

AÇÃO COLETIVA PARA REDUÇÃO DE PERDAS DE ÁGUA

Testando a abordagem
da parceria público-privada



Publicado por:

SADC Secretariat
Government Enclave Post Bag 0095
Gaborone, Botswana
Tel: (+267) 395 1863
Fax: (+267) 397 2848/318 1070
E-mail: Registry@sadc.int
www.sadc.int

Financiado por:

Transboundary Water Management in SADC
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Private Bag X12, Village
Gaborone, Botswana

Comissionado pelo Ministério Federal de Cooperação Econômica e Desenvolvimento (BMZ) alemão
Co-financiado pelo Departamento para o Desenvolvimento Internacional (DFID) do Reino Unido

Créditos das fotos:

Water Utilities Corporation - foto de impressão, foto de conteúdo 1
WRP Consulting Engineers - fotos de conteúdo 2 e 3, página 3, página 4, página 7, foto de fundo

Design de:

Paper Plain Media

Impresso por:

Impression House
Plot 14420, Gaborone West Industrial
Gaborone, Botsuana.

ISBN 978-99968-417-3-6

© **SADC Secretariat 2018**

As informações contidas nesta publicação podem ser reproduzidas, usadas e compartilhadas com reconhecimento completo da editora.



CONTEĞDO

Pouca gua, Capacidade Limitada E Demanda Crescente	01
Enfrentando O Desafio: A Abordagem PPP	03
Projeto Boloka Metsi, Emfuleni, África Do Sul	04
Somarela Thothi, Gaborone, Botswana	06
Campanha De Economia Nacional De gua, Windhoek, Namíbia	08
Lies Aprendidas E Fatores Críticos De Sucesso	09
Abordagem-piloto Para Informar Melhores Práticas	16



POUCA ÁGUA, CAPACIDADE LIMITADA E DEMANDA CRESCENTE

A distribuição desigual dos recursos hídricos na África do Sul, juntamente com a rápida urbanização, uma demanda de água concorrente e crescente e os impactos das alterações climáticas apresentam um ambiente complexo no qual se projeta que a demanda de água em toda a região aumentará significativamente no futuro. O acesso ao abastecimento de água confiável para áreas urbanas constitui um desafio particular. Secas, chuvas irregulares e imprevisíveis e mudanças climáticas atípicas representam grandes obstáculos para a segurança dos recursos hídricos. Ao mesmo tempo, a gestão das águas residuais a partir de sistemas ineficientes e ineficazes de tratamento da água municipal e industrial e das operações de mineração continua a ser um grande desafio.

A gestão desses desafios é agravada pelas restrições de recursos técnicos, financeiros e humanos que muitos municípios e fornecedores urbanos de água enfrentam, resultando em uma prestação generalizada de serviços de qualidade inferior. Com mais de 30% da população urbana da SADC vivendo na pobreza e com a falta de acesso à água, há um imperativo sócio-político claro para que os fornecedores melhorem e ampliem a oferta.

No contexto da SADC, o uso eficiente da água tem dimensões ambientais e sociais significativas também entre fronteiras. Face à escassez da água, ou durante períodos de seca, a gestão e a utilização dos recursos hídricos limitados compartilhados torna-se um grande desafio – tanto a nível nacional quanto entre os estados ribeirinhos. A gama de demandas concorrentes inclui o abastecimento de água potável para os centros urbanos, o uso industrial, a irrigação, a geração de energia hidrelétrica e o uso da água para resfriamento do carvão despendido na geração de energia. A utilização da água de forma mais eficiente nos sistemas municipais significa que menos água é necessária para atender aos níveis de demanda – resultando em taxas reduzidas de captação. Isso se traduz em benefícios reais para os ecossistemas do rio, especialmente durante os períodos de baixo fluxo (uma ocorrência cada vez mais prevalente na região) quando a qualidade da água, a ecologia aquática, a biodiversidade e as necessidades ecológicas de água são frequentemente comprometidas devido à insuficiência de água em um sistema. Isso também se traduz em fluxos maiores para os países a jusante.

Definições

Redução das Perdas de Água: Um processo de implementação de medidas para aumentar as eficiências e reduzir as perdas do sistema.

Gestão da Demanda de Água: Adoção e implementação de políticas, investimentos e iniciativas para os serviços de água a fim de influenciar e melhorar a eficiência no uso da água por todos.

Água Não-Faturada: Água que é bombeada ou produzida mas 'perdida' antes de chegar ao consumidor. As perdas podem ser reais (perdas físicas, vazamentos) ou aparentes (roubo ou falta de acuracidade na medição).



A conservação da água há muito tempo foi reconhecida como uma ferramenta importante no uso mais eficiente de recursos hídricos escassos. Intervenções relacionadas à Gestão da Demanda de Água (Water Demand Management - WDM), à Redução de Perdas de Água (Water Loss Reduction - WLR) e à Água Não Faturada (Non-Revenue Water - NRW) são amplamente reconhecidas como medidas econômicas que apoiam a execução do abastecimento sustentável da água.

