

DEMOCRATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL AGUA COMO FORMA DE REIVINDICAR UN MODELO PÚBLICO: LA EXPERIENCIA DE TAMIL NADU

Por V. Suresh y Pradip Prabhu

I INTRODUCCIÓN

En este ensayo se presenta una historia singular.

No es la historia de un movimiento de lucha por el agua impulsado por activistas sociales que protestaban contra la privatización de las empresas o por la falta de suministro a los sectores más pobres. Se trata de la experiencia de una empresa pública de agua que se dio cuenta de que la creciente crisis hídrica se tenía que abordar desde una perspectiva muy distinta a la adoptada por antiguas estrategias de reforma y de que 'democratizar la gestión del agua' exigía un cambio de actitud por parte de los ingenieros de la empresa y de la comunidad. Es también una historia que ilustra cómo la verdadera colaboración entre cargos públicos y ciudadanos no sólo puede conseguir garantizar un suministro de agua equitativo para todos, sino también preservar los recursos naturales y asegurar una gestión sostenible del agua.

La Junta de Suministro de Agua y Alcantarillado de Tamil Nadu (TWAD por sus siglas en inglés) es la única agencia gubernamental encargada del suministro de agua de todo el estado de Tamil Nadu, con la excepción de la ciudad de Chennai. A principios de 2004, la TWAD tuvo que enfrentarse a una severa escasez de agua, fruto de la continua sequía, de unos niveles freáticos muy deprimidos por años de extracción incontrolada de las aguas subterráneas, y de la falta de conservación de los recursos hídricos. A todo esto, se sumaban los cambios que estaba experimentando el propio sector público del agua, al que las instituciones financieras internacionales acusaban de ser responsable de la crisis. Estas instituciones exigían a los gobiernos que reestructuraran las empresas públicas, lo cual significaba dismantelar los organismos públicos de agua y traspasar sus funciones a otras agencias no gubernamentales o a empresas privadas.

Cuando se empezó a plantear el problema de la crisis en la empresa, los ingenieros hídricos se dieron cuenta de que la situación requería soluciones drásticas; soluciones que debían empezar por ellos mismos y, después, poco a poco, ir incluyendo a la comunidad. Era imposible introducir cambios a menos que la TWAD decidiera apostar por ellos. También se fue tomando conciencia de que los ingenieros debían evaluar su propio papel en la crisis hídrica. En este sentido, debían valorar sus puntos fuertes y débiles, y analizar qué impedía que se construyera una auténtica colaboración con la comunidad. Igual de apremiante era la necesidad de trabajar con la comunidad para encarar cambios de actitud y de perspectiva en el grueso de la sociedad civil, de modo que las comunidades pudieran asumir mayores responsabilidades en el control y la administración de los sistemas de agua.

El proceso de cambio iniciado por la TWAD y bautizado como 'Democratización de la gestión del agua' se centró en tres cuestiones básicas: (i) llegar a los excluidos, como forma de garantizar la (ii) igualdad (poniendo el acento más inmediato sobre una distribución equitativa) y siguiendo unos (iii) principios de justicia social.

LOS RETOS DE LA REFORMA EN LA GOBERNANZA DEL AGUA

De los diversos aspectos que conforman la crisis hídrica en Tamil Nadu, cabría destacar dos. En primer lugar, está la necesidad de efectuar una evaluación realista de la disponibilidad de agua y, en segundo, la de realizar un análisis crítico de la gestión de los recursos hídricos, lo cual incluiría el papel de los ingenieros y de la comunidad.

En Tamil Nadu, el 96% del total de los recursos hídricos depende de aguas subterráneas. La estrategia adoptada durante los años ochenta y noventa de incrementar los sistemas de abastecimiento de agua corriente en todo el estado sin adoptar medida alguna para conservar las fuentes acabó derivando en el agotamiento de las aguas freáticas. La explotación

incontrolada del agua y la falta de coordinación para su uso en riegos e industrias sólo agravaron la ya precaria situación.

