

CAPÍTULO 7

CUASI PÚBLICO: DISTRITOS DE AGUA EN FILIPINAS

BUENAVENTURA B. DARGANTES

VICTOR G. CHIONG

HEDDA P. DARGANTES

ELSIE B. MIRA

Filipinas es un país rico en recursos de agua dulce, con 421 grandes cuencas fluviales, 128 cuencas hidrográficas, 59 lagos naturales y más de 1.000 kilómetros cuadrados de humedales de agua dulce. Pero la mala implementación del Código de aguas de Filipinas, así como de la Ley de Agua Limpia, ha dado lugar a una sobreexplotación de las aguas subterráneas, la contaminación del agua, y la erosión de los bosques y las cuencas hidrográficas.

El Gobierno de Filipinas tampoco ha invertido lo suficiente en los sistemas de distribución de agua potable, con lo que ha fracasado en la provisión de agua segura, adecuada y accesible para todas las personas. En 2008, aproximadamente el 84% de la población gozaba de acceso básico a agua potable, pero este era, en gran medida, poco confiable y la prestación del servicio en las zonas rurales era deficiente en general. Sin embargo, el Gobierno de Filipinas considera que está en camino de cumplir sus compromisos con respecto a los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas, fijados en una cobertura del 86,5% para 2015 (National Statistical Coordination Board 2010, 1).

Estos problemas no han pasado desapercibidos. El Plan de Desarrollo de Filipinas para 2011-2016 señala que el «mayor reto del sector es

el de balancear la equidad y la eficiencia en la gestión de los recursos hídricos con el fin de garantizar agua suficiente, segura y sostenible para todos» (National Economic Development Authority 2011, 133). En octubre de 2011, el senador filipino Edgardo Angara presentó el proyecto de ley SB 2997 para establecer reformas en la industria del agua, en particular la «racionalización, asignación y distribución de las áreas de servicio, la provisión de incentivos para el desarrollo de infraestructura o para nuevas tecnologías limpias, eficientes y ecológicas, la reorganización de la Junta Nacional de Recursos Hídricos (*National Water Resources Board*, NWRB) y la creación de compañías locales de abastecimiento de agua y saneamiento». La nota explicativa que acompaña al proyecto de ley señala que «la falta de un régimen coherente ha llevado al menoscabo de los servicios de agua en las provincias» (Angara 2011, 1).

Esta nota explicativa afirma además que el modelo de los distritos de agua que se ha empleado durante más de 30 años en Filipinas es inconveniente, ya que ha creado feudos donde los pequeños operadores, en colaboración con los funcionarios locales, monopolizan los servicios de agua y tienen pocos incentivos para ofrecer un servicio de calidad. Para abordar estas preocupaciones, el proyecto de ley señala que «puede que las asociaciones público-privadas de los servicios de agua y saneamiento sean el paso en la dirección correcta para garantizar unos servicios de agua confiables, ininterrumpidos, adecuados y de calidad para todos» (Angara 2011, 1-2).

Muchos distritos de agua no están de acuerdo con esta posición y han reaccionado contra estas críticas. Por ejemplo, la Asociación de Distritos de Agua de Tagalog del Sur y el vicepresidente ejecutivo de la Asociación Filipina de Distritos de Agua difundieron un anuncio en un periódico de alcance nacional en enero de 2012 argumentando que: a) los distritos de agua, a pesar de ser corporaciones de titularidad y control estatal que proporcionan servicios de agua, no habían recibido ninguna asignación por parte del Gobierno nacional y habían obtenido sus fondos a través de préstamos de bancos e instituciones financieras; b) los distritos de agua se establecieron para prestar servicios y no para generar beneficios; y c) los distritos de agua han demostrado ser mode-

los de éxito en función del historial de pago de los préstamos existentes, incluso en ausencia de un subsidio estatal (Silva *et al.* 2012, 9).

Actualmente, en Filipinas se vive un intenso debate sobre qué hacer con los miles de distritos de agua que operan en el país, haciendo de esta pregunta una cuestión fundamental para la política relativa al agua. Esta cuestión no tiene que ver solo con lo público frente a lo privado en la provisión de agua –un tema por lo demás importante en Filipinas (*Davao City Water District et al. v. Civil Service Commission and Commission on Audit* 1991; *Metro Iloilo Water District v. National Labor Relations Commission et al.* 1990)– sino con la esencia misma de qué significa ser un organismo «público» de agua. Los distritos de agua en Filipinas pertenecen a una categoría ambigua, la de «cuasi pública», y han operado bajo principios operativos mixtos, público-privados, durante años. Los distritos están fundamentalmente corporatizados, ya que son entidades de propiedad y gestión públicas que funcionan con autonomía legal y/o financiera del Estado, pero operan en parte según principios del sector privado, enviando a veces señales contradictorias en cuanto a su mandato (véase el Capítulo 1 de este volumen para un análisis más exhaustivo sobre este tema).

En otras palabras, no está del todo claro qué papel juegan los distritos de agua en el debate público/privado sobre el agua en Filipinas, ni cuáles son sus objetivos a la hora de defender el orden establecido. Si el objetivo es que el agua siga estando en manos públicas, entonces es necesario entender mejor qué hace que estas entidades sean «públicas», y si sus mandatos públicos se pueden potenciar (o no) como entidades corporatizadas.

Este capítulo es un esfuerzo por contribuir al debate tomando como ejemplo el Distrito de Agua de Leyte Metro (*Leyte Metro Water District, LMWD*)¹. Con sede en la ciudad de Tacloban, en la zona

¹ Para la elaboración de este estudio se han obtenido datos primarios mediante entrevistas con informantes clave, como gerentes sénior del LMWD, usuarios de agua residenciales y comerciales, personas del mundo académico, representantes de ONG y varios funcionarios de diferentes instancias de gobierno: *barangays* (aldeas), municipios, ciudades y provincias.

central de Filipinas, el distrito LMWD se considera exitoso en términos comerciales, al tiempo que se enorgullece de su ethos público. Como tal, sirve para ilustrar las tensiones entre lo público y lo privado inherentes al modelo de distrito de agua, y los desafíos que enfrentan los responsables de políticas, los profesionales y los activistas que desean mantener los distritos de agua como proveedores públicos.

En lo que respecta a su vertiente «pública», el LMWD ha promovido asociaciones con otros proveedores de servicios públicos, a través de las cuales ha compartido recursos y conocimientos. También se ha tomado en serio la sostenibilidad ambiental y la gestión de las cuencas hidrográficas, y en cierta medida algunas cuestiones de equidad, al considerar que el agua es un servicio esencial para todos y un elemento fundamental para reducir la pobreza en la región.

Pero sus características «privadas» están justo por debajo de la superficie. Las más significativas son sus compromisos —inspirados por el Banco Mundial— con los indicadores de desempeño, tales como la proporción de trabajadores por cada conexión de agua, y la fijación con la eficiencia financiera y unos precios que reflejen los costos (muchas veces a expensas de la equidad). Ninguna de estas prácticas son inherentemente privadas —el uso eficiente de los recursos puede entrar también en el mandato de un servicio público— pero la práctica cotidiana de estas políticas sugiere que el LMWD está profundamente dividido sobre cómo se podría «balancear equidad y eficiencia en la gestión de los recursos hídricos», según establece el Plan de Desarrollo de Filipinas ya citado.