Os benefícios financeiros da redução de perdas e da água não faturada são claros: a redução de perdas (comerciais e físicas) aumenta as receitas de um serviço e reduz seus custos operacionais.

A água não faturada está intrinsecamente ligada à prestação de serviços fracos e a altas taxas de interrupções no fornecimento. Infelizmente, tende-se a prestar mais atenção no reparo das redes de água em áreas com fluxos de receitas mais elevados, o que significa que aqueles que vivem em assentamentos informais ou áreas mais pobres são desproporcionalmente afetados por vazamentos e interrupções.

O endereçamento de questões de NRW através da melhoria da capacidade institucional resulta no aumento de fluxo de caixa para reinvestimento, permitindo serviços consistentes e melhorados para todos.

Em 2016, o Plano de Ação Estratégica Regional IV da SADC (RSAP IV) identificou medidas de WLR como a chave para alcançar o objetivo de transformação regional de um crescimento inclusivo e sustentável: "as atividades incluem... promover práticas de gestão da demanda de água e as lições aprendidas, incluindo mecanismos de financiamento alternativos a fim de aumentar o acesso ao abastecimento de água e saneamento, especialmente para as comunidades pobres."

No entanto, ao mesmo tempo em que as iniciativas de WLR, WDM e NRW são consideradas atividades de gerenciamento de água importantes e as estratégias de mitigação de risco climático apresentam claros e tangíveis benefícios econômicos, ambientais e sociais, traduzir estas estratégias para a prática continua sendo um grande desafio para muitas instituições de água da SADC, nas quais os recursos humanos e financeiros já estão sobrecarregados.

Estatísticas da Água Não-Faturada

O Banco Mundial estima que **45 milhões de m³** de água são perdidos diariamente através de vazamentos no sistema, e mais 30 milhões de m³ não são contabilizados por roubo ou erros de medição e corrupção institucional. Isso se traduz em **\$141 bilhões** de receita perdida por ano (2012), da qual um terço se atribui a países em desenvolvimento. As perdas de NRW nos países da SADC giram em torno de aproximadamente **47%** - mais altas que a média global de 35%.

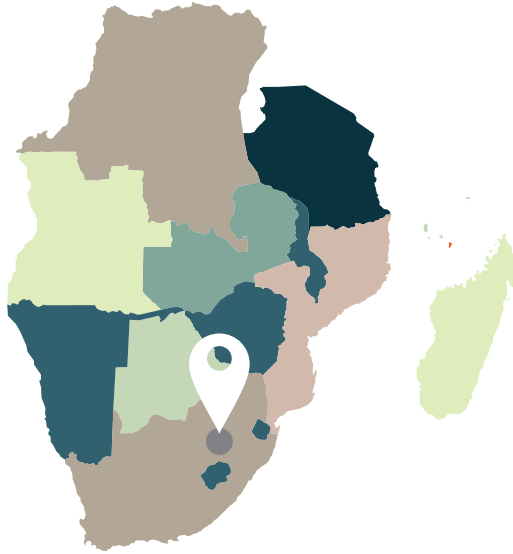
ENFRENTANDO O DESAFIO: A ABORDAGEM PPP



Em resposta a estes desafios e sob o patrocínio do programa TWM da SADC, financiado pelos governos britânico e alemão, a GIZ iniciou uma série de projetos-piloto de WLR abrangendo 2011 – 2017, que uniram parceiros do setor público e privado na África do Sul, Botsuana e Namíbia. Como pilotos, o objetivo principal foi testar e refinar um modelo de utilização de parcerias público-privadas (PPPs) para partilhar recursos e lidar com a WLR, com o objetivo de ganhar a longo prazo mais interesse e investimento para a replicação e a expansão.

A ideia por trás dessa abordagem foi de que seria possível alcançar economias significativas de água e financeiras através de um dispêndio de capital modesto que financiasse uma série de intervenções técnicas, de formação e de sensibilização. Sobretudo, os pilotos também forneceram uma plataforma para mostrar como os esforços de WLR podem resultar em benefícios tangíveis para as comunidades locais – através da criação de empregos locais, melhor garantia de abastecimento, mecanismos eficazes para comunicar a instituições relevantes vazamentos e bloqueios graves, e empoderamento (através da formação) dos membros da comunidade para consertar vazamentos dentro do agregado familiar.