En 2004, de los 385 'bloques' de agua del estado, 138 estaban catalogados como sobreexplotados; 37 se encontraban en niveles críticos; 105, en estado semicrítico y 8 eran salinos. Sólo se registraban 97 bloques seguros. Además, del total de 81.587 asentamientos rurales del estado, en torno al 27% estaban afectados por la calidad del agua y, de éstos, aproximadamente un 25% carecía de fuentes seguras.

La sobreexplotación y las sequías en Tamil Nadu han reducido la disponibilidad anual per cápita de agua potable a 840 m³. Esta cifra está muy por debajo de la media nacional, que se sitúa en los 1.200 m³, y de los 1.000 m³ que, según los estándares internacionales, marca el límite de la 'escasez de agua'.

El enfoque tecnocrático del departamento de agua y el hecho de que los usuarios no sintieran que el servicio les pertenecía condujo a una falta de participación por parte de la comunidad en la gestión del agua y a una falta de predisposición a observar prácticas sostenibles en el uso del agua potable.

De los muchos problemas que caracterizaban la crisis, se podrían destacar cuatro:

1. Un sector significativo y en aumento de personas marginadas que son excluidas del suministro de servicio hídrico; en otras palabras, un número creciente de personas a las que no llega el servicio, ya sea en zonas rurales o urbanas (entre otros, dalits, comunidades tribales y residentes de barrios marginales).
2. La continua desigualdad en la distribución del agua;
3. El problema de la sostenibilidad del agua en todo el espectro de su gestión y de la administración eficaz de las fuentes de agua para conservarlas y preservarlas.
4. Un cuerpo tecnocrático poco dedicado y con una mentalidad muy arraigada.

Cualquier iniciativa para emprender reformas y encontrar soluciones sostenibles en el sector del agua debía abordar estos cuatro puntos principales. Y fue en este contexto en el que se inició la reforma de gobernanza de la TWAD.

II DEMOCRATIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL AGUA: CONVIRTIENDO A LOS INGENIEROS EN AGENTES DE CAMBIO

El experimento que se está desarrollando, conocido como '*Democratización de la gestión del agua: alimentando el cambio democrático*', se presentó a principios de 2004. El proceso de democratización estaba dividido en tres etapas:

- (i) La primera cubría a todos los funcionarios de la TWAD, desde el ingeniero más experimentado al más novato, que tuvieron que completar un curso de formación estructurado en pequeños grupos.
- (ii) En la segunda etapa, los ingenieros hídricos trabajarían para sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de encontrar, entre todos, soluciones a la crisis del agua, lo cual conllevaba asumir responsabilidades para proteger este recurso.
- (iii) En la tercera etapa, los ingenieros y la comunidad pondrían en marcha proyectos hídricos que se basaran en principios como (a) un uso óptimo que garantice (ii) la conservación de los recursos naturales, (iii) la sostenibilidad de los proyectos y (iv) la autogestión local. Las medidas comprendían cuestiones como la autorregulación del consumo, la asunción de responsabilidades en la administración de los proyectos, el consenso sobre las tecnologías empleadas y el coste de los proyectos, la recuperación y el establecimiento de tarifas del agua, y muchos otros factores, basados, todos ellos, en el consenso y en la participación democrática.

Las principales áreas de intervención

El principal impulso del esfuerzo de transformación perseguía alcanzar lo siguiente:

CAMBIO DE ACTITUD

Entre los usuarios
En la TWAD como organización
Entre otros actores clave

CAMBIO DE PERSPECTIVA

El cambio de perspectiva más importante pasaba por el reconocimiento de que el objetivo de todas las instituciones dedicadas a suministrar servicios, y en particular servicios hídricos, debería ser '**llegar a los excluidos**', como forma de **garantizar la igualdad** y siguiendo **principios de justicia social**. Además, esta perspectiva reconocía que el agua es un derecho fundamental de los ciudadanos y un recurso de la comunidad.

Algunos de los componentes más importantes de los cambios de perspectiva necesarios en el funcionamiento interno de la empresa de agua eran los siguientes:

De acceso a suministro de servicio: no medir el impacto en función del suministro de agua a cada aldea, sino a cada hogar.

De proveedores a socios: considerar a los miembros de la comunidad como iguales o 'socios' en la gestión del agua.

Hacia un enfoque de fomento de la sostenibilidad

Cabe destacar que estos cambios de perspectiva debían ser asumidos por ingenieros, ciudadanos y otros actores clave. Los años de suministro gratuito no sólo habían habituado a las personas a la gratuidad del servicio, sino que también habían despojado a las comunidades de sus tradiciones a la hora de asumir responsabilidades para la conservación de las fuentes de agua, controlar el consumo y proteger este recurso común. Para que la democratización arraigara y llegara a buen puerto, este cambio de perspectiva dependía tanto de ingenieros como de ciudadanos.

TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Este componente se centró en transformar los valores, las prácticas y las respuestas, los papeles y las responsabilidades de diversas instituciones, tanto oficiales como sociales. Un aspecto intrínseco de este proceso conllevaba respetar la dignidad, la identidad y la interdependencia de todos los grupos y personas, y garantizar la participación de sectores tradicionalmente excluidos, como dalits, grupos de artesanos, minorías, mujeres, personas mayores, personas con disminuciones físicas, etc.

Cuestiones críticas: las dimensiones clave del desafío

Se identificaron ocho dimensiones clave:

1. Suministro de un volumen adecuado de agua potable a todos los ciudadanos, de forma que no se ponga en mayor peligro el sistema hídrico.
2. Fomentar y permitir la colaboración activa de todos los actores implicados con el objetivo de construir sistemas hídricos sostenibles.
3. Transformación institucional de los sistemas de gestión, con miras a garantizar que los sistemas hídricos cumplan con nuevas normas de conservación, uso adecuado de la tecnología, conocimientos y técnicas.

4. Regenerar sistemas tradicionales de gestión del agua y capacitar a los diversos actores y a la comunidad local para que desempeñen un papel más activo y destacado en la administración de los sistemas hídricos.
5. Desplegar lo que se conoce como 'acción comunitaria convergente', reuniendo al proveedor de servicios estatal con una comunidad informada, implicada y activa.
6. Crear un sentimiento de propiedad compartida que permita la sostenibilidad de los sistemas hídricos.
7. Centrarse en la construcción de capacidades de diversos actores: funcionarios, mujeres y comunidades, organismos locales, representantes de ONG y representantes electos.
8. Uso estratégico de agencias estatales como punto de partida para transformar la organización en una entidad más centrada en las personas, más receptiva ante la comunidad y que rinda cuentas públicamente.

De ingeniero a comunidad: traspasando el proceso de cambio

A fines de 2004, ya habían completado la formación unos 160 ingenieros, que comenzaron la segunda etapa del proyecto de cambio, es decir, a trabajar con líderes de comunidades, presidentes de *panchayats* (consejos populares de aldea), miembros de grupos de autoayuda para mujeres, dalits, grupos juveniles, etc. Para dar una mayor consistencia al proyecto de cambio, se eligieron tres *panchayats* de aldeas, que cubrían casi 472 asentamientos en 29 de los 30 distritos del país, para poner en marcha una serie de proyectos piloto.

En las aldeas seleccionadas, los ingenieros organizaron un gran número de reuniones, talleres y programas de formación. Pusieron en práctica métodos formativos innovadores, como el uso de teatro de calle o películas, para fomentar la participación de los más jóvenes, de las mujeres, de los niños, de las personas mayores y de otros sectores marginados. Así, realizaron una evaluación crítica del contexto en que se desarrollaban los sistemas hídricos de cada aldea, analizando cuestiones como la disponibilidad de agua, la demanda de agua para distintos usos, las prácticas predominantes en el uso del agua (incluidas prácticas tradicionales para la gestión del agua), la predisposición de la gente a mantener un suministro equitativo y la receptividad de los habitantes frente a métodos y prácticas de saneamiento seguro.

Lo que se hizo, en la práctica, fue formar a la comunidad para que pudiera evaluar, siempre desde una perspectiva crítica, la necesidad y la pertinencia de nuevos sistemas de agua en cuanto a nuevas inversiones, posibilidades de ampliar, reimpulsar o reparar sistemas de agua existentes y restablecer sistemas abandonados o no acabados. Se dieron también una serie de pasos conscientes para animar a la comunidad a autorregular el consumo de agua, garantizar un mejor mantenimiento de los sistemas de suministro existentes, disminuir el consumo de energía y trabajar para conservar los recursos naturales.

Los primeros esfuerzos para mejorar las relaciones con la comunidad dieron sus frutos desde el mismo instante en que los ingenieros empezaron a tratar a los miembros de ésta como personas, no como sujetos. Aunque otras respuestas posteriores, especialmente aquellas que exigían que los actores implicados asumieran mayor responsabilidad y participación, necesitaron un esfuerzo mucho más intenso, el hecho de que los ingenieros visitaran a la comunidad y trabajaran con ella para encontrar soluciones tuvo un efecto muy positivo.

Un avance decisivo: la Declaración de Maraimalai Nagar

El reto de modificar los sistemas de agua encontró un buen aliado en un importante cambio de perspectiva alcanzado durante uno de los talleres con los ingenieros. Este compromiso es lo que se acabó conociendo como la 'Declaración de Maraimalai Nagar'.

La Declaración de Maraimalai Nagar (agosto de 2004)

- **Evaluaremos los sistemas existentes y nos aseguraremos, en primer lugar, de que dichos programas alcancen un uso óptimo.**
- **Se realizarán tareas de renovación allí donde sea necesario, y se revitalizarán las fuentes tradicionales**

- **Todo esto se efectuará antes de establecer nuevos sistemas en la zona.**
- **Nuestro objetivo es conseguir un aumento del 10% en la cobertura con el mismo presupuesto.**

La importancia de esta declaración radica en el hecho de que la TWAD, como muchas otras empresas públicas autónomas controladas por el estado, no recibe sus ingresos de los presupuestos estatales, sino que obtiene un porcentaje de los fondos destinados a los proyectos. En 2004, la Junta de la TWAD tenía derecho a recibir un 13%¹ de todos los planes presupuestados, porcentaje que destinaba a pagar de salarios, y a cubrir los gastos de funcionamiento y otros costes. Así, cuantos más proyectos emprendiera la TWAD, mayores ganancias obtendría. Al adoptar la Declaración, los ingenieros estaban accediendo, de hecho, a recibir menos ingresos. Este paso exigió una importante labor de convencimiento de todo el departamento. Tras largas discusiones, la Declaración se adoptó de forma unánime.

Durante 2005 y 2006, muchos proyectos de la TWAD se replantearon y se redujeron. Los ingenieros consiguieron persuadir a los co-ingenieros y a los líderes de las comunidades de que, a largo plazo, era mejor apostar por métodos de conservación del agua que por más pozos aforados y estanques elevados. Aunque se necesitó mucho tiempo para convencer a los líderes de las comunidades para que se decantaran por la autorregulación del agua antes de invertir en nuevos proyectos, los ingenieros no dejaron de insistir. Fue así como, poco a poco, numerosas aldeas de todo el estado de Tamil Nadu empezaron a abrazar este nuevo enfoque para la gestión del agua.

Gestión del agua totalmente comunitaria: una nueva visión

Se formó un Grupo de Gestión del Cambio (CMG por sus siglas en inglés), integrado por ingenieros voluntarios, para llevar adelante el proceso de transformación. El CMG formuló una visión programática titulada 'Nuestro sueño: agua segura para todos y para siempre', en que se definían las tareas de los ingenieros que, entre otras cosas, incluían la conservación de la naturaleza, el garantizar unos buenos cuerpos hídricos y el suministro equitativo. Esta visión se discutió en todo el estado y se adoptó por consenso.

La idea se puso en práctica a través de un plan integral de acción denominado 'Gestión del agua totalmente comunitaria'.

Así, los ingenieros se comprometieron a trabajar con la comunidad con el objetivo de

- mejorar los sistemas y su gestión para un mejor suministro del servicio
- proteger y mejorar la potencialidad de las fuentes
- reimpulsar todos los cuerpos hídricos tradicionales para otros usos y recarga
- garantizar un suministro de agua equitativo, especialmente a los sectores más vulnerables, como los dalits y las comunidades tribales
- un entorno limpio, tanto en las propias fuentes hídricas como en sus cercanías
- efectuar prácticas de desinfección regularmente y pruebas de calidad del agua periódicamente
- mejores prácticas de organización y gestión para reducir los costes de los usuarios
- uso sensato del agua escasa
- emprender medidas de conservación
- practicar la reutilización y el reciclaje de aguas residuales
- consenso en el *gram sabha* (asambleas populares) en cuanto a las medidas reguladoras
- "llegar a los excluidos"

III IMPACTOS DEL PROCESO DE DEMOCRATIZACIÓN

ROMPIENDO JERARQUÍAS Y MENTALIDADES: EL KODAM

¹ Antes de 2002, el Gobierno permitía que la TWAD recibiera el 18% de los proyectos.

Uno de los obstáculos que se interponían en el debate abierto entre los ingenieros de la TWAD era las diferencias en la jerarquía. Por tanto, para poder organizar una discusión autocrítica, sincera y directa, estas diferencias se tuvieron que superar.

Una de las herramientas conceptuales que se emplearon fue la adaptación de una práctica cultural tamil denominada *koodam* o 'lugar de reunión' (que presenta paralelismos con prácticas como el *choupal* en el norte de la India).

El término *koodam* se refiere a un espacio concreto de una aldea tradicional que se considera sagrado, y que suele encontrarse en los templos, durante la celebración de festivales o bajo un árbol. Dentro del *koodam*, todos los participantes se reúnen como miembros adultos e iguales de la sociedad, y se debaten problemas de interés común para adoptar decisiones por consenso. En el *koodam*, las normas de interrelación parten de la aceptación de que todos sus miembros son iguales, independientemente de su estatus social, riqueza o nivel académico. Cada uno de los participantes debe expresar su opinión sobre el tema en discusión. El *koodam* no es un espacio religioso, pero sí es un lugar sagrado porque todos sus participantes lo valoran y lo respetan. Además, tampoco hay necesidad de supervisar su actuación, pues el factor vinculante es el consenso social.

El concepto del *koodam* ayudó, de forma espectacular, a establecer un nuevo sentimiento de relación, pertenencia y motivación entre los ingenieros. A fines de 2006, más de 470 ingenieros, desde los más expertos a los más noveles, habían completado un intenso proceso de formación.

El *koodam* como lienzo para plasmar el proceso de cambio

El concepto del *koodam* y la necesidad de crear un espacio igualitario tuvieron un gran eco entre los miembros de la comunidad. A partir de los *koodams* de aldeas, formados por el presidente del *panchayat*, funcionarios locales y la comunidad, se organizaron *koodams* de distrito y *koodams* de representantes elegidos y ciudadanos. La idea más motivadora era el hecho de que en este espacio todos son iguales y tienen las mismas oportunidades de expresar sus opiniones, independientemente de las diferencias de clase, casta, género y comunidad.

El concepto del *koodam* tuvo un efecto que no se había previsto al inicio del proceso de cambio, y conectó muy directamente con muchos sectores de la sociedad, tanto dentro como fuera de la organización.²

Resultados en 472 asentamientos dependientes de 143 *panchayats* de aldeas

Las cifras que se presentan a continuación proceden de la experiencia de unos 140 *panchayats* de aldeas a fines de 2006. Las repercusiones se pueden resumir con siete cambios de enfoque.³ Estos cambios son los siguientes:

Cambio 1: Elección de tecnología

Cambio 2: Encontrar soluciones más rentables

Cambio 3: Hacia la participación de la comunidad

Cambio 4: Hacia el ahorro

Cambio 5: Hacia la conservación

Cambio 6: Hacia una reducción de las operaciones y los gastos de mantenimiento

Cambio 7: Hacia la sostenibilidad

De los 330 proyectos en 140 *panchayats* de aldeas para los que disponemos de datos completos, sólo 128 (39%) proyectos optaron por perforar nuevos pozos, y 8 (2%) se decantaron por Sistemas Combinados de Suministro de Agua (CWSS por sus siglas en inglés). Los 194

² Hemos trabajado con el concepto del *koodam* en muchos escenarios, como en programas de cambio en departamentos gubernamentales, organizaciones comunitarias y ONG. El concepto del *koodam* despertó una intensa respuesta por parte de los participantes naga cuando trabajamos sobre un programa de buena gobernanza en Nagalandia, un estado situado al nordeste de la India, así como en la interacción con participantes de Europa y América Latina.

