

# Guía para la elaboración de estrategias financieras en materia de agua, saneamiento e higiene (WASH)

Septiembre 2022

Publicado por UNICEF  
Programme Group/WASH y CEED  
3 United Nations Plaza  
New York, NY 10017 USA  
[www.unicef.org/wash](http://www.unicef.org/wash)

© United Nations Children's Fund  
(UNICEF), 2022

Cita sugerida: UNICEF. Guía para la elaboración de estrategias financieras en materia de agua, saneamiento e higiene (WASH). Nueva York: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2022. En colaboración con Sanitation and Water for All (SWA, Saneamiento y Agua para Todos), la Agence Française de Développement (AFD) e IRC Centro Internacional de Agua y Saneamiento, Países Bajos.

ISBN: 978-92-806-5381-6

Se requiere autorización para reproducir cualquier parte de esta publicación. Para más información sobre los derechos de uso, póngase en contacto con [nyhqdoc.permit@unicef.org](mailto:nyhqdoc.permit@unicef.org)

Las denominaciones empleadas y la presentación del material en esta publicación no implican la expresión de ninguna opinión por parte de UNICEF sobre la situación jurídica de ningún país, territorio, ciudad o zona, o de sus autoridades, ni sobre la delimitación de sus fronteras o límites. Las líneas punteadas o discontinuas en los mapas representan líneas fronterizas aproximadas sobre las que puede que no haya pleno acuerdo.

UNICEF ha tomado todas las precauciones razonables para verificar la información contenida en esta publicación. Sin embargo, el material publicado se distribuye sin garantía de ningún tipo, ni expresa ni implícita. La responsabilidad de la interpretación y el uso del material recae en el lector. En ningún caso UNICEF será responsable de los daños derivados de su uso. Las afirmaciones contenidas en esta publicación son las opiniones de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente las políticas o los puntos de vista de UNICEF.

# TABLE OF CONTENTS

<b>01 AGRADECIMIENTOS</b>	<b>5</b>
<b>02 ABREVIATURAS</b>	<b>7</b>
<b>03 RESUMEN</b>	<b>9</b>
<b>04 ACERCA DE ESTE DOCUMENTO</b>	<b>14</b>
Antecedentes y justificación .....	15
Objetivo, enfoque y público destinatario .....	16
Instrucciones para utilizar el presente documento .....	16
Términos clave .....	16
<b>05 PARTE I. EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH</b>	<b>18</b>
<b>1. ¿Qué es una estrategia financiera para WASH?</b> .....	<b>19</b>
Un documento estratégico que ayuda a orientar las decisiones en el ámbito del WASH con el objetivo de garantizar la sostenibilidad financiera del sector .....	19
Un proceso que fomenta el diálogo en cuestión de políticas públicas y facilita la creación de consenso .....	20
Ámbito de una estrategia financiera para WASH .....	20
<b>2. ¿Por qué elaborar una estrategia financiera para WASH?</b> .....	<b>23</b>
<b>3. ¿Qué se necesita para elaborar una estrategia financiera para WASH?</b> .....	<b>25</b>
Liderazgo gubernamental .....	25
Colaboradores comprometidos .....	25
Compromiso de las partes interesadas estratégicas .....	26
Una plataforma para el diálogo sobre políticas públicas .....	26
Plazos y financiación .....	26
<b>4. Cuándo crear una estrategia financiera para WASH</b> .....	<b>27</b>

## 06 PARTE II. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

29

<b>Fase 1. Desarrollo conceptual y trabajo preliminar</b> .....	<b>30</b>
Elaboración de una nota conceptual, formación de un comité técnico y obtención de financiación .....	30
Creación de una plataforma formada por varias partes interesadas con el fin de guiar y apoyar la elaboración de la estrategia financiera para WASH .....	31
Creación de términos de referencia y captación de un equipo de analistas .....	32
<b>Fase 2. Trabajo analítico y diálogo en materia de políticas</b> .....	<b>32</b>
Redacción, discusión y aprobación de un informe de referencia .....	32
Identificación de las opciones en materia de política, simulación de sus impactos y debate sobre ellos .....	33
Desarrollo y debate de paquetes de medidas de política pública alternativas .....	33
Consenso en cuanto a la recomendación de un paquete de medidas de políticas pública y su aprobación .....	33
<b>Fase 3. Apoyo a la implementación de las recomendaciones</b> .....	<b>34</b>
Divulgación del documento de la estrategia financiera para WASH .....	34
Configuración de un marco para la supervisión de su implementación .....	35

## 07 PARTE III. EL DOCUMENTO DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

36

<b>Sección A. Objetivos y contexto de la estrategia financiera para WASH</b> .....	<b>37</b>
1. Justificación, objetivos y ámbito de la estrategia financiera para WASH .....	37
2. Gobernanza, políticas públicas y contexto financiero del sector WASH .....	37
3. Rendimiento del sector WASH .....	39
<b>Sección B. La brecha financiera de WASH</b> .....	<b>39</b>
4. Coste de los objetivos de WASH .....	39
5. Proyección de los flujos financieros de WASH .....	42
6. Estimación de la brecha financiera de WASH .....	44
<b>Sección C. Eliminación de la brecha financiera de WASH</b> .....	<b>47</b>
7. Opciones para reducir el coste de la consecución de los objetivos en materia de WASH .....	47
8. Opciones para aumentar los flujos financieros con el fin de pagar los objetivos de WASH .....	49
<b>Sección D. Paquete de medidas de política pública recomendado y medidas de implementación</b> .....	<b>51</b>

## 08 REFERENCIAS

53

# AGRADECIMIENTOS

01

Este documento de orientación ha sido redactado por Roberto Martín Hurtado (consultor, UNICEF), bajo la dirección de Guy Hutton (asesor sénior de WASH, UNICEF, Nueva York, Estados Unidos de América).

Los siguientes expertos ofrecieron asesoramiento durante el proceso de redacción de este documento de orientación y deseamos mostrarles nuestro agradecimiento por sus valiosas contribuciones. Las siguientes personas han compartido comentarios de carácter general que sirvieron como orientación: Bill Kingdom (experto independiente, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte), Catarina Fonseca (asesora en IRC Centro Internacional de Agua y Saneamiento, Países Bajos), Clarissa Brocklehurst (trabajadora autónoma, Canadá), James Wicken (director de la cartera de fondos para países en el Fondo de Saneamiento e Higiene, Ginebra, Suiza), Jorge Álvarez-Sala (especialista en WASH de UNICEF, Nueva York, Estados Unidos), Olivier Crespi Reghizzi (jefe de equipo de trabajo en la División de Agua y Saneamiento de la Agence Française de Développement o AFD, París, Francia), Sam Godfrey (asesor regional sobre WASH en la Oficina Regional para África Oriental y Meridional de UNICEF, Kenia) y Sebastien Truffaut (jefe de WASH en UNICEF, Ucrania).

Las siguientes personas hicieron aportaciones de carácter específico sobre herramientas y estudios de caso: Abdi Hassan (especialista en WASH, Nairobi, Kenia, UNICEF), Betsy Engebretson (oficial técnica en el equipo de Análisis Mundial y Evaluación del Agua Potable y el Saneamiento o GLAAS de ONU-Agua, Unidad de Agua, Saneamiento, Higiene y Salud de la Organización Mundial de la Salud o OMS, Ginebra, Suiza), Didier Allely (asesor en la OMS, Ginebra, Suiza), Djoouro Bocoum (director nacional de Hidráulica del Ministerio de Minas, Energía y Agua, Malí), Fiona Gore (jefa del equipo GLAAS en la Unidad de Agua, Saneamiento, Higiene y Salud de la OMS, Ginebra, Suiza), Jean

Marie Rutaganda (especialista en WASH en UNICEF, Ruanda), Kencho Namgyal (jefe de WASH en UNICEF, Myanmar), Laurent Raspaud (jefe del equipo de trabajo en la División de Agua y Saneamiento de la Agence Française de Développement, París, Francia), Marina Takane (oficial técnica del equipo GLAAS en la Unidad de Agua, Saneamiento, Higiene y Salud de la OMS, Suiza), Mark Hoeke (asesor del equipo GLAAS en la Unidad de Agua, Saneamiento, Higiene y Salud de la OMS, Suiza), Mark Penate (oficial de Política Social en UNICEF, Guatemala), Murtaza Malik (jefe de WASH en UNICEF, Ruanda), Sofía Murad (oficial técnica del equipo GLAAS en la Unidad de Agua, Saneamiento, Higiene y Salud de la OMS, Suiza) y Theingi Soe (especialista en WASH de UNICEF, Myanmar).

El presente documento de orientación se benefició de los comentarios facilitados por parte de los participantes del evento formativo «Cómo elaborar e implementar una estrategia de financiación para WASH» destinado al flujo de trabajo dos del grupo de trabajo de sistemas y financiación para SWA, que se celebró el 3 de noviembre de 2021.

Citar este documento:

UNICEF. Guía para la elaboración de estrategias financieras en materia de agua, saneamiento e higiene (WASH). Nueva York: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2022. En colaboración con Sanitation and Water for All (SWA, Saneamiento y Agua para Todos), la Agence Française de Développement (AFD) e IRC Centro Internacional de Agua y Saneamiento, Países Bajos.



# ABREVIATURAS



<b>3T</b>	Tarifas, impuestos y transferencias
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>AMCOW</b>	Consejo de Ministros Africanos del Agua
<b>AOD</b>	Ayuda oficial al desarrollo
<b>CAPEX</b>	Gasto de capital
<b>GLAAS</b>	Análisis Mundial y Evaluación del Agua Potable y el Saneamiento de ONU-Agua
<b>IRC</b>	IRC Centro Internacional de Agua y Saneamiento
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OMS</b>	Organización Mundial de la Salud
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>PIS</b>	Plan de inversión del sector
<b>PPWSA</b>	Autoridad de Abastecimiento de Agua de Phnom Penh
<b>RCP</b>	Relación calidad-precio
<b>SWA</b>	Saneamiento y Agua para Todos
<b>UNICEF</b>	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
<b>WASH</b>	Agua, Saneamiento e Higiene
<b>WRA</b>	Autoridad Reguladora del Agua

# RESUMEN

# ACERCA DE ESTE DOCUMENTO

**Contar con una estrategia financiera a nivel nacional para el Agua, el Saneamiento y la Higiene (WASH, por sus siglas en inglés) resulta fundamental en la aceleración del progreso hacia la consecución de los objetivos nacionales e internacionales en este ámbito.** En 2015 y dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la comunidad internacional se comprometió a lograr el acceso universal, equitativo y asequible al agua potable, así como a un saneamiento e higiene adecuados, para el año 2030. El importante aumento de la financiación necesario para alcanzar las metas de los ODS en el área de WASH no se está materializando (Organización Mundial de la Salud, 2019). Por lo tanto, muchos gobiernos y socios en el ámbito del desarrollo se están comprometiendo a apoyar la creación de estrategias financieras nacionales y subnacionales de WASH como una forma de fortalecer el rendimiento del sistema, de hacer un mejor uso de los fondos existentes y de atraer nuevas inversiones.

**El objetivo de este documento es apoyar a los gobiernos y socios en**

**el ámbito del desarrollo a la hora de promocionar y facilitar la creación de estrategias financieras para WASH.** El documento está principalmente destinado al alto funcionariado de países en vías de desarrollo y en transición responsable del desarrollo del sector WASH (incluidos los planificadores de los ministerios relacionados con el sector WASH, el ministerio de finanzas, los reguladores y los servicios públicos), a los representantes de organizaciones de la sociedad civil y a los expertos de los socios del sector del desarrollo técnico y financiero que tengan interés en apoyar la creación de una estrategia de financiación para WASH.

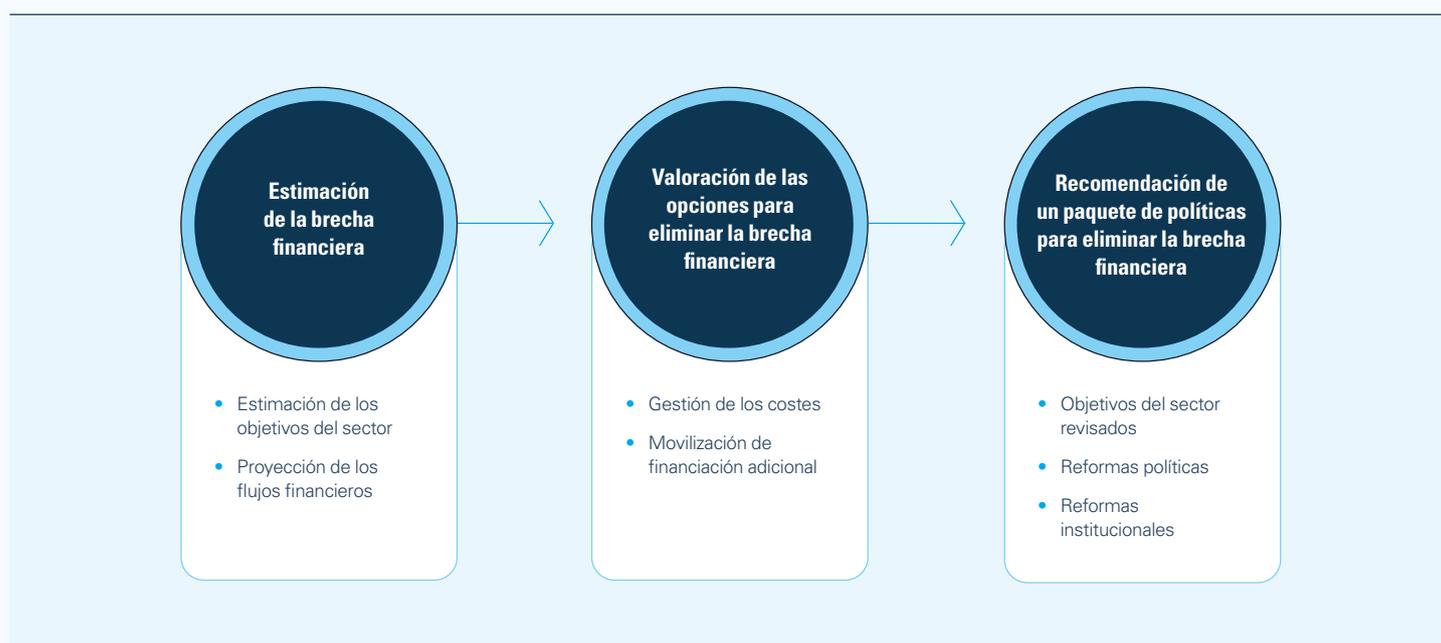
**Una estrategia financiera para WASH es un documento estratégico que ayuda a guiar las decisiones del sector WASH con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera del sector.** Una estrategia financiera para WASH (i) evalúa la brecha financiera del sector WASH durante un largo período de planificación, (ii) identifica opciones para eliminar esa brecha financiera (mediante la movilización de más recursos financieros y el diseño de métodos para reducir los costes de la consecución de los objetivos del sector WASH) y (iii) recomienda una combinación de medidas de política pública con las que se podría cerrar la brecha financiera (véase la *Figura A*).

## EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

### ¿Qué es una estrategia financiera para WASH?

**Una estrategia financiera para WASH también es un proceso que fomenta el diálogo sobre las políticas públicas en el sector y que facilita la creación de consenso.** Asimismo, para que su implementación tenga opciones considerables de llevarse a cabo, una estrategia financiera debe ser propiedad del sector WASH y recibir un apoyo integral de dicho sector, así como contar con liderazgo gubernamental. Por tanto, es necesario establecer un proceso para el debate y el acuerdo en materia de decisiones políticas difíciles. El hecho de que se produzca ese diálogo en relación con las políticas públicas y la creación de consenso podría considerarse

**Figura A.** Elementos de la estrategia de financiación para WASH



el legado más sólido de la elaboración de una estrategia financiera para WASH.

**El ámbito de la estrategia financiera para WASH depende de cada caso.** Ese ámbito deberá definirse de forma clara al inicio del proceso mediante la delimitación del alcance sectorial, del alcance geográfico, del alcance temporal y del abanico de opciones aceptables.

## ¿Por qué elaborar una estrategia financiera para WASH?

**La razón principal para elaborar una estrategia financiera para WASH es acelerar el progreso en el logro de los objetivos nacionales en el ámbito de WASH** mediante la mejora de la equidad, la eficacia y la eficiencia de los gastos de dicho ámbito y la atracción de recursos financieros adicionales. Tal como se ilustra en la *Figura B*, la creación de una estrategia financiera para WASH puede generar diferentes beneficios intermedios. El alcance de los beneficios de una estrategia financiera para WASH depende de su ámbito.

## ¿Qué se necesita para crear una estrategia financiera para WASH?

**Liderazgo gubernamental.** La creación de una estrategia financiera para WASH necesita un defensor que identifique si el país se encuentra preparado para su creación y que presente la idea ante los demás agentes clave para obtener su apoyo. La creación de una estrategia de financiación para WASH normalmente estaría a cargo del ministerio o ministerios responsables del sector WASH y del ministerio de finanzas.

**Colaboradores comprometidos.** La creación de una estrategia financiera para WASH es una tarea exigente. El ministerio o ministerios que lideren su creación podrían querer acercarse a representantes de otros ministerios, a socios en el ámbito del desarrollo y a otras partes interesadas con el fin de establecer un grupo informal de apoyo central.

**Compromiso de las partes interesadas estratégicas.** Las partes interesadas estratégicas son aquellas que representan a los diferentes grupos y perspectivas, así como aquellas que necesitan respaldar las conclusiones del documento de estrategia financiera para WASH a fin de que esta

tenga una posibilidad real de implementarse. Estas generalmente incluirán a representantes de otros ministerios, a agencias que desempeñen una función reguladora, a asociaciones municipales, a grandes empresas de servicios públicos, a asociaciones de empresas de servicios públicos, a representantes del sector privado, a asociaciones de organizaciones no gubernamentales de desarrollo comunitario, a asociaciones de usuarios o consumidores y a socios técnicos y financieros.

**Una plataforma para el diálogo político.** El desarrollo de una estrategia financiera para WASH requiere la celebración de varias rondas de diálogo sobre políticas entre las partes estratégicas de interés. Para que este diálogo tenga lugar, se necesita contar con una plataforma en la que las partes interesadas estratégicas tengan representación. En algunos países, esa plataforma para múltiples partes interesadas estará fácilmente disponible; por ejemplo, la plataforma que albergue el mecanismo de revisión sectorial conjunta. Cuando este no sea el caso, será necesario crearla, aunque sea de forma ad hoc.

**Plazos y financiación.** El tiempo necesario para la creación de una estrategia financiera para WASH dependerá de su ámbito y del contexto nacional. Es probable que, una vez redactada y acordada una nota conceptual, la creación de la estrategia financiera para WASH lleve entre 9 y 18 meses. El coste de la creación de una estrategia de financiación para WASH variará dependiendo de sus objetivos y metodología, pero es probable que supere los 150 000 USD.

**Figura B.** Beneficios de crear una estrategia financiera para WASH



## Cuándo crear una estrategia financiera para WASH

Las ventanas de oportunidad que podrían favorecer el inicio de una estrategia financiera para WASH incluyen: (i) un cambio de liderazgo en el ministerio o ministerios a cargo del sector WASH, (ii) el desarrollo de una parte significativa de la planificación nacional o del sector WASH (como un plan de desarrollo nacional, una estrategia del sector WASH o un plan de inversión del sector WASH), (iii) la introducción de reformas importantes en el proceso de planificación del presupuesto nacional,

(iv) el lanzamiento de una plataforma de gobernanza para todo el sector o un proceso de coordinación de socios para el desarrollo y (v) la búsqueda de (importantes) inyecciones de financiación nuevas por parte del sector.

Si un país no se encuentra preparado para elaborar una estrategia financiera para WASH “completa”, vale la pena considerar lo siguiente: (i) un enfoque por etapas, mediante el cual se desarrollaría en una primera fase una estrategia financiera para WASH “rápida” con el fin de promocionar el concepto de estrategia financiera para WASH y demostrar su potencial, o (ii) un enfoque modular, mediante el cual los promotores de la estrategia financiera para WASH elegirían concentrarse en uno o varios de los elementos analíticos o subsectores WASH de una estrategia de este tipo.

## EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

La creación de una estrategia financiera para WASH consta de tres fases diferentes (véase la *Figura C*). La primera fase se centra en el desarrollo del concepto y el lanzamiento del proceso de elaboración; esto podría llevar de tres a seis meses. La segunda fase se centra en el desarrollo del trabajo analítico de apoyo y en llevar a cabo el diálogo en materia de políticas públicas del que nacerá el documento de estrategia financiera para WASH; esto puede llevar de 6 a 12 meses. La tercera fase se centra en la divulgación de la estrategia financiera para WASH y en el establecimiento de un marco para la supervisión de su implementación; esto puede llevar de uno a tres meses.