O PROJETO BOLOKA METSI, EMFULENI, ÁFRICA DO SUL



O município de Emfuleni (Emfuleni Local Municipality - ELM) está localizado na bacia hidrográfica de Vaal, dentro das fronteiras da bacia hidrográfica de Orange-Senqu. Estudos indicam que esta fonte de água doce já está alocada em excesso; é a fonte de abastecimento de água para cerca de 60% da economia sul-africana, além de ser uma fonte significativa de meios de subsistência e de atividade econômica no Lesoto, em Botswana e na Namíbia. Tendo em conta a previsão de que a parte sul da SADC experimentará secas mais severas e longas nos próximos anos, medidas urgentes precisam ser tomadas para gerenciar o recurso com mais responsabilidade e eficácia.

sasol
reaching new frontiers



implemented by:

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Como um meio de reduzir as perdas excessivas de água, o Departamento de Água e Saneamento da África do Sul definiu uma meta ambiciosa em 2012 para todos os municípios reduzirem as perdas de água em 15%. Com níveis de água não-faturada tão altos quanto 50%, usuários em sua maioria com pouca consciência e desprendidos de questões de conservação da água e com recursos financeiros e humanos já sobrecarregados, o ELM enfrentou um desafio significativo para atingir esse objetivo.



{ Conscientização Educacional em Orange-Senqu }

ESTATÍSTICAS MARCANTES DE BOLOKA METSI

Duração:	15 meses
Investimento Inicial:	€ 500,000 (GIZ); € 500,000 (SASOL)
Economia de Água:	7,000,000 m³
Economia Financeira:	€ 2,500,000



A solução está no estabelecimento de uma parceria público privada entre a Sasol (uma empresa de petróleo e gás com base na África do Sul) e a ELM para oferecer financiamento inicial para uma série de iniciativas-piloto de formação, de sensibilização e técnicas dentro do município. A Sasol esperava, através do projeto, reduzir seu próprio risco hidrológico investindo na redução das perdas de água em um município 'rio acima', o qual retira água das mesmas fontes que a Sasol. Ao mesmo tempo, sua contribuição seria reduzir os custos da água municipal e melhorar a segurança hídrica dos moradores. O piloto foi apoiado pela Comissão da Bacia do Rio Orange-Senqu (Orange Senqu River Basin Commission - ORASECOM), que estava interessada em promover novas abordagens para endereçar efetivamente os desafios da gestão da água transfronteiriça.

O objetivo da PPP a longo prazo foi delimitar e reinvestir as economias resultantes da redução no uso da água em esforços continuados de WDM além do piloto. Para garantir essa sustentabilidade, o agente de execução contratado, um grupo de engenheiros, trabalhou em colaboração estreita com o município e os moradores para incorporar processos técnicos à instituição e para

RESULTADOS NOTÁVEIS DE BOLOKA METSI

103 088 domicílios engajados

58 encanadores locais nomeados

26 Guerreiros da Água treinados

98 escolas visitadas

capacitar as comunidades locais para lidar proativamente com as perdas de água e as ineficiências do sistema.

O projeto alcançou retorno em um período de menos de um ano e criou uma série de trabalhos locais através da nomeação de marechais da água e encanadores. No entanto, devido a uma gama de desafios institucionais complexos – incluindo a alta rotatividade do pessoal resultando na perda de memória institucional, a duração do projeto, sistemas incompatíveis e desafios técnicos – o Departamento de Água e Saneamento do Emfuleni não pôde manter o impulso necessário após o término do projeto. Estes problemas e as oportunidades para superá-los são interrogados em mais detalhes na seção a seguir.

O piloto, no entanto, demonstrou que um modelo PPP é apropriado para o contexto do setor hídrico, e pode conduzir à conservação da água, melhorar a prestação de serviços e criar uma mudança de mentalidade entre os usuários. Mas isso é dependente de liderança forte e compromisso por parte do setor público, adesão por parte da comunidade e priorização continuada de WDM a nível municipal e do consumidor.

SOMARELA THOTHI, GABORONE, BOTSWANA



Em 2015, a Zona da Grande Gaborone em Botswana experimentou sua pior seca em 32 anos. A represa de Gaborone estava quase vazia, e o racionamento de água tornou-se uma ocorrência diária. A maioria da água para a parte sul de Botswana era bombeada de centenas de quilômetros de distância e era fundamental para a maioria das pessoas.

O projeto Somarela Thothi (que significa "Salvar cada gota" em setswana) foi iniciado em resposta a esta crise, baseado no modelo Emfuleni da implementação de medidas de redução das perdas de água através de uma PPP.



Foi estabelecida uma parceria entre a Corporação de Serviços de Água (Water Utilities Corporation - WUC), a Fundação FNBB (o primeiro banco nacional de Botswana) e a GIZ, com o apoio da SADC e da Comissão do Curso da Água de Limpopo (Limpopo Watercourse Commission - LIMCOM). Através de um memorando de entendimento (Memorandum of Understanding - MoU), cada um dos três principais parceiros comprometeu-se a financiar e a gerenciar um componente do piloto: o volume de medição e setorização, a conscientização pública e a gestão de pressão, respectivamente. Depois de um processo de licitação pública, uma empresa de consultores engenheiros foi nomeada para auxiliar o serviço. Toda a implementação foi realizada pelo pessoal da WUC para garantir que eles estivessem adequadamente capacitados ao final do piloto.