³ Para más información, véase el sitio www.cmgtn.com.

restantes, que representarían el 59% de todos los proyectos piloto, optaron por alternativas de bajo coste que emplearían tecnología local, buscarían la conservación centrándose principalmente en la rehabilitación de sistemas existentes y en la ampliación de los conductos, las bombas de baja potencia y las bombas manuales. Este hecho refleja una forma distinta de tomar las decisiones, que se basa en el sentimiento de propiedad de la comunidad, en sus propias elecciones y en la voluntad de gestionar los costes operativos.

Uno de los impactos más significativos, que ilustra el potencial inherente de este proceso, es la reducción de los gastos de inversión por hogar en un 40%. Según los datos obtenidos, el coste medio por hogar en los sistemas habituales es de unas 4.580 rupias indias, mientras que, en los sistemas piloto, el coste medio es de sólo 1.827 rupias indias. En términos reales, esto entraña la posibilidad de abastecer a 400.000 hogares más cada año con el mismo presupuesto (según cifras de 2006).

Poco a poco, se fue haciendo evidente que la adopción de la tecnología adecuada, un buen mantenimiento que permitiera reducir futuros recambios (posiblemente muy caros), la regulación de las horas de bombeo y suministro, y el mantenimiento de la calidad y el volumen se hicieron sentir en la naturaleza y en el funcionamiento de los sistemas hídricos de cada aldea. La regulación de las horas de bombeo incluía cuestiones como (i) garantizar que la bomba perforadora no fuera demasiado potente y (ii) mantener un límite máximo en las horas de bombeo garantizando un equilibrio entre la cantidad de agua disponible en la fuente y la cantidad requerida para suministro. Con esta medida, se redujeron las horas de bombeo y, por tanto, los costes de electricidad. Desde el punto de vista de la sostenibilidad, la regulación de las horas de bombeo garantizó el reabastecimiento de las fuentes de agua. La iniciativa para la gestión comunitaria del agua condujo a muchos proyectos innovadores. Se han puesto en marcha plantaciones con más de 20.000 árboles, y también se han instalado colectores para recoger las aguas pluviales.

Cabe destacar que el gasto en funcionamiento y mantenimiento en estas aldeas se redujo en torno al 25%, mientras que la generación de ingresos aumentó en un 70%, lo cual se tradujo en la mejora de la sostenibilidad financiera de los proyectos.

Las cifras que siguen muestran el impacto financiero del nuevo enfoque.

Aportaciones: 1,42 crores de rupias indias (aproximadamente 300.000 dólares estadounidenses) aportados por 50.896 hogares en 143 *panchayats* de aldeas de 29 distritos, lo cual refleja un nuevo sentimiento de propiedad.

Costes de inversión: Reducción general de entre el 40 y el 50%; el coste medio por proyecto en los sistemas habituales es de 4.580 rupias indias por hogar, y se ha pasado a 1.827 rupias por hogar.

Opciones de bajo coste: El 50% de los proyectos consiste en la regeneración de sistemas existentes, como la ampliación de conductos, en lugar de opciones más caras.

Ahorro: Se ha alcanzado un ahorro de entre el 8% y el 33% sobre el presupuesto habitual. Los gastos de funcionamiento y mantenimiento se han reducido a 18,6 rupias indias por hogar.

En conjunto, se ha alcanzado un ahorro de unos 50 crores de rupias indias (aproximadamente 10 millones de dólares estadounidenses) sobre los proyectos presupuestados.

Equidad: El 65% de los proyectos estaban destinados a grupos en que la mayoría

IV
AMP
LIAN
DO
EL
PARA
DIGM
A DE
LA
DEM
OCR
ATIZ
ACIÓ
N:
ASO
CIACI
ONES

PÚBLICO-PÚBLICAS COMO ALTERNATIVA A LAS ASOCIACIONES PÚBLICO-PRIVADAS

Los resultados positivos del experimento de democratización iniciado por la TWAD ponen de manifiesto el poder inherente al proceso de reformas en la gobernanza de las empresas públicas. Sin embargo, sigue habiendo numerosos desafíos que ponen en riesgo el éxito de este ejercicio de cambio en la gestión del agua. Continuar y mantener el proceso de cambio, y abordar nuevos problemas son dos de las cuestiones más críticas que la TWAD debe enfrentar en estos momentos.

El resultado más importante del experimento de democratización está en la ruptura con numerosos estereotipos y mitos acerca de los sistemas de gobierno, los funcionarios públicos, los políticos y los sectores pobres. Puede que el mito más poderoso que se haya desbancado es que las personas, especialmente las pobres, sólo quieren `sistemas gratuitos' y no cuidarán sus bienes y recursos. En muchas aldeas, se ha demostrado de forma concluyente que las comunidades están más que dispuestas a hacerse cargo de sus propios sistemas hídricos y a garantizar que se desarrolle una distribución justa y equitativa. La nueva ética laboral que van asumiendo gradualmente los ingenieros hídricos demuestra la capacidad de los funcionarios públicos para responder a nuevas situaciones poniendo el acento en la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad. Los ingenieros de la TWAD también han demostrado que pueden ser tan creativos, innovadores, y estar tan comprometidos y dispuestos a asumir riesgos como cualquier otro profesional.

En agosto de 2006, el Gobierno indio y UNICEF organizaron una conferencia nacional de 10 estados que padecían una grave crisis de agua potable para compartir la experiencia de la TWAD. Al final de la conferencia, se creó un `Foro por un cambio de gestión' a escala nacional. Todos los estados participantes refrendaron unánimemente una resolución que defendía que todas las iniciativas de cambio en el sector del agua deberían poner necesariamente un especial acento en la transformación institucional.

Cabe destacar que dos estados, Maharashtra y Jharkand, invitaron a ingenieros de la TWAD a compartir sus experimentos de cambio en Tamil Nadu con los ingenieros de sus respectivos estados. Los ingenieros de la TWAD realizaron talleres para ingenieros de Maharashtra Jal Pratikaran (MJP) y del departamento de agua de Jharkand para ayudarlos a identificar las áreas susceptibles de cambio.

Estos ejercicios por los que una empresa pública ayuda a otra empresa pública a mejorar su funcionamiento son lo que la ONU ha venido a denominar `asociaciones entre operadores de agua' (WOP por sus siglas en inglés), `asociaciones entre organismos públicos' o `asociaciones público-públicas' (PUP en inglés).

Las PUP, que aluden a la colaboración entre empresas del sector público que funcionan bien y que ayudan a otras empresas públicas a transformarse y cambiar, se han convertido en una poderosa herramienta conceptual para cuestionar el modelo de privatización impulsado por las instituciones financieras internacionales, que prefieren el concepto de `asociaciones público-privadas'. Además de las mencionadas, hay muchas otras solicitudes de empresas de agua en la India y algunas del extranjero para recibir ayuda con proyectos de cambio.

Es importante destacar que el modelo de transformación seguido en el experimento de la TWAD no está limitado al departamento de agua, sino que se puede aplicar perfectamente a otros sectores, como el de la sanidad, el bienestar y la educación.

La experiencia de la TWAD se ha convertido, en todo el mundo, en un ejemplo de las posibilidades que ofrece una auténtica democratización de los servicios públicos, de modo que las personas y las comunidades se hagan cargo de sus empresas públicas y de los recursos comunes. Aunque la Junta de la TWAD aún debe recorrer un largo camino para alcanzar una plena democratización, el viaje ya ha empezado, y lo ha hecho con paso firme.

22 de marzo de 2007
Chennai, India.

Suresh es abogado defensor del Tribunal Supremo de Madrás, asesor designado por el Tribunal Supremo para Tamil Nadu ante el comisario del Tribunal Supremo sobre seguridad alimentaria, y presidente de la

Unión Popular por las Libertades Civiles en Tamil Nadu y Pondicherry. Pradip Prabhu es representante de la Campaña Nacional por la Supervivencia y la Dignidad , investigador del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y activista de los derechos tribales de Kashtakari Sanghatana. Suresh y Pradip han trabajado sobre la reforma de gobernanza de diversos departamentos de servicios públicos en materia de educación, sanidad, bienestar y, recientemente, agua.