Aunque este estudio de caso se centra en solo uno de los muchos distritos de agua del país, revela los matices en sus mandatos y el po-

También se organizaron grupos focales con personal gerente del LMWD, representantes de la Asociación de Empleados del LMWD y profesores y estudiantes de la Universidad Estatal de Visayas. Entre las fuentes secundarias se cuentan leyes aprobadas por el Congreso de Filipinas, decretos presidenciales y disposiciones ejecutivas, sentencias de la Corte Suprema, órdenes administrativas emitidas por diversos organismos gubernamentales, tanto locales como nacionales, informes de foros sobre el suministro de servicios de agua en la jurisdicción del LMWD, actas de reuniones de varias partes interesadas y artículos de prensa.

tencial para transformarlos en unos proveedores de agua de corte más público. Esta no será una tarea fácil en Filipinas, ya que requerirá un compromiso financiero, administrativo e ideológico de todos los niveles del Gobierno. Lo que el LMWD parece tener a su favor es una fuerte gestión local y sentido de responsabilidad para la prestación universal de servicios de agua potable.

BREVE HISTORIA DE LOS SERVICIOS DE AGUA EN FILIPINAS

El primer sistema de agua por tubería en Filipinas se estableció en 1878 mediante el uso de fondos donados por el filántropo español Francisco Carriedo y Peredo. El sistema suministraba alrededor de 15 millones de litros diarios a unas 300.000 personas en la ciudad de Manila. En 1919, la Ley 2832 creó el Distrito Metropolitano de Agua para cubrir adecuadamente no solo la Ciudad de Manila, sino también sus 14 ciudades y municipios adyacentes.

La naturaleza corporativa de los servicios nacionales de agua se consolidó firmemente en 1955, con la aprobación de la Ley 1383, que estipulaba la «creación de una corporación pública que se conocerá como Autoridad Nacional para el Abastecimiento de Agua y Alcantarillado (*National Water and Sewerage Authority*, Nawasa)» (Republic of the Philippines 1955). Esta ley sometió todos los sistemas de agua, alcantarillado y drenaje al control, dirección y supervisión general de Nawasa, a la que otorgó facultades para «detentar y/o tener jurisdicción, supervisión y control sobre todo el territorio (...) que abarca el Distrito Metropolitano de Agua».

En 1971, otra ley disolvió Nawasa y creó el Sistema Metropolitano de Agua y Alcantarillado (*Metropolitan Waterworks and Sewerage System*) para dar servicio a Metro Manila, Rizal, Cavite y Valenzuela y Bulacan (Republic of the Philippines 1971). Bajo esta nueva ley, las provincias, ciudades y municipios tenían la opción de operar por separado del Sistema Metropolitano y establecer sus propias tarifas de agua.

Más tarde, el Decreto Presidencial 198 (Presidency of the Philippines 1973) permitió a las provincias, las ciudades y los municipios crear sus propios distritos de agua, así como operar y mantener los sistemas de abastecimiento de agua y eliminación de aguas residuales en sus respectivos centros de población. Se esperaba que estos distritos de agua presentaran planes a la administración local de agua potable para ajustarse a las normas y procedimientos nacionales. Legislación adicional promulgada en 1978 (Presidency of the Philippines 1978) estipulaba que esta misma agencia promovería la gestión del distrito de agua en las ciudades y los municipios de más de 20.000 habitantes y brindaría asistencia institucional, técnica y financiera. Ciudades y pueblos más pequeños debían ser atendidos por asociaciones y cooperativas de agua coordinadas por diversas autoridades provinciales y nacionales.

Como resultado de ello, el servicio de agua en Filipinas vino a ser suministrado por una combinación de distritos de agua de propiedad estatal pero con autonomía legal y/o financiera, sistemas operados por el gobierno local, proveedores privados de agua y sistemas de agua administrados por la comunidad, como las cooperativas (la Tabla 7.1 ofrece una descripción de los diferentes tipos de modelos de gestión en el país). Los intentos por determinar con precisión el número de distritos de agua son difíciles, pero la «cifra más fehaciente se sitúa probablemente en los 500, más o menos» (Villasan 2010, 9).

LA (CONFUSA) PERSONALIDAD CORPORATIVA DE LOS DISTRITOS DE AGUA

Una cuestión importante relacionada con la personalidad jurídica de los distritos de agua tenía que ver con el hecho de si eran entidades privadas o estatales. De 1973 a 1991, los distritos de agua funcionaron como corporaciones privadas basadas en la interpretación de que «un distrito ejercerá los poderes, derechos y privilegios otorgados a corporaciones privadas en virtud de las leyes vigentes, además de los poderes

TABLA 7.1
EMPRESAS DE AGUA EN FILIPINAS POR TIPO DE GESTIÓN

Tipo de modelo de gestión	Descripción del modelo
Distritos de agua	Entidades cuasi públicas constituidas en virtud de la Ley Provincial de Filipinas sobre Empresas de Agua para operar y mantener sistemas de abastecimiento y distribución de agua
Plantas de agua operadas por el gobierno local	Sistemas de abastecimiento de agua cuya titularidad y gestión depende de gobiernos de provincias, ciudades y municipios
Proveedores privados de servicio de agua	Sistemas de abastecimiento de agua cuya titularidad y gestión depende de actores privados (individuales y corporativos)
Sistemas de agua manejados por usuarios y/o comunidades	Sistemas de abastecimiento de agua cuya titularidad, gestión y mantenimiento depende de comunidades y/o grupos de usuarios de una comunidad u organización
Cooperativas	Cooperativas constituidas de conformidad con el Código de cooperativas de Filipinas para operar y mantener un sistema de suministro de agua
Asociaciones de agua y saneamiento de <i>barangays</i>	Organizaciones sin fines de lucro integradas principalmente por residentes de una población que operan y administran instalaciones de suministro de agua de nivel I (básico)
Asociaciones rurales de agua y saneamiento	Organizaciones sin fines de lucro integradas por residentes de una población o poblaciones colindantes que operan y administran el suministro de agua de nivel II (avanzado)

Fuente: Dargantes y Dargantes 2007, 54

otorgados y sujetos a dicha restricción», tal como disponía el Decreto Presidencial 198 (Presidency of the Philippines 1973). Como tal, los distritos de agua funcionaban al margen de la jurisdicción de la Comisión de la Función Pública en materia de gestión de personal y quedaban fuera del poder de supervisión de la Comisión de Auditoría en términos de administración financiera.

El cambio la interpretación comenzó cuando el Distrito de Agua de Tanjay presentó en 1983 una petición de orden judicial contra el municipio de Pamplona y sus funcionarios para evitar que estos interfirieran en la gestión del Sistema de Agua de Tanjay. El juez desestimó

la denuncia por falta de jurisdicción sobre la materia (el agua) y las partes (siendo ambos organismos gubernamentales), y dictaminó que la controversia se debía resolver por la vía administrativa. Esta resolución reconoció explícitamente a los distritos de agua como entidades gubernamentales. A fin de solventar este caso, la Corte Suprema dictaminó años más tarde que «todos los distritos de agua del país están bajo la cobertura de la ley, normas y regulaciones de la función pública» (*Tanjay Water District v. Gabaton et al.* 1989).