ESTATÍSTICAS MARCANTES DE SOMARELA THOTHI

Duração:	12 meses
Investimento Inicial:	€ 220,000 (GIZ); € 70,000 (FNBB)
Economia de Água:	1,000,000 m³
Economia Financeira	€ 500,000



RESULTADOS NOTÁVEIS DE SOMARELA THOTHI

563 543

atividades de conscientização (direta e indireta) de membros da comunidade-alvo

7

oficiais de conservação da água nomeados e qualificados

100

escolas visitadas

{ Brochura de Lançamento }

Sem financiamento inicial do setor privado, não poderíamos nunca ter alcançado a mesma qualidade e a escala de resultados em um prazo tão curto... O piloto ajudou a alterar fundamentalmente a maneira que a WUC vê iniciativas de NRW e como elas podem gerar autofinanciamento.

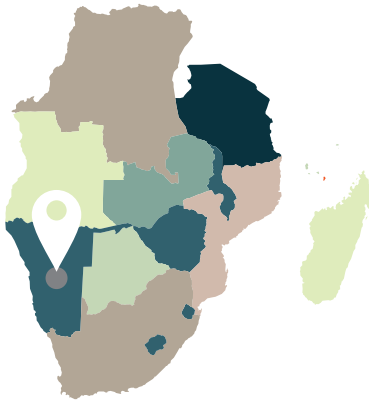
Moeti Matswiri, engenheiro de controle de vazamentos da WUC e dirigente do projeto Somarela Thothi

O objetivo de longo prazo do piloto foi monitorar a economia de água e delinear a economia financeira correspondente para habilitar a WUC a aumentar em escala e replicar o conceito. Baseado no sucesso do piloto, garantiu-se um empréstimo de \$145.5m do Banco Mundial para expandir o modelo em todo o país. A WUC está agora no processo de realizar uma varredura em todo o país do potencial para estender as medidas de WLR a outras regiões. Com base nos resultados dessa verificação, a WUC buscará atrair parceiros privados adequados, usando o modelo de WUC-GIZ-FNBB.



Ação Coletiva Para Redução De Perdas De Água

CAMPANHA DE ECONOMIA NACIONAL DE ÁGUA, WINDHOEK, NAMÍBIA



A seca prolongada na Namíbia (que se estendeu de 2014-2016) resultou em uma crise nacional de água grave, com projeções de que o abastecimento de água de Windhoek poderia secar tão cedo quanto novembro de 2016. Para evitar um estado de emergência e garantir a disponibilidade do fornecimento até a próxima estação chuvosa, o presidente da Namíbia anunciou a Campanha Nacional de Economia de Água de 2016: residentes de Windhoek e das áreas centrais da Namíbia (Central Areas of Namibia - CAN) foram instados a economizar até 40% de sua água de consumo, através de esforços específicos relativos à gestão e à utilização.

Nossos cidadãos não percebem a situação difícil que a Namíbia, e na verdade todo o mundo, está enfrentando em matéria de crescimento populacional e esgotamento dos recursos hídricos. Precisamos criar uma consciência contínua dessas pressões e levar adiante a mensagem de economia de água em todos os níveis.

Ndina Nashipili,
Coordenadora da Campanha MAWF



Liderada pelo Ministério da Agricultura, Água e Silvicultura (Ministry of Agriculture, Water and Forestry - MAWF), a campanha reuniu parceiros de instituições do setor público, organizações da sociedade civil, do setor privado e doadores internacionais (incluindo a cidade de Windhoek, NamWater, SABMiller, a GIZ e Ogilvy & Mather). O objetivo foi implementar medidas de gestão da demanda de água através da informação, educação e capacitação das instituições do governo, dos marechais da água, de escolas e do público em geral sobre a magnitude da crise e o papel crítico que todos precisavam desempenhar nos esforços de conservação da água. Além de implantar processos de detecção e reparo de vazamentos em escala, a campanha também incorporou marechais da água em 29 edifícios públicos para investigar, gerenciar e monitorar o uso da água, desenvolveu uma plataforma de comunicações sob medida para canalizar informações específicas para diferentes grupos de stakeholders e adotou uma estrutura de incentivos para recompensar níveis excepcionais de economia.

Enquanto a campanha oficial durou 2016-2018, o MAWF está empenhada em expandir a abordagem para outras regiões, devido aos problemas de escassez de água persistentes e graves que a Namíbia continua a enfrentar. O maior desafio para replicar a abordagem é a falta de fundos: esforços contínuos estão em andamento para atrair financiamento adicional através da abordagem PPP da campanha.

LIÇÕES APRENDIDAS E FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Tendo em conta as implicações da gestão da demanda nacional de água e a conservação da água em bacias fluviais compartilhadas, a SADC reconheceu desde o início o valor destes pilotos transfronteiriços. No entanto, criar impacto em escala requer uma expansão substancial e a replicação em toda a região. Isto demanda uma compreensão dos fatores de sucesso e das lições aprendidas ao longo dos cinco anos do projeto, para informar o design de futuras intervenções de PPP-WLR na SADC.