## EL DOCUMENTO DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

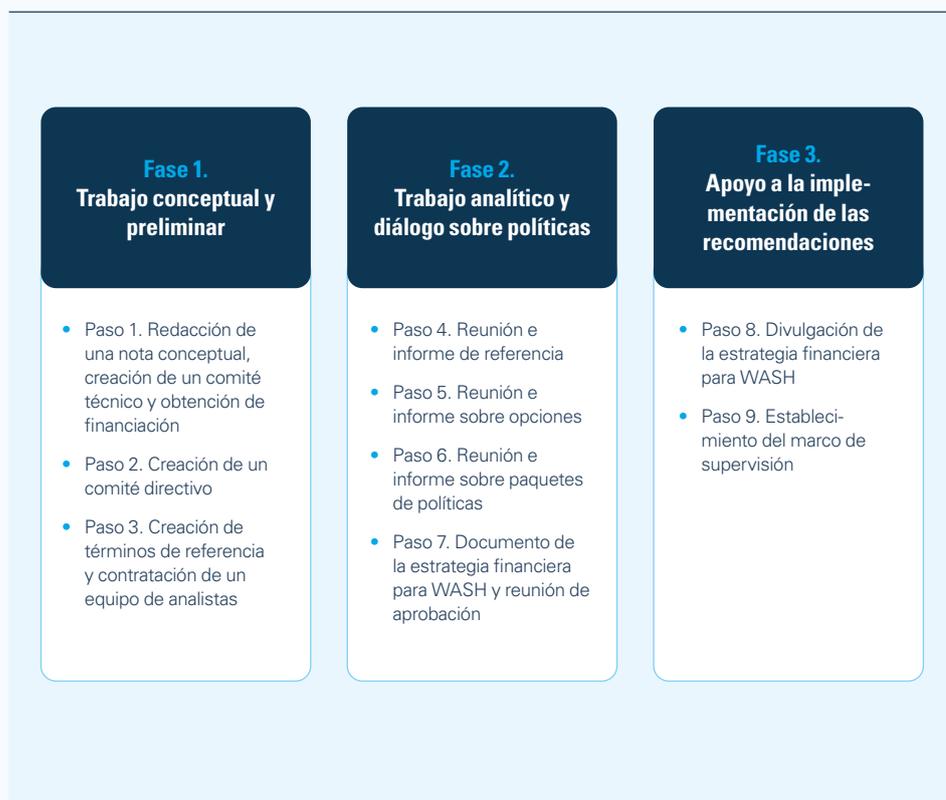
El documento de la estrategia financiera para WASH cubrirá las siguientes cuatro áreas.

Objetivos y contexto de la estrategia financiera para WASH. Esta sección presentará lo siguiente: (i) la justificación, los objetivos y el ámbito de la estrategia financiera para WASH, (ii) el contexto de gobernanza, política y financiación de WASH (incluidas las brechas) y (iii) una descripción general actualizada del rendimiento del sector.

La brecha financiera de WASH. Esta sección ofrecerá una estimación fiable de la brecha financiera que debe eliminarse para lograr las metas y objetivos del sector WASH. La estimación de la brecha financiera consta de tres pasos: (i) la estimación del coste de la consecución de los objetivos WASH, (ii) la previsión de los ingresos potenciales del sector en un contexto sin cambios de políticas públicas (pero teniendo en cuenta el impacto a largo plazo de las políticas sectoriales actuales y de las tendencias de financiación del sector) y (iii) la comparación de los costes y de los ingresos estimados para el sector. Es importante entender que la «brecha financiera» es más bien un concepto de política pública que uno técnico en el sentido de que el tamaño de esa brecha depende de las definiciones y decisiones de políticas públicas.

Eliminación de la brecha financiera de WASH. Esta sección introducirá las opciones para eliminar la brecha financiera y cuantificar las posibles repercusiones. En primer lugar, presentará las opciones para reducir el coste de la consecución de los objetivos del sector WASH mediante una combinación de la mejora en la eficiencia de los gastos derivados del sector y la reducción de la ambición de dichos objetivos, ya sea en términos de niveles de servicio y/o de los plazos. En segundo lugar, presentará las opciones para aumentar los recursos financieros

**Figura C.** Phases du processus d'élaboration d'une stratégie financière EAH



con el fin de pagar los gastos derivados de WASH (i) aumentando las contribuciones de los usuarios, (ii) aumentando las asignaciones de los presupuestos públicos, (iii) aumentando las subvenciones de los socios para el desarrollo y de la filantropía y (iv) aumentando el uso de la financiación reembolsable (a través de mecanismos como préstamos, bonos e inversiones de capital). Cabe señalar que el uso de la financiación reembolsable permite gastar en el

momento presente y pagar más adelante, pero esto aumentará los costes en el futuro (pago de la deuda y sus intereses).

Paquete de políticas públicas recomendado y medidas para su implementación. El documento de la estrategia financiera para WASH culminará con la presentación de una combinación de medidas de políticas públicas que, junto con el paquete relevante, tendrá el objetivo de garantizar

la sostenibilidad financiera del sector. El paquete de políticas públicas recomendado en un país específico puede tener diferencias considerables en comparación con el recomendado en otros países. Esta sección también hablará de los problemas relacionados con la implementación y presentará una hoja de ruta para esta, en la que se incluirá el método de supervisión de dicha implementación de la estrategia financiera para WASH.



# ACERCA DE ESTE DOCUMENTO

04

## Antecedentes y justificación

En 2015 y dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la comunidad internacional se comprometió a lograr el acceso universal, equitativo y asequible al agua potable, así como a un saneamiento e higiene adecuados (WASH), para el año 2030. En 2020, 2.000 millones de personas seguían careciendo de acceso a agua potable gestionada de forma segura, 3.600 millones de personas carecían de acceso a saneamiento gestionado de forma segura y 2.300 millones de personas carecían de acceso a una higiene básica (Organización Mundial de la Salud y UNICEF, 2021). El gasto general en WASH debe triplicarse o cuadruplicarse con respecto al período anterior a los ODS para alcanzar las metas establecidas para el sector en los hogares (Hutton y Varughese, 2016) y, asimismo, se necesita un mayor gasto en WASH en las instituciones y espacios públicos. No obstante, ese considerable aumento necesario a nivel de financiación no se está produciendo, lo que complica la consecución de las metas más ambiciosas en materia de WASH de los ODS que se establecieron en 2015 (Organización Mundial de la Salud, 2019). De hecho, la pandemia de la COVID-19 ha hecho retroceder al sector de varias maneras; en muchos casos, desviando fondos de proyectos de capital para WASH y teniendo un impacto negativo en el gasto en WASH de los hogares (Giné, Delepiere y Jiménez, 2020).

Lograr los objetivos de WASH, tanto a nivel internacional como nacional, requerirá un rendimiento más potente del sistema de WASH. Esto dependerá de mejoras sostenidas en la gobernanza, en las políticas, en la regulación, en las finanzas, en el diseño e implementación de proyectos, en el funcionamiento y en el mantenimiento del sistema de agua y saneamiento, así como en el compromiso de la comunidad.

La alianza Saneamiento y Agua para Todos (SWA) se ha comprometido a apoyar la creación de estrategias financieras nacionales y subnacionales de WASH como una forma de fortalecer el rendimiento del sistema, de hacer un mejor uso de los fondos existentes y de atraer nuevas inversiones. El desarrollo de estrategias financieras para WASH es un enfoque práctico para la implementación de las

recomendaciones del Manual para ministros de finanzas de SWA (SWA, 2020) y contribuye a la implementación de marcos nacionales integrados de financiación (Naciones Unidas y Unión Europea, 2022). Las estrategias financieras para WASH se reconocen como un elemento crucial para sentar las bases de dicha financiación (Pories, Fonseca y Delmon, 2019) y el Banco Mundial recomienda su creación como el primer paso de la ruta de financiación propuesta para salir del status quo de la insostenibilidad con el fin de cumplir con los ODS (Kolker et al., 2016).

El concepto de estrategias financieras para WASH no es algo nuevo.<sup>1</sup> Desde finales de la década de 1990, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha apoyado la creación de estrategias financieras para WASH en varios países de Europa del Este, el Cáucaso y Asia Central mediante su herramienta FEASIBLE (OCDE, 2003). El programa de Agua y Saneamiento del Banco Mundial realizó un trabajo similar en varios países africanos en la década del 2000 a través de la Herramienta de Financiación e Inversión Sectorial (SWIFT, por sus siglas en inglés) (Virjee, 2007). En 2009, la OCDE redactó una guía sobre este ámbito para los miembros de su Comité de Ayuda al Desarrollo (OCDE, 2009).

Teniendo en cuenta este contexto de iniciativas a nivel institucional para la creación de estrategias financieras en países con ingresos medios o bajos, la mayoría de las cuales ha quedado bastante obsoleta, resulta oportuno publicar un documento de orientación que ayude a revitalizar el diálogo sobre las estrategias financieras para WASH y a apoyar su creación. Han pasado 20 años desde que el informe Camdessus destacara la importancia de mejorar la financiación del sector (Winpenny, 2003), pero esta sigue siendo un área en la que se ha avanzado proporcionalmente poco. En la última década, se ha producido una fuerte aceptación de algunos conceptos estratégicos en relación con la financiación para WASH, como las 3T (por las siglas en inglés de tarifas, impuestos y transferencias) a modo de fuentes de financiación definitivas, así como los seis componentes del coste del ciclo de vida, lo que aumenta la alfabetización financiera de expertos en WASH con el fin de que sean partícipes en asuntos financieros estratégicos. Sin

<sup>1</sup> En ocasiones, las estrategias de financiación para WASH se conocen por otros nombres. Por ejemplo, la OCDE y el Banco Mundial han utilizado el término «planes financieros estratégicos» y el Consejo de Ministros Africanos sobre el Agua (AMCOW) se refiere a «estrategias de financiación» (AMCOW, 2021).

embargo, desde la aprobación de los ODS y a pesar de algunos ejemplos recientes, se han elaborado relativamente pocas estrategias financieras para WASH.

## Objetivo, enfoque y público destinatario

El objetivo de este documento es apoyar a los gobiernos y expertos del sector WASH a la hora de promocionar y facilitar la elaboración de estrategias financieras para dicho sector.

Este documento refleja la opinión de que existen ciertos problemas fundamentales que son comunes a las estrategias financieras para WASH. Igualmente, refleja la opinión de que no existe un enfoque único para la creación de estas estrategias de financiación. En consecuencia, no se trata de una guía estricta, sino que presenta al lector diferentes opciones.

El documento está principalmente destinado al alto funcionariado de países en vías de desarrollo y en transición responsable del desarrollo del sector WASH (incluidos los planificadores de los ministerios relacionados con el sector WASH, el ministerio de finanzas, los reguladores y los servicios públicos), a los representantes de organizaciones de la sociedad civil y a los expertos de los socios del sector del desarrollo técnico y financiero que tengan interés en apoyar la creación de una estrategia financiera para WASH.

## Instrucciones para utilizar el presente documento

Este documento se divide en tres partes.

- La Parte I presenta el concepto de estrategia financiera para WASH. Explica qué es una estrategia financiera para WASH, tanto a nivel de documento como a nivel de proceso, por qué crearla, qué se requiere para su creación y en qué momento hacerlo.
- La Parte II analiza el proceso de elaboración de una estrategia financiera para

WASH. Describe la fase inicial del desarrollo conceptual y del trabajo previo, la fase intermedia correspondiente al trabajo analítico y al diálogo sobre políticas públicas, y la fase final centrada en el apoyo a la implementación.

- La Parte III analiza el contenido que debe incluirse en un documento de estrategia financiera para WASH. Identifica cuatro secciones: (i) objetivos y contexto, (ii) brecha financiera, (iii) eliminación de la brecha financiera y (iv) paquete de políticas públicas recomendado y medidas de implementación.

Algunas ideas se repiten en las tres partes para que cada una de las partes pueda leerse de forma independiente.

La Parte I es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales de alto nivel responsables del desarrollo del sector WASH. Esta parte les ayudará a decidir si es una buena idea embarcarse en el proceso de elaboración de una estrategia de financiación para WASH. La Parte I también resultará útil para los socios de desarrollo interesados en fortalecer los sistemas del sector WASH y les ayudará a decidir si apoyar la elaboración de una estrategia financiera para el sector.

La Parte II es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales encargados de gestionar la elaboración de una estrategia financiera para WASH (así como para cualquier socio que brinde su apoyo). Esta parte les ayudará a redactar la nota conceptual para la elaboración de una estrategia financiera para WASH.

La Parte III es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales encargados de gestionar la elaboración de una estrategia financiera para WASH. Esta parte les ayudará a establecer los términos de referencia para el equipo de analistas, ya sea interno o externo, que realizará el análisis subyacente y redactará la estrategia financiera para WASH.

## Términos clave

**Estrategia financiera para WASH.** Un documento estratégico, redactado bajo el liderazgo del gobierno en consulta

con las partes interesadas relevantes del sector WASH, que tiene como objetivo garantizar la sostenibilidad financiera del sector. La estrategia financiera para WASH generalmente (i) evaluará la brecha financiera del sector WASH durante un período de planificación largo, (ii) identificará las opciones para eliminar esa brecha financiera (mediante la movilización de más recursos financieros de las 3T y de las fuentes de financiación reembolsable, así como mediante el diseño de métodos para reducir los costes derivados del ciclo de vida para la consecución de los objetivos del sector WASH) y (iii) recomendará una combinación de medidas de políticas públicas con las que cerrar la brecha financiera, incluida la forma en que los recursos financieros procedentes de las diferentes fuentes se utilizarán estratégicamente para garantizar que todos los costes del ciclo de vida cuenten con la financiación adecuada.

**Brecha financiera.** La diferencia entre los costes estimados del ciclo de vida derivados de la consecución de los objetivos actuales del sector WASH y los recursos financieros estimados cuya asignación al sector puede esperarse (procedentes de diferentes fuentes de financiación), en un contexto sin cambios de políticas públicas, durante el período de planificación que cubra la estrategia financiera para WASH. Un contexto sin cambios de políticas públicas incluiría el futuro impacto de las políticas públicas actuales.

**Objetivos del sector WASH.** Los ODS han establecido objetivos globales para el sector WASH, pero los países (o entidades subnacionales) pueden haber establecido a título individual objetivos que difieran de los definidos por los ODS; estos podrían ser más ambiciosos o modestos (en términos de niveles de servicio o plazos). Lograr los objetivos del sector WASH requiere contraer gastos con el fin de cubrir todos los costes necesarios para brindar un servicio, no solo para construir la infraestructura de este. Véase costes del ciclo de vida.

Los **costes del ciclo de vida** son aquellos costes derivados del suministro de un servicio adecuado a una población específica en un área geográfica determinada, no solo durante unos cuantos años, sino durante toda la vida útil de la infraestructura.

tura y con posterioridad a esta. Se tienen en cuenta todos los costes, desde la construcción e instalación hasta el mantenimiento, las reparaciones y la posible sustitución (incluidos los costes financieros derivados del pago de la deuda) a nivel doméstico, de proveedor de servicios y de gobierno nacional. Los costes del ciclo de vida también incluyen los costes derivados de la protección de las fuentes, de la formación y del desarrollo de capacidades, así como de la planificación y del apoyo institucional a favor de las personas con menos recursos.

**Fuentes de financiación: las 3T.** Solo existen tres fuentes de financiación para el sector WASH: las denominadas 3T (tarifas, impuestos y transferencias, por las siglas en inglés de “tariffs, taxes and transfers”). A la larga, todos los costes del ciclo de vida deberán financiarse mediante una combinación de las 3T. La financiación reembolsable puede ayudar a «gastar en el momento presente y pagar más adelante», pero esos pagos posteriores tendrán que ser financiados por las 3T.

- Las tarifas son aportaciones que hacen los usuarios, ya sea a través de las facturas de agua y saneamiento (que dependen de las tarifas fijadas por la parte que presta el servicio) o a través del autoabastecimiento.
- Los impuestos son asignaciones de los presupuestos públicos nacionales y subnacionales, los cuales se financian de forma efectiva mediante las aportaciones de los ciudadanos a través de

los impuestos generales que pagan (por ejemplo, el impuesto sobre la renta, el impuesto al valor agregado o el impuesto del suelo). Esta categoría también incluiría las asignaciones presupuestarias financiadas por la cooperación para el desarrollo a través de mecanismos generales de apoyo presupuestario.

- Las transferencias son recursos financieros transferidos al sector WASH por parte de agentes externos (como gobiernos extranjeros, fondos globales, fundaciones y corporaciones privadas) a través de subvenciones que no requieren ningún reembolso (a veces integradas en préstamos concesionarios). Estas incluyen, por ejemplo, la asistencia bilateral para el desarrollo destinada al sector WASH, las subvenciones de fondos verticales (como el Fondo Verde del Clima o el Fondo de Saneamiento e Higiene) y las subvenciones de organizaciones benéficas y fundaciones locales o internacionales, o las subvenciones otorgadas por parte de corporaciones privadas, las cuales a menudo se conceden a través de sus programas de responsabilidad social corporativa.

**La financiación reembolsable** hace referencia a los recursos financieros otorgados al sector WASH por las partes interesadas del sector financiero (bancos de desarrollo, bancos comerciales, inversores de capital) y, en última instancia, deberá reembolsarse a través de las 3T. La financiación reembolsable se canaliza a

través de **mecanismos de financiación**, tales como préstamos, bonos e inversiones de capital.

- Un banco de desarrollo local o internacional podría otorgar un préstamo al gobierno, al propietario de los activos WASH o al proveedor de servicios WASH. En este caso, el prestatario deberá pagar intereses al prestamista durante la vigencia del préstamo y reembolsar el capital (cantidad prestada) en conformidad con el acuerdo de préstamo.
- Los inversores de renta fija pueden comprar bonos emitidos por los gobiernos, los propietarios de infraestructura WASH o los proveedores de servicios WASH; los emisores de bonos tendrán que pagar intereses (liquidación del cupón) y reembolsar el monto del bono al final de su vigencia.
- Un inversor de capital puede proporcionar recursos financieros a una empresa del sector WASH a cambio de una parte de su propiedad: la empresa tendrá que pagar dividendos al inversor con parte de sus ingresos.

Un **paquete de medidas de política pública** es un conjunto de recomendaciones o decisiones de política pública. Una estrategia financiera para WASH tiene como objetivo definir un paquete de recomendaciones de política pública de modo que el impacto combinado de las recomendaciones en este sentido elimine la brecha financiera.



© UNICEF/UN037207

# PARTE I.

## EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

La Parte I explica qué es la estrategia financiera para WASH (tanto a nivel de documento como a nivel de proceso), por qué elaborarla, qué se requiere para su elaboración y en qué momento hacerlo.

La Parte I es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales de alto nivel responsables del desarrollo del sector WASH. Esta parte les ayudará a decidir si es una buena idea embarcarse en el proceso de elaboración de una estrategia financiera para WASH. La Parte I también resultará útil para los socios de desarrollo interesados en fortalecer los sistemas del sector WASH y les ayudará a decidir si apoyar la elaboración de una estrategia financiera para WASH.



# 1. ¿Qué es una estrategia financiera para WASH?

## Un documento estratégico que ayuda a orientar las decisiones en el ámbito del WASH con el objetivo de garantizar la sostenibilidad financiera del sector

Una estrategia financiera para WASH es un documento estratégico que establece la ruta hacia la eliminación de la brecha financiera del sector. Por lo general, analiza qué se financiará y quién aportará dicha financiación, qué fuentes y mecanismos de financiación se utilizarán y cómo se coordinará esta última. Para hacerlo, facilitará una visión a largo plazo de la posible evolución de los costes e ingresos del sector WASH en diferentes escenarios; asimismo, explorará formas de eliminar la brecha financiera y asegurar la sostenibilidad financiera del sector WASH (véase la *Figura 1*), tanto desde la perspectiva del control de costes como desde la generación de ingresos.

La estrategia financiera para WASH es un componente clave del conjunto de documentos estratégicos que guían el desarrollo del sector WASH; por ejemplo, las políticas, las estrategias y los planes de inversión del sector.<sup>2</sup> A lo largo de su desarrollo, la estrategia financiera para WASH debe establecer una relación bidireccional con esos otros documentos estratégicos. Por ejemplo, la estrategia financiera para WASH debería adoptar como parte de sus puntos de partida los objetivos de acceso a WASH que se establecen en ellos, las asignaciones presupuestarias para el sector que se presenten en el presupuesto nacional o los requisitos financieros derivados del plan de inversión del sector WASH. Sin embargo, también debería pretender influir en ellos cuestionando las políticas, los objetivos, el tamaño y la estructura de la asignación presupuestaria o la secuencia de los proyectos de inversión que se incluyan en el plan de inversión para el sector WASH.

La estrategia financiera para WASH está relacionada con los demás documentos del sector, pero se diferencia de ellos.

- El **caso de inversión** se basa en varios análisis (por ejemplo, coste-beneficio, calidad-precio) y argumentos (derechos humanos, impacto sobre la salud) para promover el caso a fin de conseguir más gasto en WASH; véase

<sup>2</sup> Debido a la naturaleza del sector WASH, los documentos estratégicos pueden hacer referencia a subsectores; por ejemplo, una política de saneamiento o un plan de inversión en saneamiento y suministro de agua en el ámbito rural.

**Figura 1.** Elementos de una estrategia de financiación para WASH



Klawitter y Hutton (2019) para obtener más información sobre cómo desarrollar un caso de inversión para WASH.

- El **plan de inversión sectorial** estima el coste de la consecución de los objetivos del sector y sirve como orientación sobre cómo se gastarán los recursos financieros para lograr dichos objetivos. Si bien los planes de inversión del sector generalmente se enfocan en el desembolso de capital, algunos también pueden tener en consideración los gastos operativos y de mantenimiento. No todos los planes de inversión del sector brindan el mismo nivel de detalle: algunos se limitan a un nivel más estratégico mientras que otros enumeran proyectos específicos.
- La **estrategia de movilización de recursos** actúa como guía sobre cómo se generarán los recursos financieros necesarios para lograr los objetivos del sector. Las estrategias de movilización de recursos entienden los objetivos de financiación como un hecho para después tratar de identificar las fuentes y los mecanismos de financiación para alcanzarlos. Asimismo, pueden ofrecer información adicional en cuanto a la implementación de los mecanismos de financiación.
- La **estrategia financiera para WASH** estima la brecha entre los objetivos de financiación y los recursos financieros disponibles y actúa como guía en cuanto a la eliminación de dicha brecha financiera. Aunque las estrategias financieras analizan tanto los gastos como los ingresos del sector, generalmente ofrecen menos información que los planes de inversión (p. ej., con respecto a los proyectos) y las estrategias de movilización de recursos (p. ej., con respecto a los mecanismos de financiación). Sin embargo, cuestionan los objetivos de financiación y abren el debate sobre cómo se podrían implementar o reformar las políticas del sector con el fin de ayudar a eliminar la brecha financiera, incluyendo la búsqueda del aumento de la eficiencia y la reducción de los costes.