En otro caso, la Corte Suprema dictaminó que los distritos de agua, al haber sido creados por una ley especial, eran entidades cuasi públicas, es decir corporaciones de titularidad y control estatal (*government-owned and controlled-corporations*, GOCC), cuyos funcionarios y empleados pertenecían a la administración pública y, por tanto, se regían por las normas y los reglamentos de esta (*Datuin v. Tarlac Water District* 1989). Esta decisión se basó en una disposición de la Constitución de Filipinas de 1987, que dispone que «la función pública abarca todas las ramas, subdivisiones, instrumentalidades y agencias del Gobierno, incluidas las GOCC con cartas estatutarias originales». Aunque los distritos de agua fueron considerados oficialmente como GOCC, su naturaleza cuasi pública se deriva de los poderes, derechos y privilegios que se les conceden en el marco de los monopolios naturales desplegados por el Estado.

A pesar de las resoluciones antes mencionadas, la Sala Tercera de la Corte Suprema dictaminó en 1990 que los empleados y las empleadas de los distritos de agua no estaban avalados por las leyes sobre la función pública (*Metro Iloilo Water District v. National Labor Relations Commission et al.* 1990). Más tarde, algunos distritos de agua solicitaron que se aclarara esta cuestión. Tras un cuidadoso estudio, la Corte Suprema sentenció que los distritos de agua eran GOCC con estatutos originales creados por una ley especial y que no estaban sometidos al Código de corporaciones de Filipinas (*Davao City Water District et al. v. Civil Service Commission and Commission on Audit* 1991). Al hacerlo, señaló que el Decreto Presidencial 198 confería personalidad jurídica a un distrito de agua mediante la definición de su objetivo principal y

la configuración básica de su organización. También fijaba el número y la cualificación de los miembros de la junta directiva del distrito de agua, con el fin de que representaran a clubes de servicio con vocación cívica, asociaciones profesionales, organizaciones comerciales, instituciones educativas y organizaciones de mujeres. Si más del 75% de las conexiones activas del servicio de agua se encontraban dentro de un municipio, la autoridad designadora sería el alcalde municipal; de lo contrario, la autoridad en cuestión sería el gobernador provincial. También se reconocía que el poder «para examinar, fiscalizar y liquidar todas las cuentas relativas a los ingresos y recibos de fondos y bienes, en régimen de propiedad o fideicomiso o pertenecientes a los distritos de agua, así como los gastos y usos de dichos fondos y bienes» depende de la Oficina de Auditoría del Gobierno nacional (*Davao City Water District et al. v. Civil Service Commission and Commission on Audit* 1991). En resumen, estas disposiciones dejaron claro que los distritos de agua no eran corporaciones privadas.

LA PERSONALIDAD CORPORATIVA DEL LMWD

La Junta del Agua del Municipio de Leyte fue creada en 1975 con la fusión de dos sistemas de abastecimiento de agua. La intención era hacer frente a «pasos muy importantes y necesarios y el compromiso sustancial para mejorar el servicio de agua de uso doméstico para el público» (Local Water Utilities Administration 1975, 1). Inicialmente, el LMWD tenía 3.365 conexiones para el servicio de agua en los municipios de Palo, Tanauan, Tolosa y Dagami, y la ciudad de Tacloban (LMWD 2011, 1), y desde entonces ha ido aumentando hasta incluir 370 *barangays* (aldeas).

Políticamente, el LMWD no ha estado exento de la confusión que rodea a la naturaleza corporativa de los distritos de agua, incluso después de las sentencias de la Corte Suprema señaladas anteriormente. Por ejemplo, en 1999, cuando la Comisión Nacional de Auditoría pidió que el LMWD pagara los honorarios de auditoría, el director

general se negó, argumentando que el LMWD se había convertido en una entidad privada a través de la transferencia de la propiedad de las unidades del gobierno local al distrito de agua, y que el LMWD era propiedad del mismo distrito. La Corte Suprema, una vez más, sostuvo que la transferencia de las instalaciones se realizó de una entidad gubernamental a otra y que no existía indicio alguno de la privatización de los sistemas de agua. En concreto, puntualizó que «no podrá aprobarse ninguna ley que exima a cualquier entidad del Gobierno o subsidiaria de este, sea cual sea su índole, así como ninguna inversión de fondos públicos, de la jurisdicción de la Comisión de Auditoría» (*Feliciano v. Commission on Audit et al.* 2004). Otro incidente en 2006 relacionado con el despido del gerente general del LMWD por parte de una instancia superior de gobierno reforzó aún más el carácter público de los distritos de agua y neutralizó la afirmación de que el LMWD era una corporación privada y podía tomar sus propias decisiones internas.

En otras palabras, casi 30 años después, el carácter público del LMWD sigue sin estar claro en la práctica (aunque sí en la legislación), lo que contribuye a una mezcla de actitudes operacionales públicas y privadas. La evidencia de esta confusión se manifiesta en los indicadores de desempeño impuestos al LMWD por el Consejo Nacional de Recursos Hídricos, algunos de los cuales tienen una clara orientación mercantil, mientras que otros están más orientados a las responsabilidades públicas. Las tensiones sobre cómo priorizar estas demandas encontradas apuntan directamente a la cuestión de qué hace que un distrito de agua sea «público» o no, como se ilustra en las secciones que siguen, en las que se examinan los indicadores de desempeño.

Dotación de personal, sueldos y salarios

Una de las influencias neoliberales más polémicas en las políticas de servicios de agua —en Filipinas y en otros lugares— ha sido la creciente insistencia en la reducción de personal en relación con las conexiones

de agua (Department of Budget and Management 2011; National Water Resources Board 2007). Concebido como un indicador de la productividad, la proporción de trabajadores por cada conexión se puede imponer sin la debida consideración de las condiciones locales. En Filipinas, las directrices de 2011 del Índice de Productividad del Personal fijaban un coeficiente de 10 empleados por cada 1.200 conexiones de servicio. Con 156 trabajadores regulares y 45 eventuales, y 27.585 conexiones en 2008, el LMWD cumplía bien con este umbral de eficiencia.

Pero si tenemos en cuenta toda la plantilla de trabajadores y trabajadoras del LMWD –en particular los 150 empleados con contratos temporales– la proporción de trabajadores por cada conexión de agua en 2008 se acercaría más a 13 por cada 1.000. Los estudios realizados por Hall y Lobina (2006, 13), así como por Santiago (2005, 56), indican que estas directrices obligan a los proveedores de agua a aplicar reestructuraciones laborales sensibles. En muchos casos, se contrata a un número menor de empleados para aumentar la eficiencia, incluso aunque eso signifique sacrificar un servicio de más calidad y equidad. En el caso del LMWD, trabajadores y gerentes tenían que lidiar con la rápida rotación del personal con contrato de trabajo, ya que los trabajadores solían buscar un empleo mejor y más seguro, llevándose consigo cualquier habilidad que hubieran adquirido durante el tiempo de trabajo.