Enquanto os parceiros, os fatores-chave, os contextos do projeto e os desafios sócio-econômicos e ambientais correspondentes diferem em cada um dos sites piloto, vários temas claros surgiram no tocante às barreiras e aos fatores críticos de sucesso para esta abordagem de PPP-WLR.



Definindo os Parâmetros

Compreender o nível de ambição do projeto logo no início é fundamental. Projetos individuais não resolverão os problemas de água regional ou mesmo nacional; a finalidade destes é enfrentar os desafios dentro de um contexto particular e limitado. Os tomadores de decisão parceiros precisam estar cientes das condições e das limitações na criação do projeto. Isto inclui estabelecer as condições de baseline da área do projeto e em conjunto concordar sobre os objetivos, como uma forma de gerenciar as expectativas em torno dos resultados do projeto.

O piloto de Emfuleni alcançou resultados substanciais de WLR, alterações comportamentais notáveis e economias financeiras em uma região específica. No entanto, não se registrou nenhuma mudança global nas perdas de água municipal devido a aumentos significativos nas perdas de água de outras regiões. O escopo limitado e a duração do piloto tornaram difícil alcançar resultados visíveis em uma escala maior a fim de catalisar investimento e compromisso duradouros.



Adaptação ao Contexto

As questões culturais, a dinâmica social e o cenário político assim como os impactos variados das alterações climáticas sobre a disponibilidade da água, afetam o modelo do projeto. Apesar da abordagem abrangente de criação de uma PPP para lidar com a WLR ser válida em vários contextos, a concepção do projeto não pode ser tamanho único e cada componente da intervenção deve ser adaptado às condições.

A abordagem de alcance comunitário de porta-a-porta que se provou altamente bem-sucedida em Emfuleni não funcionou em Botswana. As taxas de emprego em Gaborone são elevadas, significando que apenas crianças e idosos estavam em casa durante o dia, e eles não podiam se engajar com os marechais da água. Campanhas de sensibilização nas escolas e em reuniões comunitárias (definidas em horários apropriados para a população empregada assistir) provaram ser muito mais eficazes.



Assegurando o Apoio da SADC

Além do apoio da divisão de água da SADC, os pilotos também se beneficiaram das relações que a GIZ tem desenvolvido nacionalmente, bilateralmente e a nível transfronteiriço. Contar com o apoio de entidades respeitadas filiadas à SADC, como organizações de bacias hidrográficas, para agir como mediadoras independentes ('mediadoras honestas') foi essencial para instaurar confiança e acelerar o processo de identificação e estabelecimento de parcerias.

Envolver a LIMCOM nas reuniões do Comitê Diretivo de Somarela Thothi (Gaborone) assegurou que a Corporação de Serviços de Água (WUC) se mantivesse engajada em todo o processo devido à importância dada a preservar sua relação com a Comissão.

A ORASECOM ajudou a GIZ a entender sensibilidades históricas e culturais, bem como sensibilidades e problemas de compatibilidade entre as entidades do setor privado e público no âmbito da parceria de Boloka Metsi (Emfuleni). Sua participação também ajudou o município a desenvolver uma relação transparente e confiante com os parceiros.



Integração da Perspectiva de Gênero e Dimensões de Inclusão Social

Apesar das ambições do programa TWM de integrar a perspectiva de gênero e promover a inclusão social em seus projetos, os pilotos não continham considerações explícitas relacionadas a gênero nas ações de WLR majoritariamente técnicas. No entanto, o elemento de sensibilização comunitária apresentou uma oportunidade para beneficiar meninas e mulheres.

Em Emfuleni, as posições de marechais da água (ou 'guerreiros da água') foram nomeadas com base em um processo de candidatura formal transparente para garantir que os melhores candidatos, os quais, em grande parte, tinham acabado de concluir o último ano de escola, fossem selecionados. Mulheres com um profundo conhecimento das questões de água a nível nacional e comunitário se posicionaram bem nestes papéis. Como as nomeações foram baseadas puramente no mérito (e não no sexo) um forte senso de capacitação e autoconfiança foi inculcado às mulheres guerreiras selecionadas, apresentando uma dimensão de gênero clara de empoderamento através da igualdade de oportunidades.



Prioridades e Armadilhas da Parceria

Estabelecendo a Parceria

O relacionamento entre os parceiros deve ser mutuamente benéfico, e todas as partes devem compreender e apreciar os benefícios acumulados para a si e para os demais. Isso inclui deixar cada parceiro decidir qual deve ser sua contribuição e onde ele deve ser dirigida, compreender os diferentes interesses de negócio e as agendas institucionais.

