP-LAC se escuche en la región
4. Complementar y fortalecer la tarea de asociaciones profesionales sin fines de lucro nacionales e internacionales operando en la región
5. Demostrar capacidad de respuesta y sana gobernabilidad, proveyendo ágil respuesta a los requerimientos de sus miembros, según el mandato establecido.

Plan de trabajo detallado con metas para los indicadores de gestión	
Indicador	Presentación del Plan anual de Trabajo
Meta	Presentación para aprobación del Plan de Trabajo al Comité Directivo en octubre el año anterior. Aprobación del plan en Noviembre del año anterior
Actividades Requeridas	1. Desarrollo del Plan de Trabajo; 2. Presentación del plan al Comité Directivo; 3. Modificación del plan según directivas del Comité Directivo 4. Aprobación del plan.

Presentación de informes de avance semestrales

Indicador	Número de informes de avance semestrales presentados en fecha al Comité Directivo
Meta	2 informes de avance semestrales presentados antes de los 30 días de terminado el semestre por año
Actividades requeridas	1. Mantener seguimiento de las actividades en cada una de las tres ventanas 2. Desarrollar un formato de presentación semestral en donde se documentará de manera simple el seguimiento realizado 3. Documentar periódicamente los resultados del seguimiento en dicho formato 4. Presentar semestralmente los avances documentados, con recomendaciones y observaciones al Comité Directivo 5. El Comité Directivo o uno de sus miembros (que no sea el BID dado que en el BID recae el rol de Secretariado) revisa y comenta la presentación de avance. 6. El Secretariado toma nota de los comentarios del Comité Directivo y los implementa, reportando las acciones tomadas en la siguiente presentación de avance semestral.

B. Promoción de la red de empresas hermanas

1. Desarrollar una plataforma de intercambio de información, en la web, que promueva, entre los operadores, gobiernos y la sociedad civil, la diseminación y divulgación de buenas prácticas, estudios de caso, actividades realizadas, información documental, etc.
2. Promover la participación de los operadores en el proceso de definición de políticas públicas en materia de agua y saneamiento, desarrollo urbano, desarrollo económico y social, protección al medio ambiente y de asignación de subsidios.
3. Promover la inversión y el financiamiento en el sector de agua potable y saneamiento.
4. Participar en eventos para promover el WOP-LAC y sus actividades:
   - World Water Forum in March 2009 in Istanbul, Turkey
   - Water Week at the World Bank, February 2009
   - Andesco Congress in Colombia
   - World Water Week in Stockholm, August 2009
   - IWA Development Congress in Mexico, September 2009
   - ABES Congress, Recife 2009
   - ANEAS Annual Convention, Mexico

Promoción de la red	
Indicadores	Desarrollo página web Desarrollo y mantenimiento de newsletter electrónico Organizar actividades de promoción de la red: Desarrollar un programa de

	difusión del WOP entre los operadores de la región y entre la sociedad civil, incluyendo la página de Internet y un Newsletter; Listado de 8 empresas con fortalezas, identificando las mismas Publicación de estudios de caso Base de datos de miembros de la red con por lo menos datos de 30 empresas
Metas	Concluir primera etapa de página web en Q1 2009. Completar listado de empresas con fortalezas en Q1 2009 Listar y promocionar a miembros de la red, destacando su responsabilidad empresarial para Q1 2009
Actividades Requeridas	1. Contratar a especialista para diseño de la página web 2. Identificar temas para publicación 3. Iniciar organización y participación en eventos regionales e internacionales.

C. Financiamiento

Se prevén dos tipos de financiamiento necesarios para el funcionamiento del WOP-LAC, según cada una de las tres ventanas de acción:

1. Ventana 1 - Intercambios entre empresas: Dado que las empresas receptoras serán seleccionadas no solo en función de sus áreas con potencial de mejora (debilidades) sino también por su voluntad de cambio y disponibilidad de recursos (financieros, humanos, institucionales) para implementar dichos cambios, el Secretariado deberá fomentar que los costos de estos intercambios serán en la medida de lo posible solventados por las empresas receptoras. Sin embargo, para ciertos intercambios, el Secretariado podrá gestionar subsidios.
2. Ventana 2 - Promoción de buenas prácticas vía capacitación y fortalecimiento de asociaciones nacionales y regionales: Esta ventana será financiada con fondos provenientes de la membrecías anuales de los miembros de la red, aportes de instituciones financieras internacionales y de otros donantes que atraídos por la efectividad de la red, utilicen la misma para canalizar su aporte a la región. Los talleres de capacitación se financiarán con recursos BID o UN-Habitat en el 2008. A partir del año 2009, la ventana 2 será financiada en mayor parte con membresías anuales y otras fuentes de recursos que n o sean BID o UN-Habitat.

Financiamiento	
Indicador	Obtención de nuevas fuentes de financiamiento Cumplimiento del presupuesto anual propuesto en plan de trabajo detallado
Meta	Uso de una fuente de financiamiento alternativa en el año 2009[4] Cumplimiento del presupuesto anual propuesto en plan de trabajo detallado
Actividades requeridas	1. Iniciar contactos para nuevas fuentes de recursos para el WOP-LAC (financiamiento bilateral, asociaciones de operadores, etc)

[4] Por fuente de financiamiento alternativa se refiere a fuentes que no sean el pago de membrecías y los aportes del BID y de UN-Habitat.

Calendario de actividades:

Actividad	Q1	Q2	Q3	Q4
Ventana I				
Identificación de fortalezas y deficiencias	X	X	X	X
Gestión y seguimiento de intercambios	X	X	X	X
Intercambios financiados por empresa receptora	X	X	X	X
Ventana II				
Taller de agua no contabilizada		X		X
Taller eficiencia energética	X	X	X	X
Fortalecimiento de AIDIS	X	X	X	X
Ventana III				
Plan anual de trabajo detallado				X
Informes de avances semestrales		X		X
Promoción de la red (creación de la página web, participación en eventos internacionales, etc)	X	X	X	X
Financiamiento: nuevas fuentes de financiamiento	X	X	X	X
Reunión comité Directivo		X		X
Reunión Asamblea General				X

Presupuesto estimado para el año 2009

Uso de recursos					
Actividad	**Q1**	**Q2**	**Q3**	**Q4**	**TOTAL**
Capacitación y fortalecimiento					
Taller reducción de agua no contabilizada		15,000		15,000	30,000
Taller sobre eficiencia energética	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000
Desarrollo productos para gestion de conocimiento	2,500	2,500	2,500	2,500	10,000
Intercambios no financiados por empresa receptora	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
Fortalecimiento de AIDIS	12,500	12,500	12,500	12,500	50,000
Desarrollo página web y folletos promocionales, participación en eventos internacionales	15,000	10,000	10,000	10,000	45,000
Viáticos para reuniones	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
Salarios coordinador y asistente	50,000	50,000	50,000	50,000	200,000
Contingencias	5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
Total costos operativos 2009	115,000	125,000	110,000	125,000	**475,000**

Fuente de recursos					
UN-Habitat					70,000
Banco Inter-americano de Desarrollo					405,000
Total ingresos estimados 2009					**475,000**