Un requisito para mantener la productividad del personal sería el pago de salarios y beneficios justos a los empleados y las empleadas. En los distritos de agua de Filipinas, los bajos salarios parecían ser el menor de los problemas, al menos al principio. De 1973 a 1978, los distritos de agua y su personal estaban exentos de la Ley de la Función Pública, en particular de las directrices sobre la clasificación de puestos y las respectivas retribuciones, y la única restricción era que el total de sueldos, salarios, emolumentos, beneficios y otras compensaciones pagadas mensualmente a los empleados del distrito de agua no debían superar el 50% del promedio de los ingresos netos mensuales (*Hagonoy Water District v. National Labor Relations Commission et al.*

1988). En junio de 1978, se eliminó esta exención, vinculando los salarios y beneficios de los empleados del distrito del agua a un sistema de clasificación de grado aprobado por el Gobierno.

En septiembre de 1997, el Departamento de Presupuesto y Gestión emitió el primer «Manual para la categorización/recategorización de los distritos locales de agua», con el fin de proporcionar un marco general para determinar la estructura organizativa, la plantilla de personal y la clasificación de cargos de los distritos de agua. Estos fueron revisados en 2011, y proporcionaron aumentos sustanciales en la remuneración. Sin embargo, el gerente general del LMWD se quejó de que los niveles salariales no eran lo bastante altos como para compensar adecuadamente el trabajo de sus empleados. En su opinión, los salarios del personal de campo debían ser tres niveles salariales más altos, considerando los peligros a los que están expuestos a diario. También arguyó que, para el personal administrativo, un alza de dos grados salariales optimizaría la moral y fomentaría una mejor productividad. Una moral alta de los empleados podría crear un ciclo de gratitud y orgullo, profundizar el compromiso del trabajador con los objetivos del distrito de agua y, finalmente, fortalecer la relación entre los trabajadores administrativos y los de primera línea (Hall y Lobina 2006, 15).

Por el lado de la gestión, las directrices revisadas permitieron el ajuste al alza de los niveles salariales, pero el gerente general del LMWD expresó su descontento por el hecho de que recibiría solo la mitad de 100.000–150.000 pesos filipinos² (aproximadamente 2.200–3.300 dólares estadounidenses) del salario mensual que estaban recibiendo algunos empleados de otras GOCC. Teniendo en cuenta que la comparación ya no sería entre las diferentes categorías de los distritos de agua, sugirió que se revisara la asignación de niveles salariales para el personal de las GOCC, independientemente del tipo, para estandarizar las clasificaciones de posición y armonizar los paquetes de compensación.

² Todas las cifras expresadas en pesos se refieren a pesos filipinos (PHP).

Más allá de la cuestión de la compensación, la sentencia de la Corte Suprema sobre el carácter de GOCC de los distritos de agua podía haber tenido repercusiones en la seguridad del tiempo de permanencia de los empleados que no contaban con los requerimientos necesarios de la función pública para el puesto. Para evitar un potencial conflicto, la Corte Suprema dictaminó que los empleados del distrito de agua estaban protegidos por los derechos constitucionales de seguridad de permanencia en el cargo, por lo que aquellos con contrato permanente no podían ser destituidos por falta de requisitos para ejercer el cargo. Este principio, sin embargo, podría volver a verse cuestionado por la exigencia de contar con un título de grado, o su equivalente, para poder trabajar en ciertos niveles de gerencia.

Participación

Gómez y Terhorst (2005) argumentan que la participación de la comunidad en las operaciones cotidianas y las decisiones políticas de los proveedores de servicios de agua puede ayudar a mejorar la prestación de servicios. Por otra parte, los objetivos de esta participación —ya sean los de informar, consultar o dar un poder de decisión más sustancial a los miembros de la comunidad— pueden ser un factor determinante en la calidad de los aportes de la comunidad (Murthy y Klugman 2004, 79). En el caso del LMWD, no se ha producido la participación de los usuarios en la toma de decisiones. Según las entrevistas realizadas con miembros de la comunidad para este estudio, la información que reciben sobre los servicios de agua suele provenir de los medios de comunicación, no del LMWD, y la única comunicación directa parecen ser los avisos de aumento de las tarifas de agua. Los entrevistados demandaron que la administración del LMWD hiciera más y, en particular, les informara de los planes para mejorar el estado de los servicios de agua con el fin de sugerirle propuestas para cada lugar específico. Los participantes del grupo focal también recomendaron que la prestación del servicio de agua se incluyera como criterio

para la planificación urbana y que en esta también participara personal universitario, en particular con respecto a la protección y la conservación de las fuentes de abastecimiento de agua.

En respuesta a estas críticas y hablando en nombre del LMWD, el gerente general afirmó (en una entrevista con los autores) que el distrito de agua había hecho todo lo que estaba en sus manos para mejorar la situación del suministro y para responder a las solicitudes de nuevas conexiones sin comprometer la calidad del servicio. Se mostró de acuerdo con que las consultas con las partes interesadas y los sectores afectados podrían fortalecer la gobernanza democrática, y destacó que, en el pasado, las instancias del gobierno local y otros grupos siempre habían sido bienvenidos a participar en las discusiones que mantenía el LMWD durante cada etapa de la implementación de los proyectos. Aunque admitió que existía una relación poco sólida entre la gerencia y algunas de estas instancias gubernamentales, creía que el LMWD se había coordinado adecuadamente con ellos, sobre todo en lo referente a la eliminación de conexiones ilegales y a la autorización del personal de la administración local para recibir los pagos de las facturas de agua.

En los grupos focales, se plantearon además otras preocupaciones sobre el mecanismo de representación formal para la junta directiva del LMWD. Muchas de las personas entrevistadas opinaban que esta representación estaba limitada a una parte relativamente acomodada de la comunidad, excluyendo a los grupos marginados y vulnerables. Por lo tanto, aunque se hubieran seleccionado de manera justa, los miembros de la junta directiva seguían sin reflejar la diversidad de la comunidad en términos de ubicación, género, ingresos y edad. Por ejemplo, el Decreto Presidencial 198 hace obligatorio el nombramiento de una representante de las organizaciones de mujeres, pero el mecanismo de selección aún se debe perfeccionar.

Por otra parte, algunos de los participantes de los grupos focales recomendaron la participación de un representante juvenil para defender los derechos intergeneracionales, especialmente en temas como la calidad del agua, un suministro adecuado y la transparencia. Sin

embargo, el gerente general del LMWD sostuvo que, si bien las instituciones sociales reconocen la contribución intelectual de los jóvenes a la hora de asumir los retos que plantean los problemas de sostenibilidad, su participación en la gestión de los recursos hídricos podría verse corrompida por la política partidista local. En este sentido, citó supuestos casos de representantes juveniles que habían sido «utilizados» por políticos.

El gerente general prefería la creación de una junta directiva integrada por «verdaderos profesionales», cuyo nombramiento podría llevar a la formación de una junta intelectualmente competente que pudiera lidiar con una amplia gama de cuestiones relacionadas con el agua, y tomar decisiones críticas sobre la gestión eficiente de los distritos de agua. Según el gerente, la junta directiva podría incluir: a) un representante de las organizaciones cívicas que tuviera, preferentemente, experiencia en la ejecución de proyectos relacionados con la prestación de servicios de agua o la gestión de recursos hídricos; b) un ingeniero civil con experiencia en operaciones hidráulicas; c) un contable público autorizado; d) un abogado con experiencia en el funcionamiento de las GOCC y en leyes y legislación relacionada con el agua; e) una persona de un nivel administrativo de una institución competente o con educación superior, o un profesor jubilado de una facultad o universidad estatal; f) un representante de los trabajadores del distrito del agua elegido por sus compañeros de trabajo y no solo por los miembros del sindicato; y g) un representante elegido por los usuarios.

Empoderamiento de los trabajadores

Si bien tener un representante de los trabajadores y las trabajadoras en la junta directiva puede contribuir a su empoderamiento, también puede debilitar, al mismo tiempo, al sindicato. Puede fomentar una mejor participación de los trabajadores para hacer frente a cuestiones directamente relacionadas con el lugar de trabajo, pero la experiencia

del LMWD con la gerencia se ha caracterizado por la decepción. Desde que se creó la Asociación de Empleados del LMWD en 2002, los dirigentes sindicales se han visto frustrados por la pasividad de la gerencia a la hora de conceder el pleno reconocimiento de los derechos sindicales, en particular con respecto a las negociaciones colectivas. Al parecer, algunos de los beneficios e incentivos de los empleados, tal como se estipula en el acuerdo de negociación colectiva, no se han implementado, dando lugar a un conflicto entre trabajadores y gerencia que sigue en curso. Del mismo modo, parece que las medidas para reducir los gastos incorporados en el acuerdo fueron presentadas de manera unilateral por la gerencia, sin consultar con el sindicato.

Por otra parte, el sindicato se sentía preocupado por el rumbo que estaban tomando las orientaciones normativas y las prácticas de implementación de proyectos del LMWD. Por ejemplo, algunos ingenieros (y también dirigentes sindicales) fueron mantenidos en «el limbo» a partir de 2008, cuando mostraron su desacuerdo con la gerencia sobre la idoneidad técnica de la utilización de bombas de refuerzo para aumentar los suministros de agua. En su situación, no podían cumplir con las funciones y responsabilidades estipuladas en sus respectivos contratos y no pudieron participar en los procesos de decisión y formulación de políticas relacionadas con el Proyecto del sector de desarrollo del distrito de agua.

Equidad

Aunque el Consejo Nacional de Recursos Hídricos ha enumerado los derechos para el acceso al agua en Filipinas, estas normas se aplican solo a aquellos que ya tienen conexiones del servicio. En el caso del LMWD, están conectados el 32% de los residentes en sus áreas de servicio (PÖYRY IDP Consult 2010, 2). Como las poblaciones están creciendo rápidamente, sobre todo en la ciudad de Tacloban, y la vivienda formal e informal está floreciendo para dar cabida a los pobres rurales y a los migrantes desplazados económicamente en centros

urbanos, los servicios de agua y saneamiento se están extendiendo hasta el límite. En algunas zonas del LMWD tan solo está conectada al servicio el 17% de la población.

Uno de los obstáculos para un mejor acceso es el costo de la conexión de agua, que alcanza los 6.000 pesos, o el 39% de la línea de pobreza per cápita entre los residentes de la provincia de Leyte en 2009 (National Statistical Coordination Board, Regional Division VIII 2011, 1). Solicitar una conexión al servicio también requiere un permiso de construcción del gobierno local pertinente, que puede costar 4.000 pesos, y obtener la aprobación para el diseño del edificio puede volver a duplicar los costos. Para los pobres, por lo tanto, un obstáculo importante para conseguir el servicio de agua es el costo de la conexión en sí mismo.

Una vez que los usuarios están conectados, el LMWD ofrece un sistema de tarifas relativamente progresista, que subsidia los primeros 10 metros cúbicos de agua por hogar y por mes. En la práctica, los usuarios comerciales e industriales que consumen más han estado subsidiando las tarifas residenciales. Esto se basa en el supuesto político de que las formas de uso de agua residencial forman parte de los derechos de los ciudadanos y las ciudadanas, y por lo tanto deben ser económicamente accesibles, mientras que los usos de agua comerciales e industriales son principalmente para beneficio privado. El derecho humano internacional al agua (AGNU 2010, 2) hace del agua un bien social y cultural, y en menor medida un bien económico, para las generaciones presentes y futuras. Al reconocer el acceso al agua potable como un derecho legal, el LMWD puede dedicar una parte importante de sus esfuerzos a llegar a segmentos desatendidos en su ámbito de jurisdicción, y a empoderar a las comunidades y grupos vulnerables para que participen en los procesos de toma de decisiones. Teniendo en cuenta que el LMWD opera localmente, esto requeriría fortalecer las alianzas existentes con los organismos gubernamentales locales, no solo en cuestiones como la protección, conservación y uso eficaz de los recursos hídricos, sino también en la formulación de opciones de inversión para facilitar el cumplimiento del derecho humano al agua.

Transparencia y rendición de cuentas

Goetz y Jenkins (citados en Murthy y Klugman 2004, 79) arguyen que la rendición de cuentas tiene dos elementos clave: la obligación de que quienes ostentan poder rendir cuentas a los ciudadanos y las ciudadanas, y la aplicabilidad de sanciones por no hacerlo. El Consejo Nacional de Recursos Hídricos realiza auditorías regularmente para revisar el cumplimiento y evaluar el desempeño de los distritos de agua como una manera de formalizar la rendición de cuentas y asegurar que exista una relación basada en ella entre los usuarios del agua y los proveedores de servicios (NWRB 2007, 1).

La administración del LMWD insiste en que pone la información a disposición del público, pero los grupos de consumidores entrevistados para este estudio sienten que no están informados de forma adecuada –tal vez incluso mal informados– acerca de la situación del agua. Al presionar sobre este punto, el director general admitió que el LMWD no comparte activamente información bajo el supuesto de que serán criticados independientemente de lo que se divulgue. Como no es de extrañar, el escaso esfuerzo para informar a los usuarios de las cuestiones operativas contribuye a la pérdida de credibilidad del LMWD.

Otra dimensión de la responsabilidad atañe a las relaciones con los trabajadores. El sindicato se ha quejado de que las medidas para la reducción de costos fueron decididas por la gerencia sin consulta o discusión previa con ellos. Aparentemente, a la gerencia le bastó con la auditoría financiera anual exigida por las directrices nacionales e implementó las decisiones sin tener en cuenta los mecanismos de rendición de cuentas verticales y horizontales.