Na concepção do projeto, uma avaliação organizacional das instituições do setor público deve ser executada para entender seus requisitos e pensamento corporativo, as estruturas de governança e os canais de comunicação e estabelecer quem são os tomadores de decisão para cada elemento do projeto. O objetivo é duplo - determinar se há potencial razoável para influenciar sistemas e comportamentos com impacto duradouro; e em que medida estas considerações organizacionais precisam ser levadas em conta no cronograma do projeto e nas atividades.

A direção do projeto de Emfuleni foi realizada por um comitê técnico competente e um membro do Conselho Municipal sempre esteve presente nas reuniões tanto técnicas quanto de governança do projeto. Não obstante, a alta rotatividade, a fase preparatória longa, e a intervenção de campo relativamente curta impediram a adesão institucional de longo prazo e a adoção da abordagem. Como em muitos projetos-piloto, a construção de relações entre os diferentes parceiros, a compreensão das nuances organizacionais e o alinhamento de procedimentos e sistemas levaram mais tempo do que o inicialmente esperado.

Nomear uma 'pessoa de contato' dentro da instituição pública que tenha uma compreensão técnica robusta do projeto, visão completa de toda a gestão e dos componentes técnicos, e ligação direta com os tomadores de decisões de alto nível e com as estruturas do comitê diretivo pode garantir o bom timing do projeto, apesar de interrupções devido a mudanças ou outros desafios de pessoal.

Em Gaborone, a WUC nomeou um gerente de projeto da unidade de controle de vazamentos que se manteve a par de todos os desenvolvimentos relacionados ao projeto e que podia se comunicar com várias equipes e funcionários internamente (diretor de recursos de água, equipes técnicas, gerente de publicidade, e gerente das áreas de gestão). Isso garantiu que a WUC operasse de forma coesa – ganhando confiança e respeito dos outros parceiros de projetos.

Reforço da Parceria

Uma parceria forte se baseia na confiança entre os parceiros, incluindo a confiança de que os demais cumprirão suas tarefas com base em seu investimento financeiro e de recursos humanos no projeto e seu desejo de proteger sua reputação. É importante respeitar os papéis dos atores individuais, levar em consideração suas experiências passadas, entender suas habilidades e dar-lhes o espaço para liderar nessas áreas.

Aborde uma PPP com a mente aberta; respeite os papéis dos indivíduos e o conhecimento, habilidades e experiências passadas que eles trazem.

Dr Thomas Schild, gerente do programa TWM

Entrar em parceria com stakeholders cuja especialização e interesses estejam fora da esfera técnica do projeto pode suscitar soluções alternativas e uma abordagem mais inovadora para o projeto e sua implementação. Isso ocorre porque eles darão mais ênfase a questões ligadas a seus interesses, que podem estar fora das questões técnicas diretas - sejam elas considerações sociais, financeiras ou econômicas.

Em Gaborone, a parceria se beneficiou da diferença de perspectiva notável da FNBB. Enquanto o foco da WUC estava nas questões técnicas, a FNBB fazia perguntas sobre questões de percepção pública e de sustentabilidade financeira – forçando a equipe a adotar uma mentalidade mais holística para a resolução de problemas.



Comunicação Direcionada

A customização de mensagens para atrair o interesse de públicos específicos é muitas vezes necessária para alcançar adesão. Aprender a comunicar e disseminar informações, fatos e números efetivamente é fundamental para trazer parceiros a bordo, manter os relacionamentos e ganhar força junto ao público em geral.

“O abastecimento de água não é um espetáculo de uma pessoa só, é uma mercadoria comunitária e somos todos responsáveis. Todo mundo tem um papel a desempenhar na resolução do problema, e é fundamental que o público esteja ciente disto.”

Moeti Matswiri,
engenheiro de controle de vazamentos da WUC e
chefe do projeto Somarela Thothi

No projeto Somarela Thothi, a GLZ desempenhou um papel crítico assegurando que a informação fosse comunicada às partes relevantes, da maneira apropriada. Eles ajudaram a traduzir as informações técnicas em um formato sucinto e simples, adequado para a equipe da FNBB (que muitas vezes tinha pouco tempo para reuniões e estava interessada principalmente nos resultados de alto nível, ao invés dos detalhes técnicos).

O envolvimento da LIMCOM no projeto Somarela Thothi também expandiu a disseminação da informação. Através da LIMCOM, o progresso meu pôde ser comunicado facilmente ao nível da bacia.

Em Emfuleni, o interesse político no projeto piloto foi alavancado pelo componente do marechal da água que expôs a questão pertinente à criação de empregos locais. Isto foi visto pelos políticos como um resultado valioso que por fim atraiu seu interesse.

O MAWF da Namíbia reconheceu a relação única que os stakeholders possuem com o abastecimento de água e desenvolveu uma estrutura com os parceiros do projeto para identificar quem necessitava de quais informações (incluindo o conteúdo, o formato e o detalhe) para apoiar uma estratégia de sensibilização sob medida.

