# **Lecciones Aprendidas de PBLs**

Los PBL han demostrado ser un mecanismo adecuado para inducir cambios reglamentarios e institucionales para fortalecer el sector y generar condiciones apropiadas para el desarrollo de programas y proyectos de inversión. En muchos casos esta alternativa ha resultado más efectiva que incluir, en proyectos de múltiples fases (proyectos de inversión), condiciones de reformas reglamentarias o institucionales para activar fases subsiguientes, dado que las agencias ejecutoras de estas operaciones no controlan la adopción de estas medidas y las mismas toman tiempos de diseño, consenso, aprobación e implementación que supera el ciclo de ejecución de un proyecto de inversión.

Por su parte, los proyectos de múltiples fases han demostrado ser muy eficaces en el acompañamiento a ejecutores en proyectos de inversión, que aun cuando no contemplen reformas de política, requieren una continuidad en largos períodos de tiempo (con varios gobiernos o administraciones de por medio) para asegurar el mantenimiento de una visión de largo plazo (ejemplos de este impulso de largo plazo son comunes en los programas de saneamiento de cuencas urbanas).

# **Lecciones Aprendidas en PBLs de Perú**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| PE-L1025 | Programa de Reformas del Sector Saneamiento I | 1920/OC-PE |
| PE-L1052 | Programa de Reformas del Sector Saneamiento II | 2049/OC-PE |
| PE-L1057 | Reforma del Sector de Saneamiento III | 2218/OC-PE |

Esta sección la dividiremos entre las lecciones aprendidas en el uso del instrumento y las lecciones aprendidas del Programa.

1. **Lecciones Aprendidas del Uso del Instrumento**

La serie programática actual ha logrado un adecuado nivel de cumplimiento de los compromisos originalmente propuestos, sentando las bases para mejorar la eficiencia, equidad y sostenibilidad en la prestación de los servicios de agua y saneamiento, aunque aún se requieren medidas adicionales para el fortalecimiento del ente rector del sistema, así como consolidar algunas de las reformas iniciadas en el Programa. Esto es relevante en Perú si se tiene en cuenta que tradicionalmente los préstamos con componentes combinados de infraestructura y reforma institucional, tienden a experimentar situaciones en las que la ejecución de los componentes de infraestructura se realiza a un ritmo adecuado y los componentes vinculados a las reformas institucionales se retrasan de forma significativa.

El avance de las reformas del Programa en un contexto de transición institucional hacia un modelo descentralizado de gestión del sector de agua y saneamiento es una demostración que para intervenciones vinculadas a reformas de este tipo, las series programáticas pueden tener una mejor performance que las operaciones de préstamo convencionales.

1. **Lecciones aprendidas del Programa**

A lo largo de las tres operaciones es importante señalar que se mantuvieron las líneas principales y el sentido de las reformas propuestas. Los indicadores relacionados a los compromisos de los gobiernos funcionaron como anclas de la gradualidad de la reforma y permitieron que las mismas se mantengan a pesar de los constantes cambios de autoridades políticas del sector de agua y saneamiento, particularmente en el MVCS.

La posibilidad de revisar y perfeccionar los compromisos le dio una importante flexibilidad al Programa. La flexibilidad y el diálogo técnico entre las partes permitieron una adecuación permanente del Programa a las circunstancias cambiantes y a los problemas de ejercicio del sector de Agua y Saneamiento del Perú.

En algunos de los compromisos, en donde más adecuaciones se realizaron es importante señalar que los cambios estuvieron relacionados principalmente a revisar los tiempos y las capacidades técnicas disponibles de modo de poder establecer compromisos realistas. En otros casos, el diálogo técnico entre el MEF, el MVCS, los funcionarios del Banco, los expertos de la Cooperación Alemana, los consultores y los representantes de los demás actores permitieron identificar cambios necesarios en los cursos de acción que no desnaturalizaron en ningún caso el sentido de las reformas.

El esfuerzo de emprender un conjunto amplio de reformas interesantes y novedosas, también mostró la precariedad institucional del MCVS como ente rector del sector de agua y saneamiento. Las limitaciones principales son el limitado número de profesionales, la inseguridad de sus contrataciones, los plazos extremadamente cortos de sus contratos y las indefinidas e inadecuadas escalas remunerativas. Es importante señalar que el fortalecimiento de entidades rectoras, gobiernos regionales y otras entidades autónomas requiere más que reorganizaciones. Una revisión exhaustiva de las brechas entre los recursos humanos requeridos y los disponibles en el sector de agua y saneamiento, es absolutamente prioritario para asegurar la sostenibilidad de lo avanzado.

Otros puntos a considerar como lecciones aprendidas son:

* La calidad del diseño e implementación de Programas de Apoyo a Reformas de Política (PBPs por sus siglas en inglés), está directamente relacionadas con la claridad de los lineamientos contenidos en la estrategia sectorial y con la forman en que se prioricen las acciones contenidas en dicha estrategia.
* Los PBPs, deben promover un equilibrio adecuado entre el entorno sectorial de las reformas propuestas y la viabilidad política de la instrumentación.
* En proceso de reforma de política que involucran múltiples sectores y actores, es indispensable una coordinación interinstitucional eficiente entre todos los involucrados.
* La disponibilidad de instrumentos flexibles facilita el acompañamiento en situaciones cambiantes propias de procesos de definición de políticas sectoriales.
* La concentración temática en los contenidos de los PBPs facilita la priorización de acciones y esfuerzos, particularmente, cuando hay múltiples actores involucrados.
* La activa participación de los sectores en las distintas etapas de desarrollo de los PBPs (diseño, implementación y monitoreo) repercute positivamente en respuestas oportunas y eficientes.
* Finalmente, debe señalarse que el instrumento permite dar continuidad y seguimiento al proceso en el país, fundamentalmente durante una situación de transición continua en el sector por cambio de autoridades, con relativa flexibilidad; y ayuda a integrar acciones específicas en el marco de una visión más global con metas a mediano y largo plazos.