Etos público

A pesar de la implementación de un programa de expansión, el LMWD ha tenido que lidiar con el posible ingreso de inversores privados, en particular *Maynilad Water Services Inc.* en la Ciudad de Taclo-

ban. Se dice que ya se ha llevado a cabo un estudio de viabilidad, a pesar de que las consultas y los debates públicos sobre esta cuestión todavía no se han efectuado formalmente. Ante la perspectiva de la competencia de los sistemas de prestación de servicios de agua en una sola unidad geopolítica, tanto los trabajadores como la gerencia del LMWD coincidieron en que la operación y gestión privada de un sistema de agua afectaría negativamente a los consumidores. Ambos priorizaron la satisfacción del usuario como justificación para mantener la propiedad y gestión públicas del LMWD como proveedor único. A pesar de sus diferencias, ambos grupos revelaron tener orgullo por los logros y conocimientos a nivel de trabajadores, y valoraron la gerencia y la colaboración entre trabajadores. Para fortalecer este carácter público, la gerencia y los trabajadores han definido que se deben mejorar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, y garantizar la participación directa de la ciudadanía para lograr una mejor prestación de servicios.

El etos público entre los gerentes de los distritos de agua y los trabajadores está muy arraigado. Los dirigentes de la Asociación de Distritos de Agua de Tagalog del Sur y de la Asociación Filipina de Distritos de Agua (PAWD por sus siglas en inglés), por ejemplo, son conscientes de que los distritos de agua existen principalmente para proporcionar un servicio público. Por su parte, la Alianza de Trabajadores Estatales del Sector del Agua (AGWWAS por sus siglas en inglés) ha persistido en su campaña contra la privatización (Chiong 2007). Esta confluencia tan distintiva de intereses entre la gerencia y los trabajadores en la defensa del carácter público de los distritos de agua también se hizo evidente en el mensaje de la PAWD a los participantes del Programa de fortalecimiento de la capacidad de evaluación del rendimiento de los distritos de agua de Filipinas, señalando que la formación brindaba:

una oportunidad de compartir información y una oportunidad de comparar y evaluar nuestro desempeño (...) Como resultado, subirá el nivel de calidad del agua y del servicio, allanando el camino para que podamos

servir a nuestro pueblo de la mejor manera posible, en tanto creamos que nuestros concesionarios se merecen solo lo mejor (...) Juntos, podemos ayudar a una mayor rendición de cuentas y transparencia en este servicio que sustenta la vida. (AGWWAS, MCWD, PSIRU y VSU 2008, 1-2)

LECCIONES APRENDIDAS

Viabilidad financiera

A menudo se da por sentado que los sistemas públicos son menos eficientes desde el punto de vista económico que sus contrapartes privadas (Angara 2011). En Filipinas, la eficiencia financiera se demuestra mediante el control de costos, la rentabilidad y la sostenibilidad o la suficiencia de fondos para cubrir los gastos de operación y mantenimiento para la mejora y ampliación del sistema.

Con el fin de mejorar la eficiencia, el LMWD adoptó el Sistema nacional de contabilidad del gobierno para cubrir la contabilidad general y la presentación de informes financieros, la facturación y los cobros, los desembolsos, los presupuestos, la gestión de activos fijos, la gestión de inventarios y el mantenimiento de cuentas separadas para facilitar el seguimiento y la revisión. También adoptó un conjunto bien definido de políticas y procedimientos, como sanciones por falta de pago que permitieron a las autoridades gubernamentales locales convertirse en centros acreditados de recaudación.

Sobre la base de sus informes financieros, el LMWD parece mantener una liquidez relativamente buena y es capaz de cubrir el vencimiento de sus pasivos. Entre 2004 y 2008, el LMWD reportó unos gastos que van de 147 millones a 161 millones de pesos, basados en ingresos que van de 180 millones a 191 millones de pesos. El coeficiente de explotación alcanzó un máximo del 90% en 2005, lo que apunta a la relativa dificultad para cubrir los costos en su totalidad, y un mínimo del 78% en 2008, lo que significó una mejor cobertura de las operaciones y los gastos de mantenimiento. En general, estas cifras indican que las operaciones y los gastos de mantenimiento están dentro de los límites prudenciales y rentables.

Para la financiación de las operaciones, el LMWD tuvo que conseguir un retorno sobre la inversión que no fuera tan bajo como para impedir la expansión del capital, ni tan alto como para ser considerado opresivo en términos de las tarifas de agua. Según se informa, el LMWD fue capaz de obtener el 95% de sus ingresos de las ventas de agua y el 5% restante de los ingresos en concepto de servicios, multas y sanciones, intereses y otros varios. La tasa promedio de crecimiento de los ingresos para el período 2004 a 2008 fue del 1,2% anual, lo que da un margen de beneficio neto promedio de más o menos el 16% anual, lo que demuestra que el LMWD podría sobrellevar la competencia y otras condiciones adversas, como el aumento de los costos, la caída de los precios o la disminución de las ventas en el futuro.

Sin embargo, esta fijación en optimizar los ingresos ha tenido algunas consecuencias negativas y ha dado lugar, principalmente, a la falta de servicio en las zonas de bajos ingresos donde los costos no se pueden recuperar por completo. Como exige un indicador de la Junta Nacional de Recursos Hídricos (*National Water Resources Board*, NWRB), la búsqueda de un resultado positivo neto tenía sentido desde el punto de vista de la gerencia del LMWD, especialmente teniendo en cuenta que el Gobierno nacional no estaba proporcionando financiamiento para subvencionar las zonas de bajos ingresos. Según el alcalde de Santa Fe, uno de los municipios de bajos ingresos del área de servicio del LMWD, no se provee de agua a todos los que la necesitan porque los ingresos no cubren los costos de expansión, a pesar de que existe un amplio suministro de agua. Por su parte, la gestión del LMWD argumenta que el servicio podría ampliarse si el municipio compartiera el costo de establecer las líneas de distribución.

Un punto positivo del desempeño financiero del LMWD es que le ha permitido ayudar a otros distritos de agua a través de una asociación público-pública, sobre todo dentro de la Asociación de Distritos de Agua de Visayas Oriental. Aquí vemos una iniciativa con un propósito público financiada por un rendimiento comercial, una relación conflictiva que quizá no sea sostenible económica e ideológicamente.

Sostenibilidad ambiental

Tradicionalmente, se ha considerado que la sostenibilidad ambiental de los recursos hídricos quedaba fuera del dominio de los distritos de agua, a pesar de que el Decreto Presidencial 198 (Presidency of the Philippines 1973) les encomienda la responsabilidad de «la gestión, administración, operación y mantenimiento de todas las cuencas dentro de sus límites territoriales». Con su programa de protección de cuencas, basado en dos grandes pilares, se considera que el LMWD está avanzado en este sentido. Por un lado, la División de Manejo de Cuencas Hidrográficas del LMWD ha estado implementando activamente una iniciativa para la reforestación con especies de árboles principalmente nativas, en colaboración con el Departamento de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Por el otro, el LMWD ha desplegado guardias forestales, cuyas patrullas a pie monitorean a los leñadores furtivos en el territorio de la cuenca.

Teniendo en cuenta que las brechas en materia de agua van más allá de las fronteras político-administrativas, la gestión de las cuencas hidrográficas y fluviales requiere de mecanismos de gobernanza interinstitucionales, y de disposiciones alternativas a los marcos estatales existentes. Como parte de un esfuerzo de sostenibilidad a largo plazo, el LMWD celebró un acuerdo de gestión compartida entre varias partes interesadas, con compañías privadas y diferentes niveles de gobierno. El acuerdo se basa en el derecho de las personas a un ambiente sano y equilibrado, y su protección frente a catástrofes como inundaciones y deslizamientos de tierras, y frente a amenazas ambientales y económicas, como la escasez de madera y de agua, la pérdida de biodiversidad, la contaminación del aire y la sequía. La participación en la iniciativa de cogestión se basa en las respectivas funciones y responsabilidades de cada agencia u oficina. La iniciativa incluyó al LMWD como la principal agencia para la protección de la cuenca hidrográfica de Binahaan y se marcó como objetivo mejorar el rendimiento y la calidad del agua, así como la sostenibilidad del suministro de agua para uso doméstico, comercial e industrial.

Transferibilidad

La experiencia del LMWD hasta la fecha ha demostrado que los distritos públicos de agua bajo control local son estructuras institucionales viables para prestar servicios de agua en el contexto de Filipinas, pero que se deben introducir cambios significativos si vamos a elogiarlos como entidades públicas progresistas. El rendimiento operativo del LMWD ha puesto de relieve que los distritos de agua pueden implementar prácticas financieras sólidas mediante una mejor gestión de los activos existentes, junto con la aplicación de tecnologías apropiadas. Tales prácticas podrían incluso permitir que los distritos de agua pudieran recaudar fondos para mejorar la calidad del servicio y para ampliar la cobertura.

Sin embargo, para lograr el acceso universal, el Gobierno nacional y las administraciones locales deben destinar recursos para la prestación de servicios a las comunidades donde los mecanismos de recuperación de costos hacen que el agua esté fuera de su alcance. Operativamente, esto significaría que las agencias del Gobierno tendrían que apoyar financieramente a las comunidades rurales marginadas, a las zonas urbanas de bajos ingresos y a las áreas periurbanas. La experiencia del LMWD ha mostrado que aunque la buena gestión financiera le permite a un distrito de agua recaudar fondos en sus propios términos, no se puede pasar por alto la colaboración con los organismos gubernamentales nacionales y locales que puede contribuir de manera significativa a la prestación de un servicio de calidad a un precio justo y asequible.

A través de alianzas con otras instituciones públicas, el LMWD ha sido capaz de demostrar que la colaboración intergubernamental se puede emprender de manera efectiva, lo que sugiere que esta podría ser la clave para definir mejor el carácter público de los distritos de agua y superar los desafíos locales en Filipinas en materia de agua.

REFERENCIAS

- AGWWAS, MCWD, PSIRU y VSU (2008) «Documentation report of the assessment workshop on capability building program on performance benchmarking of Philippine Water Districts in the Philippines», informe no publicado, Cebú, Philippines: MCWD-RTC.
- ANGARA, E. (2011) «Explanatory note to S.B. No. 2997», Senate of the Philippines, www.senate.gov.ph/lisdata/1234610357!pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- ASAMBLEA GENERAL DE LAS NACIONES UNIDAS (AGNU) (2010) «El derecho humano al agua y el saneamiento. Resolución 64/292», Nueva York: Naciones Unidas.
- BALANYÁ, B., B. BRENNAN, O. HOEDEMAN, S. KISHIMOTO y P. TERHORST (2005) «Camino para impulsar un modelo público de agua», en B. BALANYÁ, B. BRENNAN, O. HOEDEMAN, S. KISHIMOTO y P. TERHORST (eds.), *Por un modelo público de agua: triunfos, luchas y sueños*, Ámsterdam: Transnational Institute y Corporate Europe Observatory, pp. 259-85, www.tni.org/sites/www.tni.org/archives/books/aguacaminos.pdf, consultado el 15 de septiembre de 2014.
- CHIONG, V. G. (2007) «Struggles for people-centered models: the case of AGWWAS and its role in the campaign against privatization in Cebu», en M. A. MANAHAN, N. YAMAMOTO y O. HOEDEMAN (eds.), *Water Democracy: Reclaiming public water in Asia. Essay collection presented by the Reclaiming Public Water Network*, Bangkok y Ámsterdam: Focus on the Global South y Transnational Institute, pp. 58-59, www.focusweb.org/sites/www.focusweb.org/files/waterdemocracyasia.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- CIVIL SERVICE COMMISSION (1997) *Revised Qualification Standards. Memorandum Circular 1*, Ciudad Quezón: CSC.
- DARGANTES, B. B., y M. A. L. DARGANTES (2007) «Philippine experiences in alternatives to privatization of water services», en M. A. MANAHAN, N. YAMAMOTO y O. HOEDEMAN (eds.), *Water Democracy: Reclaiming public water in Asia. Essay collection presented by the Reclaiming Public Water Network*, Bangkok y Ámsterdam: Focus on the Global South y Transnational Institute, pp. 53-57, www.focusweb.org/sites/www.focusweb.org/files/waterdemocracyasia.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- DATUIN v. TARLAC WATER DISTRICT (1989) GR 84300, en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, 17 de abril, www.lawphil.net/judjuris/juri1989/apr1989/gr_163742_1989.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- DAVAO CITY WATER DISTRICT ET AL. v. CIVIL SERVICE COMMISSION AND COMMISSION ON AUDIT (1991) GR 95237-38, en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, 13 de septiembre, www.lawphil.net/judjuris/juri1991/sep1991/gr_95237_38_1991.html, consultado el 9 de enero de 2012.

- DEPARTMENT OF BUDGET AND MANAGEMENT (2011) «Revised local water district manual on categorization, re-categorization and other related matters (LWD-MaCRO)», Circular Letter no. 2011-10, www.dbm.gov.ph/issuance/issuance/CL2011-10/CL2011-10Manual.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- FELICIANO V. COMMISSION ON AUDIT *et al.* (2004) GR 147402, 14 de enero, sc.judiciary.gov.ph/jurisprudence/2004/jan2004/147402.htm, consultado el 9 de enero de 2012.
- FELICIANO V. GISON (2010) GR 165641, 25 de agosto, sc.judiciary.gov.ph/jurisprudence/2010/august2010/165641.htm, consultado el 9 de enero de 2012.
- FELICIANO V. VILLASIN (2008) GR 174929, 27 de junio, sc.judiciary.gov.ph/jurisprudence/2008/june2008/174929.htm, consultado el 9 de enero de 2012.
- GÓMEZ, L. S., y P.TERHORST (2005) «Cochabamba, Bolivia: asociaciones públicas y colectivas tras la guerra del agua», en B. BALANYÁ, B. BRENNAN, O. HOEDEMAN, S. KISHIMOTO y P.TERHORST (eds.), *Por un modelo público de agua: triunfos, luchas y sueños*, Ámsterdam: Transnational Institute y Corporate Europe Observatory, pp. 131-39, www.tni.org/sites/www.tni.org/archives/books/aguacochabamba.pdf, consultado el 15 de septiembre de 2014.
- HAGONOY WATER DISTRICT V. NATIONAL LABOR RELATIONS COMMISSION *ET AL.* (1988) GR 81490, 31 de agosto, www.lawphil.net/judjuris/juri1988/aug1988/gr_81490_1988.html, consultado el 8 de mayo de 2012.
- HALL, D. (2005) «Introduction», en B. BALANYÁ, B. BRENNAN, O. HOEDEMAN, S. KISHIMOTO y P.TERHORST (eds.), *Reclaiming Public Water: Achievements, struggles and visions from around the world*, Ámsterdam: Transnational Institute y Corporate Europe Observatory, pp. 15-25, www.tni.org/sites/www.tni.org/archives/books/publicwater.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- (2008) «Alternatives to PPPs: positive action for in-house services», Informe no publicado del Public Services International Research Unit, agosto.
- HALL, D., y E. LOBINA (2006) *Water as a Public Service*, Londres: Public Services International Research Unit, www.psir.org/reports/2007-01-Wwaaps.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- LMWD (Leyte Metro Water District) (2011) «About LMWD: District Profile», www.lmwd.gov.ph/about-us/aboutlmwd, consultado el 9 de enero de 2012.
- LOCAL WATER UTILITIES ADMINISTRATION (1975) *Certificate of Conformance 019*, Ciudad Quezón: LWUA.
- (2012) *Leyte Metro Water District Data*, LWUA Research Division, 122.54.214.222/waterrates/WDInfo.asp?CCC=19&mon=12, consultado el 26 de marzo de 2012.
- METRO ILOILO WATER DISTRICT V. NATIONAL LABOR RELATIONS COMMISSION *et al.* (1990) GR 85760, en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, 16 de