Apesar disso, o MAWF descobriu que os usuários rapidamente se tornaram complacentes em relação às pressões dos problemas de escassez de água no país, usando (e continuando a usar) portanto os dias nacionais e internacionais de comemoração da água como plataformas para sensibilizar a opinião pública. Esta forma de divulgação (que precedeu a campanha nacional de economia de água) também demonstrou o compromisso do governo de gerenciar o desafio e, finalmente, ajudou a atrair o interesse do setor privado da SABMiller e da Ogilvy & Mather na campanha de 2016.



Acompanhamento e Avaliação

Um elemento fundamental de qualquer projeto-piloto é estabelecer um controle de avaliação eficaz desde o início. A chave para atrair mais interesse e investimento para crescer em escala e replicar o modelo situa-se na capacidade de comunicar com precisão os progressos, os resultados e as consequências futuras projetadas para os tomadores de decisão e stakeholders.

Se você não puder medir o impacto, de nada vale; Você não pode atrair financiamentos futuros se não puder demonstrar economias.

Willem Wegelin, WRP (nomeado consultor de gestão para Boloka Metsi e Somarela Thothi)

Enquanto indicadores quantitativos robustos são essenciais, o componente de sensibilização comunitária destes pilotos de WLR exigiram um processo para capturar as mudanças qualitativas, comportamentais, com foco nas comunidades do site piloto e nas instituições do setor público.

As abordagens de acompanhamento e de avaliação diferem para os três pilotos, e lições diferentes podem ser extraídas de cada um.

Dados históricos de água da chuva (abrangendo 10 anos anteriores) foram usados para desenvolver uma linha de base e projeções lineares para o piloto de Boloka Metsi (Emfuleni), contra a qual poderiam-se estabelecer metas e medir o progresso. Isto foi rastreado e relatado mensalmente. O piloto também realizou uma pesquisa de conhecimento, atitude e prática (Knowledge, Attitude and Practice - KAP) pré e pós-implementação. Os resultados da pesquisa refletem as percepções dos consumidores do município e as atitudes para a conservação da água e o pagamento pelos serviços. Esta informação foi usada para informar o design das iniciativas de adesão comunitária.

As respostas pós-implementação demonstraram mudanças positivas notáveis nas atitudes e nos comportamentos. Em retrospecto, teria valido a pena realizar um levantamento semelhante dentro do município para compreender melhor os comportamentos e as atitudes dentro da organização e como estas poderiam impactar o sucesso final do piloto.

Ao contrário de Boloka Metsi, o piloto de Somarela Thothi não tinha dados históricos de qualidade suficiente para estabelecer uma linha de base. Os dados recentes também não eram adequados uma vez que o racionamento de água já estava em curso durante 6 meses (ou seja, os suprimentos interrompidos distorciam as leituras). A equipe, portanto, concordou em usar os níveis de fluxo mínimo noturnos, e o processo de comunicação se refere a uma redução no fluxo mínimo noturno em toda a demanda do piloto, ao invés do total. Mesmo nos casos em que os dados são inexistentes ou insuficientes, ainda possível é estabelecer um sistema confiável de M&E.

O sistema M&E de Somarela Thothi foi acompanhado de treinamento de avaliação de baseline robusto, de ferramentas e de diretrizes para garantir que o pessoal da WUC estivesse capacitado para gerenciar o processo além do período piloto e para estender o processo até Botswana.

Na Namíbia, o MAWF iniciou um processo para desenvolver um sistema de M&E que também seja capaz de avaliar retrospectivamente o progresso. Espera-se que isso gere mais interesse e investimento dos setores privado e de desenvolvimento.



Evitando Resultados Distorcidos

Não importa quão bem pensada e planejada seja uma intervenção, existe sempre o risco de consequências inesperadas. Ser capaz de responder proativamente a esses desafios exige uma estratégia de avaliação de risco robusta que pertença aos parceiros do projeto de forma conjunta e que seja tratada como um documento vivo ao longo do projeto.

Um componente chave dos pilotos de Somarela Thothi (Gaborone) e Boloka Metsi (Emfuleni) foi a requalificação de empresas de encanamento locais emergentes, marechais da água e oficiais de conservação da água. No entanto, a natureza deste tipo de contrato de trabalho de curto prazo é de que não há nenhuma garantia de emprego continuado após a conclusão do piloto uma vez que esta decisão está nas mãos das instituições do setor público. Enquanto a WUC foi capaz de reter seus oficiais de conservação da água como parte do processo de ampliação, o município de Emfuleni não realizou nenhum plano de contingência para empregar ou contratar os marechais da água e encanadores ao término do piloto.



Assegurando a Sustentabilidade de Longo Prazo

O objetivo de um piloto é testar uma tese dentro de parâmetros definidos e demonstrar o valor potencial e o impacto de tal abordagem. É a intenção e o foco principal de um piloto não incorporar a sustentabilidade a longo prazo para além da duração do projeto. No entanto, pode-se alcançar um impacto sustentável projetando e implementando um piloto de forma a capacitar as instituições envolvidas a manterem o ímpeto e dirigirem a abordagem (idealmente em uma escala maior) além da duração do piloto.