## Un proceso que fomenta el diálogo en cuestión de políticas públicas y facilita la creación de consenso

A menudo, el mayor valor de una estrategia financiera para WASH se deriva del proceso de su elaboración. El hecho de haber llegado al punto en el que se considere una estrategia financiera para WASH una parte necesaria del sistema de planificación del sector ya es un logro considerable.

En cuanto a la elaboración, la estrategia financiera para WASH normalmente se haría bajo el liderazgo del ministerio o ministerios responsables del sector WASH y el ministerio de finanzas. Asimismo, involucraría a los principales representantes del sector, desde el sector público (incluidos los gobiernos y agencias nacionales y subnacionales), al sector privado, la sociedad civil y los socios para el desarrollo. En aquellos países en los que ya exista una plataforma bien consolidada para el debate sobre el rendimiento del sector WASH, el proceso de elaboración de una estrategia financiera para este sector ayudará a poner sobre la mesa y a debatir abiertamente ciertos temas polémicos, tales como la reforma de las tarifas, las asignaciones presupuestarias subsectoriales y geográficas, o el papel del sector privado en la provisión de financiación reembolsable. Estos debates deberán contar con el apoyo de un marco analítico que aclare las compensaciones y resalte las evidencias de las que se disponga. En aquellos países en los que no exista una plataforma de este tipo bien consolidada para la totalidad del sector, una estrategia financiera para WASH también ayudará a crear o desarrollar dicha plataforma.

La estrategia financiera para WASH no es un documento técnico que los analistas deban redactar y un único equipo deba validar. Es posible que sea necesario contratar analistas (ya sean analistas internos o consultores externos) para respaldar la recopilación de datos, para modelar la evolución de las variables clave en diferentes supuestos, para escribir informes prelimina-

res y para hacer presentaciones. Asimismo, una estrategia financiera de este tipo debe ser propiedad del sector WASH y recibir un apoyo integral de dicho sector, así como contar con el liderazgo gubernamental, para que su implementación tenga opciones considerables de llevarse a cabo. Esto hace que sea necesario establecer un proceso para el debate y el acuerdo en materia de decisiones políticas difíciles. El hecho de que se produzca ese diálogo en relación con las políticas públicas y la creación de consenso podría considerarse el legado más sólido de una estrategia financiera para WASH.

## Ámbito de una estrategia financiera para WASH

El ámbito de una estrategia financiera para WASH depende de cada caso. El *Recuadro 1* describe el ejemplo de Kenia. El ámbito deberá establecerse claramente al inicio del proceso (véase la *Sección 1.3*), posiblemente en una nota conceptual de la estrategia financiera para WASH. Esto hace que sea necesario delimitar lo siguiente.

- *Alcance sectorial.* Lo ideal es que la estrategia financiera para WASH cubra la totalidad del sector WASH. No obstante, también podría centrarse en un subsector específico, como el saneamiento rural, ya que una estrategia financiera para WASH centrada en un subsector en particular es mejor que no contar con ninguna estrategia financiera para WASH. La nota conceptual para la elaboración de la estrategia financiera para WASH aclararía si dicha estrategia financiera se limita al WASH doméstico o si también incluye al WASH institucional (acceso en instalaciones educativas, de salud y penitenciarias, en espacios públicos, en lugares de trabajo). Asimismo, aclararía si incluye o excluye a la higiene o al WASH en casos de emergencia y, de ser así, hasta qué punto lo hace (preparación ante emergencias, respuesta a emergencias a corto plazo, reconstrucción después de emergencias).

- *Alcance geográfico.* La estrategia financiera para WASH normalmente abarcará la totalidad del país. Sin embargo, también podría enfocarse en una entidad subnacional, como una provincia o un área metropolitana.
- *Alcance sectorial.* La estrategia financiera para WASH generalmente abarcará un período a largo plazo; por ejemplo, 15 años. El marco temporal podría ser más reducido o prolongado con el fin de adaptarlo a los marcos temporales de los demás procesos de planificación estratégica, como un plan del sector WASH a 10 años o una estrategia nacional de desarrollo a largo plazo a 20 años. En cualquier caso, la estrategia financiera para WASH no es una herramienta que pueda usarse una vez para después caer en el olvido. A fin de facilitar el seguimiento, la evaluación y las rectificaciones, la estrategia financiera para WASH podría dividirse en diferentes fases (p. ej., períodos de cinco años) en los que lograr objetivos específicos de carácter intermedio. Lo ideal sería que la implementación de la estrategia financiera para WASH se revisara una vez al año como parte de un proceso de gestión del sector.
- *Abanico de opciones aceptables.* Existe un amplio abanico de opciones que podrían tenerse en cuenta a la hora de eliminar la brecha financiera. Aquí se incluye tanto el aumento de la eficiencia (reducción de los costes) como el aumento de los ingresos del sector a través de una de las 3T o de la financiación reembolsable. Los tipos de niveles de servicio podrían debatirse en este punto. Si al inicio del proceso ya se consideran inviables algunas de esas opciones por razones técnicas, normativas o políticas, este hecho deberá quedar señalado en la nota conceptual de la estrategia financiera para WASH (por ejemplo, aumentando la participación del sector privado o aumentando las tarifas por encima de ciertos niveles).

El alcance de la estrategia financiera para WASH normalmente incluirá los temas que se enumeran a [continuación](#). En algunos

países, dependiendo de la disponibilidad de análisis previos, la estrategia financiera para WASH requerirá simplemente hacer un resumen de los hallazgos derivados de los documentos estratégicos sectoriales disponibles, como el coste de un plan de inversión para el sector WASH o los análisis sectoriales, por ejemplo los flujos financieros procedentes de las cuentas existentes para WASH (véase el [Recuadro 11](#)).

- *Objetivos y contexto del sector WASH*

- Identificación de los objetivos nacionales en el ámbito de WASH (a partir de documentos estratégicos existentes, como el plan nacional para el sector WASH)
- Identificación de las metas de adaptación y mitigación climática en relación con WASH en las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional
- Descripción del contexto en materia de gobernanza, política y financiación para WASH (incluidos los problemas derivados de la descentralización)
- Evaluación de obstáculos que podrían estar impidiendo una financiación adicional en el sector

- *Costes, ingresos y brecha financiera del sector WASH*

- Estimación del coste derivado de la consecución de los objetivos nacionales en materia de WASH (en conformidad con el plan o programa nacional del sector WASH, si procede)
- Evaluación de los flujos financieros hacia el sector WASH de todas las fuentes (incluidos los gastos domésticos de autoabastecimiento y agua embotellada o en bolsita) en la situación de gasto presente dentro del sector
- Evaluación de las posibles proyecciones en materia de financiación o compromisos futuros con el sector

- Cálculo de la brecha financiera de WASH (para diferentes subsectores)

- *Opciones para eliminar la brecha financiera dentro del sector WASH*

- Identificación de las opciones disponibles para reducir el coste derivado de la consecución de los objetivos nacionales en materia de WASH, incluidos los costes actuales derivados de la prestación de servicios (aumentando la eficiencia y reformulando los objetivos) y estimación del impacto que su implementación tendrá sobre la brecha financiera de WASH
- Identificación de las opciones disponibles para aumentar los flujos financieros hacia el sector WASH (a partir de las contribuciones de los usuarios, de los presupuestos públicos y de la cooperación para el desarrollo y otras transferencias, así como de las fuentes de financiación reembolsables) y estimación del impacto de su implementación en la brecha financiera de WASH

- *Recomendaciones para eliminar la brecha financiera dentro del sector WASH*

- Identificación de un paquete de medidas de políticas públicas recomendado que combine opciones, tanto del lado de los costes como del de los ingresos, para eliminar la brecha financiera de WASH
- Identificación de incentivos y otros mecanismos a fin de respaldar la implementación de la estrategia financiera para WASH
- Identificación de indicadores y mecanismos a fin de supervisar y evaluar la implementación de la estrategia financiera para WASH

### Recuadro 1. Alcance de la primera estrategia financiera del sector del agua de Kenia

Kenia diseñó su primera estrategia financiera para el sector del agua en el año 2015 como parte del proceso de elaboración de su plan de inversión del sector (PIS) del agua. El PIS en el sector del agua no solo abarca los servicios hídricos y el saneamiento, sino también la gestión y el desarrollo del riego y los recursos hídricos, con un horizonte temporal de 15 años (de 2014/2015 a 2029/2030) y un alcance geográfico nacional. El marco para el PIS hidráulico de Kenia propuso una estrategia financiera de ocho puntos para el sector

basada en las prácticas recomendadas del momento indicadas por el enfoque de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en relación con la planificación financiera estratégica (véase la Figura 2). El concepto de la primera estrategia financiera para el sector del agua de Kenia se basó en la gestión activa de la brecha financiera (número 1 del gráfico) a través de una estrategia doble centrada en la reducción de los costes del sector (2) y en el aumento de los ingresos compuestos por las tarifas (3), los impuestos (4) y

las transferencias (5) de los socios para el desarrollo. Igualmente, a largo plazo, seguirá existiendo la necesidad de atraer financiación reembolsable (6), especialmente para proyectos de grandes dimensiones y económicamente atractivos. El rápido aumento de la implementación y de la eficiencia del sector deberá acompañarse de medidas para aumentar el rendimiento (7) y facilitar la creación de alianzas público-privadas (APP) (8). En agosto de 2021, Kenia inició el diseño de una nueva estrategia financiera para el sector del agua.

Figura 2. Estrategia de financiación sectorial de ocho puntos adoptada en Kenia.



Fuente: Gobierno de Kenia (2015).

## 2. ¿Por qué elaborar una estrategia financiera para WASH?

La razón principal para apoyar la creación de una estrategia financiera para WASH es acelerar el progreso en el logro de los objetivos nacionales en el ámbito de WASH mediante la mejora de la equidad, la eficacia y la eficiencia de los gastos de dicho ámbito y la atracción de recursos financieros adicionales. Las razones específicas podrían variar de un país a otro: el *Recuadro 2* explica por qué existe un interés creciente en las estrategias financieras para WASH en África Oriental y Meridional.

Tal como se ilustra en la *Figura 3*, la creación de una estrategia financiera para WASH puede generar diferentes beneficios intermedios. El alcance de los beneficios dependerá de su ámbito.

- Mejora de la gobernanza del sector WASH:
  - El aumento de la capacidad del ministerio o ministerios a cargo de
- WASH para liderar y coordinar el sector
- Mayor compromiso de las partes interesadas relevantes en el desarrollo del sector WASH y en la sostenibilidad financiera. Por ejemplo, en Ruanda, esto ha llevado a la creación de un grupo de trabajo sobre finanzas WASH (bajo el grupo de trabajo general del sector WASH). Igualmente, en Malí, el gobierno inició un diálogo de alto nivel en octubre de 2021, en el que participaron los ministerios responsables del área del agua y el saneamiento, el ministerio de finanzas, los socios (donantes y organizaciones no gubernamentales u ONG) y la sociedad civil
- Una relación y una coordinación más sólidas entre las partes interesadas estratégicas. Aquí se incluyen en especial a los ministerios de finanzas y planificación, así como a los gobiernos locales
- Una mayor responsabilidad en todo el sector WASH, incluida la de los socios para el desarrollo
- Una mejora en la calidad de las políticas y los gastos relacionados con WASH:

- La identificación de prioridades para la mejora de la equidad, la eficacia y/o la eficiencia de los gastos relacionados con WASH, así como el apoyo al desarrollo de las capacidades y de las reformas institucionales
- Creación de consenso entre las partes clave del sector en relación con cómo llevar al sector WASH por un camino sostenible, incluyendo las decisiones políticas difíciles, como la reforma de las tarifas o la asignación de los gastos públicos para WASH en los subsectores y unidades subnacionales
- Una mayor credibilidad del sector WASH ante el ministerio de finanzas, apoyando de esta forma los incrementos en la asignación de recursos financieros a dicho sector:
  - Un mayor realismo financiero en cuanto a los objetivos, las políticas, los planes y los programas de las políticas WASH
  - Una mayor calidad en las presentaciones del sector WASH en relación con el proceso presupuestario anual (y con el proceso presupuestario plurianual en aquellos países en los que proceda)

**Figura 3.** Beneficios de crear una estrategia de financiación para WASH



- Mejora en la entrega y gestión del apoyo de los socios para el desarrollo:
  - Una mayor alineación del apoyo de los socios para el desarrollo con las prioridades nacionales en materia de WASH
  - Una mejor coordinación de la financiación procedente de fuentes externas
- Una mayor credibilidad ante las fuentes de financiación reembolsable, apoyando de esta forma el acceso a préstamos y a otro tipo de financiación:
  - Propuestas más sólidas de financiación para proyectos
  - Una mejora de la solvencia de los proveedores de servicios del sector WASH



## Recuadro 2. Por qué necesitamos estrategias financieras para WASH: el caso de África Oriental y Meridional

Una revisión a nivel regional del estado de la financiación para WASH en África Oriental y Meridional ha puesto de relieve que muchos planes estratégicos calculan las brechas financieras del sector como la diferencia entre el gasto actual de los gobiernos y los planes a los que se aspira. A pesar de la existencia de instalaciones destinadas a la preparación de proyectos, muchos de los proyectos que aparecen en los planes nacionales de infraestructura no se encuentran lo suficientemente desarrollados, ni para ser aceptados por parte de los fondos de preparación de proyectos disponibles ni para comprometerse con los financieros del sector privado. En muchos casos, el diseño financiero no está integrado en el proceso de planificación desde el principio y, por lo tanto, un proyecto podría estar bastante desarrollado antes de que se le considere inviable en términos financieros.

A finales de 2021, la región fue testigo de un creciente interés en el desarrollo de estrategias financieras para WASH y se lanzaron iniciativas a este respecto en Kenia, Malawi, Ruanda y Zimbabue. En el caso de Ruanda, el sector WASH ha experimentado una disminución del apoyo de los socios para el desarrollo, ya que esos fondos se han acabado reasignando con el fin de responder a la pandemia de la COVID-19. Sin embargo, las inquietudes derivadas de la disminución del apoyo prestado por los socios para el desarrollo no son algo nuevo y se remontan a 2017-2018. Estas inquietudes hicieron que el gobierno organizara un taller en el año 2018, en el cual se debatió por primera vez la idea de crear una estrategia financiera para WASH.

Fuentes: Jones, Mansour y Burr (2019); personal de la oficina nacional de UNICEF en Ruanda.

## 3. ¿Qué se necesita para elaborar una estrategia financiera para WASH?

La *Figura 4* ilustra los diferentes elementos necesarios para crear una estrategia financiera para WASH. Esta sección describe brevemente cada uno de ellos.

### Liderazgo gubernamental

En primer lugar, la creación de la estrategia financiera para WASH necesita un defensor que identifique si el país se encuentra preparado para su creación y que presente la idea ante los demás agentes fundamentales para obtener su apoyo. Ese defensor podría ser un funcionario del gobierno (o un antiguo funcionario del gobierno) que cuente con reconocimiento dentro del sector. El defensor también podría tomar la forma de una defensa conjunta; por ejemplo, entre el gobierno y uno o más socios para el desarrollo.

La elaboración de la estrategia financiera para WASH normalmente estaría a cargo

del ministerio o ministerios responsables del sector WASH y del ministerio de finanzas. El ministerio o ministerios a cargo del área de WASH, y en particular sus unidades de planificación y política, podrían ser conscientes de los beneficios derivados de la creación de la estrategia financiera para WASH desde el principio y adoptar ese papel de liderazgo por sí mismos. Es posible que deban realizar un trabajo de promoción inicial entre sus compañeros del ministerio de finanzas con el fin de garantizar que estos también asuman un papel de liderazgo, incluso cuando el área de WASH solo represente una parte de su cartera.

### Colaboradores comprometidos

La creación de una estrategia financiera para WASH es una tarea exigente. El defensor podría querer acercarse a unos cuantos representantes de otros ministerios, socios para el desarrollo y otras partes interesadas con el fin de crear un grupo informal de apoyo central. Más adelante, estos colaboradores principales tendrían que dedicar su tiempo e influencia para apoyar el desarrollo de un concepto (que posiblemente quedará reflejado en una nota conceptual) y asegurar los recursos

**Figura 4.** Elementos necesarios para crear una estrategia financiera para WASH



financieros para la creación de la estrategia de financiación para WASH.

Una vez que se haya garantizado la creación de la estrategia financiera para WASH, sería útil establecer un comité técnico que facilitara el proceso de desarrollo de esa estrategia, posiblemente (pero no exclusivamente) recurriendo a los colaboradores principales.

## Compromiso de las partes interesadas estratégicas

La creación de la estrategia de financiación para WASH combina elementos propios del proceso de planificación y los debates sobre políticas públicas en un sector que involucra a muchas partes interesadas. No será posible involucrar a todas las partes interesadas en el desarrollo de la estrategia financiera para WASH, pero es importante asegurarse de involucrar a una selección de partes interesadas lo suficientemente amplia. Una vez se haya redactado un primer borrador de esa estrategia financiera para WASH, será posible permitir una revisión pública o un plazo de comentarios con el fin de obtener una participación más amplia de las partes interesadas.

Las partes interesadas estratégicas son aquellas que representan a los diferentes grupos y perspectivas, así como aquellas que necesitan respaldar las conclusiones del documento de estrategia financiera para WASH a fin de que esta tenga una posibilidad real de implementarse. Dependiendo del contexto del sector en el país en cuestión (o en la unidad subnacional pertinente), esto generalmente incluirá a los representantes de los siguientes integrantes: otros ministerios (por ejemplo, el de gobierno local, el de desarrollo rural, el de interior, el de salud, el de educación), las agencias que desempeñen un papel regulador (p. ej., en relación con el precio de los servicios de abastecimiento, con la calidad de esos servicios, con la calidad del agua, o con el medioambiente), las asociaciones de municipios, las grandes empresas de servicios públicos, las asociaciones de empresas de servicios públicos, el sector privado (grandes usuarios, proveedores de servicios, financieros), la asociación de ONG centradas en el desarrollo comunitario, las asociaciones de usuarios y consumidores, así como los socios técnicos y financieros. En el

caso de que existan representantes designados, se podría contactar con los centros de referencia de la asociación de Saneamiento y Agua para Todos (SWA) para los distritos clave; por ejemplo, las organizaciones de la sociedad civil, los servicios públicos y las agencias reguladoras, el sector privado, las agencias de investigación y aprendizaje, así como las de apoyo externo (a menudo denominadas como socios para el desarrollo). Muchas veces resulta práctico formalizar el grupo de partes interesadas estratégicas, lo que a veces se hace bajo el término «comité directivo».

La participación de las partes interesadas estratégicas resulta necesaria por al menos tres razones: (i) garantizar una base de conocimientos sólida para el desarrollo de la estrategia financiera para WASH, (ii) garantizar que se tengan en cuenta perspectivas diferentes en los debates sobre las políticas públicas y (iii) construir una coalición que apoye las recomendaciones del documento de estrategia financiera para WASH.

## Una plataforma para el diálogo sobre políticas públicas

La creación de la estrategia financiera para WASH requiere el establecimiento de una línea de referencia, la identificación de posibles opciones de política pública con las que cerrar la brecha financiera (tanto del lado de los ingresos como del lado de los gastos) y el debate en relación con ellas, así como la identificación de un paquete de medidas de política pública recomendado. Esto, a su vez, suele requerir varias rondas de diálogo sobre las políticas públicas entre las partes interesadas estratégicas. Para que este diálogo tenga lugar, se necesita contar con una plataforma en la que las partes interesadas estratégicas tengan representación. En algunos países, esa plataforma para múltiples partes interesadas estará fácilmente disponible; por ejemplo, la plataforma que albergue la revisión sectorial conjunta. Cuando este no sea el caso, será necesario crearla, aunque sea de forma ad hoc. Es posible crear esta plataforma usando grupos de múltiples partes interesadas que se hayan formado recientemente con el fin de respaldar otros procesos, como los procesos de SWA o las consultas sobre datos del sector.

## Plazos y financiación

El tiempo necesario para la creación de una estrategia financiera para WASH variará dependiendo de lo siguiente:

- *Contexto del país:* ¿Cuánto tiempo puede llevar pasar de la idea inicial hasta el concepto aprobado? ¿Cuánto tiempo puede llevar asegurar los recursos financieros para la actividad? ¿Existe alguna plataforma que esté fácilmente disponible para establecer el diálogo entre múltiples partes interesadas? ¿Cuán sencillo será convocar reuniones del comité directivo?
- *Alcance de la estrategia financiera para WASH y datos disponibles:* ¿Se trata de una iniciativa nacional o subnacional? ¿Se encuentra limitada a un subsector WASH? ¿Existe algún plan de inversión sectorial reciente? ¿Existen costes sectoriales que se encuentren ya disponibles (por ejemplo, el coste de los ODS 6, el coste de un plan quinquenal o el coste de una estrategia específica de un subsector)? ¿Se realiza algún seguimiento y se comunica el gasto a través de un ejercicio formal (p. ej., revisión del gasto público, cuentas WASH)? ¿Se ha redactado alguna nota que describa el proceso presupuestario y analice los datos en este sentido? ¿Existe una imagen precisa del panorama financiero?

Una vez que el gobierno haya elaborado y acordado una nota de concepto, y que los recursos financieros para ese ejercicio hayan quedado asegurados, es probable que la creación de una estrategia financiera para WASH lleve de 9 a 18 meses. Los dos factores de impulso principales son (i) el establecimiento de una línea de referencia, que representa la fase del trabajo analítico que requiere más datos, y (ii) la dinámica del comité directivo (la plataforma de las diferentes partes interesadas): el número de reuniones necesarias para debatir el documento de estrategia financiera para WASH, en las que participarán todos los interesados y el tiempo que se permita entre reunión y reunión (lo que dependerá del grado de formalidad del comité).

El coste de elaboración de la estrategia financiera para WASH dependerá de sus objetivos y metodología. Los costes inclu-

yen los gastos de personal de los miembros del comité técnico (que generalmente están financiados por cada uno de los miembros), los costes de las actividades (en el caso de que sea necesario realizar actividades específicas para recopilar información para establecer la línea de referencia), el coste de los analistas y el coste derivado de las reuniones. Los costes de los analistas también dependerán de si se cuenta con una experiencia local suficiente como para respaldar la elaboración de la estrategia o de si es necesario movilizar asesores internacionales. Como punto de referencia, es probable que el coste total derivado de la creación de la estrategia de financiación para WASH supere los 150 000 USD.

El coste derivado de la elaboración de la estrategia financiera para WASH debe contemplarse en relación con los beneficios que generará.

## 4. Cuándo crear una estrategia financiera para WASH

La *Figura 5* muestra cinco ventanas de oportunidad para iniciar la elaboración de una estrategia de financiación para WASH.

Tal como se trató en el *apartado 1.2*, es probable que la elaboración de la estrategia financiera para WASH genere beneficios considerables para los países en prácticamente cualquiera de las etapas del desarrollo del sector WASH.

Las ventanas de oportunidad que pueden favorecer el inicio de una estrategia financiera para WASH incluyen lo siguiente:

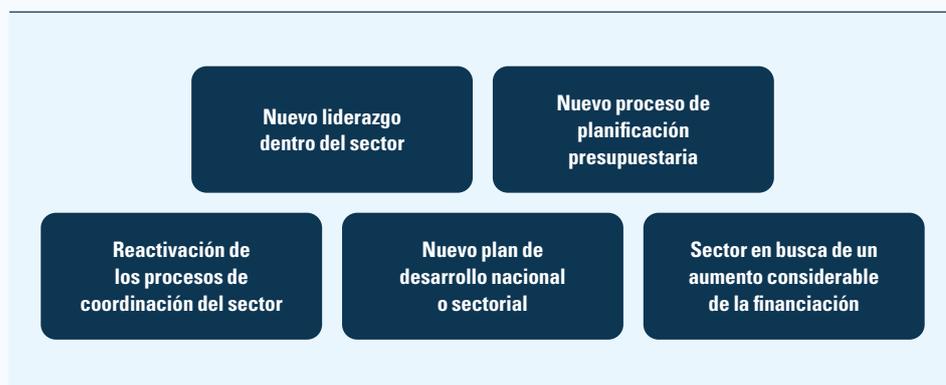
- Cuando se produce un cambio en el liderazgo del ministerio o ministerios responsables del área de WASH y ese nuevo liderazgo quiera adoptar un nuevo enfoque con el fin de mejorar el rendimiento del sector
- Cuando una parte significativa de la planificación nacional o del sector WASH (por ejemplo, un plan de desarrollo nacional, una estrategia del sector WASH o un plan de inversión de dicho sector) esté a punto de desarrollarse o revisarse de una forma considerable
- Cuando un país esté pasando por la introducción de reformas considerables en el proceso de planificación presupuestaria, en particular cuando se introduzca un marco de gastos a medio plazo
- Cuando un país lance o reactive su plataforma de gobernanza sectorial o sus procesos de coordinación de los socios para el desarrollo; por ejemplo, una revisión sectorial conjunta
- Cuando el sector esté buscando nuevas (y grandes) inyecciones de fondos y financiación (por ejemplo, como respuesta a una emergencia con la que se haya creado una ventana de oportunidad política), por lo que será necesario contar con hechos y hacer la promoción pertinente con el fin de presentar el caso de financiación

La experiencia reciente sugiere que los países podrían estar listos para elaborar la estrategia de financiera para WASH cuando un trabajo analítico más focalizado (por ejemplo, una revisión del gasto público de WASH) haya demostrado previamente el potencial del análisis financiero con el fin de ofrecer una mejor imagen del sector. Por ejemplo, Ruanda decidió crear la estrategia financiera para WASH después de haber redactado un resumen del presupuesto de ese sector<sup>3</sup> y Myanmar mostró interés después de haber realizado un trabajo analítico para calcular el coste de los objetivos nacionales en relación con WASH (véase el *Recuadro 3*).

A veces, los países no se encuentran preparados para elaborar una estrategia financiera para WASH “completa”. El nivel de ambición de la estrategia financiera en este sentido dependerá de lo siguiente.

- Nivel de participación del gobierno:
  - Nivel de compromiso por parte del ministerio o ministerios a cargo del área de WASH
  - Nivel de compromiso del ministerio de finanzas
- Disponibilidad de información de apoyo:
  - ¿Se han realizado ya los análisis pertinentes (p. ej., la revisión del gasto público en WASH, las cuentas de WASH, el resumen del presupuesto para WASH)?
  - ¿Se han presupuestado los objetivos de la política en materia de WASH?
  - ¿Se ha desarrollado un plan o programa de inversión para el sector WASH?
- Estado de la gobernanza en el sector WASH:
  - ¿Hay un solo ministerio a cargo de todos los subsectores de WASH?

**Figura 5.** Ventanas de oportunidad para iniciar la elaboración de una estrategia financiera



<sup>3</sup> Desde 2010, se han redactado resúmenes presupuestarios en el ámbito de WASH en 15 países de la región de África Oriental y Meridional con el apoyo de UNICEF.

- ¿Existen mandatos institucionales claros y una buena relación de trabajo entre los diversos ministerios responsables del sector?
- ¿Existe un grupo de trabajo sólido en el sector WASH?
- ¿Existe algún mecanismo formal para la revisión del sector como, por ejemplo, las revisiones sectoriales conjuntas?
- Disponibilidad de recursos financieros para la creación de la estrategia financiera para WASH

Cuando esos parámetros no justifiquen la creación de una estrategia financiera para WASH “completa”, podría valer la pena considerar lo siguiente.

- Un enfoque por etapas, por el cual se crearía una estrategia financiera “rápida” para WASH en una primera fase con el fin de promocionar el concepto de estrategia financiera para este sector y demostrar su potencial, al mismo tiempo que se identifican las brechas de información. Posteriormente, en el caso de que exista el interés y el apoyo necesarios para elaborar una estrategia financiera para WASH “completa”, podría desarrollarse y pasar a una segunda fase. La elaboración de una estrategia financiera para WASH “rápida” podría llevarse a cabo en aproximadamente tres meses, dado que se limitaría a utilizar información disponible.
- Un enfoque modular, mediante el cual los promotores de la estrategia financiera para WASH elijan sólo uno o varios de los elementos analíticos de una estrategia financiera para dicho sector. Este podría ser un estudio centrado en los flujos financieros del sector WASH o un estudio que se centre en calcular los costes de los objetivos de la política pública en materia de WASH, en el caso de que esas dos áreas clave todavía no se hayan tratado por parte de análisis previos. Otra posibilidad es un estudio sobre el potencial para aumentar las contribuciones de los usuarios teniendo en cuenta la asequibilidad de los servicios para los usuarios.

### Recuadro 3. Apoyándose en el plan de inversión del sector WASH: el ejemplo de Myanmar

Entre 2015 y 2017, Myanmar desarrolló una estrategia y un plan de inversión nacional para WASH en el ámbito rural, el cual incluía WASH en las escuelas y en los centros de salud. El plan de inversión no era una recopilación de proyectos de inversión, sino que más bien utilizaba una herramienta del Banco Mundial para estimar los requisitos de financiación, tanto para los gastos recurrentes como para los gastos de capital. El plan de inversión nacional resaltó el hecho de que el presupuesto del Departamento de Desarrollo Rural para inversiones relacionadas con el suministro de agua (que incluía la mayoría de las contribuciones de los socios para el desarrollo) tan solo representaba el 17% de las necesidades en materia de gasto de capital y estimó que la brecha financiera para gastos de capital en saneamiento llegó a los 98 millones de dólares estadounidenses por año entre 2017 y 2023, y a los 24 millones por año entre 2024 y 2030. La estrategia nacional identifica 35 medidas para incrementar los ingresos en su capítulo dedicado a la financiación. El plan de inversión nacional analiza brevemente la estrategia financiera del sector, destacando la necesidad

de trabajar en su promoción con el fin de atraer más fondos para gastos de capital desde los presupuestos públicos y los donantes, asumiendo que los hogares pagarán los gastos recurrentes y señalando la necesidad de garantizar la asequibilidad.

El liderazgo del Departamento de Desarrollo Rural reconoció que las cifras del plan de inversión no eran realistas y que se necesitaba un trabajo adicional para estimar con más precisión la brecha financiera, así como para formular un plan más sólido para eliminarla. Después de la celebración de un taller de financiación para WASH en enero del 2020, se redactó un informe presupuestario y se realizó un trabajo preparatorio en relación con una evaluación de la estrategia financiera para WASH en el ámbito rural de Myanmar. Puesto que el cálculo del coste se había hecho como parte del plan de inversión, el borrador de los términos de referencia para la estrategia financiera para WASH rural se centró en el estado de la financiación para el sector WASH. Los acontecimientos políticos que acontecieron en el país en febrero del 2021 obligaron a pausar el trabajo en este sentido.

Fuentes: Gobierno de Myanmar (2016a, 2016b); personal de la oficina nacional de UNICEF en Myanmar.



© UNICEF/UN0353547

## PARTE II.

# EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

La Parte II analiza el proceso de elaboración de la estrategia financiera para WASH. Describe la fase inicial de desarrollo conceptual y de trabajo previo, la fase intermedia correspondiente al trabajo analítico y al diálogo sobre las políticas, y la fase final centrada en el apoyo a la implementación de sus recomendaciones.

La Parte II es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales encargados de gestionar la elaboración de la estrategia financiera para WASH (así como para cualquier socio que brinde su apoyo). Esta parte les ayudará a redactar la nota conceptual para la elaboración de una estrategia financiera para WASH.



**Figura 6.** Fases del proceso de la estrategia financiera para WASH



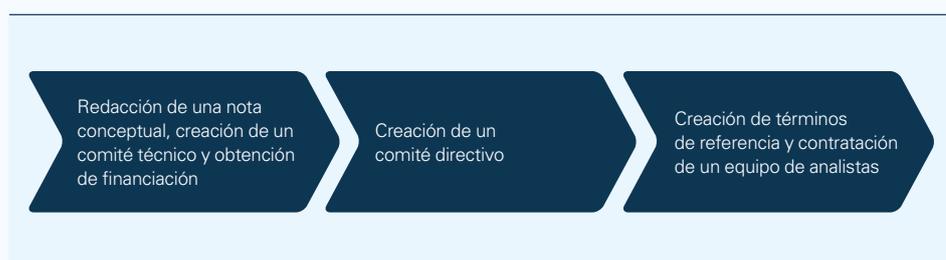
La elaboración de la estrategia financiera para WASH consta de tres fases diferentes, tal como se muestra en la *Figura 6*. La primera fase se centra en el desarrollo del concepto y el lanzamiento del proceso; esto podría llevar de tres a seis meses. La segunda fase se centra en el desarrollo del trabajo analítico de apoyo y en llevar a cabo el diálogo en materia de políticas del que nacerá el documento de estrategia financiera para WASH; esto puede llevar de 6 a 12 meses. La tercera fase se centra en la divulgación de la estrategia financiera para WASH y en el establecimiento de un marco para la supervisión de su implementación; esto puede llevar de uno a tres meses.

## Fase 1. Desarrollo conceptual y trabajo preliminar

La Fase 1 incluye tres pasos, tal como se ilustra en la *Figura 7*.

### Elaboración de una nota conceptual, formación de un comité técnico y obtención de financiación

**Figura 7.** Puntos de la fase 1: Trabajo conceptual y preparatorio



El proceso de creación de la estrategia financiera para WASH generalmente comienza cuando un líder identifica que una estrategia de este tipo resultaría útil para el país y decide impulsarla involucrando a otras partes clave (a las que, en su conjunto, podrán denominarse promotores de la estrategia financiera para WASH). Si el ministerio responsable del área de WASH o el ministerio de finanzas no adoptan ese papel de líder en un primer momento, deberán participar a la mayor brevedad posible en el desarrollo del concepto.

El siguiente paso generalmente implicará redactar una nota conceptual inicial. De esta forma, se describiría la justificación y los objetivos de la estrategia financiera para WASH, así como su alcance y el enfoque elegido para su desarrollo. Esto incluye aclarar quién apoyará el proceso (un pequeño comité técnico), así como quién lo guiará y respaldará los resultados (un comité directivo más amplio).

El comité técnico generalmente incluirá a representantes de los principales ministerios, posiblemente a dos o tres agencias clave y también podrá incluir a representantes de los socios para el desarrollo. Sus funciones incluirían las siguientes:

- Redactar una nota conceptual formal sobre la estrategia financiera para WASH
- Redactar los términos de referencia del comité directivo
- Ofrecer apoyo a los copresidentes del comité directivo en la convocatoria, ejecución y presentación de informes sobre las reuniones del comité
- Redactar los términos de referencia para el equipo de analistas (independientemente de si se trata de un equipo interno, de una ONG con recursos o de asesores privados) que llevará a cabo el trabajo analítico de apoyo
- Involucrar al equipo de analistas y gestionarlo
- Facilitar el acceso del equipo de analistas a las fuentes de datos (a través de los miembros del comité directivo)
- Brindar una revisión técnica del trabajo realizado por el equipo de analistas

La creación de la estrategia financiera para WASH a veces se financia a través de socios para el desarrollo. No siempre resulta sencillo conseguir financiación para estas actividades. Si ninguno de los promotores puede financiar (íntegramente) el ejercicio, será necesario aproximarse a otros posibles financiadores con el fin de asegurarse los recursos financieros para esa actividad antes de proseguir con ella. A su vez, la disponibilidad de recursos financieros puede afectar el alcance de la estrategia financiera para WASH.

## Creación de una plataforma formada por varias partes interesadas con el fin de guiar y apoyar la elaboración de la estrategia financiera para WASH

Un rasgo definitorio de la estrategia financiera para WASH es que recomendará un paquete de medidas de políticas públicas con el que eliminar la brecha financiera. A pesar de que este punto podría abordarse como una actividad meramente técnica, lo cierto es que la eliminación esa brecha posiblemente requiera una toma de decisiones de política pública difíciles. Por eso, se recomienda que las partes interesadas estratégicas participen en la creación de la estrategia de financiación para WASH. Las partes interesadas estratégicas incluyen agencias gubernamentales, socios para el desarrollo y organizaciones de la sociedad civil, así como representantes de la comunidad (dependiendo del alcance geográfico de la actividad). El Recuadro 4 ilustra cómo se reunió a las partes interesadas en Malí para iniciar un diálogo sobre la financiación para WASH.

Una forma efectiva de involucrar a las partes interesadas estratégicas en la creación de la estrategia financiera para WASH es la formación de un comité directivo presidido por un representante de alto nivel del ministerio o ministerios responsables del área de WASH (o instituciones de segundo nivel relevantes, dependiendo del alcance) y, si es posible, copresidido por el ministerio de finanzas.

### Recuadro 4. Uso de procesos internacionales para iniciar el diálogo nacional sobre la financiación para WASH: el caso de Malí

El Gobierno de Malí busca soluciones con las que garantizar el acceso universal a los servicios básicos de agua potable, saneamiento e higiene para el año 2030. Tras los compromisos asumidos en la reunión de ministros del sector del agua, del saneamiento y de la higiene (WASH), la cual fue organizada por parte de Saneamiento y Agua para Todos (SWA) en Costa Rica en el año 2019, el Gobierno de Malí organizó un diálogo de alto nivel sobre la financiación del sector el 27 de octubre de 2020. Este reunió a alrededor de 60 representantes del gobierno, de la sociedad civil, del sector privado, de institutos de investigación y de socios para el desarrollo.

Este diálogo de alto nivel representó el primer paso en un proceso de intercambio entre las partes interesadas del sector con el objetivo de fortalecer la financiación del sector WASH y de desarrollar un enfoque centrado en la movilización de recursos financieros. Las recomendaciones específicas incluyeron (i) la reforma de las tarifas del agua (con el fin de generar más ingresos y, al mismo tiempo, lograr

una mayor equidad), (ii) la continuación de los esfuerzos para movilizar fondos públicos y alcanzar la meta del 5 % del presupuesto nacional anual, (iii) la preparación de planes y programas sectoriales integrados (a fin de justificar con mayor precisión la necesidad de contar con financiación adicional de parte de los socios para el desarrollo), (iv) la implementación de medidas para atraer inversiones privadas, (v) la simplificación de los procesos de adquisición y (vi) el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones nacionales para apoyar dichas iniciativas.

Los siguientes pasos incluyen un trabajo adicional en relación con la supervisión de los flujos financieros y, con este fin, Malí ha emprendido el cuarto ciclo de cuentas nacionales de WASH, que permitirá evaluar las brechas de financiación, finalizar y aprobar los ocho programas nacionales de agua y saneamiento (que se corresponden con los planes de inversión de cada subsector), crear una estrategia financiera nacional para el sector WASH y organizar una mesa redonda con los socios para el desarrollo a fin de financiar los programas nacionales.

Fuente: Djoouro Bocoum, director nacional de hidráulica, Ministerio de Minas, Energía y Agua de Malí.

Dependiendo del contexto nacional, podría resultar útil definir los términos de referencia formales para el comité directivo. Puede esperarse que el comité directivo se reúna cuatro o cinco veces.

Asimismo, las funciones de dicho comité directivo incluirán las siguientes:

- Facilitar el acceso a los datos por parte del equipo de analistas que realiza el trabajo analítico subyacente
- Debatir y aprobar el análisis en relación con la línea de referencia
- Brindar orientación a los analistas sobre qué opciones a nivel de política deben analizarse para la eliminación de la brecha financiera

- Debatir qué opciones a nivel de política deben mantenerse para el paquete de medidas de política pública recomendado
- Refrendar el paquete de medidas recomendado y el documento de la estrategia financiera para WASH en su conjunto

En algunos casos, puede que no sea necesario crear una plataforma especializada. Si ya existe una plataforma para debatir el rendimiento y las reformas del sector WASH, será beneficioso usarla para orientar y apoyar la creación de la estrategia financiera para WASH. Así se ahorraría trabajo organizacional (y posiblemente tiempo y dinero), al mismo tiempo que se fortalecería la plataforma existente. Tal

como se ha mencionado con anterioridad, en el caso de que no exista tal plataforma, puede ser posible crear una plataforma especializada basada en los grupos de múltiples partes interesadas que se hayan reunido de forma reciente para respaldar otros procesos, como los procesos de SWA o las consultas sobre los datos del sector.

## Creación de términos de referencia y captación de un equipo de analistas

Tal como se ha mencionado anteriormente, en general estas tareas serán realizadas por un comité técnico. A menudo, estas tareas se delegarán en uno de sus miembros, concretamente, en el ministerio o en el socio para el desarrollo que financie el trabajo de los analistas. No obstante, es importante tratar de hacer partícipes a todos los miembros del comité técnico. El *Recuadro 5* identifica las lecciones que se han aprendido a lo largo del proceso de lanzamiento de la estrategia financiera para WASH en Ruanda, incluyendo la necesidad de contar con términos de referencia sólidos y la importancia de contratar a gerentes, asesores y analistas con experiencia.

## Fase 2. Trabajo analítico y diálogo en materia de políticas

La fase 2 tiene cuatro pasos, tal como se ilustra en la *Figura 8*.

### Recuadro 5. De la idea al desarrollo: lecciones aprendidas a partir de la estrategia financiera para WASH de Ruanda

En Ruanda, la idea de crear una estrategia de financiación para WASH surgió por primera vez en un taller celebrado en 2019 y liderado por el gobierno. Posteriormente, IRC, WaterAid y Water for People llevaron a cabo un estudio de fondo sobre la situación financiera del sector WASH, mientras que UNICEF siguió desarrollando la serie de resúmenes presupuestarios anuales en materia de WASH que había iniciado en noviembre de 2018. En 2020, el Ministerio de Infraestructura (el ministerio principal para el sector WASH) y UNICEF acordaron incluir la creación de una estrategia financiera para WASH en su plan de trabajo conjunto. A esto le siguió la redacción de una nota conceptual sobre la estrategia financiera para WASH y la formación de un grupo de trabajo temático sobre la financiación de dicho sector (bajo el grupo de trabajo sectorial), que se encargaría de supervisar la creación de la estrategia. En UNICEF, la sección WASH trabajó en estrecha colaboración con la sección de investigación y política social en relación con la participación del Ministerio de Finanzas.

Entre agosto y septiembre de 2021, los términos de referencia quedaron definidos en consulta con el gobierno y los socios clave. Asimismo, en diciembre de 2021 se involucró a una empresa de consultoría. Las reuniones mensuales de coordinación entre el Ministerio de Infraestructura, UNICEF y la empresa de consultoría resultaron fundamentales para el acceso a los documentos y la información. En mayo de 2022, se había completado un primer borrador, el cual se presentó para su debate en una reunión ad hoc del subgrupo de trabajo sobre la financiación para WASH con la intención de completar la estrategia financiera para dicho sector antes de finales de junio de 2022. Las lecciones clave que se aprendieron a raíz de la experiencia de Ruanda incluyen (i) la importancia de garantizar la responsabilidad y el liderazgo gubernamental desde el inicio del proceso y a largo de toda su extensión, (ii) la importancia de determinar unos términos de referencia sólidos con aportaciones de los ministerios y de los socios clave y (iii) la importancia de movilizar a las partes que cuenten con la experiencia adecuada.

Fuente: Oficina nacional de UNICEF en Ruanda.

### Redacción, discusión y aprobación de un informe de referencia

El primer paso del trabajo analítico es redactar un informe de referencia. Este

paso será el que más recursos y tiempo requerirá. El borrador del informe de referencia estará formado por dos partes: la primera describirá el contexto a nivel de gobernanza, política y financiación del sector WASH, y en la segunda se calculará la brecha financiera del sector. Lo anterior se corresponde con las secciones A y B del

**Figura 8.** Elementos de la Fase 2: Trabajo analítico y diálogo en materia de políticas



documento de la estrategia financiera para WASH que se describe en la Parte III.

La estimación de la brecha financiera generalmente requerirá el uso, la adaptación o el desarrollo de dos modelos: uno para la parte de los costes y otro para la parte de los ingresos. El modelo de la parte de los costes suele necesitar más datos que la parte de los ingresos. Estos dos modelos pueden ser relativamente sencillos o muy complejos dependiendo de la ambición y de los recursos con los que se cuente. Asimismo, su diseño debería permitir la modificación de los parámetros clave de las medidas de política pública a fin de ejecutar las simulaciones. El comité técnico juega un papel crucial a la hora de ofrecer asesoramiento en relación con la formulación y validación del modelo, así como en relación con las fuentes de datos.

El borrador del informe de referencia debe identificar un conjunto de indicadores que se utilizarán para supervisar el progreso de la eliminación de la brecha financiera.

Dicho borrador del informe de referencia normalmente se abordará en la primera reunión<sup>4</sup> del comité directivo (reunión de referencia). Esta reunión es importante para que los miembros comprendan la metodología subyacente a la estrategia financiera para WASH y se involucren en el proceso.

El comité directivo tiene la opción de respaldar el borrador del informe de

referencia (aunque posiblemente solicite modificaciones menores) o de solicitar una revisión de este.

## Identificación de las opciones en materia de política, simulación de sus impactos y debate sobre ellos

El segundo paso del trabajo analítico es redactar un informe de las opciones. Los asesores podrán aprovechar la primera reunión del comité directivo para solicitar información sobre la selección de las opciones a nivel de política pública, las cuales deberán adaptarse, y el abanico de medidas aceptables (parámetros técnicos) de los instrumentos políticos. Por ejemplo, podría considerarse «factible» que la asignación presupuestaria para el sector WASH aumente entre un 0 y un 10 % anual en términos reales en 20 años, o que las tarifas del agua no contabilizada disminuyan entre un 1 y un 3 % anual en los primeros 10 años, o que las tarifas promedio aumenten entre un 5 y un 10 % anual en términos reales durante los primeros 7 años. La estimación del impacto que tiene el uso de diferentes instrumentos políticos no suele resultar especialmente complicada después de haber validado los modelos subyacentes en la reunión de referencia.

El borrador del informe de opciones se abordaría en la segunda reunión del comité directivo (reunión sobre opciones). Esta reunión es importante para que los miembros del comité directivo comprendan el potencial de cada instrumento político a la hora de modificar la brecha financiera y para reflexionar de forma

colectiva sobre la necesidad de aumentar las ambiciones en términos de reformas políticas o reducir las de los objetivos de la política WASH.

## Desarrollo y debate de paquetes de medidas de política pública alternativas

El tercer paso es la redacción de un informe sobre paquetes de medidas de política pública. Un paquete de medidas de política pública es simplemente un conjunto de recomendaciones o decisiones en materia de políticas públicas; en este caso, de tal forma que el impacto combinado de las recomendaciones en materia de políticas pública sea el de lograr la eliminación de la brecha financiera. El equipo de analistas desarrollará varios paquetes de medidas de política pública alternativas tomando como punto de partida el debate mantenido en la reunión sobre opciones. Estos se abordarán posteriormente en la reunión sobre paquetes de medidas que se organizará como parte de este paso.

## Consenso en cuanto a la recomendación de un paquete de medidas de políticas públicas y su aprobación

El paso final de esta fase es aprobar el documento de la estrategia financiera para WASH. El equipo de analistas preparará y presentará un documento completo, pero el debate se centrará exclusivamente en el capítulo de las recomendaciones, ya que los

<sup>4</sup> En algunos países, podría ser necesario celebrar una reunión previa con el fin de iniciar el proceso a nivel formal. En ese caso, la «reunión de referencia» sería la segunda reunión del Comité Directivo.

**Figura 9.** Elementos de la Fase 3: Apoyo a la implementación de las recomendaciones



demás capítulos se habrán tratado en las reuniones anteriores. Para tener una reunión de apoyo satisfactoria, es importante asegurarse de que el debate mantenido en la reunión sobre los paquetes de medidas de política pública sea concluyente y brinde a los asesores una orientación clara con respecto al paquete de medidas que se recomienda.

## Fase 3. Apoyo a la implementación de las recomendaciones

La fase 3 tiene dos pasos, tal como se ilustra en la [Figura 9](#).

### Divulgación del documento de la estrategia financiera para WASH

Al crear la estrategia financiera para WASH a través de un proceso que involucre a las agencias clave, las cuales serán las responsables de su implementación, ya se habrán logrado muchos de los objetivos de divulgación y comunicación del trabajo analítico. No obstante, seguirá resultando práctico compartir el contenido del documento de la estrategia financiera para WASH entre el resto de la comunidad WASH. Dependiendo del contexto nacional, puede resultar útil redactar un resumen ejecutivo que destaque la brecha financiera, el paquete recomendado para eliminarla y la forma en que este representa un consenso entre las agencias clave. Asimismo, también podría resultar útil organizar talleres en los que se presenten los resultados a una audiencia más amplia, así como explorar de qué forma las demás partes interesadas podrían jugar un papel en la implementación del paquete de medidas.

El trabajo de divulgación ganará más importancia cuando se haya elaborado una estrategia financiera para WASH “rápida”, puesto que en este caso se habrá dependido más de las aportaciones de los analistas y menos de la participación de las partes interesadas estratégicas.

### Recuadro 6. Apoyo de un diálogo a largo plazo basado en la evidencia con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera de los servicios WASH en Phnom Penh, Camboya

La Autoridad de Abastecimiento de Agua de Phnom Penh (PPWSA, por sus siglas en inglés) se fundó en 1960. A principios de la década de 1990, el sistema de suministro de agua de la ciudad se encontraba en un grave estado de deterioro tras la guerra y los incidentes que la sucedieron. Desde 1993, la PPWSA ha logrado conseguir una recuperación espectacular. En la actualidad, la PPWSA es una operadora de agua potable reconocida por su excelente rendimiento comercial y técnico: el mantenimiento de sus activos de producción y distribución es satisfactorio, el agua no contabilizada es del 9,7 % y el servicio ofrecido en 2021 a través de sus 431 401 conexiones (a alrededor de 2,3 millones de personas) estuvo a la altura de los estándares internacionales en términos de continuidad del abastecimiento, de calidad del agua y de accesibilidad social. En 1996, obtuvo la condición de empresa pública, garantizando así su independencia administrativa y financiera y, en 2021, se convirtió en la primera empresa en cotizar en la bolsa de valores de Phnom Penh. El principal accionista de PPWSA es el gobierno de Camboya, que posee el 85 % del capital. Las reformas tarifarias tienen un carácter muy delicado y deben aprobarse por parte del primer ministro. A lo largo de los años, la PPWSA ha recibido un masivo apoyo financiero por parte de donantes (669 millones de dólares estadounidenses), de los cuales la mitad proviene de Francia. El apoyo financiero de Francia comenzó en 1992 a través de protocolos de tesorería. Desde 2002, se ha facilitado a través de la Agence Française de Développement (AFD). Al principio, este apoyo se brindó en forma de una subvención, entre 2006 y 2016 pasó a hacerse en forma de préstamos directos a la PPWSA, y en 2016 pasó a tomar la forma de préstamos soberanos al Ministerio de Economía y Finanzas, los cuales posteriormente se entregan en forma de préstamo a la PPWSA.

En el marco del préstamo directo de la AFD a la PPWSA, en 2006 se inició un diálogo anual sobre la sostenibilidad financiera de esta última. Este diálogo implica un seguimiento de los indicadores financieros y de los debates anuales de las estimaciones financieras para los próximos 20 años, lo que ha fomentado una profunda comprensión de la dinámica financiera subyacente a PPWSA. En 2016, el tercer plan maestro de PPWSA para el período de 2016-2030 contemplaba la duplicación de la capacidad de producción (1 millón de metros cúbicos diarios en 2030) y la ampliación de la red de distribución e incluía un análisis financiero que recomendaba una reforma tarifaria. En enero de 2020, entró en vigor la primera reforma tarifaria desde el año 2001, en la cual se estimaba un aumento de la tarifa media (en un 35 %, 30 % y 140 % respectivamente para clientes domésticos, comerciales y de la administración pública) al mismo tiempo que se reducía el impacto sobre las personas de menos recursos gracias a una progresividad más eficaz de la estructura tarifaria. El modelo financiero fue un instrumento clave para la promoción de las reformas tarifarias a fin de asegurar la sostenibilidad financiera de la PPWSA. En 2021, la PPWSA solicitó a la AFD su apoyo para actualizar el modelo financiero, para hacerlo más accesible a todo el personal involucrado dentro de la primera y para producir datos agregados que respaldaran la toma de decisiones. A principios de 2022, la PPWSA aprobó una versión revisada del tercer plan maestro, en el que se estimaba llegar a 800 000 metros cúbicos adicionales por día hasta 2030 con el objetivo de suministrar agua limpia a todos los habitantes de Phnom Penh. El impacto financiero de esta inversión será considerable y requiere un mayor análisis para identificar las reformas a nivel de política que podrían resultar necesarias a la hora de garantizar la futura sostenibilidad financiera de la PPWSA.

Fuente: Personal de la AFD.

Los problemas sobre cómo divulgar los resultados de la estrategia financiera para WASH se abordarán en la reunión de aprobación del comité directivo. En contextos multilingües y multiculturales, estas características deben tenerse en cuenta.

## Configuración de un marco para la supervisión de su implementación

Será útil pararse a considerar la forma en que se supervisará la implementación dentro del documento de estrategia finan-

ciera para WASH. La estrategia financiera para WASH deberá incluir un conjunto de indicadores para respaldar el seguimiento y la evaluación de su implementación. El *Recuadro 6* ilustra la importancia que tiene supervisar los indicadores financieros para apoyar los debates anuales en Camboya.

La estrategia financiera para WASH también debe definir un mecanismo con el que revisar su implementación. Una posible opción sería acordar que el comité directivo vuelva a reunirse una vez al año con el fin de supervisar la implementación de la estrategia financiera para WASH y debatir las medidas de corrección, en caso de que sean necesarias.

También puede resultar útil poner en marcha un cronograma para las revisiones más detalladas y para las posibles reformulaciones del material (por ejemplo, cada cuatro o cinco años), en cuyo caso podría adaptarse a la preparación de los planes nacionales de desarrollo o a los planes del sector WASH.

Los problemas sobre cómo supervisar la implementación de la estrategia financiera para WASH se abordarán en la reunión de aprobación del comité directivo.



© UNICEF/UN512986

## PARTE III.

# EL DOCUMENTO DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA WASH

La Parte III analiza el contenido que debe incluirse en un documento de estrategia financiera para WASH. Identifica cuatro secciones: (i) objetivos y contexto, (ii) brecha financiera, (iii) cerrar la brecha financiera y (iv) paquete de medidas de política pública recomendado y medidas de implementación.

La Parte III es una lectura esencial para los funcionarios gubernamentales encargados de gestionar la elaboración de la estrategia financiera para WASH. Esta parte les ayudará a establecer los términos de referencia para el equipo de analistas (ya sea interno o externo) que realizará el análisis subyacente y redactará la estrategia financiera.



# Sección A. Objetivos y contexto de la estrategia financiera para WASH

Esta sección del documento de la estrategia financiera para WASH tiene tres objetivos. El primero es presentar la justificación, los objetivos y el alcance de la estrategia financiera para WASH. Estos elementos normalmente serían parte de la nota conceptual, la cual debe redactarse antes del inicio de cualquier nuevo trabajo analítico. Estos impulsan el proceso de desarrollo de la estrategia financiera para WASH, los recursos que van a invertirse en su desarrollo y la forma del documento final de la estrategia financiera para WASH (incluida su longitud estimada).

El segundo objetivo es presentar el contexto en materia de gobernanza, políticas públicas y finanzas del WASH, incluidas sus brechas. Una buena comprensión de este contexto contribuirá a comunicar el proceso de elaboración de la estrategia financiera para WASH (p. ej., qué otras partes interesadas podrían invitarse al comité directivo) y la selección de opciones en materia de medidas de política pública a fin de que se analicen y debatan a lo largo del proceso de elaboración de la estrategia financiera para WASH.

El tercer objetivo es presentar un panorama actualizado del rendimiento del sector. La combinación de los objetivos del sector y su rendimiento informarían posteriormente sobre la actividad del cálculo de los costes en la sección B.

Un primer borrador conjunto de las secciones A y B constituiría el borrador del informe de referencia sobre el cual se debatiría en la primera reunión del comité directivo.

## 1. Justificación, objetivos y ámbito de la estrategia financiera para WASH

La justificación se formulará de diferentes maneras dependiendo del país, pero puede esperarse que haga referencia a la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera del sector WASH con el fin de lograr las metas de los ODS para el sector y/o las metas y objetivos nacionales en el ámbito del WASH.

Los objetivos de la estrategia financiera para WASH podrían incluir una combinación de los siguientes puntos.

- Fortalecer la capacidad del líder del sector WASH para que dirija el sector
- Crear consenso entre las partes clave del sector para hacer que el WASH tome un camino sostenible, incluyendo la toma de decisiones difíciles, como la reforma de tarifas y subsidios, la asignación de recursos financieros públicos a través de los subsectores WASH o el uso de financiación del sector privado a través de alianzas público-privadas y otros grupos
- Verificar el realismo financiero de los objetivos actuales de la política WASH (objetivos sectoriales)
- Informar sobre el desarrollo de políticas, planes y programas del sector WASH
- Mejorar la equidad, la eficacia y la eficiencia del gasto en WASH
- Incrementar la calidad de las presentaciones del sector WASH para los procesos presupuestarios anuales y plurianuales
- Involucrar y educar a las partes interesadas en relación con los desafíos financieros del sector WASH
- Mejorar la concordancia del apoyo brindado por los socios para el desarrollo en relación con los objetivos de política pública en materia de WASH, así como

la coordinación de los socios externos, tanto entre sí como con el gobierno.

- Aumentar la credibilidad del sector WASH ante el ministerio de finanzas, los socios para el desarrollo y el sector financiero

Esta sección también podría especificar el alcance sectorial, geográfico y temporal de la estrategia financiera para WASH. Esto incluye aclarar si la estrategia financiera para WASH se limita a los hogares o si también incluye a las instituciones públicas, a los espacios públicos y a los lugares de trabajo privados.

## 2. Gobernanza, políticas públicas y contexto financiero del sector WASH

El documento de estrategia financiera para WASH debe incluir un debate sobre el contexto de la gobernanza, la política pública y las finanzas del sector WASH. La profundidad de dicho debate dependerá de los objetivos y del alcance de la estrategia financiera para WASH, pero generalmente incluirá algún debate sobre lo siguiente.

- La identificación de las partes clave del sector WASH, la descripción de sus funciones y sus responsabilidades (e idealmente un análisis de sus capacidades) para:
  - Establecimiento de políticas públicas
  - Planificación, supervisión y evaluación del sector
  - Regulación sectorial
  - Financiación sectorial
  - Desarrollo de la infraestructura y prestación de servicios
  - Participación de la comunidad y representación de los usuarios
- Descripción de los mecanismos de coordinación en el sector WASH:

- Coordinación intragubernamental (entre diferentes agencias gubernamentales)
- Coordinación entre agencias gubernamentales y otras partes interesadas
- Coordinación entre los socios para el desarrollo
- Descripción del marco actual para la política pública y planificación del desarrollo para el sector WASH
  - ¿Cómo se trata el sector WASH en la estrategia nacional de desarrollo o en el plan nacional de desarrollo?
  - ¿Qué documentos fijan los objetivos, las políticas públicas y las estrategias del sector WASH? ¿Cuáles son los principales objetivos y políticas públicas del sector WASH?
  - ¿Qué documentos establecen los planes de desarrollo para el sector WASH? ¿Cómo se supervisa y evalúa la implementación de dichos planes?
  - ¿Cómo se presenta al sector WASH en las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional?
- Debate sobre el marco actual de la financiación para WASH:
  - Ingresos generados de forma interna:
    - ¿Quién es el responsable de fijar las tarifas? ¿Cómo funciona el proceso de fijación y revisión de las tarifas? ¿Cómo se diseñan los subsidios para los servicios WASH? ¿Los subsidios se entregan a través de la estructura tarifaria y, de no ser así, cómo se financian?
    - ¿Cuáles son los puntos clave en torno a las contribuciones de los usuarios? ¿Asequibilidad de las tarifas? ¿Cobro de facturas? ¿Autoabastecimiento (ya sea de los hogares o de las industrias)? ¿Impago de ciertas partes como, por ejemplo, el propio gobierno?
  - Recursos presupuestarios:
    - ¿Cuál es el ciclo presupuestario? ¿Existen presupuestos independientes para los gastos recurrentes y de capital? ¿Existe un marco de gasto a medio plazo? ¿Quién participa en la presentación de las propuestas presupuestarias en relación con los gastos de WASH?
    - ¿Cómo se adapta el proceso presupuestario a los procesos de planificación nacional y sectorial? ¿En qué medida los recursos presupuestarios respaldan las prioridades de política pública que se establecen en el plan nacional de desarrollo, así como en el plan y el programa del sector WASH?
    - ¿Cómo se asignan los recursos presupuestarios a las entidades subnacionales? ¿Existen fórmulas para las transferencias presupuestarias? ¿Las subvenciones en bloque presentan alguna condición?
  - Apoyo de los socios para el desarrollo:
    - ¿Cuál es la importancia general del apoyo de los socios para el desarrollo en el país?
    - ¿Qué socios para el desarrollo son los que principalmente apoyan al sector WASH?
    - ¿Cómo se entrega el apoyo financiero de los socios para el desarrollo? ¿Cómo se coordina el apoyo financiero de los socios para el desarrollo?
  - Financiación reembolsable:
    - ¿El entorno propicio respalda el uso de recursos financieros reembolsables? ¿Se permite que las empresas de servicios públicos reciban préstamos?
- ¿Existe algún servicio público solvente (o que pudiese llegar a serlo)?
  - ¿Se permiten las alianzas público-privadas para la prestación de servicios WASH? ¿Se fomentan? ¿Existe alguna unidad para facilitar las alianzas público-privadas?
  - ¿Existe una cartera de proyectos financiables?
  - ¿Existen iniciativas específicas para fomentar el uso de la financiación reembolsable?
- Programas de gasto:
  - ¿Existe algún programa de inversión nacional (transversal)? ¿Existe algún programa de inversión para el sector WASH? ¿Existe algún programa de inversión a nivel subnacional que incluya los gastos relacionados con el sector WASH?
  - ¿Quién gestiona estos programas? ¿Cuáles son los criterios para la inclusión de proyectos?
  - ¿Cuáles son los objetivos de los programas de subvenciones actuales? ¿Cómo se entregan las subvenciones (transferencias a los proveedores de servicios, transferencias a los usuarios)?
- Base de información sobre la financiación para el sector WASH:
  - ¿Cuán sólida es la base de información sobre los costes y los gastos del sector WASH? ¿Existen cuentas WASH u otras formas de realizar un seguimiento de los gastos? ¿Se ha realizado alguna revisión del gasto público del sector WASH u otros análisis de los gastos del sector? ¿Se han presupuestado los objetivos de WASH? ¿Se conocen los diferentes costes del ciclo de

vida (en particular, los costes de operación y mantenimiento)?

- ¿Cuán sólida es la base de información sobre los fondos y la financiación del sector WASH?
- ¿Existe una buena comprensión de la sostenibilidad financiera de los proveedores de servicios?

étnicas, a las desigualdades basadas en el género o a las vulnerabilidades asociadas con los niños y los jóvenes)

- Económico (inquietudes en el ámbito de la asequibilidad)

Igualmente, también se podría abordar lo siguiente:

- Inquietudes relacionadas con:
  - El diseño e implementación de políticas, planes, programas y proyectos del sector WASH
  - Desigualdades en la asignación de recursos financieros
  - Capacidad de asimilación y tasas de ejecución del presupuesto público
  - Transparencia y corrupción
- El rendimiento de los proveedores de servicios, el agua no contabilizada, la dotación de personal por conexión, la recuperación de los costes y otros rendimientos a nivel financiero. Esto puede abarcar las cifras agregadas de muchos proveedores de servicios o ejemplos de algunos de los principales proveedores de servicios en el país. Este análisis podría hacer uso de los parámetros establecidos por la Red Internacional de Benchmark de Servicios de Agua y Saneamiento (Nueva IBNET) del Banco Mundial (<https://newibnet.org>).

La estimación de la brecha financiera consta de tres pasos: (i) la estimación del coste de la consecución de los objetivos WASH, (ii) la previsión de los ingresos potenciales del sector en un contexto de normalidad absoluta (es decir, teniendo en cuenta el impacto a largo plazo de las políticas sectoriales actuales y de las tendencias de financiación del sector) y (iii) la comparación de los costes y de los ingresos estimados para el sector.

### 3. Rendimiento del sector WASH

En este punto, la estrategia financiera para WASH debería abordar lo siguiente:

- La evolución (en los últimos 5-10 años) del acceso a los servicios WASH, desglosada por subsector y combinación de tecnologías
- En qué medida el país (o la unidad alternativa de análisis) está en camino de lograr sus objetivos en el área de WASH
- Logros clave y obstáculos en el sector, incluyendo el entorno propicio para el uso de la financiación existente y la atracción de financiación adicional. En este punto, se puede hacer referencia al Análisis y Evaluación Global de Saneamiento y Agua Potable (Organización Mundial de la Salud, 2019), a la aplicación de la herramienta de análisis de obstáculos en el sector WASH (<https://washbat.org>) y a otras actividades de evaluación del sector
- Las inquietudes relacionadas con las desigualdades en el acceso a los servicios WASH y su impacto:
  - Geográfico (p. ej., desigualdades entre el medio rural y el urbano)
  - Social (algunos grupos sociales tienen niveles más bajos de acceso que otros, por ejemplo, debido a las desigualdades o discapacidades

### 4. Coste de los objetivos de WASH

El objetivo de esta subsección es ofrecer una estimación del coste derivado de la consecución de los objetivos del sector WASH durante el período de planificación que cubre la estrategia financiera para WASH en un escenario de absoluta normalidad.

Teniendo en cuenta el impacto que la emergencia climática tiene sobre el sector WASH en la actualidad y a largo plazo, las estimaciones de los costes deberían incluir el coste derivado de dotar a los servicios del sector WASH de resiliencia ante el clima. Por ejemplo, las medidas estándar indican que el coste per cápita de proporcionar un suministro de agua potable segura es de 10 USD en el ámbito rural y de 100 USD en el ámbito urbano; sin embargo, el suministro de agua resistente al cambio climático podría llegar a costar entre 300 USD y 500 USD per cápita (véase el Recuadro 7).

En este caso, el documento de la estrategia financiera para WASH:

- Presentará los objetivos del sector WASH en el país (incluido el calendario) divididos por cada subsector pertinente (p. ej., rural/urbano) y abordará su relación con los ODS. Presentará el progreso logrado en los últimos 5-10 años y abordará hasta qué punto el país se encuentra en el buen camino para alcanzar sus objetivos en materia de WASH
- Dependiendo del alcance y de los objetivos de la estrategia financiera

## Sección B. La brecha financiera de WASH

El objetivo de esta sección es ofrecer una estimación fiable de la brecha financiera que debe cerrarse para lograr las metas y objetivos del sector WASH. Es importante entender que la «brecha financiera» es más bien un concepto de política pública que uno técnico en el sentido de que el tamaño de esa brecha depende de las definiciones y decisiones de política pública.

para WASH y la disponibilidad de los datos, presentará la información relacionada con la distribución histórica del gasto en WASH (por subsector y área geográfica). Esto podría permitir que se haga un análisis de la equidad en la asignación de flujos financieros

- Si ya existe una estimación de los costes derivados de la consecución de los objetivos en materia de WASH, describirá la metodología y los datos utilizados, además de presentar los resultados
- En el caso de que todavía no exista una estimación de los costes derivados de la consecución de los objetivos en materia de WASH o dicha estimación esté incompleta, seleccionará y justificará una metodología para la estimación de dichos costes, tanto los de capital como los recurrentes (operación, mantenimiento, pago de la deuda). Para ello, podría utilizarse la herramienta de cálculo de los costes de los ODS en el ámbito WASH de SWA (véase el Recuadro 8) e introducir los costes unitarios modificados y las estimaciones del alcance en base a los datos nacionales (UNICEF,

Banco Mundial y SWA, 2020). En el caso de la higiene de manos, podría utilizarse la herramienta de cálculo de costes de la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2021a). Para una evaluación más detallada, se podría utilizar la herramienta FEASIBLE de la OCDE (OCDE, 2003). También podría utilizarse información de proyectos sobre los costes reales derivados del suministro de servicios WASH en ciertas localidades

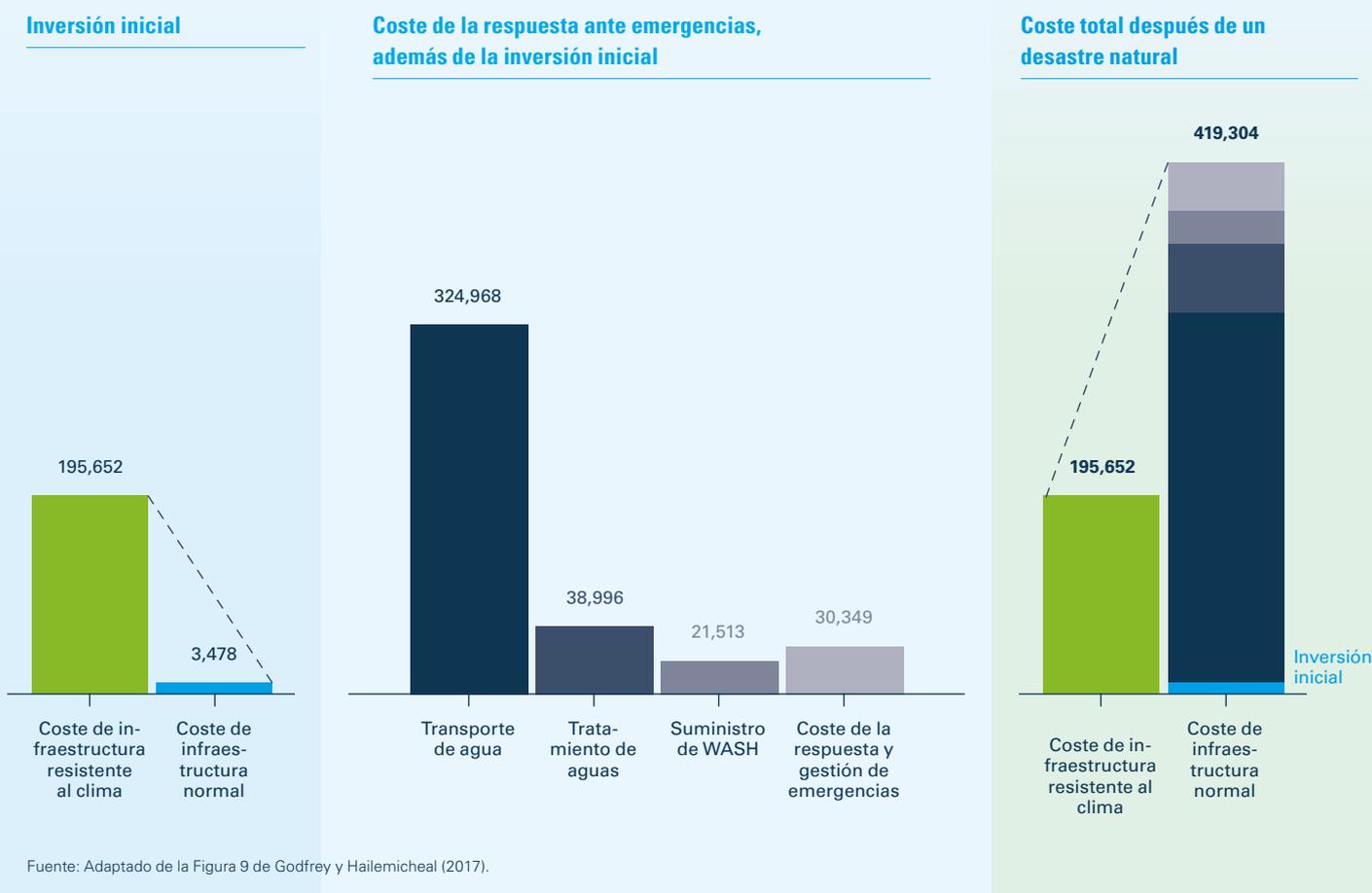
- Seleccionará y justificará la combinación de tecnologías que se usará en las proyecciones sobre cómo eliminar la brecha de acceso y aplicará la metodología elegida para presupuestar los objetivos de WASH utilizando la combinación de tecnologías que se haya seleccionado. Este es el escenario de referencia para los costes. El Recuadro 9 describe el ejemplo de Kenia

#### **Recuadro 7. La importancia de hacer uso de los costes del ciclo de vida: las evidencias de Etiopía**

Un estudio de 2017 en el que se comparaba la infraestructura para el suministro de agua con los gastos de capital de bajo y alto coste (CAPEX) en Etiopía concluyó que el suministro de agua canalizada era menos costoso que el suministro a partir de fuentes puntuales a la hora de considerar el coste del suministro de agua en casos de emergencia junto al CAPEX haciendo uso de un análisis del coste del ciclo de vida (véase la Figura 10). El estudio analizó los datos financieros obtenidos en un período de 10 años (2006–2016) a partir del suministro de agua desde fuentes puntuales (acompañados de los gastos de emergencia y las inversiones de EMMEX,

así como el transporte, el tratamiento y la distribución del agua en casos de emergencia) y de los sistemas de suministro de agua canalizada en dos distritos de la región del macizo etíope central de la región de Amhara. El estudio puso de manifiesto que, en promedio, el suministro de agua procedente de fuentes puntuales con acceso a aguas subterráneas poco profundas no funcionó durante un promedio de 60 meses dentro de un plazo de proyecto de 10 años. A fin de complementar la demanda de suministro de agua durante el período no operativo, se facilitó el transporte y el tratamiento del agua de emergencia durante 10 años a un coste per cápita de 2257 dólares estadounidenses. En comparación, el coste per cápita del suministro de agua canalizada fue de 65 USD para un proyecto de 20 años.

**Figura 10.** Las inversiones en sistemas de agua resistentes al clima implican un coste más bajo.



**+53%**

**Aunque los gastos de capital de los sistemas de agua canalizada en el ámbito rural son considerablemente más elevados que los de los pozos excavados a mano, el coste del ciclo de vida de los pozos excavados a mano es un 53 % más elevado.**

### Recuadro 8. La herramienta de cálculo de costes de los ODS en materia de WASH de SWA

La herramienta de cálculo de costes de los ODS en materia de WASH de SWA fue creada por el Banco Mundial y UNICEF en 2017 tomando como base un estudio global en materia de costes que había publicado el Banco Mundial (Hutton y Varughese, 2016). La herramienta se actualizó en el año 2020 para que el usuario pudiera cambiar el año de referencia a partir de 2015 (UNICEF, Banco Mundial y SWA, 2020). Incluye una herramienta basada en una hoja de cálculo y una guía del usuario que se encuentra disponible para su descarga.

Esta herramienta se ha diseñado con el fin de realizar estimaciones globales y regionales del coste derivado de la consecución de las metas de los ODS en materia de WASH (6.1 y 6.2). Los países que todavía no han realizado su propio cálculo de los costes derivados de las metas de los ODS han utilizado esta herramienta para hacer sus estimaciones. Por lo tanto, puede resultar útil para crear una estimación aproximada de los costes derivados del desarrollo del sector para, por ejemplo, apoyar la elaboración de una estrategia financiera "rápida" para el sector WASH.

Para el desarrollo de una estrategia financiera "completa" para WASH, se

recomienda hacer estudios presupuestarios más detallados que reflejen las variaciones en las tecnologías y los costes unitarios a nivel subnacional, así como para diferentes grupos poblacionales, y la necesidad de rehabilitar o reemplazar la infraestructura que haya quedado obsoleta. Asimismo, se deben tener en cuenta los riesgos locales (como la adaptación climática), las costumbres y las preferencias, las cuales influyen en las tecnologías seleccionadas, los modelos de gestión y sus costes.

Fuente: Adaptado de Hutton y Varughese (2016) – herramienta disponible en UNICEF, Banco Mundial y SWA (2020) <https://www.sanitationandwaterforall.org/tools-portal/tool/sdg-costing-tool>.

## 5. Proyección de los flujos financieros de WASH

El objetivo de esta subsección es facilitar proyecciones realistas en cuanto a la disponibilidad de flujos financieros para el sector WASH durante el período de planificación establecido en la estrategia financiera para WASH en un escenario sin cambios de políticas públicas.

En este caso, el documento de la estrategia financiera para WASH:

- Recopilará y presentará datos históricos sobre los flujos financieros del sector WASH a partir de fuentes de financiación no reembolsables. Los datos deberán cubrir al menos un período de cinco años y estar lo más desagregados posibles por parte de las 3T:

- Flujos financieros procedentes de las tarifas, del autoabastecimiento y de otras aportaciones de los usuarios
- Flujos financieros provenientes de fuentes presupuestarias públicas financiados con impuestos internos
- Flujos financieros procedentes de los socios para el desarrollo (subvenciones) y otras transferencias no reembolsables

financieros reembolsables tengan un componente concesional, esto deberá señalarse. Los datos deben cubrir un período de al menos cinco años y, cuando sea posible, desglosarse por:

- Préstamos de instituciones financieras internacionales
- Préstamos de bancos nacionales de desarrollo
- Préstamos de bancos comerciales internacionales
- Préstamos de bancos comerciales nacionales
- Micro-préstamos (para pequeños proveedores, emprendedores y hogares)

### Recuadro 9. Diseño de la evolución de los costes en el Programa de Inversión Sectorial de Kenia

Tal como se muestra en el Recuadro 1, Kenia diseñó su primera estrategia financiera para el sector hidráulico en el año 2015 como parte del proceso de desarrollo de su plan de inversión en el sector (PIS) del agua. Se utilizó un modelo de inversión sectorial que se basaba en la base de datos de referencia y una serie de políticas y técnicas variables para estimar

el gasto proyectado y las necesidades de financiación de todo el sector (véase la Figura 11). Este modelo también se usó para identificar la brecha financiera y los cambios que podrían implementarse para eliminar dicha brecha.

El gasto en el sector del agua se dividía en seis áreas de gasto. El gasto proyectado se vio motivado por el nivel actual de las instalaciones, los objetivos de las políticas de agua en materia del alcance y del nivel de servicios futuros, así como las mejoras

en la eficiencia actual y futura del sector del agua. Por ejemplo, en el caso de los servicios de abastecimiento, se tuvieron en consideración tres escenarios diferentes y se eligió el escenario medio como la opción preferente; este se caracterizaba por tener una cobertura del 80 % en 2020 y una cobertura total en 2025. Se esperaba que el gasto total proyectado para el sector del agua aumentara cada año a medida que fuese aumentando la población, la cobertura y los estándares del servicio.

Figura 11. Necesidades de Financiación del Sector Hidráulico



- Otras fuentes relevantes de financiación reembolsable, incluidos los bonos y la financiación movilizada a través de alianzas público-privadas para la prestación de servicios WASH
- Identificará supuestos sobre la posible evolución de cada uno de esos flujos financieros a lo largo del marco temporal de la estrategia financiera para WASH
- Creará un escenario de referencia en el que todos los flujos financieros evolucionen de acuerdo con las tendencias más probables (sin nuevos cambios en materia de política)

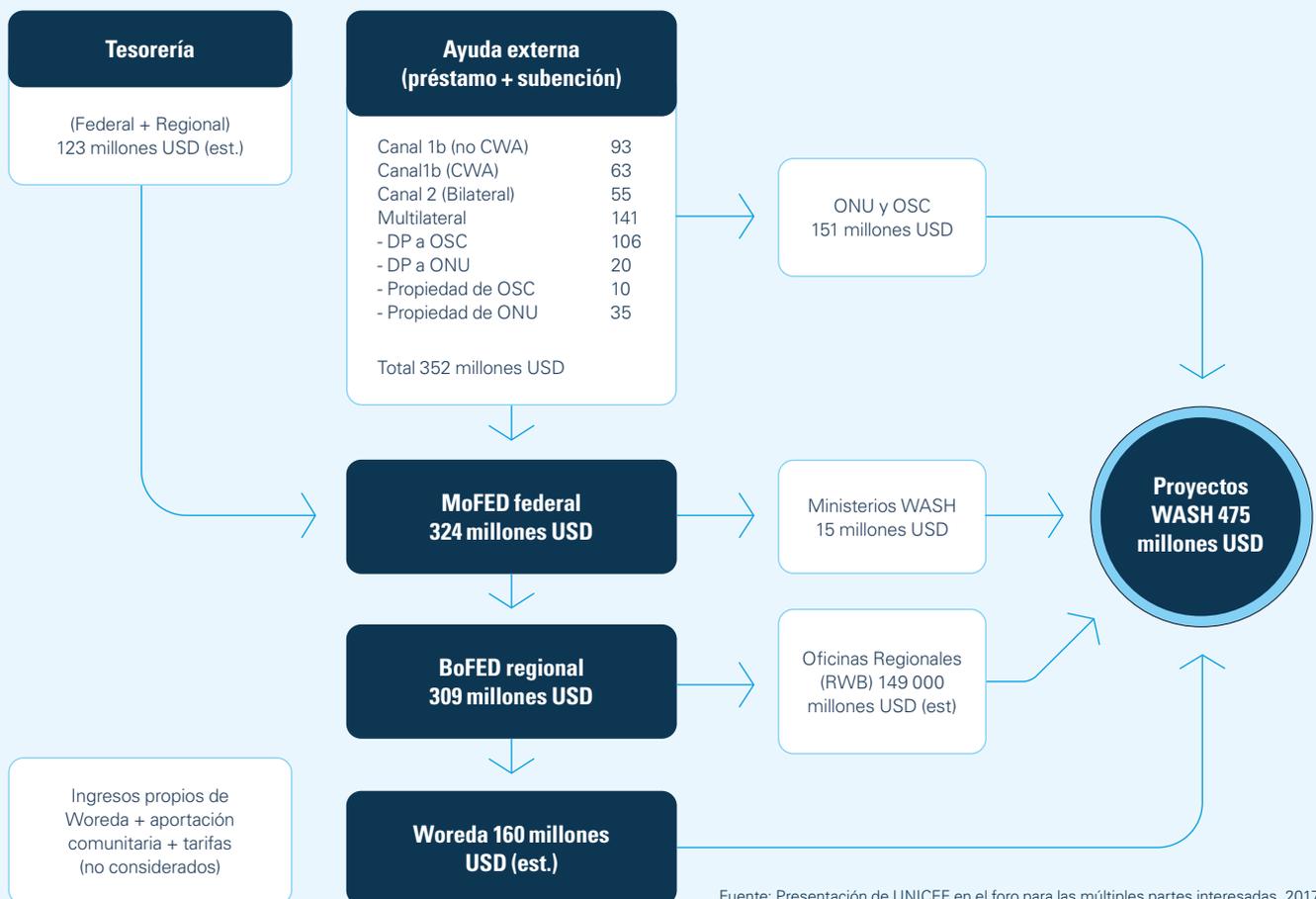
Los Recuadros 10 y 11 muestran ejemplos de la recopilación y de la presentación de los datos históricos sobre los flujos financieros del sector WASH en Etiopía y Senegal, respectivamente.

### Recuadro 10. La importancia de comprender los flujos financieros en el sector WASH: la evidencia de Etiopía

En Etiopía, UNICEF realizó un estudio con el objetivo de obtener una mayor comprensión de los flujos financieros triangulando información del Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico con información que había sido facilitada por parte de más de 30 socios para el desarrollo, cuya representación se estima en más del 90 % de las contribuciones de ayuda oficial al desarrollo (AOD) del sector nacional. El desarrollo de la Figura 12 de flujo requirió unos ajustes minuciosos con el fin de asegurar que las transferencias de AOD a la Tesorería (p. ej., préstamos del Banco Mundial)

no se contabilizaran por partida doble. La presentación de este diagrama en una reunión de revisión conjunta del sector celebrada en 2017 resultó reveladora para muchos socios gubernamentales y no gubernamentales, quienes, por primera vez, visualizaron las importantes contribuciones que las agencias de las Naciones Unidas y las organizaciones de la sociedad civil estaban haciendo al sector. Ese análisis también contribuyó a justificar un aumento presupuestario mucho más ambicioso en la segunda fase del programa nacional ONEWASH.

**Figura 12.** Origen y flujo de fondos destinados al sector del abastecimiento de agua y saneamiento



### Recuadro 11. Uso de las cuentas de WASH para apoyar las creación de estrategias financieras para WASH

La OMS ha diseñado la metodología TrackFin para identificar y rastrear los flujos financieros en el sector WASH, así como para desarrollar las cuentas del sector. Esta metodología respalda la recopilación y la asignación de los flujos financieros del sector WASH de una forma integral y comparable usando como base unas clasificaciones estándar. TrackFin produce cuentas WASH que pueden usarse para hacer una evaluación comparativa a nivel internacional y para ofrecer una base basada en la evidencia

con la que planificar, financiar, administrar y supervisar de una manera más adecuada los servicios y los sistemas WASH (véase un ejemplo en la *Figura 13*).

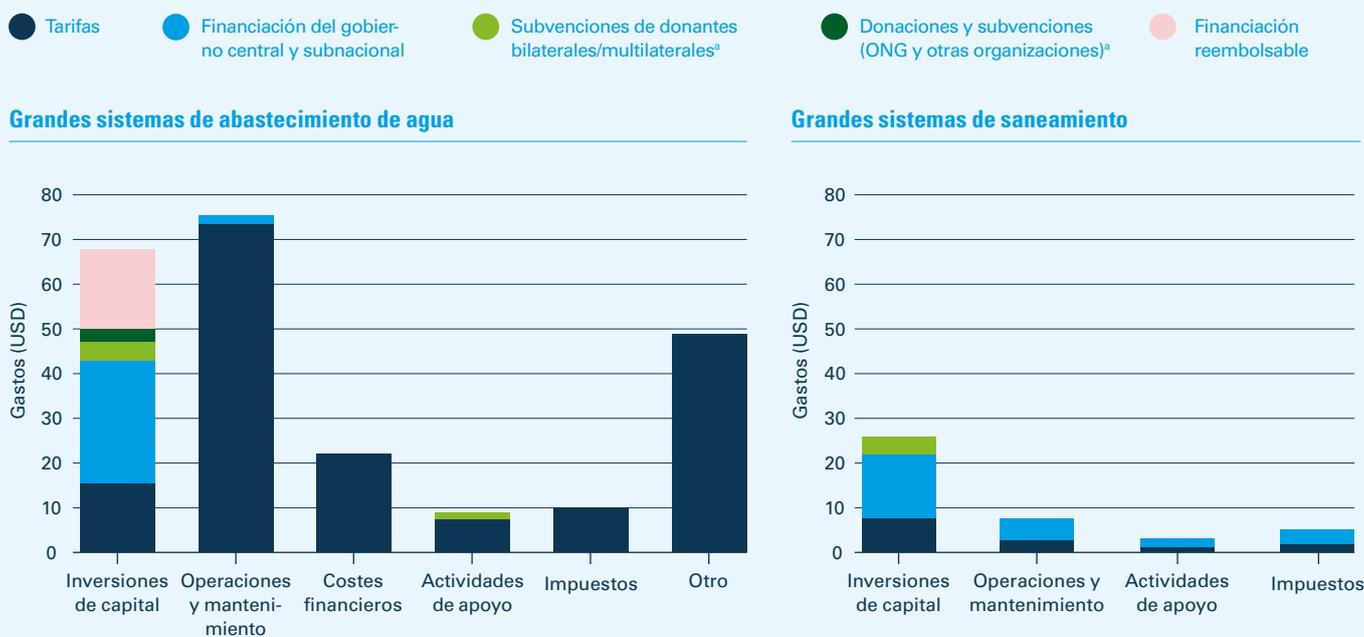
Las cuentas TrackFin y WASH tienen como objetivo responder a cuatro preguntas clave:

1. ¿Cuál es el gasto total en el sector WASH?
2. ¿En qué se gastan los fondos WASH?
3. ¿Quién paga los servicios WASH y cuánto pagan?

4. ¿Quiénes son los principales proveedores de servicios WASH y cuánto gastan?

TrackFin se ha lanzado en más de 20 países con el apoyo de varios socios para el desarrollo. En los países en los que ya se han desarrollado cuentas de WASH, estas pueden respaldar fácilmente el desarrollo de una estrategia financiera para el sector. En aquellos países en los que todavía no se hayan creado cuentas de WASH, se podría considerar su desarrollo como parte de un enfoque modular para la creación de la estrategia financiera para WASH.

**Figura 13.** Tabulaciones indicativas de los gastos WASH utilizando la metodología de las cuentas WASH



<sup>a</sup> Las «donaciones y subvenciones» y las «subvenciones de donantes bilaterales/multilaterales» aparecen por separado en el gráfico, ya que se trata de clasificaciones separadas en la metodología TrackFin. Aunque ambas son subvenciones, la diferencia radica en quién otorga la subvención (gobierno/organización multilateral vs. fundación benéfica, individuo). Fuente: Organización Mundial de la Salud (2021b).

## 6. Estimación de la brecha financiera de WASH

El objetivo de esta subsección es ofrecer una estimación de la brecha financiera en el sector WASH durante el período de planificación que cubre la estrategia financiera para WASH en un escenario sin cambios de política pública.

La brecha financiera debe presentarse para los diferentes subsectores tratados en la estrategia financiera para WASH y debe aparecer separada por categorías de coste (al menos gastos de capital, gastos de operación y mantenimiento, y pago de la deuda).

La brecha financiera debe presentarse de forma anual durante el plazo contemplado en la estrategia financiera. Los datos

podrían agruparse en períodos de varios años (p. ej., períodos de cinco años) con el fin de facilitar la comprensión o hacer coincidir los plazos de planificación.

El *Recuadro 12* muestra el ejemplo de una estimación de la brecha financiera del sector WASH en el ámbito rural armenio y de cómo esta depende de lo ambiciosos que sean los objetivos del sector.

### Recuadro 12. Estimación de la brecha financiera para WASH en el ámbito rural armenio

En 2003/2004, la OCDE y el Grupo de Trabajo para la Implementación del Programa de Acción Medioambiental para Europa Central y Oriental apoyaron la creación de una estrategia de financiación para el tratamiento de aguas residuales urbanas en Armenia. Este proyecto se complementó en 2007/2008 con el desarrollo de una estrategia financiera para el suministro de agua y saneamiento en el ámbito rural. La estrategia financiera para

WASH en el ámbito rural del año 2008 consideró cuatro escenarios diferentes para el desarrollo del sector: (i) una línea de referencia (sin nuevas políticas), (ii) un escenario con un estándar mínimo en cuanto al suministro de agua, (iii) un escenario de política sectorial más ambiciosa (escenario ii más algunos objetivos más ambiciosos) y (iv) un escenario máximo (95 % de grifos internos y 150 litros per cápita al día).

La Figura 14 muestra los costes estimados, los flujos financieros proyectados y la brecha financiera estimada en el escenario de referencia y en el escena-

rio máximo para el período 2007-2015. Los costes estimados incluyen la operación y el mantenimiento, las renovaciones, las reinversiones (para compensar la depreciación de los activos) y las ampliaciones (solamente en el escenario máximo). Los flujos financieros proyectados incluyen los ingresos por los cargos hechos a los usuarios, las contribuciones de los presupuestos públicos y los préstamos y donaciones. El tamaño de la brecha financiera dependerá fundamentalmente de cuán ambiciosos sean los objetivos de desarrollo del sector.

**Figura 14.** Brecha financiera estimada para el suministro de agua y saneamiento rural en el escenario de referencia (anterior) y en el escenario máximo (siguiente), incluidas las renovaciones, los préstamos y los subsidios presupuestarios Dram armenio (millones)



Clave: O&M – Operaciones y mantenimiento

Fuente: Grupo de trabajo para la Implementación del Programa de Acción Medioambiental para Europa Central y Oriental (2008).



# Sección C.

## Eliminación de la brecha financiera de WASH

### 7. Opciones para reducir el coste de la consecución de los objetivos en materia de WASH

El objetivo de esta subsección es identificar las opciones para reducir el coste derivado de la consecución de los objetivos en materia de WASH y presentar estimaciones del potencial de reducción de los costes para cada opción.

En este caso, el documento de la estrategia financiera para WASH:

- Identificará una lista de diferentes opciones para reducir el coste de la consecución de los objetivos de WASH y las describirá brevemente
- Describirá los supuestos de cómo cada una de las opciones podría reducir el coste derivado de la consecución de los objetivos WASH

durante el período de tiempo que dure la estrategia financiera para WASH (p. ej., un programa de detección de fugas puede reducir las pérdidas técnicas en áreas urbanas en un 1 % al año durante los próximos 20 años)

- Estimaré el coste de implementar cada opción
- Estimaré el coste (neto) que podrá ahorrarse potencialmente al implementar cada opción

La estrategia financiera para WASH debe considerar las opciones con el fin de reducir el coste de la consecución de los objetivos WASH mejorando la eficiencia de los gastos del sector y reduciendo la ambición en los objetivos WASH.

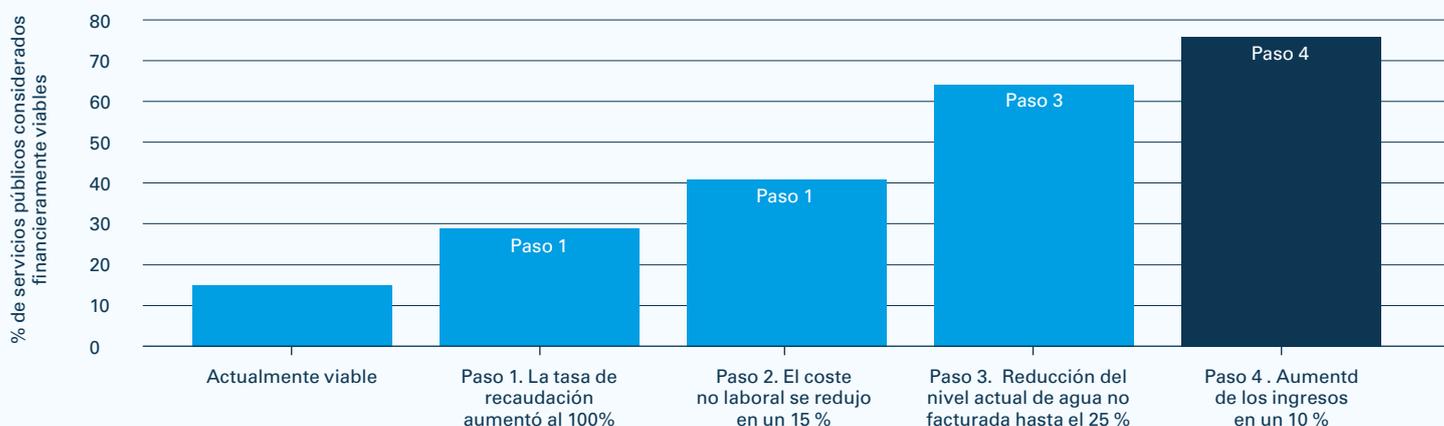
### Mejorará la eficiencia de los gastos en WASH (relación calidad-precio)

Las opciones para mejorar la eficiencia de los gastos de WASH incluyen aquellas relacionadas con la mejora de la eficiencia operativa y las relacionadas con la mejora de la eficiencia del gasto de capital. Las oportunidades para mejorar la eficiencia operativa suelen reconocerse sin problemas. La Figura 15 muestra el impacto del aumento de la eficiencia operativa en la viabilidad financiera de las empresas de

servicios públicos. Mejorar la eficiencia del gasto de capital es igualmente importante, tal como se muestra en el Recuadro 13. El Recuadro 14 ofrece ejemplos de cómo se puede aumentar la eficiencia de los gastos de WASH. Mejorar la eficiencia de los gastos del sector WASH generalmente requiere un esfuerzo más amplio para mejorar el desempeño general de los proveedores de servicios WASH. El marco de cambio presentado por Soppe, Janson y Piantini (2018) analiza esta temática y ofrece una guía para mejorar el rendimiento de los proveedores de servicios WASH en entornos urbanos.)

- Adopción de soluciones tecnológicas de menor coste
- Reducción de los costes operativos a largo plazo (por ejemplo, energía)
- Reducción de pérdidas técnicas (fugas)
- Reducción de la necesidad de invertir en la rehabilitación a través del mantenimiento adecuado
- Reducción de los costes unitarios a través de una mejor gestión de las finanzas públicas (p. ej., procedimientos de licitación, contratación y supervisión)
- Reducción del coste del capital (p. ej., reduciendo el riesgo de las inversiones)
- Reducción de los costes de personal por conexión mediante la exploración de

**Figura 15.** El impacto de aumentar la eficiencia operativa sobre la viabilidad financiera de las empresas de servicios públicos



Fuente: Base de datos de IBNET, consultada en 2016, base de datos, ib-net.org. Nota: Basado en una muestra de 690 servicios públicos de mercados emergentes seleccionados. La viabilidad financiera se considera alcanzada cuando las empresas de servicios públicos tienen un índice operativo del > 120 %. Fuente: Kolker et al. (2016).

ganancias a nivel de eficiencia a través de ajustes en los patrones y niveles de personal

- Reducción de los costes unitarios mediante la explotación de economías de escala en el desarrollo de infraestructura
- Reducción de los costes unitarios mediante la explotación de economías de escala en la prestación de servicios (p. ej., añadiendo áreas de servicio).

### **Recuadro 13. La importancia de aumentar la eficiencia del gasto de capital**

Los ejemplos que se recopilaron en un reciente estudio del Banco Mundial muestran un ahorro de capital del orden del 25 % o más en comparación con las soluciones tradicionales.

Una mejora del 25 % en la eficiencia del gasto de capital permitiría que los niveles de inversión existentes generasen un aumento del 33 % en los beneficios. La falta de atención a la eficiencia del gasto de capital en los países en vías de desarrollo se debe, en parte, al hecho de que los administradores y planifi-

cadores de los servicios públicos de WASH no se enfrentan a la financiación del coste total derivado de la creación de activos (ya que los activos de capital de WASH a menudo se financian con presupuestos públicos o financiación oficial para el desarrollo).

Fuente: Kingdom et al. (2018).

### **Recuadro 14. Identificación y adopción de opciones para aumentar la eficiencia y reducir los costes de WASH en la programación de los socios para el desarrollo: ejemplos de la experiencia de UNICEF**

**Estudios sobre la relación calidad-precio:** UNICEF hace uso de estudios sobre la relación calidad-precio (RCP) para evaluar y, en última instancia, mejorar la eficiencia en el coste, incluso en los países del programa Aceleración del Saneamiento y el Agua para Todos, con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores y de la Mancomunidad de Naciones del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Los hallazgos en relación con la calidad-precio han influido en las modificaciones del diseño de las estrategias de programación, tanto de UNICEF como del gobierno, y en algunos casos han tenido un impacto cuantificable sobre los costes. Entre los ejemplos, encontramos el de Zimbabue, donde un análisis de la relación calidad-precio muestra que los enfoques de saneamiento basados en la demanda eran hasta siete veces más asequibles que aquellos basados en subsidios, lo que ha impulsado un cambio en la estrategia del programa nacional de saneamiento en el ámbito rural. En Nepal, un estudio de la relación calidad-precio introdujo cambios duraderos en la totalidad del programa de saneamiento liderado por el gobierno nacional.

#### **Sistemas de contratación pública:**

Los sistemas nacionales de contratación pública pueden fortalecerse con el fin de reducir los costes y mejorar la

eficacia para todas las partes interesadas. En Mozambique, UNICEF patrocinó programas de capacitación formales y en el puesto de trabajo para los gerentes gubernamentales; además, también utilizó el sistema público para sus propias contrataciones. En Nigeria, UNICEF elaboró un nuevo conjunto de directrices y programas de capacitación basados en una evaluación de los sistemas gubernamentales provinciales y locales, los cuales se implementaron por todo el país generando un importante ahorro en los costes y una mejora en los plazos.

#### **Tecnologías WASH en espacios escolares:**

En Ghana, UNICEF ha diseñado opciones para baños escolares de bajo coste a modo de estrategia para facilitar la ampliación del ámbito WASH en las escuelas de todo el país basándose en la premisa de que el diseño de los baños, incluyendo los diseños inclusivos en materia de género y discapacidad, no necesitan ser tan caros como para quedar fuera del alcance de las escuelas. Además, en Ghana, una iniciativa escolar a gran escala para el lavado de manos utiliza grifos de fabricación casera y de bajo coste, una técnica para el lavado de manos que resulta especialmente apropiada en las áreas rurales en las que no se dispone de agua corriente.

**Perforación de pozos de agua:** La tecnología de perforación manual es un método altamente rentable que resulta especialmente apropiado en países con bajos ingresos y comunidades vulnerables, donde la perforación mecanizada convencional puede quedar fuera del

alcance. También existe la posibilidad de mejorar la rentabilidad de los pozos perforados a máquina mediante la formación y demás actividades relacionadas con el código de prácticas de UNICEF y de la red de suministro de agua en el ámbito rural para lograr perforaciones rentables.

**Bombeo con energía solar:** Además de mejorar la sostenibilidad y fiabilidad de los sistemas hidráulicos, así como de reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, las bombas solares ofrecen un considerable ahorro en los costes si se las compara con las bombas de diésel. UNICEF ha apoyado a más de 40 países en iniciativas de energía solar, incluidas aquellas que combinan múltiples tecnologías de bajo coste (por ejemplo, la perforación manual y el bombeo por energía solar) y la modernización de los sistemas de bombas solares existentes.

**Reducción de la dependencia del transporte del agua por camión:** El transporte por camión del agua es un método que se usa ampliamente en las principales emergencias humanitarias, pero puede volverse muy costoso si se prolonga en el tiempo. Las tecnologías alternativas para reducir la dependencia del transporte del agua por camión incluyen el uso de enfoques mixtos que combinan el transporte de agua por camión y la reparación del sistema (incluida la modernización con bombas solares), la rehabilitación de los puntos de agua y nuevas construcciones.

Fuente: Keast (2019).

## Reducción de las ambiciones en cuanto a los objetivos WASH:

- Adopción de combinaciones de niveles de servicio y tecnologías alternativas para diferentes poblaciones
- Reducción de las ambiciones en materia de plazos

Estas dos opciones pueden combinarse. Por ejemplo, brindar un nivel de servicio menos ambicioso a corto y medio plazo, pero con la posibilidad de actualizarlo a niveles de servicio más altos. Por ejemplo, se puede empezar con un sistema de agua canalizada con postes públicos que se haya diseñado para una expansión gradual con el objetivo de incluir conexiones domésticas. La *Figura 16* muestra la existencia de diferentes niveles de servicio en el ámbito del saneamiento, los cuales coexistirán en cualquier momento dado. Los legisladores en materia de saneamiento pueden reducir las ambiciones de los objetivos de ese sector retrasando la fecha para la consecución de una combinación tecnológica final (eje horizontal). Asimismo, también pueden reducir las ambiciones de los objetivos modificando la combinación

tecnológica deseada en cualquier punto intermedio (eje vertical).

## 8. Opciones para aumentar los flujos financieros con el fin de pagar los objetivos de WASH

El objetivo de esta subsección es identificar las opciones para aumentar los flujos financieros con los que pagar los objetivos en materia de WASH y muestra estimaciones del potencial de recaudación de fondos para cada opción.

En este caso, el documento de la estrategia de financiación para WASH:

- Identifica una lista de diferentes opciones con las que aumentar los flujos financieros hacia el sector WASH y las describe brevemente. Estas se presentarán siguiendo el marco de las 3T (tarifas, impuestos y transferencias) e incluirán la financiación reembolsable
- Describe los supuestos sobre cómo

cada una de las opciones podría aumentar los flujos financieros hacia el sector WASH durante el período de tiempo que dure la estrategia de financiación para WASH (p. ej., las mejoras en las tasas de facturación y recaudación podrían aumentar las contribuciones de los usuarios en un 10 % en términos reales al año durante los tres primeros años)

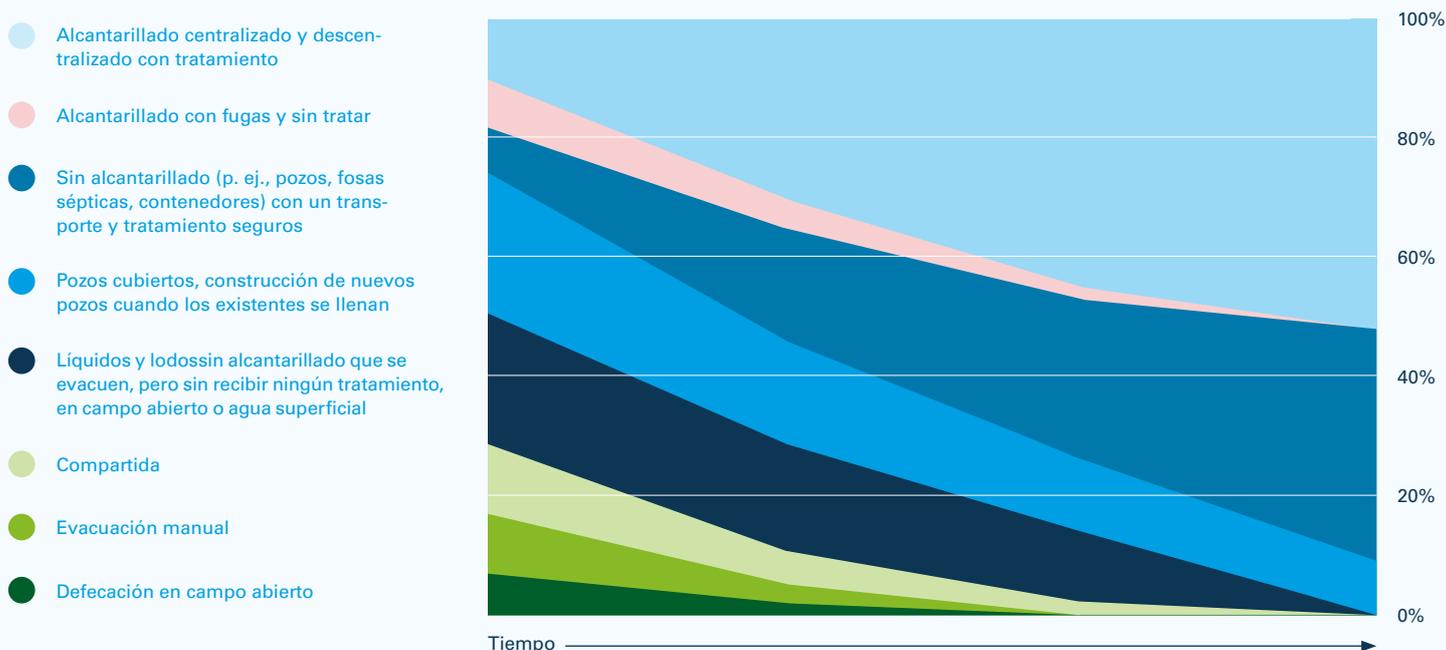
- Estima el ingreso (neto) que potencialmente podrá conseguirse al implementar cada opción

La estrategia financiera para WASH considerará las siguientes opciones para aumentar los flujos financieros hacia el sector WASH. Se presentan siguiendo el marco de las 3T e incluyen la financiación reembolsable.

## Aumento de las contribuciones por parte de los usuarios y beneficiarios (tarifas)

Esta subsección abordará las opciones para aumentar las contribuciones de los usuarios con el fin de financiar los servicios WASH:

**Figura 16.** Logro de los objetivos de saneamiento a través de mejoras progresivas



Fuente: Organización Mundial de la Salud (2018).

