

COOPLAN FORTALECE SUS CAPACIDADES GENERANDO AUTOCONFIANZA Y LIDERAZGO EN SUS TÉCNICOS

Comunicación PROAPAC
luis.castrillo@gtz.de

GTZ/PROAPAC viene realizando un proceso de asesoría a la Cooperativa de agua potable y Servicios Públicos del Plan 3.000 (COOPLAN - Santa Cruz), desde mediados del año 2009. El asesoramiento se ha fundamentado en 3 pilares, que han demostrado efectividad:

1. Intervención puntual y específica para la optimización de procesos clave
2. Asesoramiento directo, con apoyo de expertos en los procesos clave
3. Ejecución de la optimización de procesos realizada por los mismos funcionarios de la Cooperativa, y liderada por los gerentes responsables de área

El Gerente General de COOPLAN, Lic. Julián Ibarra, se ha manifestado satisfecho con los resultados de este proceso, principalmente con la autoconfianza que ha visto generada en el personal técnico, actitud que es un signo de un conocimiento afianzado y de una práctica técnica bien asimilada, y que permite – de igual manera – que la gerencia delegue actividades y decisiones con mayor confianza.

El proceso de asesoramiento dio inicio a raíz de una demanda de la misma Cooperativa, cuyo Gerente General participó de un curso de capacitación y aplicación –organizado por Inwent y PROAPAC- sobre Teoría de Restricciones (ToC, por su sigla en inglés) en la Entidad Prestadora de Servicios de Agua y Saneamiento de la ciudad de Sucre (ELAPAS). Atendiendo la solicitud, se definió a COOPLAN como la segunda EPSA “Vitrina” del curso y se dió inicio al proceso, a través de un diagnóstico sistémico y estratégico, realizado con la participación de directivos, gerentes y funcionarios de COOPLAN, en el que se identificaron las principales debilidades (“cuellos de botella”) y se definieron acciones para superarlas.



La intervención ha logrado que se optimicen paulatinamente diversos procesos priorizados en el diagnóstico, entre los que es importante citar los siguientes: información y medición sobre balance hídrico, re-categorización de usuarios, y preparación de un Plan de

Fortalecimiento Institucional Integral.

En el tema del balance hídrico, COOPLAN ha asumido la medición de caudales – de producción como de ventas – en su justa importancia, lo que ha dado lugar a que en la actualidad la Cooperativa cuente con información más confiable sobre los caudales de producción y a que se mejoren poco a poco tanto los equipos como los procesos de micro-medicación.

El segundo “cuello de botella” implicaba un problema de categorización de usuarios: el 99% de los usuarios del PLAN 3000 estaba considerado como “residenciales”, impidiéndose así que la recaudación tarifaria se realice de acuerdo a las capacidades reales de cada categoría (comercial, pública, etc.). Con sólo esta “re-categorización”, COOPLAN logró incrementar en casi un 10% los ingresos mensuales, sin modificar la estructura tarifaria, sino simplemente actuando en la identificación de las diferentes categorías para cada usuario, según su actividad y –por ende- el consumo de agua potable que realiza.

Esta solución entusiasmó a la Cooperativa, que asumió –posteriormente y por decisión propia- un aumento tarifario que logró un incremento anual de casi 200 mil bolivianos (aproximadamente 30% de incremento en los ingresos). Sin embargo, la implementación de esta medida, tuvo algunas repercusiones en la imagen institucional de COOPLAN, cuyo reposicionamiento es un tema en el cuál GTZ/PROAPAC está asesorando en la actualidad, a través de un equipo de expertos de AKUT¹.

Finalmente, el Plan de Fortalecimiento Institucional Integral elaborado con el apoyo de la GTZ ha sido presentado por COOPLAN al Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y ha obtenido el financiamiento requerido. El Plan será ejecutado por el Servicio para la Sostenibilidad en Saneamiento Básico, SENASBA.

Cabe destacar que COOPLAN tiene dos grandes desafíos para el futuro: i) un proyecto de alcantarillado sanitario y mejoramiento del sistema de agua potable (20 millones de \$us, que serán financiados por el BID), en el que se tiene previsto que GTZ/PROAPAC apoye con capacitación en fiscalización y administración de proyectos, y ii) el Fortalecimiento Institucional Integral y Desarrollo Comunitario, que será provisto por el SENASBA y en el que GTZ/PROAPAC apoya con un “coach” para el diseño de la intervención.



¹ AKUT - Umweltschutz Ingenieure Burkard und Partner, es una consultora alemana, que trabaja desde 1988 y su área de trabajo corresponde a tecnología medioambiental y que actualmente asesora por encargo en las EPSA Manchaco y Bustillos.