- mayo, www.lawphil.net/judjuris/juri1991/sep1991/gr_95237_38_1991.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- MURTHY, R., y B. KLUGMAN (2004) «Service accountability and community participation in the context of health sector reforms in Asia: implications for sexual and reproductive health services», *Health Policy and Planning*, 19: 78-86.
- NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT AUTHORITY (2011) *Philippine Development Plan 2011-2016*, Pásay Filipinas: NEDA, www.neda-rdc6.ph/home/downloads/MTPDP/PDP1116.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- NATIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT AUTHORITY Y NATIONAL WATER RESOURCES BOARD (2008) *Philippine water supply sector roadmap: Secretariat's working draft. Main document draft*, Ciudad Quezón: NEDA y NWRB.
- NATIONAL STATISTICAL COORDINATION BOARD (2010) «MDG Watch: Philippine progress based on the MDG indicators (as of July 2010)», www.nscb.gov.ph/stats/mdg/mdg_watch.asp, consultado el 9 de marzo de 2011.
- NATIONAL STATISTICAL COORDINATION BOARD, REGIONAL DIVISION VIII (2011) «1 in every 3 families in Eastern Visayas is poor», NSCB Fact Sheet (FS-201103-R08-01), 29 de marzo, www.nscb.gov.ph/ru8/FactSheet/FS_on_Poverty.pdf, consultado el 1 de mayo de 2012.
- NWRB (National Water Resources Board) (2007) «Institutional strengthening for effective economic regulation of water services: economic regulatory guideline», Ciudad Quezón: NWRB.
- PÖYRY IDP CONSULT, INC., TEST CONSULTANTS INC. Y PÖYRY ENVIRONMENT GMBH (2010) «Subproject Appraisal Report: Leyte Metro Water District», Water district development sector project: technical assistance consultant's reports, vol. 6, Ciudad Quezón: Asian Development Bank y Local Water Utilities Administration, www.adb.org/Documents/Reports/Consultant/PHI/41665/default.asp, consultado el 9 de enero de 2012.
- PRESIDENCY OF THE PHILIPPINES (1973) «Presidential Decree 198. The Provincial Water Utilities Act of 1973», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, pp. 3-23, www.lawphil.net/statutes/presdecs/pd1973/pd_198_1973.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- (1978a) «Presidential Decree 1479. Further Amending Presidential Decree 198 otherwise known as "The Provincial Water Utilities Act of 1973", as amended by Presidential Decree 768», www.lwua.gov.ph/pd_198/pd_1479.htm, consultado el 9 de enero de 2012.
 - (1978b) «Letter of Instructions No. 683», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, 30 de marzo, pp. 35-36, www.lawphil.net/statutes/presdecs/pd1973/pd_198_1973.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- REPUBLIC OF THE PHILIPPINES (1955) «Act 1383. An Act creating a public corporation to be known as the National Waterworks and Sewerage Authority», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, www.lawphil.net/

- statutes/repacts/ra1955/ra_1383_1955.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- (1971) «Act 6234. An Act creating the Metropolitan Waterworks and Sewerage System and dissolving the National Waterworks and Sewerage Authority; and for other purposes», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, www.lawphil.net/statutes/repacts/ra1971/ra_6234_1971.html, consultado el 9 de enero de 2012.
 - (1987) *The 1987 Constitution*, Chan Robles Virtual Law Library, www.chan-robles.com/philsupremelaw2.html, consultado el 11 de noviembre de 2013.
 - (1989) «Act 6758. An Act prescribing a revised compensation and position clarification system in the government and for other purposes», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, www.lawphil.net/statutes/repacts/ra1989/ra_6758_1989.html, consultado el 9 de enero de 2012.
 - (1991) «Act 7160. Local Government Code of the Philippines. Book 1», pcij.org/blog/wp-docs/LGC1991.pdf, consultado el 8 de mayo de 2012.
 - (2004) «Act 9286. An Act further amending Presidential Decree 198, otherwise known as “The Provincial Water Utilities Act of 1973”, as amended», en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, pp. 79–80, www.lawphil.net/statutes/repacts/ra2004/ra_9286_2004.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- SANTIAGO, C. (2005) «Public–public partnership: an alternative strategy in water management in Malaysia», en B. BALANYÁ, B. BRENNAN, O. HOEDEMAN, S. KISHIMOTO y P. TERHORST (eds.), *Reclaiming Public Water: Achievements, struggles and visions from around the world*, Ámsterdam: Transnational Institute y Corporate Europe Observatory, pp. 55–61, www.tni.org/sites/www.tni.org/archives/books/publicwater.pdf, consultado el 9 de enero de 2012.
- SILVA, A. S., G. D. CAMALIGAN y E. L. SARMIENTO (2012) «Simula ng Water District», *Philippine Star News*, 29 de enero, p. 9.
- TANJAY WATER DISTRICT V. GABATON ET AL. (1989) GR 63742, en *The LawPhil Project*, Arrellano Law Foundation, 17 de abril, www.lawphil.net/judjuris/juri1989/apr1989/gr_63742_1989.html, consultado el 9 de enero de 2012.
- TOLOSA MUNICIPAL COUNCIL (1975) *Municipal Resolution 30. A Resolution concurring with Resolution 52 of the Provincial Board of Leyte*, Tolosa, Leyte: Municipal Council.
- VILLASAN, A. G. (2010) «Our side of the story – the uniting beacon», en A. G. VILLASAN et al. (eds.), *Aquarius Magazine*, 32(4): 9, Ciudad Quezón: PAWD.
- WORLD BANK WATER AND SANITATION PROGRAM, AUSTRALIAN GOVERNMENT y PHILIPPINE GOVERNMENT (2006) «Philippine small towns water utilities data book», water.worldbank.org/publications/philippines-small-townswater-utilities-data-book, consultado el 7 de mayo de 2012.