- Mediante la implementación de contribuciones por parte de los usuarios, si estas no existen
- Reducción de las pérdidas comerciales (un subconjunto del agua no contabilizada)
- Mejora de los sistemas de facturación y cobro
- Reforma de los sistemas tarifarios y ajuste de las estructuras tarifarias; véase el [Recuadro 15](#) con el ejemplo de Albania
- Reforma de los programas de subsidios: véase Andrés et al. (2019) para consultar el debate sobre cómo hacer que los subsidios sean más efectivos y eficientes
- Aplicación de herramientas de captura del valor del suelo (véase el [Recuadro 16](#) para conocer el ejemplo de Marruecos)

**Recuadro 15. Reforma del sistema de tarifas en Albania con el fin de fomentar la sostenibilidad financiera de los servicios WASH y garantizar su asequibilidad**

En Albania, los gobiernos locales son los responsables de los servicios hídricos y de las aguas residuales, mientras que la Autoridad Reguladora del Agua (WRA, por sus siglas en inglés) es responsable de fijar las tarifas. El suministro de los servicios hídricos y de saneamiento se hace por parte de 57 servicios públicos, de los cuales 49 no cubren los costes de operación ni mantenimiento con los ingresos tarifarios, por lo que reciben subsidios del gobierno central. El gobierno central también financia el coste derivado del desarrollo de infraestructura. La tarifa incluye una parte fija, que es igual para todos los clientes en el

área del servicio, y una parte volumétrica, que depende de las diferentes categorías de servicio (suministro de agua, recogida de aguas residuales, tratamiento de aguas residuales) y de cliente (doméstico, comercial, industrial). El aumento de las tarifas por bloque se utiliza para fomentar la conservación del agua.

La asequibilidad es uno de los cuatro criterios que se incluyen en la metodología de fijación de tarifas utilizada por la WRA. Los otros criterios son la recuperación de al menos el 100 % de los costes de operación y mantenimiento, el rendimiento de los servicios públicos y la protección ambiental. Es de esperar que la factura mensual de agua y saneamiento para una familia de cuatro no supere el 5 % del gasto medio mensual (basada en un consumo medio per

cápita de 100 litros al día). Con el fin de fomentar la asequibilidad, la WRA ha acordado que la tarifa fija no cubra más del 30 % de los costes de operación y mantenimiento y, además, permite la modificación de la parte volumétrica de la tarifa dependiendo del tipo de cliente a fin de posibilitar el subsidio cruzado (con la limitación de que la tarifa volumétrica para otros tipos de clientes no podrá superar el doble de la tarifa doméstica). Asimismo, espera que la metodología para fijar las tarifas contemple una asignación gratuita de 50 litros per cápita al día para los clientes clasificados como necesitados de ayuda social.

Fuente: Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas y de la Organización Mundial de la Salud (2022).

**Recuadro 16. Uso de herramientas para la captura del valor del suelo para financiar inversiones públicas en infraestructura WASH: el ejemplo de Casablanca, Marruecos**

Las inversiones públicas, como la provisión de infraestructura WASH a un barrio que no contaba con ella, brindan beneficios a los propietarios de tierras. Estos beneficios pueden observarse en el aumento del valor de sus tierras. Las autoridades públicas podrían pretender capturar parte de ese aumento del valor con el fin de financiar las inversiones públicas que lo originaron. Las herramientas para capturar el valor del suelo incluyen una variedad de gravámenes (como impuestos sobre el suelo, cargos

de mejora o cargos para el desarrollo) u obligaciones para los promotores inmobiliarios.

Al haber existido una urbanización rápida en Casablanca, la autoridad local ha ido invirtiendo en la ampliación de la red hídrica asegurando de esta manera el acceso a este recurso y protegiendo a la ciudad de las frecuentes inundaciones. Los ingresos procedentes de las tarifas al usuario se utilizan para cubrir los costes de operación y mantenimiento, así como la renovación de los activos existentes, que representan alrededor del 70 % de los costes totales. Al mismo tiempo, las aportaciones de los promotores inmobiliarios (canalizadas a través de una cuenta especializada: fonds de travaux

o fondos de obra) se utilizan para cubrir la adquisición de terrenos, la ampliación de las redes y las conexiones sociales. Los fonds de travaux han financiado una parte cada vez mayor de la inversión total, pasando del 7 % en 2004 al 54 % en 2014. Los promotores inmobiliarios también cubren los costes de conexión a la red y al equipo doméstico. Su contribución depende del tipo de vivienda (vivienda social, chalés, hoteles y polígonos industriales) y pagan los costes adicionales de las urbanizaciones que no se contemplan en el plan maestro. El pago de las contribuciones se cancela cuando dicha urbanización se lleva a cabo en barrios desfavorecidos y marginales.

Fuente: Adaptado de Leckie, Smythe y Leflaive (2021).

## Aumento de las asignaciones de los presupuestos públicos (impuestos)

Esta subsección aborda las opciones disponibles para aumentar las asignaciones de presupuestos públicos para actividades relacionadas con el sector WASH en los ministerios y agencias de este sector, pero también en otros ministerios con programas relevantes en este ámbito (por ejemplo, desarrollo rural, salud, educación), así como en los gobiernos subnacionales:

- Defensa del aumento de las asignaciones presupuestarias (necesidades, beneficios, capacidad de absorción)
- Mejora de la participación en los procesos presupuestarios (presupuesto anual, marco de gasto a medio plazo, presupuesto de inversión, presupuestos de los gobiernos locales)
- Mejora de la calidad de las presentaciones presupuestarias
- Desarrollo o refuerzo del programa de inversión del sector WASH y mejora de la presentación de proyectos en relación con el presupuesto de inversión
- Refuerzo de la gestión financiera pública en el sector WASH

## Aumento de las subvenciones procedentes de los socios para el desarrollo y de la filantropía (transferencias)

Esta subsección abordará las opciones disponibles para la movilización de los recursos financieros «gratuitos» adicionales (subvenciones y otros fondos no reembolsables). Estas transferencias podrían proceder de los socios para el desarrollo, de fondos verticales (p. ej., el Fondo Verde del Clima, el Fondo de Saneamiento e Higiene), de organizaciones benéficas a nivel local e internacional y de empresas privadas (p. ej., a través de programas de responsabilidad social empresarial). Dependiendo del contexto nacional y del alcance

de la estrategia financiera para WASH, algunas de estas fuentes de transferencia podrían resultar demasiado reducidas, localizadas o inciertas como para incluirlas en la estrategia financiera.

## Aumento del uso de la financiación reembolsable

Esta subsección abordará las opciones para aumentar la disponibilidad de financiación a partir de préstamos, bonos e inversiones de capital durante el período de planificación de la estrategia financiera para WASH. Estas podrían incluir lo siguiente:

- Mejora en la comprensión del sector WASH entre las instituciones financieras nacionales (tanto bancos públicos de desarrollo como bancos comerciales privados)
- Incremento de la solvencia de los proveedores de servicios WASH con el fin de acceder a financiación procedente de instituciones financieras nacionales e internacionales
- Fomento de la participación del sector privado en la prestación de servicios WASH en todos los subsectores del sector; esto podría incluir alianzas público-privadas y otras formas de participación del sector privado
- Uso de garantías y otros instrumentos para atraer recursos financieros privados
- Desarrollo de una cartera de proyectos financiables para la inversión
- Implemento de otras reformas sectoriales y entornos propicios que puedan contribuir a reducir los riesgos del sector o a aumentar las inversiones privadas (por ejemplo, una mayor claridad del marco legal e institucional)

El uso de financiación reembolsable en los primeros años del período de planificación tendría un impacto en los años posteriores conforme se vayan activando los pagos de intereses y los reembolsos de capital. Así pues, esto deberá modelizarse en la sección de costes de la estrategia de financiera para WASH.

La financiación combinada es un término que capta la manera en que la financiación para el desarrollo y la filantropía pueden utilizarse de forma estratégica para movilizar la financiación privada reembolsable (Leigland, Trémolet e Ikeda, 2016). El Banco Mundial (Goksu et al., 2017) brinda una discusión más amplia sobre cómo atraer financiación privada reembolsable (también conocida como financiación comercial) y el cambio de paradigma necesario en la forma de financiar el sector WASH.

## Sección D. Paquete de medidas de política pública recomendado y medidas de implementación

Un documento de estrategia de financiación para WASH culminará con la presentación de una combinación de medidas de política pública que, en conjunto con el paquete relevante, tendrá el objetivo de garantizar la sostenibilidad financiera del sector WASH. El paquete de medidas recomendado en un país podría ser considerablemente distinto al de otros países: no existe una política financiera única que se adapte a todas las situaciones, ya que cada contexto requiere una solución de política pública específica.

El paquete de medidas recomendado podría incluir, por ejemplo:

- Las propuestas de cambios en los objetivos del sector WASH
- Las propuestas en cuanto a los cambios en las políticas tarifarias y demás políticas sobre la contribución de los usuarios
- Las propuestas en cuanto a los cambios en las asignaciones del presupuesto central para el sector WASH
- Las propuestas en cuanto a los cambios en la asignación intrasectorial de los recursos financieros. Por ejemplo:

- En todos los subsectores
- En todas las áreas geográficas
- En todos los grupos sociales
- Las propuestas en cuanto a la adaptación del apoyo de los socios para el desarrollo. Por ejemplo:
  - Un mayor apoyo al saneamiento en el ámbito rural y un menor apoyo al agua urbana
  - Un mayor apoyo para fortalecer el entorno propicio, las instituciones y la capacidad (y menos para la inversión en infraestructura)
- Las propuestas en cuanto a la priorización del apoyo a determinados programas. Por ejemplo:
  - Programas de detección de fugas
  - Programas para la mejora de la facturación y del cobro
- Las propuestas en cuanto al incremento del uso de la financiación reembolsable. Por ejemplo:
  - Una mayor ampliación de la cartera de proyectos financiables
  - Compromiso con un abanico de inversores
- Las propuestas en cuanto a las reformas institucionales. Por ejemplo:
  - La creación de un regulador independiente
  - Una mayor autonomía de las empresas de servicios públicos con finanzas delimitadas
- Las propuestas en cuanto a las actividades de desarrollo de capacidades. Por ejemplo:
  - Refuerzo del sistema de información con el fin de supervisar las finanzas del sector WASH
  - Refuerzo de las unidades de análisis financiero en agencias WASH descentradas o descentralizadas
  - Refuerzo de las habilidades de ciertas partes interesadas con el fin de que sean partícipes en el proceso de creación de la estrategia financiera para WASH
  - Incremento de la capacidad de analizar y diseñar opciones de participación para el sector privado

Esta sección del documento de estrategia financiera para WASH también analizará los problemas de implementación y presentará una hoja de ruta para el despliegue. Esta hoja de ruta normalmente identificará una

serie de tareas con las que garantizar una implementación de la estrategia financiera para WASH libre de problemas, incluyendo la identificación de las instituciones responsables de dichas tareas y un cronograma orientativo. Asimismo, se hablará de los incentivos institucionales a fin de garantizar que las diferentes partes hagan su función.

Esta sección también describirá el mecanismo para la supervisión de la implementación de la estrategia financiera para WASH. Una opción es redactar un informe anual y debatirlo en las siguientes reuniones del grupo de trabajo para el sector WASH (en aquellos países donde exista) o en reuniones ad hoc del comité directivo. El informe anual y los debates permitirán identificar las desviaciones importantes y establecer las medidas correctivas pertinentes. Asimismo, fomentarán la participación continua de las partes interesadas relevantes y fomentarán la transparencia y la responsabilidad mutua. En una situación ideal, lo anterior se integrará en los mecanismos de supervisión existentes en el país para lograr la sostenibilidad del sector y se convertirá en un elemento central dentro de la revisión conjunta del sector.



© UNICEF/UN0290932

# REFERENCIAS

- 
- A AMCOW, 'African Sanitation Policy Guidelines', African Ministers' Council on Water, Abuja, 2021, <[https://amcow-online.org/storage/asp/ASPG\\_English.pdf](https://amcow-online.org/storage/asp/ASPG_English.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Andres, L.A., Thibert, M., Lombana Cordoba, C., Danilenko, A.V., Joseph, G., and Borja-Vega, C., 'Doing More with Less: Smarter subsidies for water supply and sanitation,' World Bank, Washington DC, 2019, <<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32277>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- G Giné, R., Delepiere, A., and Jiménez, A., 'Water, Sanitation and Hygiene (WASH) COVID-19 Response from Governments, Regulators and Utilities' (WASH/C/2/2020), United Nations Children's Fund, New York, 2020, <<https://siwi.org/wp-content/uploads/2020/05/c2-global-responses-wash-covid-19.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Godfrey, S., and Hailemicheal, G, 'Life Cycle Cost Analysis of Water Supply Infrastructure Affected by Low Rainfall in Ethiopia', Journal of Water, Sanitation and Hygiene in Developing Countries, 2017, volume 7, issue 2, DOI: 10.2166/washdev.2017.026.
- 
- Goksu, A., Trémolet, S., Kolker, J., and Kingdom, B., 'Easing the Transition to Commercial Finance for Sustainable Water and Sanitation', World Bank, Washington, DC, 2017, <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/27948/119048-WP-P159188-PUBLIC.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Government of Kenya, 'Framework for the Kenya Water Sector Investment Programme', Government of Kenya, Nairobi, 2015.
- 
- Government of Myanmar, 'National Investment Plan for Rural Water Supply, Sanitation and Hygiene (WASH), WASH in Schools and WASH in Health Facilities 2016 - 2030', Government of the Republic of the Union of Myanmar, Naypyitaw, 2016a, <[www.unicef.org/myanmar/reports/national-investment-plan-rural-water-supply-sanitation-and-hygiene](http://www.unicef.org/myanmar/reports/national-investment-plan-rural-water-supply-sanitation-and-hygiene)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Government of Myanmar, 'National Strategy for Rural Water Supply, Sanitation and Hygiene (WASH), WASH in Schools and WASH in Health Facilities', Government of the Republic of the Union of Myanmar, Naypyitaw, 2016b, <[www.unicef.org/myanmar/media/1916/file/National%20Strategy%20for%20Rural%20Water%20Supply,%20Sanitation%20and%20Hygiene%20.pdf](http://www.unicef.org/myanmar/media/1916/file/National%20Strategy%20for%20Rural%20Water%20Supply,%20Sanitation%20and%20Hygiene%20.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- H Hutton, G., and Varughese, M. 'The Costs of Meeting the 2030 Sustainable Development Goal Targets on Drinking Water, Sanitation, and Hygiene', World Bank, Washington, DC, 2016, <[www.wsp.org/sites/wsp/files/publications/K8543.pdf](http://www.wsp.org/sites/wsp/files/publications/K8543.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- J Jones, O., Mansour, G., and Burr, P., 'The State of WASH Financing in Eastern and Southern Africa: Regional level assessment', United Nations Children's Fund, Nairobi, 2019, <[www.unicef.org/esa/media/4971/file/UNICEF-ESARO-2019-WASH-Financing-Regional-Assessment.pdf](http://www.unicef.org/esa/media/4971/file/UNICEF-ESARO-2019-WASH-Financing-Regional-Assessment.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

- 
- K
- Keast, G., 'Strengthening WASH Enabling Environments: Snapshot of UNICEF results since the launch of the Global WASH Strategy 2016-2030', UNICEF WASH Results series R/01/2019, United Nations Children's Fund, New York, 2019, <[https://unicef.sharepoint.com/:b:/t/Communities/wash/EU3ypx88gc5NpqNrKtfBrYIBL8pAMhQ\\_R9sRt5RtVhCPOw?e=bzflXn](https://unicef.sharepoint.com/:b:/t/Communities/wash/EU3ypx88gc5NpqNrKtfBrYIBL8pAMhQ_R9sRt5RtVhCPOw?e=bzflXn)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Kingdom, B., Lloyd-Owen, D., Tremolet, S., Kayaga, S., Ikeda, J., 'Better Use of Capital to Deliver Sustainable Water Supply and Sanitation Services : Practical examples and suggested next steps', World Bank, Washington DC, 2018, <<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30870>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Klawitter, S., and Hutton, G., 'Making an Investment Case for WASH', UNICEF WASH Guidelines series, G/03/2019, United Nations Children's Fund, 2019, <<https://tinyurl.com/2p82yska>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Kolker, J.E., Kingdom, B., Trémolet, S., Winpenney, J., and Cardone, R., 'Financing Options for the 2030 Water Agenda', World Bank, Washington DC, 2016, <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25495/W16011.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- L
- Leckie, H., Smythe, H., and Leflaive, X., 'Financing Water Security for Sustainable Growth in Asia and the Pacific', Environment Working Paper no. 171., Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021, <[www.oecd-ilibrary.org/environment/financing-water-security-for-sustainable-growth-in-asia-and-the-pacific\\_3bc15c5b-en](http://www.oecd-ilibrary.org/environment/financing-water-security-for-sustainable-growth-in-asia-and-the-pacific_3bc15c5b-en)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- Leigland, J., Trémolet, S., and Ikeda, J., 'Achieving Universal Access to Water and Sanitation by 2030: The role of blended finance', World Bank, Washington DC, 2016, <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25111/Achieving0univ0e0of0blended0finance.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- O
- OECD, 'Feasible Financing Strategies for Environmentally Related Infrastructure', Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris, 2003, <[www.oecd.org/environment/outreach/49194297.pdf](http://www.oecd.org/environment/outreach/49194297.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- OECD, 'Strategic Financial Planning for Water Supply and Sanitation', Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris, 2009, <[www.oecd.org/env/resources/43949580.pdf](http://www.oecd.org/env/resources/43949580.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.
- 
- P
- Pories, L., Fonseca, C., and Delmon, V., 'Mobilising Finance for WASH: Getting the foundation right', Water.org, IRC and The World Bank, 2019, <<https://documents1.worldbank.org/curated/en/725521553154723194/pdf/Mobilising-Finance-for-WASH-Getting-the-Foundation-Right.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

S Soppe, G., Janson, N., and Piantini, S, 'Water Utility Turnaround Framework: A Guide for Improving Performance', World Bank, Washington DC, 2018, <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/30863/132118-WP-PUBLIC-15-11-2018-12-6-29-W.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

SWA, 'Water & Sanitation: How to make public investment work: a handbook for finance ministers', Sanitation and Water for All, New York, 2020, <<https://www.sanitationandwaterforall.org/es/un-manual-para-los-ministros-de-finanzas-como-hacer-que-la-inversion-publica-funcione>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

T Task Force for the Implementation of the Environmental Action Programme for Central and Eastern Europe, 'National Policy Dialogue on Financing Strategy for Rural Water and Sanitation in Armenia: Final report', Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris, 2008, <[www.oecd.org/env/outreach/42984132.pdf](http://www.oecd.org/env/outreach/42984132.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

U United Nations and European Union, 'Integrated National Financing Frameworks: A short and practical introduction', The INFF Knowledge Platform, New York and Brussels, 2022, <<https://inff.org/about>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

United Nations Economic Commission for Europe and World Health Organization, 'Making Water and Sanitation Affordable for All: Policy options and good practices to ensure the affordability of safe drinking water and sanitation services in the pan-European region', United Nations, New York, 2022, <[https://unece.org/sites/default/files/2022-03/ece\\_mp.wh\\_20\\_web.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2022-03/ece_mp.wh_20_web.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

UNICEF, World Bank and SWA, 'WASH SDG Costing Tool', Sanitation and Water for All, New York, 2020, <<https://www.sanitationandwaterforall.org/tools-portal/tool/sdg-costing-tool>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

V Virjee, K., 'The Sector Wide Investment and Financing Tool (SWIFT): model overview : working paper draft, IRC International Water and Sanitation Centre, Nairobi, 2007, <[www.ircwash.org/resources/sector-wide-investment-and-financing-tool-swift-model-overview-working-paper-draft](http://www.ircwash.org/resources/sector-wide-investment-and-financing-tool-swift-model-overview-working-paper-draft)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

W Winpenny, J., 'Financing Water for All', World Water Council, Marseille, 2003, <[www.worldwatercouncil.org/fileadmin/world\\_water\\_council/documents\\_old/Library/Publications\\_and\\_reports/CamdessusReport.pdf](http://www.worldwatercouncil.org/fileadmin/world_water_council/documents_old/Library/Publications_and_reports/CamdessusReport.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

World Health Organization, 'Guidelines on Sanitation and Health', WHO, Geneva, 2018, <<https://www.who.int/es/publications/i/item/guidelines-on-sanitation-and-health>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

World Health Organization, 'National Systems to Support Drinking-Water, Sanitation and Hygiene: Global status report 2019', UN-Water Global Analysis and Assessment of Sanitation and Drinking-Water (GLAAS) report, WHO, 2019, <[www.unwater.org/app/uploads/2020/04/UN-Water-Global-Analysis-and-Assessment-of-Sanitation-and-Drinking-Water-GLAAS\\_2019\\_eng.pdf](http://www.unwater.org/app/uploads/2020/04/UN-Water-Global-Analysis-and-Assessment-of-Sanitation-and-Drinking-Water-GLAAS_2019_eng.pdf)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

World Health Organization, 'Costing Tool for Estimating the Cost of Interventions to Improve Hand Hygiene in Domestic Settings: Excel spreadsheet', WHO, 2021a, <[www.who.int/publications/i/item/WHO-HEP-ECH-WSH-2021.3](http://www.who.int/publications/i/item/WHO-HEP-ECH-WSH-2021.3)>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

World Health Organization, 'Reflecting on TrackFin 2012–2020: Key results, lessons learned and the way forward', WHO, Geneva, 2021b, <<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/341793/9789240028432-eng.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.

---

World Health Organization and UNICEF, 'Progress on Household Drinking Water, Sanitation and Hygiene', WHO and the United Nations Children's Fund, Geneva, 2021, <<https://washdata.org/sites/default/files/2021-07/jmp-2021-wash-households.pdf>>, consultado el 25 de mayo de 2022.



**unicef**   
 for every child



Published by UNICEF  
 WASH Programme Group  
 3 United Nations Plaza  
 New York, NY 10017, USA

© United Nations Children's Fund (UNICEF), 2022  
[www.unicef.org](http://www.unicef.org)