São discutidos abaixo os mecanismos para alcançar isto, valendo-se das experiências dos três pilotos.

Capacitação interna do setor público

A capacitação interna através de peritos externos fornecendo treinamento em sistemas, processos e problemas técnicos incorpora um forte senso de propriedade sobre o projeto no setor público. Capacitar o pessoal em todos os níveis e estabelecer linhas claras de informação e comunicação garante que as questões locais sejam devidamente encaminhadas aos níveis superiores do comitê diretivo.

Muito do trabalho técnico de Boloka Metsi foi realizado por consultores externos, que lutaram para envolver-se regularmente com a equipe técnica interna do município, limitando significativamente o potencial para se construir capacidade institucional. Uma mudança fundamental no projeto de Somarela Thothi foi a decisão de incorporar um especialista dentro da WUC, proporcionando capacitação focada e contínua. Como resultado, a relação existe até hoje através de comunicação regular e apoio consultivo ad hoc.

Estabelecendo um sentimento de propriedade e responsabilidade conjuntas entre usuários

Capacitar os membros da comunidade através da capacitação, sensibilização e educação estabelece um senso de responsabilidade e cria um ambiente favorável e eficaz para resolução de problemas em conjunto.

As comunidades locais em Emfuleni foram inicialmente indiferentes e até mesmo hostis em relação aos compromissos da equipe do projeto. Mantendo uma presença ativa no local e ilustrando seu compromisso com a melhoria das condições de vida na região, houve gradualmente uma mudança na receptividade. Os moradores começaram a reconhecer o papel fundamental que eles, como usuários, precisam desempenhar no endereçamento das perdas de água, cuidando de vazamentos domésticos e escalando questões fora de seu controle aos marechais da água.

Financiamento de longo prazo

Os esforços de WLR devem ser sustentados por longos períodos e o momento se perde rapidamente se o financiamento dos défices paralisarem as ações. Portanto, é fundamental que a parceria apoie a entidade pública no estabelecimento de financiamento contínuo para cobrir o custo de intervenções técnicas e de sensibilização da comunidade. Isso pode incluir um mecanismo como um fundo rotativo.

O MAWF da Namíbia experimentou recentemente um déficit na campanha de financiamento, o qual tem impactado a eficácia do componente dos marechais da água, uma vez que os fundos são insuficientes para cobrir essas atividades críticas. Estabelecer o sistema de M&E planejado será essencial para o apoio contínuo (para os parceiros existentes e outros) no futuro.

Estabelecendo as modalidades para crescer em escala

Os mecanismos e as oportunidades para crescer ou expandir a abordagem para além do envolvimento do financiador do piloto devem ser explorados antes de sua conclusão. Isto requer uma abordagem proativa para o desenvolvimento de uma estratégia de desinvestimento no início do processo que se preste a uma fase pós-piloto através da qual a instituição pública possa manter o timing do projeto e continuar a atrair o apoio externo para aumentar suas operações. O projeto Somarela Thothi é um exemplo de melhores práticas.

12 meses após o início do projeto Somarela Thothi, a WUC estava confiante de que poderiam estender o piloto para Lobatse. Eles financiaram as medidas por si mesmos e alcançaram economias significativas. O piloto, portanto, forneceu a plataforma para a entidade do setor público expandir o projeto de forma independente, permitindo-lhes testar sua capacidade de levar adiante as medidas de WLR e demonstrar a outros investidores interessados sua capacidade de entregar resultados, mas com a segurança de que teriam apoio da parceria se necessário.

A FNBB também tem manifestado interesse em aumentar seus investimentos e em expandir o modelo de parceria na região com base na sua experiência como um parceiro do setor privado do projeto Somarela Thothi.

ABORDAGEM-PILOTO PARA INFORMAR MELHORES PRÁTICAS

Enquanto os três pilotos diferem nos quesitos de tempo, escala, escopo e resultados, coletivamente eles demonstraram que um modelo de PPP é viável e apropriado para o contexto do setor hídrico. O financiamento inicial (canalizado através de um acordo de PPP) pode servir como um catalisador para a mudança dentro de instituições do setor público, desde que a parceria esteja fundamentada em interesses comuns e resultados acordados conjuntamente. Mesmo em escala piloto, essa abordagem pode gerar benefícios institucionais, financeiros, ambientais e sociais significativos.

O processo piloto plurinacional também demonstrou que não há nenhuma fórmula clara de 'melhores práticas' ou uma abordagem genérica para uma intervenção bem-sucedida de PPP-WLR. Para "crescer em escala" ou replicar este modelo, a concepção, design e execução do projeto devem ser informados pelo contexto específico do abastecimento de água urbano (considerando impactos locais, nacionais e regionais) e os papéis, interesses e competências de cada um dos stakeholders do projeto.





Implementado por:
giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH