

Jorge Alberto Mas Ganoza, Tomás Leoncio Hope Rodríguez Beas,
Ricardo Steiman Benites Aliaga, Luis Alejandro Esquivel Castillo,
Manuel José Peñalver Higuera



Agua y comunidad

Comunicación asertiva y gestión en la mejora de
acciones colectivas e interinstitucionales



Religación Press

[Administración]

| Colección Administración |

Agua y comunidad

**Comunicación asertiva y gestión en la mejora de acciones colectivas e
interinstitucionales**

Jorge Alberto Mas Ganoza, Tomás Leoncio Hope Rodríguez
Beas, Ricardo Steiman Benites Aliaga, Luis Alejandro Esquivel
Castillo, Manuel José Peñalver Higuera

RELIGACION PRESS · QUITO · 2023



Equipo Editorial

Roberto Simbaña Q. Director Editorial
Felipe Carrión. Director de Comunicación
Ana Benalcázar. Coordinadora Editorial
Ana Wagner. Asistente Editorial

Consejo Editorial

Jean-Arsène Yao | Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova | Fabiana Parra |
Mateus Gamba Torres | Siti Mistima Maat | Nikoleta Zampaki | Silvina
Sosa



Religación Press, es una iniciativa del Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades desde América Latina (CICSHAL)
Diseño, diagramación y portada: Religación Press.
CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.
Correo electrónico: press@religacion.com
www.religacion.com

Agua y comunidad. Comunicación asertiva y gestión en la mejora de acciones colectivas e interinstitucionales. [Water and community. Assertive communication and management in the improvement of collective and inter-institutional actions]

Primera Edición: 2023 Jorge Alberto Mas Ganoza©, Tomás Leoncio Hope Rodríguez Beas©, Ricardo Steiman Benites Aliaga©, Luis Alejandro Esquivel Castillo©, Manuel José Peñalver Higuera©, Religación Press©

Editorial: Religación Press

Materia Dewey: 351 – Administración pública

Clasificación Thema: JPP – Administración Pública

Público objetivo: Profesional/Académico

Colección: Administración

Serie: Administración Pública

Soporte: Digital

Formato: Epub (.epub)/PDF (.pdf)

Publicado: 2023-06-16

ISBN: 978-9942-642-02-8

Disponible para su descarga gratuita en <https://press.religacion.com>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Citar como (APA 7)

Mas Ganoza, J.A., Rodríguez Beas, T.L.H., Benites Aliaga, R.S., Esquivel Castillo, L.A., y Peñalver Higuera, M.J. (2023). *Agua y comunidad. Comunicación asertiva y gestión en la mejora de acciones colectivas e interinstitucionales*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.53>

ISBN: 978-9942-642-02-8



<https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.53>

Nota: el libro retoma y amplía, por un grupo de investigadores, lo mostrado en la tesis “Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado en Trujillo, 2022” presentada ante la Universidad César Vallejo, por Mas Ganoza, Jorge Alberto.

Revisión por pares / Peer Review

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación por académicos externos. Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema, quienes han emitido un juicio objetivo del mismo, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

This book was reviewed by an independent external reviewers. Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.

Sobre los autores

Jorge Alberto Mas Ganoza

Doctor en Gestión Pública y Gubernamental, Magíster en Gerencia de Construcción Moderna, con amplia experiencia como proyectista de obras de saneamiento y costos y presupuestos.

<https://orcid.org/0000-0002-8018-2881>

Universidad César Vallejo - Perú

jorge_mas00@hotmail.com

Tomás Leoncio Hope Rodríguez Beas

Ingeniero Mecánico. Maestro en Gestión de Riesgo, Maestro en Gestión Ambiental. Docente investigador de pregrado (UPN) y Posgrado en la Universidad César Vallejo. Auditor Interno de los Sistema Integrados de Gestión.

<https://orcid.org/0000-0001-8104-3544>

Universidad: Universidad César Vallejo - Perú

throdriquez@yahoo.com

Ricardo Steiman Benites Aliaga

Magíster en Administración de Empresas (MBA), Título de Ingeniero Químico, Diplomado en Habilidades Directivas (ESAN), especialización en producción, tecnología e innovación por la Universidad Politécnica de Madrid.

<https://orcid.org/0000-0002-8819-1651>

Universidad César Vallejo - Perú

Benites.ricardo.ing@gmail.com

Luis Alejandro Esquivel Castillo

Doctor en Ciencias económicas por la Universidad Soborna de París - Francia, Maestro en Ciencias económicas por la Universidad de París, Docente de la Escuelas de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, exconsultor de la Banca y Seguros AXA France.

<https://orcid.org/0000-0003-2665-497X>

Universidad César Vallejo - Perú

lesquivelca@gmail.com

Manuel José Peñalver Higuera

Doctor en Ciencias para el Desarrollo Estratégico, Universidad Bolivariana de Venezuela; Ingeniero Electrónico en Computación, Universidad Yacambú, Venezuela; con PhD en Filosofía e Investigación. Universidad Nacional Experimental del Yaracuy-Venezuela. Profesor Universitario de Posgrado Universidad César Vallejo.

<https://orcid.org/0000-0002-8732-984X>

Universidad César Vallejo - Perú

mpenalver@ucv.edu.pe

Resumen

En el presente libro, se presentan a los principales efectos nocivos de los cambios climáticos sobre los trabajos del encausamiento, almacenamiento, tratamiento y la distribución de agua potable para el consumo humano. Describe cómo es que la falta de previsión empresarial y gubernamental, para establecer estrategias y planes soporte que garanticen el abastecimiento y distribución de agua potable en forma equitativa y justa, nos hace que miremos nuevamente en el quehacer de las comunidades y pueblos nativos del mundo, la posibilidad de encontrar soluciones imaginativas a los daños causados por el olvido interesado de un derecho humano básico, como es el derecho al agua potable y al alcantarillado. Identifica y cuestiona las espirales de silencio y los callejones sin salida, construidos a través de diversas y variadas formas de gestión del agua y alcantarillado. Hace un balance de los resultados empresariales en esa área y, presenta una alternativa de gestión en y con la comunidad. La perspectiva del trabajo es avanzar hacia la formación de una corriente empresarial que mire sin preocupaciones el garantizar el acceso al agua bajo el principio de a cada quien de acuerdo a su necesidad y, a cada quien de acuerdo a su posibilidad.

Palabras clave: Agua; comunidad; gestión del agua; participación comunitaria.

Abstract

This book presents the main harmful effects of climatic changes on the work of channeling, storage, treatment, and distribution of drinking water for human consumption. It describes how the lack of business and governmental foresight to establish strategies and support plans that guarantee the supply and distribution of drinking water in an equitable and fair way, makes us look again at the work of communities and native peoples of the world, the possibility of finding imaginative solutions to the damage caused by the self-interested neglect of a basic human right, such as the right to drinking water and sewage. It identifies and questions the spirals of silence and the dead ends built through diverse and varied forms of water and sewage management. It takes stock of business performance in this area and presents an alternative for management in and with the community. The perspective of the work is to advance towards the formation of an entrepreneurial current that looks without worries at guaranteeing access to water under the principle of to each according to his need and to each according to his possibility.

Keywords: water; community; Water management; Community participation.

Contenido

Revisión por pares / Peer Review	7
Sobre los autores	8
Resumen	10
Abstract	11

Capítulo 1	19
Cambios climáticos y agua potable	19
Agua y consumo humano	20
Abastecimiento	22
Retos de empresas prestadoras	23
Propósito de la investigación: gestión y comunicación asertiva	27

Capítulo 2	32
Previsión y prevención para garantizar el acceso al agua y alcantarillado	32
Empresas y comunidades	33
Comunicación	35
Gestión de los gobiernos locales	36
Gestión empresarial	39
Singularidades	43
Perspectivas teóricas e interpretaciones	45
Crecimiento empresarial	48
Conceptos diferenciales y criterios de verdad	49
Diversificación	52
Formas de vinculación	59
Consenso en las decisiones	61
Barreras para la instalación de procesos de gestión y comunicación	63

Capítulo 3	67
La participación comunitaria y el acceso al agua y alcantarillado	67
Tipo de investigación	68
Diseño de investigación	69
Categorías, subcategorías y matriz de categorización (Cualitativo)	72
Escenario de estudio	72
Participantes	73
Aplicación de Reuniones de Grupos Focales	74
Aplicación de Entrevistas en Profundidad	75
Guía de análisis de registro documental	75
Procedimientos	76
Métodos de análisis de datos	77
Capítulo 4	80
Resultados empresariales trabajado con la comunidad	80
Resultados sistematizados de las Reuniones de Grupos Focales	81
Resultados sistematizados de las entrevistas en profundidad:	82
Resultados del trabajo de gabinete	83
Resultados comparados	84
Capítulo 5	92
Formulación de estrategias: Trabajando para garantizar el acceso al agua y alcantarillado	92
Procesos sensores de modificaciones	94
Contextos diferentes y subsistema modelares de trabajo participativo	95
Cambios transformacionales de escenarios	96
¿Qué implicaciones existen para el caso de estudio?	98
Necesidades insatisfechas	105

Capítulo 6	109
Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de trabajo	109
Introducción	110
La práctica de una gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad	111
Retos y desafíos de SEDALIB S.A., para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	114
Procesos para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	118
Formas de llegar a acuerdo de cooperación y colaboración en la acción colectiva:	120
Taller 1. De planeación	121
Taller 2. De sectorización y articulación de las comunidades	122
Taller 3. Modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva	123
Taller 4: De seguimiento y evaluación de acciones	124
Pasos para la organización e implementación de talleres	125
Paso 1	125
Paso 2	125
Paso 3	126
Paso 4	127
Consejos prácticos: (Extraídos de las entrevistas en Profundidad)	127
Reflexiones finales (Extraídos de las entrevistas en Profundidad)	129
Capítulo 7	133
Cierre	133
Conclusiones	134
Referencias	137

Figuras

Figura 1: Flujo de la interacción poliédrica de 4 caras del proyecto de diseño etnográfico. 71

Figura 2. Estructura de flujo de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. 113

Tablas

Tabla 1. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2009-2020. 84

Tabla 2. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2009-2020, según áreas de estudio. 85

Tabla 3. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2021-2022. 86

Tabla 4. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2021- set. 2022, según áreas de estudio. 87

Tabla 5. Estadísticas de contrastación de hipótesis. 88

| Colección Administración |

Agua y comunidad

**Comunicación asertiva y gestión en la mejora de acciones colectivas e
interinstitucionales**

· Serie ·

Administración Pública

Capítulo 1

Cambios climáticos y agua potable

Agua y consumo humano

Actualmente en el mundo más del 85% de los pueblos y/o comunidades urbanas, periurbanas, rurales o semi-rurales, exigen mejoras sustanciales en los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y la disposición final de las aguas residuales. Aproximadamente del 60% de ellos o no cuenta con dichos servicios o, éstos, son tan precarios que ponen en riesgo la salud del personal. El otro 40%, aproximadamente, reclaman mejoras sustanciales en el mantenimiento de las redes de agua y desagüe, o, consideran que el servicio que reciben es insuficiente y no adecuado de acuerdo con sus necesidades de desarrollo y bienestar social. Solo un 15% de ciudades en el mundo reciben prestaciones de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales, ubicándose largamente por encima de los estándares mundiales, es el caso de las principales ciudades capitales de países como Rusia, China, Japón, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y la mayoría de las grandes capitales de los países de la Comunidad Europea (Boschiero, 2020).

En países en vía de desarrollo de Asia, África y América Latina, los problemas en torno a la prestación de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales son innumerables, 70% a 80% de estos servicios se califican desde muy malos o precarios hasta irregulares, ninguno de ellos alcanza el calificativo de bueno, muy bueno o, de excelencia, que muestran las capitales de los países antes mencionados. El mayor porcentaje de reclamos que reciben las

instituciones prestadoras de estos servicios se ubican en temas de obras mal hechas, hechas en forma inoportuna cuando ya causó gran daño a la salud de las personas y a las estructuras de otras obras urbanísticas. Le sigue en importancia la falta de atención a sus reclamos y los altos costos que se cobran por estos servicios. El 37% de las ciudades capitales de estos países presentan hasta un 50% de comunidades o zonas urbanas o periurbanas en el que los servicios de abastecimiento de aguas son inter diarios o dos a tres veces por semana. Se acusa siempre a las empresas prestadoras de estos servicios de incapaces o de mostrar falta de sensibilidad para con los problemas que genera esta situación (Cano et al., 2019).

En nuestro país más del 35% de los pueblos no cuentan con estos servicios, los trámites y gestiones pueden durar años tras años y poblaciones enteras que no son atendidas en absoluto. Las empresas prestadoras de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales acusan falta financiamiento y/o recursos. Sin embargo, en el ideario social se maneja la idea que no les interesa trabajar con estas comunidades porque el agua que les venden es más cara de la que llega a las capitales bien abastecidas. Por la parte técnica, se refiere una falta de planificación. Producto de ello, se han convertido en pan de cada día las movilizaciones de los pueblos solicitando mediáticamente ser abastecida de agua o mejorar dichos servicios (Arias, 2020).

Abastecimiento

Unas de las barreras para que los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y la disposición final de aguas residuales no sean compatibles con los intereses de las comunidades urbanas en nuestro país, ha sido expuesto por el fenómeno medico social en curso, COVID-19. Este fenómeno en curso, COVID-19, ha llevado a los gobiernos de todos los países del mundo a decretar medidas de emergencia sanitaria y dentro de ellas la de confinamiento y aislamiento social, solicitando el lavado de manos y el baño en forma más continua, encontrándose que simplemente la gran mayoría de las poblaciones no contaban con estos servicios o que si tenían lo hacían en forma parcial. Además, que la poca agua con que cuentan es de tan mala calidad que requiere de tratamientos especiales con cloro para su uso en el aseo personal y descontaminación de tubérculos, hortalizas, verduras y frutas, etc., (Cobos, 2019).

Esta paradoja era ya previsible, sin embargo, se persiste en hacer escarnio de aquellos que no seguían las recomendaciones del gobierno. Mientras que en las poblaciones de las principales ciudades del mundo han ido aumentando exponencialmente los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales, en nuestro país se han ido retrayéndose, esperando que el gobierno pueda ofrecer al sector mayores ganancias o aumentos presupuestales para conseguir costo beneficios más rentables (Douglas et al., 2020).

Si las comunidades no tienen la capacidad de expresar sus necesidades a nivel público (mediáticamente), nunca son atendidas sus reclamaciones o solicitudes de servicios. Peor aún, dichos pedidos o reclamaciones no entran en los planes de gestión de servicios. Las gestiones de los servicios giran en torno a planes de inversión para mejorar la facturación del catastro técnico y comercial, de las conexiones activas y las relaciones de trabajo, es decir, están centrados en la renovación de conexiones de agua potable y alcantarillado en poblaciones que ya cuentan con ese servicio. Posiblemente son las comunidades que pueden presionar más al Estado por dicho deterioro y/o puedan gestionar mejor para que se remuevan las redes de agua potable y los colectores secundarios de alcantarillado (García-Acosta, 2018).

Retos de empresas prestadoras

El único reto superado por las empresas prestadoras de estos servicios ha sido el de instalación de medidores, así como de renovación de estos. Desconociendo por completo los problemas que estos medidores generan cuando son sustraídos, cada vez que estos son “renovados o instalados”. Las comunidades o pueblos solo tienen representaciones formales en los directorios de estas empresas y generalmente son autoridades municipales que desconocen la problemática o prefieren no tomarla en cuenta, de ahí que las áreas de mayor actividad de dichas empresas sean las áreas de comercialización (SEDALIB SA, 2022).

En la provincia de Trujillo la empresa prestadora de los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales en una organización productora de agua y alcantarillado, cuya visión no es mejorar la cobertura de la falta de agua y/o mejorar la calidad de la misma, ni mucho menos, mejorar la calidad del servicio de saneamiento para la disposición final de aguas residuales, sino, el ser reconocida como una empresa a nivel nacional por su “excelencia operativa” (SEDALIB S.A., 2017, p. 17). La misión de esta empresa puede considerarse como una misión noble a nivel de institución, ya que trata de brindar, al menos así lo anuncia, “...una mejor calidad de los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales”. Pero, la necesidad de la población le exige que multiplique por tres su capacidad de resolución para mejorar las coberturas y calidad del agua entre las poblaciones más necesitadas (SEDALIB SA., 2022).

Pocas veces se puede observar en esta empresa la práctica de valores asertivos de responsabilidad social ya que las obras de mantenimiento, por ejemplo, en un mismo punto de referencias, presentan hasta tres o cuatro trabajos en menos de 6 meses. Los problemas de mantenimiento de redes tanto de agua potable como desagüe no tienen una consistencia operativa y/o resolutive de acuerdo con las necesidades reales para solucionar los problemas de contingencias. Sus estrategias corporativas de liderazgo se han centrado más en temas de costo-beneficio que en la calidad del producto de los servicios (Arias, 2020).

Ello, lo lleva a tratar siempre de evitar el contacto con la comunidad y sus representantes reales. El más mínimo esfuerzo de su trabajo está en la innovación y manejo integral del agua y alcantarillado porque están orientado para zonas de alto desarrollo urbanístico (Hernández-Aguado y García, 2020), ignorándose lo que pasa en las poblaciones de los asentamientos humanos de los distritos de Moche, La Esperanza, El Porvenir, Florencia de Mora y el Milagro, entre otras.

Ya en el 2017, con el fenómeno del niño costero, quedaron expuestos estos problemas indicándose un divorcio entre las formas estructurales de la gestión en esta empresa (SEDALIB SA., 2017), con los intereses de saneamiento básico y abasteciendo de agua para el consumo humano de las comunidades. La intervención sobre los procesos críticos y los procesos operativos claves que tuvieron lugar en dicho periodo, no representaron mejoras en el acceso de la población a dicho servicios, pero si, los resultados económicos financieros para la empresa fueron positivos, de hecho, en el 2017, no reportaron perdidas sino una ganancia mayor a los 14 millones de soles.

Todos los objetivos para mejorar la gestión y alinearla con los intereses de la comunidad quedaron en fórmulas psicosociales viabilizadas a nivel mediático, representando también una herramienta para el manejo político de la institución. Todo ello, a costa de dejar de lado los planes de impulsar la transformación de la Gestión y de desarrollar una cultura organizacional de alto desempeño y modernización, compatible con una visión misión corporativa de acortar las brechas entre la propuesta de servicio y las necesidades insatisfechas de la población (SEDALIB SA, 2022).

Otro de los aspectos de la problemática en torno al trabajo de SEDALIB S.A. en la ciudad de Trujillo, es que los esfuerzos por mejorar la gestión en la prestación de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales, pasan por el uso de estrategias de aseguramiento y sostenibilidad de sus resultados que junto a los objetivos y metas que siguen estas estrategias no corresponden o no son compatibles con la esencia misma de la existencia corporativa de la empresa, que coloca al desarrollo humano como núcleo esencial para su existencia (INEI, 2022).

Su compromiso con la vida y el bienestar social está siendo reemplazado por un modelo de gestión basado en el objeto del crecimiento de ingresos y rentabilidad de la empresa, de ahí que uno de sus principales acuerdos en su sesión ordinaria número 562-13-2017, haya sido el desarrollar:

...actividades que generen incremento en los ingresos de SEDALIB S.A. y actividades que generen reducción en los costos de SEDALIB S.A. Con ello se deja constancia que renuncian a su compromiso de contribuir al desarrollo sostenible de La Región La Libertad; brindando un servicio eficiente de agua y alcantarillado, que cautele el uso responsable de los recursos naturales, la mejora constante del ambiente, la prevención de la contaminación y respeto con la vida, bienestar y la legislación aplicable. (SEDALIB S.A., 2017, p. 19)

Estas políticas institucionales no solo representan una falta de respeto a la comunidad Trujillana, sino que, también es un absurdo institucional ya que fácilmente pueden obtener mayores ganancias y disminuir sus costos operativos satisfaciendo a su vez

las demandas de los servicios. Muchas de las Comunidades de los pueblos y ciudades europeas han puesto a trabajar herramientas de Gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad y, en periodos de tiempo relativamente cortos, han logrado transformar realidades similares, de allí la necesidad de realizar estudios para la aplicación de dichas herramientas de trabajo estratégico a nivel corporativo en la provincia de Trujillo.

Propósito de la investigación: gestión y comunicación asertiva

Desde este último punto de vista el objeto del presente estudio es brindar una herramienta de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. La finalidad es incorporar dicha herramienta al trabajo corporativo de la organización prestadora de servicios de agua y alcantarillado, evidenciando su eficacia como facilitadora y/o viabilizadora de procesos de gestión y comunicación entre la institución y la comunidad. El problema epistemológico de esta propuesta está incorporado en proceso mismo de investigación, ya que se estaría partiendo de una postura investigativa analítica positivista, que entiende al lenguaje científico, no como una metáfora de la verdad, sino, como una imagen espejo de esta. Pero, su estructura investigativa se basó en la observación y el análisis de percepciones (reuniones de grupos focales y entrevistas a profundidad), a pesar de que la propuesta en si misma exige el análisis del contexto de lo real, útil, cierto y preciso. De ahí la crudeza en el tratamiento de las epistemes ya que se orientan a obtener criterios de verdad y no criterios valorativos de ella (SEDALIB S.A., 2022).

Precisado este dilema epistemológico, el producto de la investigación debe ser el diseñar un proceso observador y predictor capaz de co-construir o modelar una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022. El objeto es que SEDALIB S.A. pueda dar cumplimiento a objetivos corporativos más acorde con las necesidades de la realidad en donde trabaja y las posibilidades de satisfacer las necesidades de la población usuaria de sus servicios.

De acuerdo con lo descrito la investigación partió de preguntarnos ¿Cuál es el efecto de la co-construcción y aplicación de una Guía Práctica para la Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad en una Organización de Servicios de Agua y Alcantarillado de Trujillo, 2022?

La investigación desde el punto de vista teórico se justifica en la medida que permite desarrollar el área temática basado en el análisis de evidencias operativas y de cooperación y colaboración entre una organización prestadora de servicios de agua y alcantarillado y la comunidad a la que presta sus servicios. En este proceso se destacan los avances sobre las formas de participación de la comunidad en todos los procesos de co-construcción y aplicación de una Guía Práctica para la Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad en una Organización de Servicios de Agua y Alcantarillado, lo que permite servir de referencia teórica práctica para otras organizaciones prestadoras de servicios de agua y alcantarillado.

Desde el punto de vista metodológico la investigación hace uso de un proceso investigativo etnográfico y experimental, en su nivel de experimento puro, desde una perspectiva socio-participativa de colaboración y cooperación entre la empresa SEDALIB S.A. y comunidades del Distrito de Trujillo. El fin ha sido la co-construcción y aplicación de una Guía Práctica para la Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad en una Organización de Servicios de Agua y Alcantarillado.

Desde el punto de vista social, la investigación se justifica en la medida en que en ella se destaca y redimensiona el papel de las comunidades usuarias de los servicios de abastecimiento de agua y alcantarillado en la co-construcción de alternativas para facilitar la gestión y comunicación asertiva con la empresa u organización prestadoras de dichos servicios.

La importancia y relevancia del estudio está dada porque en él se trabaja un tema que muy pocas veces desarrollado para generar alternativas y/o presentar evidencias de lo positivo de hacer uso de las formas interactivas de colaboración y cooperación entre la comunidad y una empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado. El impacto de este esfuerzo merece ser seguido de cerca y evaluado al margen de sesgos empresariales o puramente comunitarios, es decir, la investigación es importante porque da paso a formas prácticas de trabajo en y con la comunidad, para mejorar la gestión y la comunicación asertiva en y con comunidad.

Hipotéticamente la investigación sostuvo que: La co-construcción y aplicación de una Guía Práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, facilita de manera directa y significativa los procesos de gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022.

Consecuentemente el objetivo general del estudio fue: Determinar el efecto de co-construir y aplicar una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022. Los Objetivos específicos fueron: a). Explorar y analizar la opinión de actores sociales relevantes de la comunidad sobre la participación de la comunidad en términos de cooperación y colaboración para mejorar la gestión y comunicación asertiva entre SEDALIB SA y la comunidad en la ciudad de Trujillo, 2022; b). Analizar y sistematizar la opinión de expertos sobre la elaboración y aplicación de una guía práctica para mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad; c). Co-construir una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, 2022; d). Aplicar y analizar resultados comparados de la aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado (SEDALIB SA), 2022.

Capítulo 2

Previsión y prevención para garantizar el acceso al agua y
alcantarillado

En este apartado se presenta antecedentes empíricos, internacionales y nacionales, relativos al desarrollo del área temática, se continua con una exposición del estado del arte de las variables, se asume en ella posturas teóricas partiendo de un análisis crítico proposicional, el objeto es facilitar la discusión de nuestros resultados y desarrollar la propuesta del estudio.

Empresas y comunidades

Entre las principales investigaciones internacionales que se han reportado tenemos a: Ahmed et al. (Australia, 2020) cuyo objetivo fue generar procesos interactivos entre empresas y comunidades para una mejor prestación de servicios de agua y alcantarillado. El estudio de revisión de la literatura encontró evidencias que prueban el concepto de participación comunitaria para la vigilancia de aguas residuales de COVID-19. La vigilancia comunitaria se utilizó para generar procesos de gestión y comunicación entre empresas y comunidades, desarrollado esfuerzos para mejorar la prestación de servicios de agua y alcantarillado. Concluyen en que la generación de procesos de mejora de la gestión y comunicación entre las empresas y las comunidades facilitan y mejoran de los procesos de gestión y comunicación en la prestación de servicios de agua y alcantarillado.

Por su parte, Velasco y Tamayo (Ecuador, 2020), su objetivo fue analizar la gestión del riego en el valle del río Javita, provincia de Santa Elena, en el contexto de la puesta en marcha del trasvase Chongón San Vicente con la finalidad de elaborar una guía

práctica para gestión y orientación de la comunidad. El proceso de investigación acción de carácter cualitativo y observacional trabajó con métodos participativos, recabando información de informantes clave (productores) encontrándose que los efectos del trasvase Chongón San Vicente se revelaron insuficientes en cuanto a eficacia, pertinencia, entorno institucional, aspectos sociales y culturales, y ambientales. Concluyeron que el uso de una guía práctica para gestión y orientación de la comunidad es un elemento dinamizador de la economía local, no basta con obras de infraestructura, es indispensable que el Estado invierta en un programa de desarrollo rural inclusivo, equitativo y eficiente (Velasco et al., 2020).

Así mismo, Calderón (2017), se propuso determinar las estrategias comunicacionales que permitan desarrollar la comunicación asertiva entre los miembros de la unidad educativa Martha Bucaram de Roldós. La investigación cualitativa explicativa de carácter deductivo-inductivo, involucro a 147 docentes. Utilizo la técnica de observación obteniendo como resultado que el 100% conoce que es la comunicación, el 40% conoce que es la asertividad, el 70% de las autoridades no muestran liderazgo ni valores. Concluyeron en que se justifica la propuesta de elaborar e implementar una guía comunicacional para promover la comunicación asertiva entre los miembros de la Unidad Educativa Bucaram de Roldós. (Calderón, 2017).

Comunicación

También se tiene el estudio de Alvarado (Colombia, 2016), cuyo objetivo fue analizar la importancia que refleja la comunicación asertiva como determinante en el clima organizacional y su incidencia en la consecución de objetivos en las empresas del sector público. La investigación bibliográfica y documental al revisar y analizar esta situación de las empresas resultan muy común encontrar que una de sus grandes falencias es la comunicación asertiva desarrollado por sus directivos y colaboradores, la comunicación asertiva se convierte en un dolor de cabeza en el clima organizacional de las entidades, en este sentido una gestión objetiva y eficiente implica la formación de los empleados y líderes capaces de garantizar el correcto funcionamiento y éxito de las compañías. (Alvarado, 2016).

A nivel nacional se cuenta con el reporte de Arias (Perú, 2020) cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión municipal de Agua y gestión municipal del presupuesto en la Provincia de Pativilca, 2019. La investigación descriptivo transversal involucro a 35 trabajadores que aplicaron para un cuestionario validos por (3) jueces expertos. El resultado muestra que el 65,75% opina que la gestión es de nivel Bajo; 14,29% lo percibe como Medio y; el 20,00% Alto. En la dimensión del fortalecimiento del área técnica municipal para el cumplimiento de las funciones, indica que el 54,3% percibe un nivel Bajo; 28,6% es de nivel Medio; 17,1% percibe un nivel Alto. El mantenimiento de sistemas de abastecimiento de agua, el 51,43% percibe que el nivel es Bajo; 40% Medio y el 8,57% es Alto. La disposición de

herramientas básicas y ejecución de acciones en torno al proceso de cloración, el 54,29% percibe un nivel Bajo; 37,29% Medio y; el 11,43% Alto. En la dimensión gestión de presupuestos, 51,43% percibe un nivel Bajo; 28,57% Medio y; el 20% Bajo. Concluyó que existe relación directa entre la gestión municipal del agua y gestión del presupuesto en la municipalidad de Pativilca ($r=0,856$; $\text{sig}=0,00$).

Gestión de los gobiernos locales

Desde una perspectiva distinta, Navarro y Allpas (Perú, 2018) se propuso como objetivo analizar la relación entre la gestión de los gobiernos locales y el acceso de los hogares al servicio de saneamiento agua potable y saneamiento en el Perú en el periodo 2012-2017. Se utilizó modelo Logit para analizar la probabilidad de incremento de acceso de hogares a los servicios de agua potable y saneamiento en relación con la gestión municipal de cada diez puntos porcentuales de incremento en el índice de gestión, la probabilidad de acceso a los servicios de saneamiento ambiental aumenta en 2,5% para la tecnología 1 y en 3% para la tecnología 2. Así mismo, el estudio explora los factores que refuerzan la gestión municipal el acceso a los servicios de saneamiento integral es más alto en la zona urbana que en la rural en nabas tecnologías de 63% y 7% respecto a la tecnología 1 y de 67% y 10% respecto a la tecnología 2. Así mismo el IGM es más alto en la zona urbana (0,32%) que en la zona rural (0,24%). Se concluye que, se encuentra en una relación positiva entre la gestión de los gobiernos locales y la provincia de los servicios públicos. Propone

arreglos institucionales para incrementar el acceso a los servicios de saneamiento.

Por su parte García (Perú, 2018) cuyo objetivo fue determinar la reacción entre la gestión del servicio agua potable y la calidad de vida en el AA.HH. las Animas distrito puente piedra, 2018 la investigación de corte transversal descriptivo relacional involucro a 340 personas, se aplicó un cuestionario adaptado por la alumna valido por 3 jueces expertos para su confiabilidad. Los resultados muestran que el 76,60% considera que existe una inadecuada gestión del servicio de agua potable, el 27,40% que no existe mala gestión. En la dimensión calidad y agua potable el 81,80% refiere que no existe una adecuada calidad de agua potable para su consumo, mientras que el 18,20% refiere que es adecuada para el consumo. En la dimensión de la cobertura de los servicios del agua potable 50,90% refiere que no cuentan con cobertura adecuada para el servicio y 49,10% cuenta con una cobertura buena de servicios de agua potable. Se concluye que se logró determinar la relación entre las variables gestión de los servicios de agua potable y calidad de vida.

También, Córdova (Perú, 2017), su objetivo fue identificar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación interna de una institución pública de Lima. La investigación descriptiva y correlacional involucro a 46 trabajadores. Utilizo dos cuestionarios (gestión administrativa y comunicación interna) encontrándose como resultado que el 2,13% opina que la gestión administrativa es alta, el 57,4% es media, 40,4% la gestión es baja y en dimensión de la comunicación interna el 63,8% percibe que

es media, 36,2% baja. En cuanto a la dimensión liderazgo empresarial y la comunicación interna. El 21,3% considera que es alta, 68,1 media y 10,6% baja. En la Dimensión receptores de la comunicación interna el 8,5% lo percibe alta y 42,6% media y, 48,9% baja. Se concluye que existe una reacción significativa entre las variables del estudio.

Estas referencias empíricas nos permiten señalar que en una organización prestadora de servicios de agua y alcantarillado se viven procesos intensos de transición hacia una nueva forma de trabajo en y con la comunidad, toda su experiencia y esfuerzo corporativo, sobre todo de estos últimos años y, especialmente en medio del estado de emergencia social y sanitario con el COVID-19, hicieron posible que se puedan observar, con mayor claridad, los problemas de la gestión y comunicación que tiene la empresa SEDALIB S.A., para identificar y atender la demanda no satisfecha de los servicios que brinda en la provincia de Trujillo. Sin embargo, SEDALIB S.A., no es la única empresa de su tipo que ha/o está pasando por estos procesos, lo han hecho también empresas pares en todo el mundo y especialmente en América Latina y El Caribe, como: IDIAAN de Panamá, ACUAVALLE de Colombia, WASA de Trinidad y Tobago, AQA S.A. empresa privada en América Latina, entre otras.

Por ello, destacamos en los trabajos referenciados como antecedentes empíricos la forma como se manejan dos conceptos importantes para nuestra investigación: gestión y comunicación asertiva. La gestión se concibe como un conjunto de procesos e interrelaciones para la coordinación y cooperación cuyo fin es

viabilizar las actividades empresariales. Estos procesos pueden representar políticas empresariales para mejorar la toma de decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados. Involucra todo un accionar dinámico de objetivos y direccionamientos estratégicos con el fin de adaptar el trabajo empresarial a su entorno, según su estructura y cultura organizacional, así como sus prácticas directivas. Se conoce También como aquellas acciones que un gerente realiza en pro del buen funcionamiento de todo el aparato empresarial (Pacheco et al., 2004).

En general la gestión empresarial busca la excelencia de la planificación y el planeamiento de las acciones. Toda gestión comienza con la definición de la visión y misión empresarial, así como, con el establecimiento de los ejes orientadores de su quehacer en términos de objetivos a corto mediano y largo plazo. Su fin es facilitar a toma de decisiones a través del uso de una apropiada combinación de recursos en cada una de sus unidades o áreas de trabajo (Ivancevich et al, 1997).

Gestión empresarial

La gestión empresarial también se caracteriza por el uso combinado de mecanismos y herramientas administrativas y tecnológica en cada uno de los procesos productivos y administrativos del trabajo empresarial, por ello, se exige un buen manejo de los recursos financiero en corto y largo plazo y el registro de los mismo en cada una de las operaciones que realiza la empresa. Su importancia como técnica radica en la capacidad para contribuir

a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización (Donnelly et al., 1995).

Por su parte, la comunicación asertiva es una estrategia muy importante para las organizaciones, ya que de ella depende el buen desarrollo y satisfacción con la organización. De su buen uso se desprenden los elementos básicos de la cultura organizacional y el clima laboral. Su importancia está en la forma como puede servir de herramienta para alcanzar los objetivos organizacionales. Es un generador nato de un buen ambiente de trabajo y un motivador que tiene por objeto mejorar el desempeño laboral del trabajador haciéndolo más feliz en su rutina diaria (Zarriello, 2017).

Comunicación asertiva comporta un marco ético, un conjunto de principios y un sistema integrado de soluciones para el abordaje, la gestión y la dirección de la problemática comunicacional. Aborda la gestión integral de la comunicación instalándola en la alta dirección, desde donde surge la función del Dircom, dando un paso adelante respecto de enfoques reduccionistas y en relación con la jerarquización de la posición. Sostiene que la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y con la aplicación de una lógica eminentemente estratégica, que es imprescindible diferenciar de la comunicación de nivel a nivel. La comunicación asertiva es un articulador nato de todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las engloba (Scheinsohn, 2019).

Estos conceptos son usados para interpretar el presente de SEDALIB S.A. y la forma como en dicha empresa se están gestan-

do un conjunto de transiciones y cambios que ni el fin del milenio pasado pudo predecir. A poco de estar procesándose las nuevas formas de trabajo empresarial dentro de las transiciones de un cambio de milenio y el advenimiento de las sociedades del conocimiento, la empresa se ha visto obligada a finalizar bruscamente dichos procesos para dar lugar al tránsito de nuevas formas de trabajo, de nuevos escenarios en todos los campos de sus accionar corporativo (SEDALIB S.A., 2022).

No se terminaban aun de procesar los cambios y emprendimientos que nos dejó el fin del milenio pasado y nos encontramos gestando una multitud de tensiones entre procesos de renovación de las formas de estilo de trabajo institucional y las exigencias de la particularización del accionar diario, especialmente de aquellas que son reclamadas por la sociedad.

Ya quedaron atrás las reclamaciones de reivindicaciones sociales históricas, que jamás tuvieron solución, para dar paso a las formas de apreciar lo singular en línea horizontal con el concepto del bienestar social y de promoción del desarrollo y la emergencia de estados y gobiernos defensores o protectores de la vida de las personas. Las teorías sociales que interpretan los procesos de gestión y comunicación asertivas que tienen lugar en empresas prestadores de servicios de abastecimiento de aguas y saneamiento básico, asociados al Estado, se encuentran marcadas por tal situación.

Bajo este contexto los procesos de gestión y comunicación asertiva adquieren una significación importante y/o trascenden-

tal porque describen las formas como una institución como SEDALIB S.A., y otras similares, orientaran su trabajo con cara al futuro y de manera particular, como orientan la gestión y la comunicación asertiva asumiendo formas corporativas compactas en su accionar. Instituyen un espacio que concentran y a la vez reflejan las múltiples perspectivas acerca del desarrollo social y, como tal ha de ser objetos de interpretaciones muy diversas y distintas en sí mismas. En tal sentido debemos pasar por un riguroso análisis del significado de la gestión y la comunicación asertiva para que un tema de gran relevancia pueda insertarse con mayor facilidad y certeza en las discusiones sobre el trabajo corporativo de esta institución.

Desde este último punto de vista se define a la gestión y comunicación asertiva como una oportunidad de generar elementos importantes para la transformación de la identidad de los sistemas de prestación de servicios de SEDALIB S.A. No es posible generalizar o asumir los conceptos epistemológicos sin ningún sentido de realidad, aunque estos representen fenómenos en transición y transformación constante, en donde los tiempos y los espacios se mueven en función de nuevo intereses y/o de particularidades individuales o colectivas. SEDALIB S.A., no es una empresa como otras que trabajan a nivel nacional, afirma su institucionalidad en tres lugares específicos Trujillo, Chepén y Chocope, por lo que los procesos de gestión y comunicación deben ser tomados bajo cuidadosos criterios de trabajo.

Singularidades

De igual forma resulta difícil presentar un análisis que dé cuenta de todas las características que singularicen la diversidad de los procesos que requieren una gestión y comunicación asertiva, ya que, como se sabe, no existen instrumentos capaces de facilitar las cosas con un criterio uniforme y, que, a su vez, permitan construir series o interpretaciones comparativas favorables o, que se constituyan en el ideario social, la base de la aceptación social del trabajo de la institución.

Esto no nos permite asumir el riesgo de considerar a la gestión al margen de la comunicación asertiva, son temas que se encuentra fuertemente vinculados y que, en esta emergencia médico social COVID-19, se abrió como una de las estrategias alternativas para enfrentar la escasez de recursos financieros y técnicos en nuestra realidad, o, al menos, se perfila como una estrategia de mejora sustantiva de los sistemas de gestión tradicional.

Aunque el propósito de la gestión y la comunicación asertiva es hacer más eficiente los procesos de gestión que solicitan las comunidades, se establecen escalas de subordinación ante el marco de las restricciones financieras que derivan de una fórmula que ha tendido a imponerse sobre la vida y el bienestar social de las personas. Ya finalizando el ciclo pasado, la prestación de servicios de SEDALIB S.A., estaban experimentando cambios radicales en dichos procesos, tanto a nivel global de coordinación como a nivel de las propias estructuras internas, consecuentemente, es posible señalar que los diversos procesos de gestión y comunica-

ción asertivas, con el advenimiento del COVID-19, se encuentran en una profunda fase de redefinición.

En esta plataforma de entendimiento, se manifiestan ciertas tensiones entre, por un lado, el concepto que sostiene a las formas de trabajo tradicional con sus representaciones institucionales que promueven la incorporación de formas complejas de supervisión estatal y la integración de mecanismos de mercado en la construcción de las decisiones en materia de la prestación de servicio de abastecimiento de agua y saneamiento. Por otro lado, el concepto que sostiene a los nuevos emprendimientos corporativos para enfrentar a las formas de resistencia a los procesos de la atención a la demanda insatisfecha, lo cual manifiesta la insuficiencia de los mecanismos tradicionalmente utilizados para la gestión de estos.

En el nivel en que se trabaja la gestión y comunicación asertiva en y con las comunidades, solo existe una tensión entre los enfoques teóricos conceptuales que privilegien una mayor verticalidad y jerarquización en la construcción y ejecución de las decisiones, con los mecanismos tradicionales de gestión, que, sustentados en formas colegiadas o corporativas de decisión, han dado cabida a una gran cantidad de ineficiencias en el trabajo institucional y desviaciones en sus fines respecto a fines con el desarrollo social.

La idea central es que SEDALIB S.A., pierda su capacidad de reducción de gasto implementada a través de su política de mejorar sus ingresos reduciendo costos, para dar paso al incremento de este como una apuesta más osada para desarrollarse

corporativamente, con un ideario social favorable y una orientación hacia la solución de viejos problemas por falta de atención a las demandas insatisfechas de la población. Los financiamientos públicos están abiertos y, el fondo del problema está en la forma como se gestionan los procesos ya que en ellos subyacen el papel del Estado en la promoción del desarrollo social pos-COVID-19 y el papel de del trabajo corporativo de SEDALIB S.A.

Desde esta perspectiva es innegable que sería un error seguir apoyando las formas tradicionales de atender la demanda de abasteciendo de agua y saneamiento por parte de SEDALIB S.A., mientras que una gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad, se transforma en el concepto básico de la transición hacia las nuevas formas de trabajo institucional. Aunque éste sea un tema polémico en el futuro.

Perspectivas teóricas e interpretaciones

Así, las diferentes teorías e interpretaciones políticas, económicas y sociológicas, tendrán la oportunidad de ofrecer una multiplicidad de conclusiones sobre el tema. El extremo superlativo sería que se considerara que, si estos nuevos emprendimientos no son asumidos con el objetivo de reducir la brecha con la demanda insatisfecha del servicio, se corriera mayor riesgo de generar movimientos sociales contra la gestión de las instituciones prestadoras de servicios como SEDALIB S.A. Tal cual se presenta la coyuntura mundial, nacional y local, dicha hipótesis no puede ser

descartada ya que sus resultados serían incontrolables y/o perjudiciales para la existencia misma de la institución.

Desde esta perspectiva es necesario tener presente que una propuesta práctica de gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad, debe fundamentarse en interpretaciones solidas sobre la problemática empresarial, social y del financiamiento, lo que requiere de un enfoque multidisciplinario para asumir de diverso valores a riesgo de caer en propuestas excesivamente reduccionista para la magnitud del problema político social y empresarial que subyace en la elaboración de un proyecto de esta naturaleza.

El financiamiento no puede ser visto como un problema económico de costos-tendencia con la que se ha sobrevivido en los últimos años-, sino que, su atención plena reclama una apertura de corte histórico social basado en la comprensión del complejo comportamiento social de las comunidades en realidades como la ciudad de Trujillo, que son muy singulares y, a la vez, representativas de otras muchas a nivel nacional y latinoamericano.

La gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, parte del concepto mismo de las inclusión social y la planificación estratégica en corporaciones o instituciones de prestación de servicios sociales, por lo que es conveniente tener en cuenta que su descripción es dinámica, en parte porque su forma de ser no lo determina la institución a nivel corporativo, sino la interacción entre ésta con la comunidad y, en este proceso se caracteriza necesariamente por la heterogeneidad y debilidad de los enfoques empresariales para sumir una nueva formas de emprendimientos productivos y empresariales.

En el mundo de hoy, no es extraño este tipo de trabajo empresarial, sobre todo en países avanzado como Rusia, China, Japón Estados Unidos de Norte América, Alemania, Australia y Reino Unido, en donde la participación de las comunidades autónomas es decisoria en el desarrollo del trabajo empresarial en el abastecimiento de agua y saneamiento y, han logrado romper la acentuada desigualdad social hasta un máximo de colocar a los desarrollos urbanos y sociales de dichos países como ejemplos de desarrollo empresarial y social sostenibles (FAO, 2019).

A partir de lo expuesto la interrogante es como configuramos una guía práctica de gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad, y, lo primero que observábamos son dificultades que parten de la forma como se entiende en la literatura mundial el tema de la gestión y comunicación asertiva en empresa de prestación de servicios como SEDALIB S.A., puesto que ellos caracterizan los procesos de gestión no como transformadores de los sistemas de trabajo, sino, como perfiladores del mismo y, que tienen el papel de sostenerlo y contenerlo en el tiempo. Hoy eso no es posible. Dos son los elementos centrales para para comprender mejor este problema y es el: crecimiento y diversificación del trabajo empresarial.

Crecimiento empresarial

Sobre el crecimiento empresarial, la idea que se tiene comienza con la creación misma de la empresa, la forma como nacen estructuradas para la prestación de servicios de abastecimiento de agua y saneamiento y, el personal que impulso su fase de mayor expansión y desarrollo. Pasa por analizar incluso el mundo de las inversiones que comenzaron desde rojo y que culminaron hasta hoy en una tasa bruta de atención a la demanda del 2 a 18%. En lo que respecta a la solicitud de obras nuevas y del 30 al 40% y en lo que corresponde al mantenimiento esto significó un inicio muy significativo y positivo puesto que el mercado era un mercado subrogado y que la empresa nacía con una capacidad de transformación y crecimiento indiscutible lo que le basto para que, en poco tiempo, alcanzara a multiplicar su capital tanto financiero como tangible (INEI, 2022).

Otros de los hechos ocurrientes era la forma limitada que tenía otras empresas para competir con ella en el mercado. Las empresas públicas de prestación de servicios se transformaron en empresa mixtas, aumentado las barreras para el ingreso de empresas competidoras en el mercado. Estos elementos lo hicieron sentirse históricamente cómodas y, pese a que incorporo a crecientes segmentos poblacionales en su área de influencia, no modificó el carácter fuertemente elitista que tenía desde su nacimiento o desde una fase previa al mismo, en un primer momento, obtuvo grandes resultados (Minalta y Basini, 2021).

Esta no es una característica única o singular de SEDALIB S.A., empresas similares en América Latina se han caracterizado por vivir estos mismos procesos transicionales o de desarrollo empresarial con más participación del Estado, como en Argentina, Ecuador, Bolivia y Venezuela o, con menos presencia del Estado como en Brasil, Chile y Colombia. Perú optó por un híbrido o la creación de empresas mixtas como SEDALIB S.A. y otras, en donde mínimamente la competencia empresarial era anulada y cuya composición era más cercana a las estructuras de las organizaciones sociales de la zona de influencia (Rajgopal, 2018). Esto nos permite señalar que no tan solo la experiencia peruana puede brindarnos el marco de referencia para la elaboración de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A., en y con la comunidad, sino que, también, las experiencias de trabajo mundial al respecto lo hacen viable.

Conceptos diferenciales y criterios de verdad

A nivel mundial, Alemania privatizó estos servicios hace más de 40 años, mientras que, por ejemplo, el País Vasco y Cataluña en España, no lo hicieron, ambos contextos aportan conceptos diferenciales y criterios de verdad que nos permiten identificar nuestros propios criterios valorativos, con los que podemos contar para estructurar una propuesta en este campo. España a nivel general muestra experiencias diversas y significativas, incluso que la propia Alemania, Estados Unidos o China y Rusia (Breuer y Ivanov, 2020).

En estos últimos países, China y Rusia, las empresas de prestación de servicios de abastecimiento de aguas y saneamiento no son de carácter privado, pero funcionan competitivamente como si lo fueran bajo un concepto de la diversificación y, ese es el concepto que debemos trabajar a profundidad ya que describe a los procesos de expansión de la empresa como SEDALIB S.A., y sus pares, en constante tránsito hacia un estadio superior. Este concepto de diversificación nace en las formas adaptativas del uso de la planificación estratégica en el trabajo empresarial relacionado a la prestación de servicios en comunidad y fundamentalmente, por su composición interna y su alto grado de complejidad, se estructura sobre aspectos de la heterogeneidad de las prestaciones de dichos servicios (Breuer y Ivanov, 2020).

La diversificación como concepto también es aplicable a la oferta que estas empresas podrían sostener. De una oferta relativamente homogénea en la fase previa a la expansión, se pasó a una oferta enormemente diversificada en cuanto a obras públicas y de reparación o de mantenimiento. Si los sistemas rígidos de atención a la demanda han ido evolucionados hacia la configuración de subsistemas en base a experiencias de cada país, en cada zona residencial o comunidad atendida coexistía subsistemas con modalidades distintas de atención a la demanda de corto y mediano y largo plazo (Fontana, 2020).

La preparación de los expedientes técnicos entró en procesos cada vez más engorrosos y dificultosos, desprovistos, en su gran mayoría, de estudios técnicos específicos y/o, en los que lo tenían estudios técnicos, de proyección humanística. La capacitación

para trabajar o gestionar las demandas de servicios, son muchos más variados hoy que antes y, requieren del ejercicio profesional a tiempo completo. Mientras que en países avocados estos procesos se seguían a través de gestores profesionales independientes, en países como Brasil, Chile, México, Perú y Venezuela, entre otros, no se permite incluso aún no se establecen con gran presencia el papel profesional de los gestores. Los que realizaban los trabajos de gestoría están a cargo de los propios trabajadores de las empresas prestadoras de servicios de abastecimiento de agua y saneamiento, específicamente en sus áreas técnicas. Pero la diversificación no puede estar maniatada en la ambigüedad de dichas empresas, o, de instituciones cuya coexistencia de intereses son comunes con la comunidad y no es identificada como una prioridad (Dell’Olmo et al., 2021).

En el presente estudio se recoge estas experiencias sistematizadas y, especialmente, sus criterios valorativos del trabajo interno y, dentro de una lógica de solución de problemas en la perspectiva que la diversificación en la atención a la demanda pueda basarse en la co-construcción de alternativas capaces de elevar el trabajo empresarial desde un estado autonómico, desde las fronteras de costos, hasta un estado de cooperación y correspondencia mutua con la atención a las demandas insatisfechas del mercado (Marín y Pastor, 2021).

Aunque esta forma de trabajo represente estructuras heterogéneas en una su composición, la articulación de este deben consolidarse en la medida en que se van consolidando también las nuevas formas de trabajo institucional para atender a la demanda

insatisfecha. Hay que ir más allá del sector de adsorción de la demanda, que esta sobreestimado o sobre-atendido y deja muy poco espacio para la diversificación de las funciones asociadas a la atención de demandas insatisfechas (González y Andrés, 2019).

Diversificación

Aquí la diversificación se presenta como alternativa de las funciones que se generan al interior de cada subsistema del trabajo corporativo. Hoy estas funciones, no son desconocidas, pero, representan actividades complejas que no permiten la construcción de una cultura organizacional basada en la extensión y proyección de los servicios corporativos, haciendo que las ofertas de prestación de servicios sean complementemente limitadas. Esto, junto a las formas especializadas de trabajo que se requiere, exige una transformación tecnológica con mayor aceleración (Breuer y Ivanov, 2020).

La diversificación, por el tamaño de la demanda, es hoy una de las características más observables del trabajo corporativo, incluso, más que en el último fenómeno del niño costero del 2017, en donde quedó en evidencia que su característica no estaba en la capacidad de hacerle frente a las emergencias o que sus posibilidades eran muy limitadas requiriendo del apoyo externo para solucionar problemas enteramente de su competencia (Muñoz et al., 2020).

Pero, en cada país se tiene sistemas y subsistemas de atención a la demanda con mayor o menor grado de cobertura a la demanda insatisfecha, en ellos coexisten grandes y pequeños intereses y representan un mayor o menor grado de desarrollo corporativo. Por ello, en el presente estudio este concepto es utilizado como el eje de intersección para la viabilidad de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. El eje del trabajo ha de ser esencialmente la horizontalidad de las comunicaciones, para apoyar la toma de decisiones corporativas y, una mayor participación de la variación de cada una de las capacidades operativas de los sistemas y subsistemas (Sanz, 2020).

Esta postura recoge y sistematiza las experiencias de empresas similares o pares de Argentina, Uruguay, Venezuela, Costa Rica, Honduras y Nicaragua, comparándolas necesariamente con las experiencias de Brasil, Chile y Colombia, cuyos modelos de coordinación de los sistemas y subsistemas, llamados también de gestión y comunicación, son verticales y excluyentes de la opinión de la comunidad (Truell y Crompton, 2020).

Los modelos de coordinación entre empresas exclusivamente privadas, con las comunidades que demandan de sus servicios, no son malos en sí mismos, pero, representan a una realidad distinta a la que tenemos en nuestro país. La empresa como SEDALIB S.A., gozan de una autonomía limitada y, sin embargo, pueden desarrollar mejor sus iniciativas para las atenciones de las demandas insatisfechas, mientras que las otras responden con sus esquemas de trabajo de mayor regulación estatal. Se observan aquí una gran diversidad en los esquemas seguidos entre ambas

formas de trabajo, uno que depende del financiamiento privado el otro que tiene como una fuente el financiamiento al Estado y el intermediario, en ambos casos, es la propia comunidad (OCDE, 2020).

La filosofía de racionalidad sobre estos elementos, nos permiten una mejor postura sobre las tendencias funcionales de la gestión y comunicación asertiva en nuestro país ya que, no son validadas para todas ni en todas las circunstancias del trabajo corporativo de SEDALIB S.A. En este panorama resulta significativo trabajar el tema de la comunicación asertiva dentro de una estructura de cuatro dimensiones: Dirección de las comunicaciones, Redes de comunicación, selección de canales de comunicación y las barreras para la comunicación (Gómez, 2019).

La dirección de las comunicaciones se define como el elemento que viabiliza los procesos para la atención de la demanda insatisfecha de la comunidad. Orienta los procesos de gestión que desde una perspectiva de responsabilidad deben permitir velocidad, precisión surgimiento de nuevos liderazgos y la satisfacción laboral. Trabajar con esta dimensión es considerado uno de los retos más importantes del trabajo corporativo porque representa el uso de estrategias que forman parte de las políticas enunciativas de la propia empresa, de su visión y misión, algo que existió pero que jamás se operacionalizó o se desarrolló organizacionalmente (UK2050, 2020).

En ese sentido esta línea de trabajo no sería sino el resultado de una forma como se asume un modelo desarrollo corporativo

en la institución. Así, mientras que, en la perspectiva vinculada al mercado, desde el punto de vista de disminución de costo y máxima rentabilidad, se decanta por la consecución de una eficiente tasa de retorno del gasto, tanto operativo como financiero (Choi, et al., 2019).

Bajo esta concepción la oferta empresarial se manejaría en términos de eficiencia económica y financiera, antes que por la reducción de costos. Este ingrediente básico del planeamiento no se agota o debilitan ante las características de los servicios demandados, puesto que, el producto del trabajo corporativo cumple un papel importante el desarrollo social, en confrontación con una sociedad desatendida (Acevedo y Dassen, 2016).

Existe en esta propuesta un reconocimiento real al valor del desarrollo humano, que hoy prácticamente está olvidado y no solo en nuestro país, sino, a nivel de todo Latinoamérica. Se estaría rompiendo con las formas de gestión más engorrosas para aprobación de los proyectos y planes de inversión y trabajo de acuerdo con la atención de las necesidades insatisfechas de los pueblos. El supuesto teórico es que, incorporando redes de gestión y comunicación asertivas horizontales, evitamos escucharnos a nosotros mismos y aperturamos procesos que se manejan bajo premisas económicas que minimizan el papel de los procesos burocráticos, maximizando las posibilidades para el trabajo corporativo (Braun et al., 2018).

Esta postura se asume no tan solo como actitud responsable (corporativa) ante las comunidades, sino, como una especie de establecimiento de límites a aquellos difusores acríticos de

propuestas exclusivamente economicistas o que apoyan planteamientos únicamente fundamentados en la tesis de la modernización, pero que en la práctica la desconocen incluso hasta sus procesos históricos que los sustentan y actúan de espalda a las comunidades que lo contienen (Goldenberg, 2017).

Esta línea de trabajo se enmarca dentro de los procesos de transitoriedad empresarial hacia el nuevo orden del trabajo a nivel nacional, del manejo de la diversidad cultural, social y económica y lleva de la mano a la atención de las demandas insatisfechas en forma más equilibrada y sostenida. Sin embargo, el reto no puede establecerse para el sistema dentro de un estado de vacilación entre las exigencias de la comunidad y las necesidades de desarrollo corporativo que surgen en forma natural desde la entraña misma de la institución. Por eso, la presente propuesta le agrega a esa perspectiva un tanto de justicia y equidad social y un tanto de responsabilidad para promover nuevos escenarios de trabajo institucional, trascendiendo de esa forma a la dinámica burocrática y esforzándose por reivindicar su versatilidad para conseguir nuevos y mayores metas (Boston Consulting Group, 2020a; 2020b).

La segunda dimensión estructural para una guía práctica de gestión y comunicación asertiva en con la comunidad se orientan o el establecimiento o mejoramiento de las redes de comunicación, tanto formales como informales. Igual, sus criterios de valoración van hacer siempre la velocidad, precisión surgimiento de liderazgos y la satisfacción laboral. El presupuesto teórico es que las redes comunicacionales actuales no permiten un debate

abierto y efectivo sobre los diagnóstico técnicos y operativos y/o sus alternativas de solución, porque privilegian no las relaciones corporativas con la comunidad, sino, la eficacia de políticas de ganancia disminuyendo el costo para la empresa (Langer, 2020).

En América Latina el sentido del trabajo con las redes de comunicación está fundamentalmente orientadas por el ejercicio de una comunicación verbal y no verbal, persona a persona, incluso se ha discutido sobre estas formas comunicacionales que han llevado a romper las estructuras de las culturas organizacionales en empresas privadas de prestación de servicios de abastecimiento de agua y saneamiento de alto prestigio en este campo. Ha llegado a discutirse hasta las características en que son percibidos los *modus operandis* expresados a través de los movimientos corporales, estableciendo elementos críticos sobre aquellos que en documentos formales se hacían asertivos, pero que, en la práctica resultaban no serlos. También han pasado por el análisis los tonos de voz o los énfasis de las palabras, las expresiones de los rostros o el distanciamiento físico entre emisor y receptor, todas las investigaciones al respecto han incidido en la necesidad de replantear la estructura de estos procesos que confluyen necesariamente en el campo de la gestión y comunicación asertiva (Nink et al, 2021).

Las perspectivas de solución distan mucho de coincidir y, mientras en algunos países proclaman la validez de sus redes comunicacionales y los consideran mecanismos de coordinación e incorporan a ellos nuevas dinámicas, según el tipo de mercado en que está orientada la prestación de servicio. En otros, estas

dinámicas nunca fueron sistematizadas, sin embargo, forman parte de los esquemas de gestión institucional y sus objetos de trabajo se basan en reformular las comunicaciones con forme a los criterios empresariales de sus directivos de turno (Pimentel et al, 2020).

Sin un establecimiento de una estructura de redes de comunicación asertivas, se habla de una doble tensión de los esquemas tradicionales del trabajo comunicativo y de gestión corporativa, el supuesto que por un lado estarían trabajando con criterios de funcionabilidad y eficiencia económica y, por otro, las demandas de una real atención a las necesidades insatisfechas de la población requerirían de cambios sustantivos en las redes comunicacionales. Esta última se entiende en la medida en que los procesos de gestión y comunicación conduzcan a la co-construcción y ejecución de las decisiones más asertivas (Porter & Birdi, 2018).

Uno de los elementos importante a considerar en los establecimientos de redes de comunicación asertiva está referido al manejo de la variable política del trabajo comunicacional. Tiene un significado especial en la institución o el trabajo corporativo de SEDALIB S.A. Los procesos políticos hoy mismo muestran procesos en transición y demandan la existencia de mecanismos eficaces, de consensos y legitimación. Hasta ahora estos mecanismos han resultado deficientes y, los cambios impuestos desde el último fenómeno natural del niño costero han sido de manera vertical, encontrado serias dificultades para su implementación. En los conjuntos o equipos operativos de la empresa se perciben,

así mismo, las tensiones entre los esquemas políticos de corte autoritario y lo de transición (Cubillo, 2020).

Otro elemento es el trabajo sobre los procesos de diferenciación y diversificación en donde la gestión y comunicación deben fluir a través de redes que cuenten con códigos operacionales que la mayoría pueda reconocerlo. Estos elementos han sido unos de los más polémicos a través de la historia de las empresas prestadoras de servicios de agua potable y saneamiento en todo el mundo y, simplemente ha hecho que casi todas las gestiones exitosas caigan por las formas crecientes que adquirieron los procesos de diferenciación y diversificación del trabajo. Para el presente estudio, el enfoque es la coordinación veloz, precisa, con surgimiento de liderazgos reconocidos y el ejercicio de satisfacción laboral (Porter y Birdi, 2018).

Formas de vinculación

El otro elemento analizar en cuanto las redes de comunicación asertiva son los factores críticos que presenta este trabajo en instituciones como SEDALIB S.A., que están en relación directa con sus formas de vinculación, por un lado, con los gobiernos locales y, por otro, con las comunidades. Estos factores críticos, se generan a través de la emisión de discursos hegemónicos que indican una tendencia hacia desregulación de los procesos del trabajo técnico, esto no entra en nuestra lógica de gestación de una guía práctica de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad para la empresa SEDALIB S.A. (Kiparski et al., 2018).

La experiencia del trabajo en países como Argentina, Bolivia, Ecuador, Venezuela y Nicaragua, evidencian una mayor dependencia empresarial ante los poderes políticos y económicos de los gobiernos de turno, siendo que los mecanismos de intermediación en el uso de las redes de comunicación se derivan de complejas prácticas políticas burocráticas que entorpecen aún más la gestión y comunicación en y con la comunidad (Kamunda, et al., 2020).

Por último, el establecimiento de nuevas redes de comunicación asertiva estaría fundamentadas en entender un alto grado de pertinencia y adaptabilidad ante las complejas condiciones políticas económicas y sociales de la comunidades donde se trabaja; tener estructura de gestión y comunicación asertiva veloces ,precisas con liderazgos reconocidos y satisfacción laboral reconocida, hace presumir eficiencia en la estrecha relación con la atención las necesidades no satisfecha; también, contar con procesos flexibles y simplificados en la institucionalización de procesos y estructuras de trabajos apropiadas (Cubillo, 2020).

La tercera dimensión de trabajo para la estructuración de una guía práctica de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad lo constituye la Selección de los Canales de Comunicación, que es concebido con una de las opciones estratégicas ante la problemática de la gestión y comunicación asertiva corporativa. Los escenarios de trabajo se conocen como consensos y autonomías; libertad de gestión y coordinación; gestión interinstitucional y evaluación y, el sentido de los estudios sobre la gestión. En estos cuatro elementos de la selección de los canales de

comunicación, se formulan como un manual de identificación de códigos y signos, medios y procesos, así como de la implantación de mecanismos para la transferencia de decisiones (Corbin, 2022).

Consenso en las decisiones

Ahora, considerando ampliamente las posiciones de los sectores involucrados, el consenso hace que las decisiones se encuentren directamente en la función de sus niveles de legitimidad y viabilidad de los planteamientos de los problemas fácticos y sus soluciones específicas, en todos los niveles y sectores del trabajo corporativo. Mientras que la autonomía permite la reformulación de criterios en torno a la gestión y comunicación asertiva a partir del cumplimiento libre y responsable de las funciones asignadas dentro del trabajo corporativo, esto implica la obligación institucional de rendir cuentas ante el conjunto social (Lesnes, Barrientos y Cordero, 2019).

La coordinación del conjunto no es sino mecanismo de articulación para la selección de los canales de comunicación intra y extrainstitucional. La propuesta trasciende a lo particular transparentando la especificidad de los procesos y sus formas de organización, sin perder de vista la dirección de la comunicación y de las redes de comunicación en el proceso gestión y comunicación asertiva (Saucedo, 2017).

El supuesto teórico es que la gestión y comunicación asertiva de las instituciones representa uno de los rasgos de complejidad en que concurren las formas de selección de los canales de

comunicación más apropiados, juntamente con los criterios de alta complejidad y atención a la diversidad. En América Latina y Caribe, muchos proyectos de selección de canales apropiados para el trabajo corporativos en las empresas de servicios de abasteciendo de agua y saneamiento, han resultados fallidas por las formas en que se pretendieron formalizar las diferentes modalidades de selección de canal de comunicación, sin incorporar elementos de evaluación crítica de los planteamientos gerenciales (Scheinson, 2019).

Aunque esto no justifica del todo las ineficiencias y desviaciones que sufrieron las empresas, es reconocido que, sobre todo en Chile, Brasil y Colombia, entre el 2015 al 2019, las propias empresas prestadoras de estos servicios buscaban que replantear sus estructuras y procedimientos de selección de los canales de comunicación ya que ellos no permitían la construcción y diseño correcto de las decisiones (UK2050, 2020).

Para el presente estudio, las formas de selección de los canales de comunicación romperán los esquemas de jerarquización vertical, para hacer más permisibles a los diseños de horizontalidad con presencia estable para el análisis permanente y sistemático del cumplimiento de las labores operativas. Se pretende así contribuir de manera efectiva al objetivo de mejorar los procesos de tomas de decisiones corporativas (Zarriello, 2017).

Una mención especial merece las formas de evaluación de la selección de los canales de comunicación. De hecho, la evaluación, conceptual y técnicamente, debe responder a la necesidad de rendir cuentas, sin embargo, en la experiencia internacional

de América Latina, los procesos de evaluación de selección de canales de comunicación prácticamente no existieron, por temor a propiciar un efectivo análisis crítico del quehacer en el campo de la gestión y de las comunicaciones y de las interrelaciones empresariales con la comunidad. Las formas evaluativas en este campo han derivado de la imposición de criterios políticos y burocráticos, así como, de la multiplicación de organismos intermedios para dicho fin. Para el presente estudio, el análisis crítico de la selección de los canales de comunicación tendrá presencia activa y real a través de formas de trabajo e implantación de mecanismo que respondan obligatoriamente a criterios de velocidad, presión, surgimiento de liderazgos y satisfacción laboral. La implantación de estos mecanismos no responderá a criterios impositivos sino cooperantes con direccionamiento de horizontalidad en su gestión (Lesmes, Barrientos y Cordero, 2020).

Barreras para la instalación de procesos de gestión y comunicación

La última dimensión de la gestión y comunicación asertiva se refiere a las barreras para la instalación de procesos de gestión y comunicación asertiva en con la comunidad. La experiencia internacional conceptualiza a estas barreras como las condiciones históricas que inciden en los mecanismos para establecer los filtros de la gestión y comunicación. También los consideran como las percepciones selectivas que persiguen dinámicas institucionales con mayor compromiso social. Para nosotros, estas barreras se refieren al mal manejo de las emociones y comportamientos

humanos, sobre todo los que tienen que ver con el uso del lenguaje, la transferencia de información en la emisión de los mensajes y el uso códigos operacionales no reconocidos operacionalmente (O'Callaghan, 2020).

Todos estos elementos considerados como barreras para la gestión y comunicación asertiva no han sido estudiados a profundidad, quizás porque nunca fueron tomados en cuenta, toda vez que no han tenido un papel relevante en la superación de las incertidumbres que se generaron en distintos momentos de las crisis económicas y financieras en las empresas. También podría ser que no se tomaron en cuenta por la magnitud mínima de sus impactos. Prácticamente han sido ignorados como elementos a superar para propiciar una mejor viabilidad del trabajo corporativo. Al parecer estas omisiones u olvidos, formaban parte de las políticas de reducción de gastos y costos operativos en todas las esferas. Para nosotros la omisión del trabajo sobre las barreras para la gestión y comunicación asertiva hace que el trabajo corporativo, que aún muestra solides económicas y financieras con desequilibrios estructurales, penda aun con una espada de Damocles y esta se llama atención a las demandas insatisfechas de las comunidades (Diamandis y Kotler, 2020).

Desde este punto de vista es imprescindible transparentar los fondos que generan las barreras para una gestión y comunicación asertiva, el objeto es poner énfasis en los impulsos que buscan a incidir en la modificación de la gestión y comunicación para disminuir la presión financiera en el marco de la diversificación del trabajo corporativo y dentro de una lógica de dinamizarlo.

Posiblemente este nuevo emprendimiento implique la introducción de nuevos elementos que hagan más sensibles los procesos de internacionalización del quehacer empresarial en y con la comunidad. La idea final es que la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad para SEDALIB S.A., se constituya en una necesidad para superar rutinas y dinámicas enclaustradas en el funcionamiento de un sistema y subsistemas del trabajo técnicos que ponen la espalda a la realidad social en que trabajan (Nink, et al., 2021).

Capítulo 3

La participación comunitaria y el acceso al
agua y alcantarillado

Tipo de investigación

La investigación es mixta: cualitativa y cuantitativa a la vez. La investigación en su parte cualitativa es básica, de tipo etnográfica y perspectiva socio-participativa. Bajo la episteme analítica proposicional, se desarrolló un proceso de co-construcción de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad. La investigación en su parte cuantitativa es aplicada, de tipo experimental en su nivel de experimento puro con pre y post prueba en un solo grupo intacto. Su fin fue determinar el efecto de la aplicación de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad, sobre los resultados de la prestación de servicios de agua y alcantarillado en Trujillo, 2022, por parte de SEDALIB S.A.

Los dos tipos de investigación en el presente estudio están enmarcados en la tradición del construccionismo socio empresarial, que describe una realidad en base a la historicidad y experiencias vividas, tanto propias, como las que fueron transmitidas por nuestros semejantes y, sobre todo, por padres, maestros, comunidades, etc. El objeto fue explorar, comprender y caracterizar razones que permitieran la construcción de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, desde la posición corporativa de la empresa prestadora de Servicios de Saneamiento y Alcantarillado, SEDALIB S.A. en la Provincia de Trujillo. En este tipo de investigaciones el objetivo no es solo comprender y caracterizar las vivencias que, como procesos interpretativos, ocurren sobre una realidad determinada, sino

también, analizar el contenido de dichas razones para verificar sus implicancias sociales, en correspondencia con los criterios valorativos y alternativos del trabajo corporativo de SEDALIB S.A.

Diseño de investigación

La parte cualitativa la investigación el diseño es longitudinal. Se desarrolló sobre la base de una producción cultural poliédrica, conformada por la conjunción de 4 elementos: elementos estratégicos, de cooperación con actores sociales relevantes; elementos ergonómicos o funcionales; elementos tecnológicos y elementos expresivos o simbólicos. Estos 4 elementos se integran a través de la co-construcción y aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad (Pérez, 2017; Tormo 2015).

Los elementos estratégicos de la investigación de diseño etnográfico se refieren a la forma como se trabajó con aliados (actores sociales relevantes de la comunidad y directivos SEDALIB S.A.), directamente involucrados en la resolución de los problemas de gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad, haciendo uso de las técnicas de Reuniones de Grupos Focales y Entrevistas en Profundidad. Esto permitió la co-construcción de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad (Ahrens y Mugikura, 2014).

Los elementos ergonómicos de la investigación de diseño etnográfico, son los elementos de delegación de funciones, búsqueda de colaboradores y de organización de la cooperación para realizar tareas de gestión y comunicación asertiva que permitieron a SEDALIB S.A. la mejora de la prestación de sus servicios en y con la comunidad. Estos procesos buscaron dar funcionalidad y viabilidad a la aplicación de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad, según los fines que persigue (Pérez, 2017).

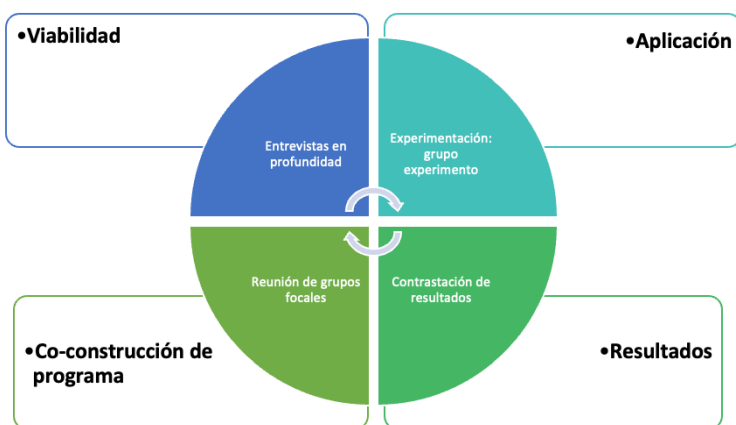
Los elementos expresivos, son los que le dan la consistencia de forma o el simbolismo estético que todo proceso de diseño etnográfico necesita para su identificación y reconocimiento como herramienta de política empresarial pública y, como estructura de trabajo alternativo para SEDALIB S.A. (Tormo, 2015).

Los elementos tecnológicos de la investigación de diseño etnográfico, plantean la integración de herramientas de gestión y comunicación alternativas a la naturaleza de los procesos ya instalados en SEDALIB S.A. para la gestión y comunicación con la comunidad. Se basa en la capacidad humana para la reflexión y análisis, para adecuarse al contexto de la situación actual y al hecho tener la voluntad y la destreza de actuar sobre él para mejorarlo (Pérez, 2017).

Desde esta perspectiva, la investigación de diseño etnográfico busca un ordenamiento intelectual sobre la base de establecer conexiones para generar estrategias que conducen la creatividad, desde una perspectiva utilitaria y pragmática, de modo que se construyen procesos poliédricos en base a espacios de gestión y

comunicación asertiva articulados, es decir, a través de analogías, en una especie de sucesión de 4 momentos: co-construcción de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad, viabilidad, aplicabilidad y resultados (Pérez, 2017).

Figura 1: Flujo de la interacción poliédrica de 4 caras del proyecto de diseño etnográfico.



Fuente: Mas Ganoza, 2023

La parte cuantitativa de la investigación está dada por el análisis de los efectos de la aplicación del programa sobre el uso de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad, en tal sentido se plantea un diseño longitudinal, con pre y post prueba en un solo grupo.

Se optó por una postura investigativa bajo el enfoque evaluativo constructivista, tomando en gran parte de su diseño lon-

gitudinal las formas de trabajo de una investigación acción ya que gran parte del proceso giró en torno a la validación de la propuesta de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad y su aplicación.

Categorías, subcategorías y matriz de categorización (Cualitativo)

Categoría: Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Sub-Categorías: Gestión, Comunicación asertiva.

Variables Operacionalización de variables (Análisis cuantitativo)

Variables:

- Prestación de servicios de agua y alcantarillado (antes del experimento, 2009-2020).
- Prestación de servicios de agua y alcantarillado (después del experimento, 2021-2022).

Escenario de estudio

Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A. 2009-2022 en los distritos de Trujillo, Porvenir, Florencia de Mora, Huanchaco, La Esperanza, Laredo, Moche, Salaverry y, Víctor Larco).

Participantes

Actores sociales relevantes 28 personas de ambos sexos y cualquier edad, distribuidos en:

- Participantes Reunión de Grupo Focal 1: 12 personas con más de 5 años de residencia de las comunidades de Trujillo, Porvenir, F. De Mora, Huanchaco.
- Participantes Reunión de Grupo Focal 2: 8 personas de con más de 5 años de residencia en el distrito de Trujillo (Urbanización Torres Araujo).
- Participantes Reunión de Grupo Focal 3: 8 personas de con más de 5 años de residencia en el distrito de Víctor Larco (El Golf).

Informantes Claves: lo constituyeron tres expertos (con más de 10 años de experiencia de trabajo en el área), participantes en entrevista de profundidad.

- Ing. Augusto Ruiz Paredes. Gerente de Operaciones y Mantenimiento SEDALIB S.A.
- Ing. Senén Castro Zavaleta. Subgerente de Operación de Agua Potable SEDALIB S.A.
- Ing. Víctor Gutiérrez Muñoz. Subgerente de Aguas Residuales SEDALIB S.A.

Aplicación de Reuniones de Grupos Focales

Esta técnica se desarrolla en base a una conversación grupal dirigida por unas directrices o tópicos determinados previamente, pero flexibles, donde se exponen de una forma espontánea opiniones respecto a los temas a tratar.

La información obtenida mediante la estrategia de grupo focal tiene como propósito registrar cómo los participantes interpretan su realidad y experiencia. Como todo acto comunicativo tiene siempre un contexto (cultural, social), entonces el investigador debe dar prioridad a la comprensión de esos contextos comunicativos y a sus diferentes modalidades. Esta modalidad de entrevista grupal es abierta y estructurada: oralmente toma la forma de una conversación grupal, en la cual el investigador plantea algunas temáticas, preguntas asociadas a algunos antecedentes que orientan la dirección de esta de acuerdo con los objetivos de investigación. En este sentido se diferencia de una conversación coloquial porque el investigador plantea previamente las temáticas y si es el caso, el tópico no se da por agotado retomando nuevamente una y otra vez ya que interesa captar en profundidad los diversos puntos de vista sobre el asunto discutido (Fortin, 2010).

Esta técnica permite analizar y seleccionar la información de una manera tal que ayuda a los investigadores a encontrar cual es el asunto importante y cual no lo es, cual es el discurso real y cual el ideal. Como resultado, la brecha existente entre lo que la gente dice y lo que hace puede ser mejor entendida. Sus múltiples

comprensiones y significados son revelados por los participantes; en consecuencia, las múltiples explicaciones de sus conductas y actitudes serán más rápidamente reelaboradas y comprendidas por los investigadores

Aplicación de Entrevistas en Profundidad

Es una entrevista individualizada directa, no estructurada. El supuesto es hacer que el entrevistado hable con libertad y exprese de forma detallada lo que conoce del tema, para ello el entrevistador debe persuadir al entrevistado para que referencia con detalles lo que conoce. El ambiente en que se aplica esta técnica debe ser de armonía y confianza. Estos valores permiten que el entrevistado pueda reconstruir aspectos no conocidos de la realidad en investigación.

Guía de análisis de registro documental

Se procesan datos cuantitativos en lo relativo a:

- Registro de servicios solicitados atendidos registrados, programados, ejecutados y anulados
- Registro de servicios solicitados atendidos no atendidos registrados, programados, ejecutados y anulados
- Registro de servicios solicitados y anulados registrados, programados, ejecutados y anulados

Procedimientos

Se establecen momentos para la recolección y análisis de datos, estos son:

Momentos: Reuniones de Grupos focales	Actividades	Reflexión de lo que se quiere comunicar	Técnica e instru- mento
Momento 1	Contacto con diri- gentes comunales de Trujillo, Porvenir, F. De Mora, Huanchaco, La Esperanza, Laredo, Moche, Salaverry Y, Víctor Larco.	Presentación del proyecto de investigación, objeti- vos y fines	Técnica: Transferencia de información Sensibilización
Momento 2	Aplicación de guía estructurada para el desarrollo de entrevis- ta grupal	Presentación y orienta- ción para la aplicación de instrumento	Técnica: Guía de Reunión de Grupos focales
Momento 3	Aplicación de guía para reuniones de grupos focales	Desarrollo de entrevista grupal y construcción de acuerdos	Técnica: Trabajo en grupo con plenaria para elaboración de conclusiones
Entrevista en Profundidad	Actividades	Reflexión de lo que se quiere comunicar	Técnica e instru- mento
Momento 1	Contacto con infor- mantes clave	Presentación del proyecto de investigación: objeti- vos y fines	Técnica: Transferencia de información Sensibilización
Momento 2	Aplicación de cuestio- nario guía	Presentación de pregun- tas clave y procedimiento para preguntas abiertas	Técnica: Aplicación de preguntas clave
Momento 3	Desarrollo de la entre- vista en profundidad	Exposición de términos para el desarrollo de la entrevista y orientación	Técnica: Entrevista no estructurada
Análisis de con- tenidos	Actividades	Reflexión de lo que se quiere comunicar	Técnica e instru- mento

Momentos: Reuniones de Grupos focales	Actividades	Reflexión de lo que se quiere comunicar	Técnica e instru- mento
Momento 1	Explorar y caracterizar la realidad problemática	Resumen y conclusiones	Técnica: Sistematización, resumen y conclusiones
Momento 2	Elaboración de Guía práctica para la Gestión y Comunicación asertiva en y con la Comunidad	Resultado final y retroalimentación	Escenario conversacional Sugerencias y conclusiones del trabajo
Revisión documental	Actividades	Reflexión de lo que se quiere comunicar	Técnica e instrumento
Momento 1	Identificación de: Casos registrados no atendidos Casos programados no atendidos Casos ejecutados Casos anulada	Analizar el efecto de la aplicación de la Guía práctica SEDALIB S.A., para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad	Análisis estadístico descriptivo (frecuencia simple y ponderada), haciendo uso del paquete estadístico SPSS V24.
Momento 2	Análisis estadístico descriptivo comparativo		Análisis estadístico descriptivo comparativo

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Métodos de análisis de datos

Se aplicó el método de análisis del discurso y contenidos. Se partió del supuesto que en este proceso de sistematización era de gran ayuda un diario analítico de notas en el cual (durante todo el proceso de investigación). Se anotaron todas las ideas, hipótesis, preguntas, posibles referencias, etc., que pudieran ayudar a la interpretación de los testimonios obtenidos en el trabajo de campo.

Posteriormente, a partir de la comparación continua de patrones y variaciones en los datos, se realizó una codificación mucho más detallada que la originada en las primeras lecturas y análisis, lo que posibilitó y facilitó la inclusión de categorías y conceptos emergentes, permitiendo tener una lectura más integral del fenómeno en estudio.

También se tuvo en cuenta el orden sintáctico de los procesos que aludieron a la relación “sujeto-acción”, donde se dieron las conexiones morfológicas y funcionales en términos de sistema semiótico que aparece en el discurso, donde se determinaron las formas y modos de hablar es decir se analizaron los procesos sobre la base de una producción cultural poliédrica, conformada por la conjunción de elementos estratégicos de cooperación con actores sociales relevantes, elementos ergonómicos o funcionales, elementos tecnológicos y, elementos expresivos o simbólicos.

Capítulo 4

Resultados empresariales trabajado con la comunidad

Resultados sistematizados de las Reuniones de Grupos Focales

Participantes	Conclusiones
Grupo Focal 1: Actores sociales relevantes de Laredo, Moche y Salaverry	La práctica de una gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad debe constituirse ser una estrategia de trabajo institucional de SEDALIB S.A. El enfoque de trabajo en y con la comunidad de permitir identificar, comprender y responder a los retos y desafíos para la prestación de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y la disposición final de aguas residuales. La gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad debe ser una práctica de colaboración, participación y cooperación colectiva, para identificar, comprender y responder a estos desafíos y retos de la prestación de servicios de agua y alcantarillado.
Grupo Focal 2: Actores sociales relevantes de Trujillo, La Esperanza, Porvenir, Florencia de Mora y Huanchaco.	Los retos y desafíos para la prestación de servicios de agua y alcantarillado van desde el traslado de las aguas de los ríos y/o aguas subterráneas, según los ecosistemas y áreas naturales que abastecen a todas las actividades humanas, hasta llegar a las plantas de concentración, tratamiento y distribución de aguas para el consumo humano. Los procesos de trabajo que se gestionan y requieren una buena comunicación con la comunidad están condicionados por los retos y desafíos que requieren de la comprensión de todos los actores sociales comprometidos porque de ellos depende el accionar de SEDALIB S.A. Las comunidades deben estar representados por los principales actores sociales con habilidades y capacidades para facilitar la gestión y comunicación asertiva, siendo su objeto el que SEDALIB SA. pueda mejorar su trabajo en y con la comunidad.
Grupo Focal 3: Actores sociales relevantes de Trujillo, Víctor Larco y Huanchaco	Los tipos de acciones que permiten facilitar los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, son: a) Acciones predictivas, de planificación de la ampliación y desarrollo del servicio; b) Acciones preventivas, de decisiones para el mejoramiento de la recolección, tratamiento y disposición de aguas aptas para el consumo humano y/o disposición final de aguas residuales; c) Acciones de mantenimiento, de planificación de cambios y/o reposición de tuberías, bombas y otros, así como de mejoramiento de las redes de distribución de aguas y disposición final de residuos y; d) Acciones de vigilancia y monitoreo de procesos y avances por objetivos o cumplimiento de metas, en las que están comprometidas las acciones de cooperación y colaboración de las comunidades a través de las comunicaciones interactivas entre SEDALIB SA. Y la comunidad.

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Resultados sistematizados de las entrevistas en profundidad:

Se concordó en que los propósitos de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad son procesos que deben estar regidos por 4 principios básicos: a) Generar entendimientos; b) Identificar y/o establecer objetivos claros; c) Crear acuerdo para un accionar consensuado en torno a objetivos específicos y; d) Implementar acciones conjuntas.

Que las formas de llegar a acuerdo de cooperación y colaboración en la acción colectiva es el trabajo en “talleres para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad”.

Los talleres deben ser: a) de Planeación; b) de sectorización y articulación de las comunidades; c) Modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva; d) de seguimiento y evaluación de acciones.

Los pasos para la organización e implementación de talleres son: a) construir equipos de facilitadores y coordinadores de la práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad; b) identificar actores sociales relevantes con perfil de líderes reconocidos por su actividad social positiva; c) preparación de una hoja de ruta para las convocatorias de talleres; d) hacer uso de talleres de trabajo para construir entendimientos entre SEDALIB S.A. y la comunidad.

Resultados del trabajo de gabinete

Co-construcción y aprobación de una Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de trabajo con SEDALIB S.A. en y con la comunidad en la provincia de Trujillo, 2022.

Validación de una práctica de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, como estrategia de trabajo institucional de SEDALIB S.A.

Abordaje de retos y desafíos SEDALIB S.A., para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Desarrollo de formas de trabajo cooperativo y colaborativo para llegar a acuerdos en la acción colectiva a través de talleres de gestión y comunicación en y con la comunidad.

Presentación de reflexiones finales sobre la aplicación de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. (ver: propuesta de Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de trabajo con SEDALIB S.A. en y con la comunidad en la provincia de Trujillo.

Resultados comparados

Resultados comparados de la aplicación de la Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado (SEDALIB S.A.) en Trujillo, 2022.

Tabla 1. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2009-2020.

SSACOD	Frecuencia	Porcentaje
	7	0,0
Registrados no atendidos	31371	98,0
Registrados Atendidos		
Anulados	622	1,9
Total	32000	100,0

Fuente: Mas Ganoza, 2023

La Tabla 1, muestra que en el total del área de trabajo de SEDALIB S.A. 2009 – 2020 el porcentaje de registrados no atendidos es 0,0% (7 casos), pedidos atendidos (98,0%) y los pedidos anulados (1,9%).

Tabla 2. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2009-2020, según áreas de estudio.

SOSCOD											
	REGISTRADO no Atendidos	PRO-GRAMA-DA no atendidos		EJECUTA-DA		ANULADA			Total		
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
CDS- COD	0	1	25,0	0	0,0	0,0	0,0	3	75,0	4	100,0
	TRUJILLO	289	3,7	11	0,1	6333	81,3	1161	14,9	7794	100,0
	PORVENIR	165	8,2	6	0,3	1509	75,2	326	16,3	2006	100,0
	F DE MORA	23	2,6	1	0,1	759	86,7	92	10,5	875	100,0
	HUANCHA-CO	31	8,3	0	0,0	280	75,1	62	16,6	373	100,0
	LA ESPE-RANZA	159	5,4	4	0,1	2363	81,0	392	13,4	2918	100,0
	LAREDO	4	2,6	0	0,0	148	95,5	3	1,9	155	100,0
	MOCHE	7	2,4	8	2,8	223	77,7	49	17,1	287	100,0
	SALAVERRY	4	1,2	0	0,0	237	72,5	86	26,3	327	100,0
	VICTOR LARCO	56	4,4	3	0,2	1004	79,6	198	15,7	1261	100,0
Total	739	4,6	33	0,2	12856	80,4	2372	14,8	16000	100,0	

Fuente: Mas Ganoza, 2023

La Tabla 2, muestra que los casos registrados no atendidos en zonas de estudio (Trujillo, Porvenir, Florencia de Mora, Huan-chaco, La Esperanza, Laredo, Moche, Salaverry y Víctor Larco) representaron el 50% de las referencias de trabajo (16,000 casos de 32,000 casos a nivel total), sin embargo, presentan un (4,6%) de casos registrados no atendidos; (80,4%) de los casos programa-dos fueron ejecutados y; (14,8%) de los pedidos fueron anulados. Los distritos menos atendidos fueron El Porvenir (75,2%) y Sala-

verry (72,5%) y Laredo fue el más atendidos (95,5%). Sin embargo, la mayor cantidad de casos se produjeron en Trujillo con cerca del (50%) de los casos (6333 casos ejecutados). La deficiencia en la ejecución de los pedidos llega casi al 20%. Esto significa que la atención de mayor efectividad del trabajo de SEDALIB S.A. desde 2009 a 2020, se ha dado fuera de la zona de estudio en Paiján, Chepén, Pacanga, Virú, Chao, San Pedro de Lloc Guadalupe, Pascamayo, Razuri, Casa Grande y Pueblo Nuevo, estimando que el nivel de la atención en estos lugares ha sobrepasado el 99% de casos ejecutados (atendidos) por la referencia de 98% de atenciones a nivel global.

Tabla 3. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2021-2022.

SSACOD	Frecuencia	Porcentaje
	0	0,0
Registrados no atendidos	2,255	99,9
Registrados Atendidos		
Anulados	2	0,08
Total	2,257	100,0

Fuente: Mas Ganoza, 2023

La Tabla 3, muestra que en el total del área de trabajo de SEDALIB S.A. 2021 – 2022 el porcentaje de registrados no atendidos es 0,0% (0 casos), pedidos atendidos (99,9%) y los pedidos anulados (0.08%).

Tabla 4. Prestación de servicios de agua y alcantarillado SEDALIB S.A., registrados entre 2021- set. 2022, según áreas de estudio.

		SOSCOD								Total	
		REGISTRA- DO no Aten- didos		P R O G R A - MADA no atendidos		EJECUTADA		ANULADA			
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
CDS- COD	TRUJILLO	0	0,0	0	0,0	73	18,2	2	40,0	2	100,0
	PORVENIR	0	0,0	0	0,0	39	9,8	0	0,0	0	100,0
	F DE MORA	0	0,0	0	0,0	59	14,8	0	0,0	0	100,0
	HUANCHACO	0	0,0	0	0,0	75	18,9	1	20,0	76	100,0
	LA ESPERAN- ZA	0	0,0	0	0,0	63	15,7	0	0,0	63	100,0
	LAREDO	0	0,0	0	0,0	18	4,5	0	0,0	18	100,0
	MOCHE	0	0,0	0	0,0	22	5,5	0	0,0	22	100,0
	SALAVERRY	0	0,0	0	0,0	27	6,8	1	20,0	1	100,0
	VICTOR LAR- CO	0	0,0	0	0,0	23	5,8	1	20,0	1	100,0
Total		0	0,0	0	0,0	399	98,8	5	1,2	404	100,0

Fuente: Mas Ganoza, 2023

La Tabla 4 nos muestra los casos solicitado registrados y no atendidos o programados y no atendidos fueron 0,0% en cambio se presenta una mayor ejecución de servicios en el distrito de Huanchaco (18,9%) y Trujillo (18,2%), mientras que en el periodo 2009-2020, se concentró mayormente en los distritos de Laredo 86,7% y Florencia de Mora (95,5%) (Ver Tabla 2).

Docimación de hipótesis

$H_{(i)}$ La co-construcción y aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, facilita de manera directa y significativa los procesos de gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022.

Aun no estableciéndose, en los resultados presentados en las Tablas 1, 2, 3 y 4, una segmentación referencial de los 6 meses específicos de la aplicación de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, estadísticamente generales bastan para demostrar la validez de la hipótesis inicial de estudio, pues, las diferencias estadísticas son significativa y favorables a la aplicación de dicha herramienta, como se muestra a continuación:

Tabla 5. Estadísticas de contrastación de hipótesis.

Estadísticos de prueba Wilcoxon de los rangos con signos				
	Diferencia entre % de servicios registrados no atendidos 2009- 2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servicios programados no atendidos 2009- 2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servicios ejecutados 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servi- cios anulados 2009-2020 vs 2021-2022
Z	-2,805 ^b	-2,226 ^b	-2,666 ^b	-1,376 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,005	,026	,008	,169

Prueba de signos distribución binomial		N
Diferencia entre % de servicios registrados no atendidos 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencias negativas	10
	Diferencias positivas	0
	Empates	0
	Total	10
Diferencia entre % de servicios programados no atendidos 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencias negativas	6
	Diferencias positivas	0
	Empates	4
	Total	10
Diferencia entre % de servicios ejecutados 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencias negativas	9
	Diferencias positivas	0
	Empates	1
	Total	10
Diferencia entre % de servicios anulados 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencias negativas	7
	Diferencias positivas	3
	Empates	0
	Total	10

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Estadísticos de prueba de signos				
	Diferencia entre % de servicios registrados no atendidos 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servicios programados no atendidos 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servicios ejecutados 2009-2020 vs 2021-2022	Diferencia entre % de servicios anulados 2009-2020 vs 2021-2022
Significación exacta (bilateral)	,002 ^b	,031 ^b	,004 ^b	,344 ^b

Fuente: Mas Ganoza, 2023

La Tabla 5 muestra que las diferencias estadísticas son significativas ($p < .05$), tanto en servicios registrados no atendidos, como de programados no atendidos y en los servicios ejecuta-

dos ($p < 0,05$) en todos los 3 casos. Sin embargo, las diferencias no son significativas ($p > 0,05$) en cuanto a servicios anulados. Por lo tanto, se acepta la hipótesis inicial de estudio que dice que la co-construcción y aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, mejora significativamente los procesos de gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022.

Capítulo 5

Formulación de estrategias: Trabajando para garantizar el acceso al agua y alcantarillado

Pocas veces los procesos participativos de la comunidad con empresas que prestan servicios públicos críticos, como la prestación de servicios de agua y alcantarillado, tienen éxito en cuanto a la convocatoria o establecer acciones especiales para mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Lo tradicional muestra a comunidades decepcionadas e incrédulas y desconfiadas históricamente de su trabajo colaborativo o cooperativo con dichas empresas. Generalmente nunca esperan resultados finales y, su participación está dentro de contextos hostiles (Braun, et al, 2018). Sin embargo, en el presente estudio se han superado los aspectos negativos que se manejaban sobre la participación de la comunidad, tanto en el ideario empresarial de SEDALIB S.A., como en el ideario social de las comunidades Trujillanas. Esto fue expresado en las concordancias y conclusiones de los grupos focales 1, 2 y 3, los mismos que determinaron retos y desafíos para mejorar la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB SA, exponiendo motivos y razones por que los justifican.

Desde este último punto de vista, los resultados del estudio han superado los reportes planteados y sostenidos por Ahmed et al. (Australia, 2020) Velasco y Tamayo (Ecuador, 2020), Calderón (2017), Alvarado (Colombia, 2016), Arias (Perú, 2020), al elaborar y aplicar una guía práctica para mejoramiento de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, sobre todo porque esta guía práctica fue concebida y co-construida como alternativa de solución a los problemas de abastecimiento de agua y alcantarillado en la ciudad de Trujillo.

Procesos sensores de modificaciones

Los resultados muestran que, si es posible, con la participación activa de la comunidad, encontrar procesos prácticamente sensores de modificaciones, aceptando la intermediación del papel colaborador y cooperador de la comunidad. Por eso, es que una de las conclusiones de los grupos focales de los sectores de Víctor Larco y Huanchaco, ha incidido en el tipo de acciones que deben tener los procesos de gestión y comunicación asertiva en la y con la comunidad. De hecho, los definió como acciones predictivas, preventivas y acciones de mantenimiento que le correspondería la empresa y que, con la participación de la comunidad, expresamente debe orientarse la labor de vigilancia y monitoreo.

Es decir, han definido con sencillez y claridad los papeles de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Deja al papel de cooperador y colaborador de la comunidad, la vigilancia activa y monitoreo de los procesos de gestión y comunicación asertiva. Así, ya sin hablar de las formas en que se han identificados los retos y desafíos empresariales para mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, se concordaron los propósitos de entendimiento conjunto, formularon objetivos y fines de la principal herramienta que los une en el trabajo: la Guía Práctica de Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad (Braun y Ivanov, 2020).

Esto lleva a explicar cuán importante han sido estos planteamientos en la consecución de los resultados de la aplicación de esta guía y, explica del por qué, sabiamente, los talleres aplicados

proporcionaron formas diferenciales de planeación, de sectorización y, de articulación del trabajo comunitario, dejando para la experiencia vivencial la modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva, así como de evaluación y seguimiento (Braun et al, 2018).

Es decir, la idea de construir equipos de facilitadores y coordinadores para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, no cayó en saco roto, al contrario, los resultados muestran que se inyectó eficiencia y eficacia en las labores de mantenimiento y previsión de los procesos de prestación de servicios de agua y alcantarillado, superando todas las expectativas que sobre la aplicación de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva se había propuesto al iniciar el presente estudio. Al decir de (Boschiero, 2020), nos encaminamos hacia sociedades o comunidades más resilientes, igualitarias y sostenibles.

Contextos diferentes y subsistema modelares de trabajo participativo

Ahora, todo estudio experimental por su naturaleza, parte de supuestos de correspondencia lógica muy fuertes, sin embargo, el razonamiento lógico de los procesos que en él tienen lugar, especialmente la participación comunal y el trabajo interactivo de estos con la empresa, generan necesariamente contextos diferentes y subsistema modelares de trabajo participativo, que facilitan la interacción tanto empresarial como el de la cooperación y colaboración de la comunidad (Breuer y Ivanov, 2020).

Estos subsistemas, como se muestran en los resultados, de la tabla del 1 al 4, tienen la característica de viabilizar o de facilitar gestión y comunicación asertiva generando conductas que tienden a convertir procesos retardatarios en procesos de mayor eficacia y efectividad. Sin embargo, en términos de calidad, son valorados en tanto las acciones corporativas, de planeación y cumplimiento de objetivos, metas y solución de problemas respondan a criterios internacionales de valoración del trabajo institucional (Boston Consulting Group, 2020a).

Desde este último punto de vista, la colaboración y cooperación, de la comunidad, por los resultados expuestos, desde el enfoque de la co-construcción de la Guía Práctica para la Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad, no solo representan una forma articulada de extensión de la labor empresarial, sino que, han demostrado ser un conjunto de procesos mutuamente interactivos, caracterizados por un flujo continuo de intercambio de intereses, objetivos y fines (Cano, Sarmiento y Folgueiras, 2019), como pueden observarse en los resultados diferenciales que muestra la dosimación de la hipótesis inicial del estudio.

Cambios transformacionales de escenarios

En algunos casos para autores como Idalberto Chiavenato (2014), estos procesos podrían interpretarse como cambios transformacionales de escenarios, pero, al ser instrumentales y terminales a la vez, serían escenarios que alientan subsistemas de gestión y comunicación asertiva, al mismo tiempo, como se

muestra en la (Tabla 4), que arroja resultados de Registros de Servicios no atendidos 0 y Servicios Programados y no Atendidos 0, rompiendo con el 4,6% 0,2% (Tabla 2) de porcentajes históricos antes del 2021-2022. En tal sentido, podría decirse que, producto de los cambios generados en los sistemas de prestación de servicios SEDALIB SA en sí, por la aplicación de la Guía Práctica para la Gestión y Comunicación asertiva en y con la comunidad, se instaló un subsistema administrativo instrumental cuya función fue facilitar la gestión y comunicación asertiva en los procesos de prestación de servicios, lo que es útil y positivos tanto para la empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado como para la comunidad.

El que estos procesos puedan ser o constituirse en procesos modelares de trabajo en y con la comunidad, para empresas de prestación de servicios de agua y alcantarillado, depende de una mayor experiencia de trabajo con estos subsistemas. Sin embargo, La empresa SEDALIB SA, está en capacidad de proyectar hasta suprasistemas de trabajo de cooperación y colaboración en y con la participación de las comunidades (SEDALIB SA, 2022).

Ahora, si bien es cierto que los resultados nos sugieren la idea de que deben existir formalmente subsistemas administrativos, estos subsistemas deberían estar basados en procesos de investigación acción, según las necesidades particulares para la prestación de servicios de agua y alcantarillado y, según las posibilidades de la empresa de satisfacer dichas necesidades. Posiblemente, sea necesario mostrar más y mayores evidencias positivas que vayan apuntando hacia la generación de cambios transfor-

macionales de escenarios, para que el registro de estos procesos, pretermitan proponer su modelación y replica en el trabajo de empresas similares a SEDALIB SA.

Pero, al cambiar de empresa en empresa y de comunidad en comunidad, la planeación de objetivos, la organización y ejecución de acciones y el control de resultados en este tipo de experiencia, cada paso hacia la modelación debe responder a procesos facilitadores de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, donde las funciones de asistencia técnicas de los subsistemas de trabajo puedan ser productos de una interacción muy activa entre empresa y comunidad. La idea, es que estos procesos se orienten correctamente y no se restrinjan hacia la formulación de objetivo que nunca lleguen a conseguirse. Una de las lecciones del estudio es que no puede haber procesos modelares de gestión y comunicación asertiva, sin concebir en ellos subsistemas de interacción entre empresa y comunidad (Cubillo, 2020).

¿Qué implicaciones existen para el caso de estudio?

Para el contexto actual de trabajo y en la era del conocimiento, la empresa SEDALIB SA, puede asumir su trabajo de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, con mayor agilidad y movilidad, generando la innovación y el cambio que necesitan para enfrentar sus propios retos y desafío o, lo que antes se conocía como sus amenazas y oportunidades en un ambiente de intenso cambio y turbulencia social. No hay que olvidar que la provincia de Trujillo es una de las más afectadas en nuestro país

por la violencia social y, todos los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, dejan de ser dinámicos solo al escuchar que se va a promover la participación de la comunidad, mito o creencia urbana (Cano et al., 2019) que se rompe con los resultados del presente estudio.

Finalmente, los resultados del estudio muestran que es posible que empresas prestadoras de servicios de agua y alcantarillado en nuestro país, pueden dejar de ser estáticas o temerosas de incluir en sus procesos de gestión y comunicación asertiva a la colaboración y cooperación comunitaria. Es decir, pueden entrelazar sus organizaciones y su con objetivos económico, financiero y comerciales desprovistos de la sensibilidad social, hacia una mejor interacción con las comunidades en las que trabajan o prestan servicios (Choi et al., 2019).

Desde este último punto de vista, los resultados del presente estudio representan una posibilidad real de superar los enfoques clásicos de la evolución institucional sin participación comunitaria que parametriza sus intereses particulares, según la teoría de sistemas y el procesamiento de información para la toma de decisiones (Akgun et al., 2007), cuyos postulados, al parecer, son los que orientan el trabajo de SEDALIB SA en la ciudad de Trujillo.

Esto hace suponer que la aplicación de la Guía Práctica para la Gestión y Comunicación Asertiva en y con la Comunidad, en el marco del presente estudio, plantea una distinción entre sujeto y objeto de trabajo institucional. Sin embargo, el presente estudio está demostrando que la cooperación y colaboración de la comunidad representa un mecanismo alternativo, diferenciado al

promover subsistemas organizacionales de colaboración en y con la comunidad. Y, esta es la innovación que nuestro estudio aporta a la creación de nuevos diseños de procesos organizacionales de apoyo a los sistemas de trabajo institucional (Boston Consulting Group, 2020b). Desde este punto de vista, las conclusiones del presente estudio no deben tomarse como previsionales o definitivos, sino, como razones de cambios que deben estar entrelazados al accionar corporativo actual de la institución.

Ahora, si tomamos en cuenta que toda investigación mixta en la cual se co-construyen propuestas de trabajo institucional y se analizan resultados de su aplicación, tienen la característica de ser motivadoras por excelencia, de ejercer liderazgos y hacer uso de poderes y políticas internas bajo valores organizacionales básicos. Y, que estos procesos son acompañados por un razonamiento lógico muy fuerte, así como, por una correspondencia funcional con objetivos y metas institucionales (Fontana, 2020), debemos decir que estos preceptos han sido una constante durante el tiempo que duró la presente investigación, lo que ha permitido la evolución de los procesos de gestión y comunicación asertiva del trabajo institucional SEDALIB S.A., en y con la comunidad.

Desde el mismo hecho en que las reuniones de grupos focales fueron enfocadas para establecer nuevas prácticas de gestión y comunicación asertiva con enfoque en y con la comunidad, se establecieron retos y desafíos de prestación de servicio SEDALIB S.A., en forma clara, haciendo que los procesos de trabajo transparenten sus necesidades de cambio en las gestiones que en ellos

tienen lugar y las comunicaciones asertivas se transformaron en procesos comprensivos identificándoseles como con el accionar deseable o esperado por la comunidad (Gómez et al., 2019).

Pocas veces las reuniones de grupos focales pueden llegar a establecer acciones precisas en los planos predictivos, preventivos, de mantenimiento y vigilancia y/o de monitoreo de procesos, según avances por objetivos o cumplimientos de metas institucionales, tal cual se ha hecho en el presente estudio. Sin embargo, debemos decir que el papel de los especialistas, a través de las entrevistas en profundidad permitieron insertar, dentro de la perspectiva del trabajo investigativo, elementos ergonómicos muy funcionales (propósitos, nacidos del entendimiento mutuo, de la identificación de objetivos claros, y del entendimiento de acciones conjuntas consensuadas). Pero, también mostraron la posibilidad de lograr simbolismos, que permiten la identificación única de estos procesos con capacidad de convertirse en estructuras modelares de trabajo en y con la comunidad, para mejorar la gestión y comunicación asertiva (González y Andrés, 2019).

Esto, nos dice que la colaboración y cooperación entre la comunidad y la empresa SEDALIB S.A., ha sido y es una necesidad y, que el punto clave para que ello suceda, es la práctica de una gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Solo así se pueden explicar los resultados del estudio, a partir de haberse establecido propósitos para generar entendimientos, identificar y establecer objetivos claves, crear acuerdos para acciones consensuadas y la implementación de acciones conjuntas (Kamunda et al., 2020).

Sin embargo, los principales esfuerzos que se evidenciaron a través de los trabajos realizados para conformar equipos de facilitadores y coordinadores comunales fueron de carácter interno, únicos y temporales, que contaron con directivos institucionales y líderes comunales, predispuestos a cambiar sus perfiles de acuerdo a cómo evolucionaron los procesos, demostrándose que era posible realizar con ellos, a pesar de la temporalidad de sus acciones, acciones planificadas a través de una hoja de ruta, primero, para la generación de entretenimientos y luego para facilitar los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad (Martín Pastor, 2021).

Los componentes motivacionales que acompañaron a estos procesos han dependido de esfuerzos individuales y colectivos, todos ellos demostrando comportamientos firmes para alcanzar objetivos. La intensidad de estos esfuerzos, han permitido dirigir o definir el curso de las acciones, a pesar de que no siempre hubo congruencia entre los esfuerzos para lograr una gestión y comunicación asertiva y lo que se pretendía alcanzar con ello. El secreto, al parecer, ha sido la persistencia del esfuerzo, que, en corto y mediano plazo, ha logrado mantenerse, respondiendo a la alta motivación que dominaron los comportamientos para alcanzar los objetivos inicialmente propuestos (Minalta y Basani, 2022).

Estas afirmaciones se contradicen con los resultados reportados por (Ahmed et al., 2020) en Australia, cuyos procesos de interacción entre empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado y la comunidad solo habían alcanzado elementos básicos para la vigilancia comunitaria. También son contrarios a

los reportados por (Velasco y Tamayo, 2020) en Ecuador, quienes solo pudieron lograr entendimientos entre las comunidades u organismos comunales de riesgo en el valle del río Javita, provincia de Santa Elena, revelándose un interés distinto a la prestación de servicios de agua para el consumo humano, las juntas de regantes solo querían básicamente garantizarse el abastecimiento de agua para sus sembríos con el fin de dinamizar su economía.

En Perú, desde esta perspectiva de análisis, los resultados del estudio podrían considerarse como similares con lo reportado por Navarro y Allpas (2020) que utilizaron el modelo LOGIT para mejorar la gestión de los procesos de atención a las necesidades de prestación de servicios de agua y alcantarillado basado en la comunicación directa con los usuarios de los Servicios. Sin embargo, no pudieron trabajar la participación comunitaria como facilitadores de interacción entre la empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado y la comunidad para mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Estos autores corroboraron que la participación comunitaria siempre ha sido subordinada por elementos discriminatorios que le restaban motivación o iniciativa. Es decir, los resultados de su estudio fueron demasiados elementales y, no tiene nada que ver con la motivación que se presentó durante los procesos de aplicación de la Guía Práctica para la Gestión y Comunicación asertiva de trabajo con SEDALIB S.A. en y con la comunidad.

Así, no se puede considerar que ya se hayan establecido rasgos de personalidad diferenciados que facilitan la gestión y comunicación asertiva del trabajo SEDALIB S.A., en y con la

comunidad, sino que, al parecer, ha sido la interacción de las personas las que han generado motivaciones básicas, impulsando, así, distintos grados de motivación a lo largo de la experiencia vivida. Es decir, se han podido estar más o menos motivados en momentos determinados, pero, ello es natural, porque el grado de motivación nunca es una constante, sino que, varía incluso de un individuo a otro y, aún en una misma persona, según el momento que les toca vivir (Scheinsohn, 2019).

Desde este último punto de vista, los resultados del estudio han respondido a la satisfacción de necesidades básicas, que históricamente generaron desequilibrios fisiológicos y psicológicos en las personas, porque los servicios del agua y alcantarillado, están asociados directamente con el tema alimenticio, nutricional, de calidad de vida y, éstos, surgen del interior de cada individuo, dependiendo la intensidad y variación de estas motivaciones de elementos culturales, que marcan el valor de una carencia interna como el hambre, inseguridad, soledad, etc. (Sanz-Martos, 2020).

Otro elemento que han podido intervenir para la consecución de los resultados del estudio, lo encontramos en la búsqueda constante de equilibrios existenciales cuando una necesidad de agua y de servicios de alcantarillado no ha sido satisfecha o, generan tensiones que impulsan a las personas a tratar de atenuarlos o solucionarlos. De allí, la importancia de haber canalizados estos impulsos o motivaciones a través de la Guía Práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Esta Guía sirvió entonces de herramienta para la identificación de objetivos o incentivos que hacen la diferencia entre necesidades no

atendidas y necesidades atendidas. El supuesto es que después de la experiencia de la aplicación de la Guía Práctica para la Gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, se estima que las tenciones han disminuido y los impulsos fisiológicos y psicológicos están siendo orientados a crear condiciones para hacer evolucionar las interacciones de gestión y comunicación entre la empresa SEDALIB S.A., la comunidad (Pimentel et al., 2020).

Necesidades insatisfechas

Por otro lado, de acuerdo a los resultados positivos de contrastación de resultados Tablas 1 al 4 de resultados, también se han visto favorecidos por algún tipo de incentivos y, este ha podido ser el hecho mismo de aliviar de alguna manera las necesidades insatisfechas en la prestación de servicios de agua y alcantarillado. Estas dimensiones interpretativas de los resultados están centradas en procesos motivacionales clásicos, sin embargo, las propias teorías de motivación solo sirven para interpretar impulsos u expresiones de los incentivos deseados, pero, estos ciclos motivacionales, al parecer, pueden servir para generar procesos modelados secuencialmente, a pesar de las variaciones implícitas que sufren los ciclos motivacionales y que siempre tienden a romper los equilibrios y, al generarse nuevas necesidades, se resuelven tenciones e incomodidades, dando paso a otras similares o peores, moviéndose en círculos espiralados para romper las barreras que llevan a la frustración, el estrés, o el estado de tensión permanente (OCDE, 2020).

Es decir, el presente estudio se caracteriza por haber presentado una alternativa viable para desencadenar nuevos ciclos motivacionales, en donde los comportamientos institucionales y de acciona comunal surgen, a cada instante, con perfiles de nuevos mecanismos de reacción-acción colectivos, para atender necesidades específicas en torno al abastecimiento de agua para el consumo humano y alcantarillado.

Por otro lado, cabe la posibilidad de que algunos factores, de pleno interés empresarial, hayan jugado un rol importante en el establecimiento y redireccionamiento de necesidades, en función de la prestación de servicios de agua y alcantarillado que prestan en la comunidad. Si, es posible, pero no podemos hablar de posibilidades percibidas sino de realidades o evidencias y, lo que sí es evidente, es que se ha dado una combinación de intereses personales comunales y empresariales por la necesidad básica de poder y, una necesidad de concentrar esfuerzos en los aprendizajes que concentraban estímulos en sí mismos, pero, también, omiten algunos tipos de necesidades. Ha funcionado la motivación comunal y empresarial, estableciendo dinámicas para una mejor práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, pero, como identificación de la posibilidad de hacer aportaciones y obtener recompensas. Ese fue el fin primario y allí se concentraron los esfuerzos, obteniéndose beneficios mutuos. Esto es lo que se conoce como estado de equidad en la percepción comparativa de los hechos (O'Callaghan, 2020).

En este contexto, el estudio marca un punto de referencia para las expectativas del trabajo, en y con la comunidad. Al pare-

cer, estas expectativas se encuentran dentro de fronteras específicas, levantadas por los esfuerzos y desempeños individuales, el logro de recompensas organizacionales, tanto comunitarias como institucionales, así como, con la relación la recompensa-objetivos personales. Sus fronteras, se caracterizan por ser generadoras naturales de motivaciones específicas y de jerarquías de necesidades, a través de la conjunción de ciertos aspectos culturales que imprimen pautas para la consecución de objetivos, logros o metas específicas. Sin embargo, cabe destacar en ningún momento del proceso investigativo se han manifestado rasgos de pensamientos cero y, esto es positivo, porque la racionalidad ha llevado a establecer, con claridad, lo que las personas deseaban de la gestión y la comunicación asertiva en y con la comunidad y, de esa manera se considera un aporte significativo e innovador para el trabajo de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. El supuesto es que los resultados evidencian un desarrollo diferenciado del trabajo institucional de SEDALIB S.A., del respeto mutuo. La cooperación y la colaboración para trabajar problemas sensibles como la prestación de servicios de agua y alcantarillado (Nink et al, 2021).

Capítulo 6

Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de
trabajo

Introducción

En concordancia con las conclusiones de las Reuniones de Grupos Focales 1, 2 y 3, diseñadas y ejecutadas en el presente estudio, con representaciones de actores sociales relevantes de La Esperanza, Laredo, Moche, Salaverry, en la primera Reunión de Grupo Focal; así como de representantes de la Trujillo, Porvenir, F. De Mora, Huanchaco, en la segunda Reunión de Grupo Focal y; del Distrito de Víctor Larco y Huanchaco en la tercera Reunión de Grupo Focal, se presenta la siguiente Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva de SEDALIB S.A. en y con la comunidad de la provincia de Trujillo. En ella se exponen los motivos o razones que dan lugar a su elaboración como una propuesta alternativa a los problemas reales de abastecimiento y distribución de aguas para consumo humano y disposición final de aguas residuales en la provincia de Trujillo. También se definen los retos y desafíos para la mejora de la gestión y las comunicaciones asertivas en y con la comunidad.

En la medida que esta propuesta se mueve en las fronteras de los procesos administrativos, operativos y el accionar diario de SEDALIB S.A., el objeto de la presente Guía es mejorar los flujos de las comunicaciones intra y extra institucionales, su interés es desarrollar diversos diseños de procesos interactivos que permitan mejorar la estructura de las acciones colectivas y/o interinstitucionales en y con la comunidad. Consecuentemente es una herramienta que da prioridad a la interacción fluida y de mutuo interés, dejando en claro los métodos y procedimientos a seguir

en dichos procesos. Así, se establecen límites y soluciones, desde los campos de la predicción, prevención, solución de problemas y cumplimiento de objetivos y metas, en correspondencia con las necesidades y posibilidades del trabajo institucional.

La práctica de una gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad

Basados en los acuerdos de las plenarios generales de las 3 reuniones de Grupos focales del estudio, realizadas entre agosto y septiembre del 2021, en el Juicio de 3 expertos en el manejo de la gestión y comunicación de empresas prestadoras de servicios de agua y alcantarillado a nivel nacional y, en el análisis de gabinete, con participación directa del autor y asesor del estudio, así como, de 2 invitados especiales, la práctica de una gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, implica hacer frente a tensiones que surgen en torno a los servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y la disposición final de aguas residuales. El enfoque de trabajo en y con la comunidad permite identificar, comprender y responder a los desafíos que ello conlleva, reconociendo que la prestación de servicios de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y la disposición final de aguas residuales, es terreno complejo en el que concurren actores con diversos intereses y necesidades.

La práctica de la gestión y comunicación asertiva, son procesos de coparticipación y cooperación colectiva, que permite identificar, comprender y responder a estos desafíos a partir de

la co-construcción de acuerdos en la perspectiva de alcanzar objetivos de trabajo, en y con la comunidad, en términos de cooperación acción. Se toman en cuenta los problemas que plantean las diferencias sociales, culturales y el nivel de desarrollo social y urbano para hacer frente a las necesidades. El criterio de trabajo es tratar de brindar siempre un servicio eficiente, oportuno, sostenible y equitativo. La clave para los actores sociales involucrado es construir acuerdos y reglas de juego de manera conjunta (con SEDALIB S.A.) basándose en el entendimiento de las necesidades de los servicios y las posibilidades empresariales para satisfacerlos. A partir de ello la práctica de la gestión y comunicación asertiva garantiza el entendimiento mutuo y la confianza para alinear los diversos intereses particulares en torno a intereses comunes.

Desde esta perspectiva a continuación se describen los fundamentos y elementos para una buena práctica de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Figura 2. Estructura de flujo de la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.



Fuente: Mas Ganoza, 2023

Estrategia para la práctica de la gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad.				
Lo que buscamos todos	Eficiencia en la prestación oportuna de servicios de agua apta para el consumo humano y disposición final de aguas residuales.			
Retos y desafíos	Intereses y objetivos diferentes	Dependencia mutua entre comunidad y SEDALIB S.A.	Desconocimiento de los procesos para la gestión y comunicación para la solución de problemas.	Desconfianza de las comunidades para con el trabajo de SEDALIB S.A.
¿Cómo enfrentar los retos y desafíos?	Comprensión de las fortalezas y posibilidades del trabajo cooperativo en y con la comunidad.	Co-construcción de objetivos y metas a través de acuerdos comunes.	Definición de acciones para la vigilancia activa de la comunidad sobre el accionar corporativo de SEDALIB S.A.	Monitoreo conjunto del cumplimiento de acuerdos comunes.
¿Cómo trabajamos?	Estrategias para una accionar basado en la cooperación y colaboración			

Estrategia para la práctica de la gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad.				
Talleres y/o reuniones virtuales	Planificación de acciones conjuntas de trabajo en y con la comunidad	Sectorización y articulación de las comunicaciones	Modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva	Seguimiento y evaluación de acciones de gestión y comunicación asertiva
Herramientas	Uso de la tecnología digital y/o redes sociales virtuales	Recreación de acciones para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad	Estructuración de planes generales y específicos a nivel local y provincial.	Ejercicio de identificación y solución de problemas

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Retos y desafíos de SEDALIB S.A., para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Un espacio de trabajo SEDALIB S.A. está lleno de desafíos y retos, estos van desde el traslado de las aguas de los ríos y/o aguas subterráneas, según los ecosistemas y áreas naturales que abastecen a todas las actividades humanas, hasta llegar a las plantas de concentración, tratamiento y distribución de aguas para el consumo humano. Cada paso, representan procesos de trabajo que están condicionados por los estados de los ecosistemas y los cambios climáticos globales que marcan el ritmo de las lluvias y deshielos de los glaciales. Se suman a ellos muchos actores y grupos sociales, cada quien, con sus formas diversas de ver las cosas, o, los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento. De la comprensión de estos fenómenos, depende el accionar de SEDALIB S.A. y de los pueblos, sus culturas de vida, que conllevan al uso del agua para el alimento, aseo, o como insumo de actividades productivas.

El papel de las autoridades municipales locales, distritales, provinciales y regionales giran en torno a la regulación de la magnitud de la intervención de SEDALIB S.A., así como, del uso de insumos, recursos humanos, herramientas, estructuración de planes y programas, etc. La fiscalización de las acciones corporativas de las empresas prestadoras de servicios de agua potable y alcantarillado, también está dentro de sus facultades. Pero, todos ellos representan intereses y objetivos particulares que afectan el modo de trabajo de empresas como SEDALIB S.A, para la prestación de servicios de distribución del agua, de manera directa o indirecta, según su ámbito de influencia. Estos actores sociales son representados por individuos y organismos estatales o no estatales con habilidades y capacidades distintas, distribuidas a lo largo de los territorios en que se prestan dichos servicios.

Tipo de acciones	Áreas de intervención	Ejemplos
Acciones predictivas	Planificación de la ampliación y desarrollo del servicio	Construcción de infraestructura. Evolución y transformación del accionar corporativo haciendo que se incorporen planificadamente tecnología de punta. Virtualizar en forma segura las comunicaciones e interacciones en y con la comunidad
Acciones preventivas	Decisiones para el mejoramiento de la recolección, tratamiento y disposición de aguas aptas para el consumo humano y/o disposición final de aguas residuales	Análisis de los cambios climáticos para garantizar el abastecimiento de aguas de las cuencas y los ríos. Hacer uso de la investigación científica y tecnológica para mejorar la calidad del agua apta para el consumo humano Establecer prioridades sobre la provisión de servicios para evitar desabastecimientos futuros Mejorar los sistemas de potabilización

Tipo de acciones	Áreas de intervención	Ejemplos
Acciones de mantenimiento	Planificación de cambios y/o reposición de tuberías, bombas y otros. Mejoramiento de las redes de distribución de aguas aptas para el consumo humano y disposición final de residuos. Mejoramiento de la infraestructura de tratamiento de aguas.	Mejoramiento de infraestructura de redes de distribución de aguas Reemplazar redes y mejorar infraestructura según necesidades para la contención de tecnología de producción.
Acciones de vigilancia activa y monitoreo de los procesos y avances por objetivos o cumplimiento de metas	Decisiones para la cooperación y colaboración a través de las comunicaciones interactivas en y con la comunidad	Promover mejoras en los procesos de gestión y comunicación, haciendo que las interacciones con la comunidad permitan una atención de necesidades y urgencias en forma oportuna y de calidad.

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Estas acciones predictivas, corresponden a una de las formas de interacción en y con la comunidad que afectan la oferta y la demanda futura de agua apta para el consumo humano. El reto no es solo solucionar problemas en el proceso de prestación de servicios, sino, buscar que el servicio sea oportuno, eficiente y de calidad con presencia futura de cero problemas. Este pensamiento solo considera como válida una forma de trabajo cooperativo y colaborativo en y con la comunidad cuando el objeto de la gestión y comunicación asertiva, no es transformar el desarrollo urbano de las ciudades y/o pueblos, sino, adaptar la prestación de servicios de calidad a las condiciones que ellos presentan, desde la perspectiva de evolución transformacional de los procesos. Se estima que esta forma de trabajo es la que garantiza el aprovechamiento sostenible de la prestación de servicios de empresas como SEDALIB S.A.

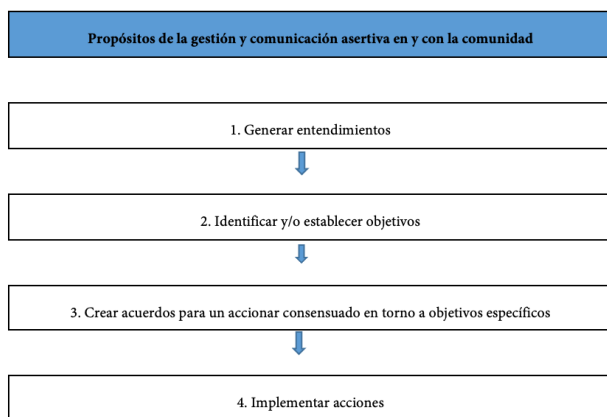
Las acciones preventivas son las de mayor volumen porque trabajan sobre la demanda interna y externa de los servicios, así como, su distribución. La interacción en y con la comunidad es de naturaleza múltiple, diversa y mutante. Estas acciones reciben presiones políticas, económicas, administrativas, culturales de todo tipo. Hacen énfasis en los problemas históricos que presenta la distribución y tenencia de aguas aptas para el consumo humano. Los canales de gestión y comunicación asertiva generalmente sufren desviaciones debido a que cada cual quiere “lo mejor” desde su particular percepción de las cosas. Las percepciones particulares generan motivaciones diversas para priorizar acciones. El reto está en establecer formas precisas de cooperación y colaboración para hacer confluir interés privados y colectivos en el camino de la solución de problemas y cumplimientos de metas claras. Es en esta área en donde las reglas de gestión y comunicación asertiva deben estar más claras y precisas, sabiendo cuales son las acciones que están permitidas y/o prohibidas y cuáles son las más recomendables y obligatorias en relación con la forma estructurada de la oferta y la demanda de los servicios.

Las acciones de mantenimiento son referenciadas por los tiempos de caducidad de la infraestructura, estado de conservación de las redes, tipo de oportunidad tecnológica para la inversión en mantenimiento, etc. Las demandas de estas acciones son amplias y representan a una red muy compleja de intermediarios que necesitan ser reemplazados por procesos originarios de comunicación interactiva, capaz de referenciar problemas en forma directa y amplia. Esto permite la intervención de las empresas concesionarias o proveedoras de servicios en forma oportuna y articulada según necesidad y posibilidad.

Las acciones de vigilancia activa y monitoreo, son acciones de cooperación y colaboración que están basadas en intereses y objetivos conjuntos. Estos objetivos son de carácter social y demográficos, responden a las necesidades y posibilidades del desarrollo urbano. Es decir, son acciones que generan dependencia mutua en y con la comunidad. Los intereses en este campo están alineados por objetivos. Estos objetivos buscan servicios de calidad y oportunos, que sean sostenibles en el tiempo. Alcanzar propósitos de gestión y comunicación asertiva en este campo, suelen parecer costosos, sin embargo, referencian mejor las necesidades de los servicios en la comunidad y establecen los criterios para priorizar las acciones y presupuestos. Los procesos tienen que lidiar con acciones que perjudican los ecosistemas y a las personas que dependen de estos. La armonización de los objetivos, conllevan consecuencias positivas en torno a la toma de decisiones y acciones individuales y colectivas, en ellas se valoran mejor los procesos y las posibilidades de desarrollo, así como sus impactos en la calidad de vida de las personas.

Procesos para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Son acciones organizadas para impulsar la acción la intervención cooperativa y colaborativa de la comunidad con la empresa prestadora de servicios de agua y alcantarillado (SEDALIB S.A.). Tienen lugar en espacios virtuales y presenciales y sus objetivos son generar entendimientos compartidos sobre los desafíos de la acción compartida.



Fuente: Mas Ganoza, 2023

El principio básico de esta estrategia es el acuerdo, que constituye el punto de partida de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Su implementación depende de acciones concretas para que los acuerdos puedan llevarse a cabo. Los procesos se definen en talleres virtuales y/o presenciales según la naturaleza del mismo o, de las condiciones de existencia material y espiritual que lo rodea. El peso recae en las expectativas que generan estos procesos, por ello, cada actor debe internalizar las consecuencias de sus acciones sobre los demás y sobre sí mismos.

Es importante que los procesos SEDALIB S.A., para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, sean producto de la cooperación y colaboración, de tal manera que puedan ser comprendidos por todos los actores sociales que participan en su elaboración puesta en marcha. Con ello se garantiza no solo el cumplimiento de las acciones conjuntas, si no también, el mejoramiento de dichos procesos en el desarrollo de

las actividades. Por ejemplo, comprender el proceso de toma de decisiones referentes a cambios de tuberías o buzones, influye en la mejora de la distribución de agua y/o la disposición final de residuos, pero también genera confianza en la comunidad cuando estas acciones son oportunas eficaces y de calidad. Con ello no se trasladan responsabilidades a otras áreas de trabajo, porque su papel es nutrir los acuerdos mutuos para mejorar la toma de decisiones considerando las consecuencias predictivas, preventivas, de mantenimiento y de vigilancia activa de la comunidad.

Las evidencias por sí mismas coadyuvan a la consecución del mayor beneficio colectivo posible. El requisito básico es que se apoyen y faciliten estos procesos creando y utilizando espacios y herramientas de gestión y comunicación asertiva que permitan recolectar e intercambiar la información disponible. Es indispensable que esta información se presente y se comparta a nivel virtual y presencial, de tal manera que sea accesible y pueda ser utilizada efectivamente por quienes participan en las diferentes actividades que sirven para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Formas de llegar a acuerdo de cooperación y colaboración en la acción colectiva:

“Talleres para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad”

La propuesta es implementar talleres de acción comunitaria para generar un plan de trabajo con objetivos, acciones y metas

concordadas en y con la comunidad. Se plantean 4 talleres: de planeación (según entendimiento para la colaboración y cooperación en y con la comunidad), de identificación y establecimientos de objetivos (se reflexiona sobre la importancia de las acciones conjuntas y se establecen acuerdo conjuntos señalando acciones concretas), de participación activa de la comunidad en los procesos de evaluación, monitoreo y seguimiento de las acciones (se establecen las dinámicas de solución de problemas y cumplimiento de objetivos y metas. También se facilita la coordinación fortaleciendo la acción colectiva).

Taller 1. De planeación

Objetivo: Presentar los elementos básicos de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad: hoja de ruta, objetivos generales, actividades y herramientas metodológicas. También se puede discutir sobre los elementos a definir o ajustar, así como sobre el perfil de los participantes y las fechas en que se deben realizar estos talleres.

Participantes: Actores sociales relevantes de las comunidades o pueblos a nivel local, distrital y/o regional. Estos participantes serán invitados por la empresa SEDALIB S.A., con la condición que puedan facilitar, apoyar y eventualmente liderar la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Se valora en este proceso la capacidad del participante para proponer alternativas a los retos identificados y/o realizar aportes basados en sus propias experiencias personales y sociales. Estos participantes se organizarán en mesas de trabajo interactivas.

vas tratando en cada una un retos o desafío para la acción colectiva en términos de cooperación y colaboración.

Actividades	Herramientas	Producto meta	Resultado esperado
Presentar propuestas, sus objetivos, actividades, estrategias, herramientas metodológicas, requerimientos y ruta de trabajo.	Análisis y discusión de propuestas para solucionar problemas, asumir nuevos retos y/o desarrollar alternativas nuevas en y con la comunidad.	Establecer formas de trabajo para el análisis, discusión y consecución de conclusiones. Acuerdos comunes para viabilizar la gestión y la comunicación asertiva en el accionar colectivo para enfrentar los retos y desafíos.	Identificación de formas organizacionales de trabajo cooperativo y colaborativo para impulsar procesos de mejoras permanentes en la gestión y comunicación asertiva dentro del accionar colectivo entre SEDALIB S.A. y la comunidad.
Validar agendas de trabajo en torno a la acción colectiva entre SEDALIB SA y la Comunidad.	Socialización de problemas, retos y desafíos para el trabajo cooperativos y colaborativos entre SEDALIB y la comunidad.	Conclusiones finales sobre el manejo de los tiempos y los espacios a trabajar en la perspectiva de cumplir con los retos y desafíos de la acción colectiva.	Una agenda de trabajo modelar para viabilizar los procesos de gestión y comunicación asertiva en el accionar colectivo.

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Taller 2. De sectorización y articulación de las comunidades

Objetivos: (a) Construcción de acuerdos (principios de trabajo en y con la comunidad) proponiendo objetivos específicos en cada sector. (b) Reconocer y reflexionar sobre la importancia de la participación activa de la comunidad para hacer frente a los retos y desafíos para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Participantes: Actores sociales relevantes por sectores con influencia directa sobre los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Lo ideal es que participen o sean invitados líderes reconocidos por su activismo positivo en diferentes organismos u organizaciones sociales.

Actividades	Herramientas	Producto metas	Resultados esperados
Sensibilizar y racionalizar los retos y desafíos del accionar colectivo.	Recreación de casos de desabastecimiento de agua, ruptura de tuberías no atendidas, análisis de reclamos de usuarios, comportamiento del trabajador de los concesionarios que ejecutan los servicios, etc.	Construcción de acuerdo específicos sobre la gestión y comunicación dentro del accionar colectivo, según el tipo de retos y desafíos a enfrentar.	Conclusiones sobre las características del accionar colectivo desde la plataforma de gestión y comunicación asertiva.
Establecer procesos de búsqueda, encuentro y selección de actores sociales relevantes.	Ejercicios sobre los criterios de búsqueda, encuentro y selección de actores sociales relevantes para desarrollar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	Establecer criterios de búsqueda, encuentro y selección de participantes haciendo uso de formatos con 4 dominios: Prueba de selección (según significado del trabajo social), prueba de comportamientos de referencias social, prueba de referencias específicas (comprobación de referencias) y, prueba de flujo de su accionar frente a los retos y desafíos SEDALIB S.A.	Definir procesos de búsqueda, encuentro y selección de actores sociales relevantes que participaría de los talleres. General un modelo reconocido para la búsqueda, encuentro y selección de actores sociales relevantes que participarían de los talleres de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Taller 3. Modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva

Objetivo: Instalar procesos de gestión y comunicación asertiva en forma virtual (Softwares virtuales) y/o presencial (reconocer mecanismo de acción práctica).

Participantes: Líderes comunales y usuarios de los servicios que brinda SEDALIB S.A., pueden ser pobladores de sectores específicos o representantes distritales o regionales, con capacidad de transferir conocimientos e información dentro de su comunidad.

Actividades	Herramientas	Producto metas	Resultados esperados
Analizar ideas y propuestas sobre los tipos de formatos virtuales mejor adaptados al uso colectivo.	Recreación y socialización de tipos de software y uso de redes sociales.	Construcción de acuerdos sobre los mecanismos de uso de las redes sociales y software alternativos para viabilizar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	Definición de conclusiones sobre los procesos virtuales para la gestión y comunicación asertiva SEDALIB S.A. en y con la comunidad.
Trabajo por grupos para definir acciones y dinámicas de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	Exposición de documentales (videos) Análisis de indicadores de gestión y comunicación con la comunidad.	Acuerdos sobre las acciones y dinámicas a seguir dentro del accionar corporativo de la empresa y representante de la comunidad.	Definición de acciones y dinámicas a seguir dentro del accionar corporativo de la empresa y representante de la comunidad.

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Taller 4: De seguimiento y evaluación de acciones

Objetivo: identificación desafíos y retos, así como, de solución de problemas y cumplimiento de objetivos y metas.

Participantes: Actores sociales relevantes por sectores con influencia directa sobre los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Lo ideal es que participen o sean invitados lideres reconocidos por su activismo positivo en diferentes organismos u organizaciones sociales.

Actividades	Herramientas	Producto metas	Resultados esperados
Presentación de problemas raíces.	Indicadores estadísticos y referencias documentales.	Modelo de trabajo de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.	Establecer acuerdos sobre el tipo de modelo a seguir para viabilizar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.
Identificación de problemas prioritarios.			
Presentación de avances en las propuestas alternativas.			

Fuente: Mas Ganoza, 2023

Pasos para la organización e implementación de talleres

Paso 1

SEDALIB S.A., debe constituir un equipo de facilitadores y coordinadores de la práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Su objeto es fortalecer la cooperación y colaboración durante la acción colectiva. Este equipo debe tener claridad sobre cuáles son los desafíos y retos a los que se enfrentan, para apoyar a los actores sociales relevantes participantes de los talleres en la identificación de objetivos, actividades y productos o metas. Debe estar preparado para analizar características sociodemográficas, económicas, culturales, del desarrollo urbano-social y de los sistemas de gobernanza, así como, del manejo de los espacios de toma de decisiones para la prestación de servicios desde SEDALIB S.A.

Paso 2

Identificar actores sociales relevantes y/o líderes reconocidos por su actividad social positiva. Estos deben tener facilidad para influir directamente sobre los procesos de gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad. Deben conocer bien las áreas de influencia y hayan acumulado conocimientos sobre las características del trabajo del SEDALIB S.A. en las comunidades. Deben tener la capacidad para crear, implementar, monitorizar y evaluar normas o estrategias para la práctica de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Se recomienda identificar actores sociales relevantes y/o líderes reconocidos por su actividad social positiva, según:

- El tipo de comunidad u organismo social en la que se trabaja.
- Características de los sectores de procedencia (Asentamiento humano, pueblo joven, urbanización, distrito, provincia o área regional).

Pueden considerarse, de ser necesario otros criterios de búsqueda, encuentro y selección de participantes de los talleres. Se recomienda tomar básicamente los señalado por su practicidad o facilidad para entender lo que se quiere y con quien se quiere trabajar.

Paso 3

Preparación de agenda y la convocatoria del Taller. Esta agenda está compuesta por objetivos, actividades y metodología, para cada uno de los talleres. Su función establecer la forma de trabajo de los talleres. También establece la lista de invitados basado en el conocimiento de la zona de trabajo. El lugar debe ser considerado de acuerdo a la cercanía o facilidad de acceso de la población participante de los talleres.

Paso 4

Las herramientas de trabajo de los talleres: Tienen por objeto construir colectivamente un entendimiento entre SEDALIB SA y las comunidades, en tal sentido, deben ser explicadas, informadas e ilustradas con anticipación y, a través de medios informáticos y las redes sociales como Twitter, WhatsApp, Facebook, correos electrónicos, u otros pre establecidos para tal efecto.

Consejos prácticos: (Extraídos de las entrevistas en Profundidad)

- Generar espacios de diálogo en torno a las necesidades y posibilidades de realizar un trabajo colectivo para mejorar la gestión y la comunicación asertiva de SEDALIB S.A., en y con comunidad.
- Promover la modelación de las interacciones SEDALIB S.A. en y con la comunidad.
- Hacer uso de la investigación social para la identificación de actores sociales clave que permitan viabilizar las propuestas y acuerdo de gestión y comunicación asertiva SEDALIB S.A. en y con la comunidad
- Delimitar alcance del trabajo SEDALIB S.A. en y con la comunidad

- Identificar principales retos y desafíos de trabajo SEDALIB S.A. en y con la comunidad.
- Difundir información y transferir conocimientos para propiciar acciones SEDALIB S.A. consensuadas y concordadas en y con la comunidad.
- Cada grupo de trabajo en mesa debe tomar sus propias decisiones para llevarlas a un plenario y llegar acuerdos conjuntos.
- Los talleres deben realizarse en paralelo con agendas claras.
- Las pregunta clave u orientadora de la reflexión final de cada taller en plenaria es: ¿Cuáles son los resultados deseables de beneficio común?
- Las mesas de trabajo internas se organizan con responsables y relatores, quienes participaran activamente en las plenarias desglosando los detalles de sus conclusiones, de tal manera que se permita llegar a conclusiones generales y estas sean apoyadas por la gran mayoría de participantes.
- En las plenarias se de buscar que los resultados particulares de cada mesa de trabajo estén en correspondencia directa con los objetivos, estrategias y acciones comunes por lo tanto los objetivos de las plenarias deben incluir la relación de mecanismos de toma de decisiones.

- La moderación de las plenarias busca facilitar la interacción y participación de las personas involucradas en mejorar la gestión y comunicación asertiva SEDALIB S.A. en y con la comunidad.
- Los tiempos de cada taller deben ser distribuidos entre: Recepción y registro (10'), presentación del taller (5'), motivación y sensibilización (5'), distribución de los participantes para conformar las mesas de trabajo (5'), nombramiento de responsables y relatores por mesa de trabajo (5') y trabajo por objetivos (180'), plenaria (45'), descansos o intermedios (30'). Total, de tiempo por taller es de (300') = (5 horas).

Dentro de estas tareas, también debe considerarse la posibilidad de socializar las formas de trabajo y su organización interna, de tal manera que el participante no sea ajeno a los pasos que se dan, como la exposición de objetivos y fines de los talleres, sus tiempos, su organización de grupos de trabajo internos y sus formas de sistematización de resultados para llegar a conclusiones generales y/o específicas desde cada mesa de trabajo.

Reflexiones finales (Extraídos de las entrevistas en Profundidad)

La estrategia planteada a través del presente estudio está elaborada en la perspectiva de un accionar colectivo entre SEDALIB S.A. y las comunidades o poblaciones donde dicha empresa presta sus servicios en la provincia de Trujillo. Se nutre de herramientas

y procedimientos de participación activa de la comunidad para mejorar la gestión y comunicación asertiva, proponiendo espacios y construyendo entendimientos compartidos para un mejor abastecimiento y distribución de aguas de consumo humano y, así como, para decidir sobre el destino final de aguas residuales. Con ello, se entiende que la interdependencia SEDALIB S.A. y comunidad contribuyen a avanzar en el cierre de las brechas que generan desequilibrios, desconfianzas y limitan las habilidades de las comunidades para expresarse respecto de los problemas que les toca vivir respecto del abastecimiento de agua para el consumo humano y destino final de las aguas residuales.

Desde este punto de vista, mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, significa hacer confluir o provocar la concurrencia de estrategias y acciones modelares que son necesarias de ser socializadas y comprendidas para que cumplan con su papel de corregir errores y desbalances en la prestación de servicios de SEDALIB S.A. en la provincia de Trujillo. Para ello, se establecen, a través de sus talleres de trabajo cooperativo y colaborativos, objetivos y acciones concretas que facilitan la construcción de principios modelares para el accionar conjuntos entre SEDALIB S.A. y las comunidades de la Provincia de Trujillo. Esto lo hace ser un camino seguro para el fortalecimiento de las capacidades empresariales y los liderazgos colectivos, con el fin de que los actores cuenten con los recursos necesarios para participar en los espacios de discusión y dinamizar sus resultados posteriormente.

La propuesta está en manos de SEDALIB S.A. y en el de las propias comunidades y sus liderazgos y/o autoridades, por lo tanto, es necesaria su participación activa en los talleres para garantizar el éxito de esta propuesta y sus mecanismos de seguimiento a los acuerdos alcanzado en los talleres, en tal sentido, que abierta la posibilidad de recibir sugerencias de los actores sociales que no lograron asistir a los talleres organizados en el marco del presente estudio. El sentido es avanzar hacia una concordancia para la cooperación y colaboración inclusiva.

Capítulo 7

Cierre

Conclusiones

En opinión de actores sociales relevantes de la comunidad, la co-construcción y aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva, SEDALIB S.A., en y con la comunidad, facilita la identificación, comprensión y la forma de responder a los retos y desafíos de mejorar los servicios de agua y alcantarillado en la provincia de Trujillo, 2022. El enfoque de esta guía es de carácter predictivo, preventivo, de mantenimiento y de vigilancia y monitoreo de procesos y, su objeto es conseguir objetivos metas comunes.

La opinión de expertos sobre la elaboración y aplicación de una guía práctica para mejorar la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, se rige por 4 principios básicos a) Generar entendimientos; b) Identificar y/o establecer objetivos claros; c) Crear acuerdo para un accionar consensuado en torno a objetivos específicos y; d) implementar acciones conjuntas. Su fin debe ser mejorar los mecanismos facilitadores de la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad.

Los procesos de co-construcción y aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022, se operacionalizan a través de talleres participativos, resultando ser procesos exitosos de entendimientos, planeación, sectorización, modelización de formatos y de seguimiento y evaluación de acciones.

La aplicación de una guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022, mejoran significativamente ($p < 0,05$) los procesos de gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado de Trujillo, 2022.

Recomendaciones

A la alta dirección de SEDALIB S.A., se le sugiere adoptar la guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en y con la comunidad, como una estrategia de trabajo operativo, instalándola como subsistema administrativo instrumental permanente, cuyo fin de facilitar la gestión y comunicación asertiva en los procesos de prestación de servicios de agua y alcantarillado.

A la alta dirección de SEDALIB S.A., se les sugiere promover procesos de investigación acción con el objeto de institucionalizar procesos modelares evolutivos y transformacionales para una mejor interacción con la comunidad.

A los actores sociales relevantes de la comunidad de Trujillo, se les sugiere desarrollar procesos evolutivos de colaboración y cooperación de carácter práctico, haciendo uso de las lecciones aprendidas en la elaboración y aplicación de la guía práctica de gestión y comunicación asertiva, en y con la comunidad, respetando su estructura de talleres de trabajo conjuntos como formas diferenciales de planeación, de sectorización y, de articulación del trabajo comunitario, dejando para la experiencia vivencial la modelización de formatos de gestión y comunicación asertiva, así como de evaluación y seguimiento.

Referencias

- Acevedo, S., y Dassen, N. (2016). *Innovando para una mejor gestión. La contribución de los laboratorios de innovación pública*. BID. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17174/innovando-para-una-mejor-gestion-la-contribucion-de-los-laboratorios-de>
- Ahmed, W., Angel, N., Edson, J., Bibby, K., Bivins, A., O'Brien, J. W., Choi, P. M., Kitajima, M., Simpson, S. L., Li, J., Tschärke, B., Verhagen, R., Smith, W. J. M., Zaugg, J., Dierens, L., Hugenholtz, P., Thomas, K. V., & Mueller, J. F. (2020). First confirmed detection of SARS-CoV-2 in untreated wastewater in Australia: A proof of concept for the wastewater surveillance of COVID-19 in the community. *The Science of the total environment*, 728, 138764. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.138764>
- Ahrens, T., y Mugikura, S. (2014). *Size-specific adjustments to type designs. An investigation of the principles guiding the design of optical sizes*. Just not another foundry.
- Akgun, A., Byrne, J., & Keskin, H. (2007). Organizational intelligence: A structuration view. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), 272-289, 2007.
- Alvarado, H. (2016). *Comunicación asertiva como determinante en el clima organizacional y su incidencia en la consecución de objetivos en las empresas del sector público*. Universidad Militar Nueva Granada
- Arias, R. (2020). *Gestión municipal de agua y gestión del presupuesto en la municipalidad provincial de Pativilca, 2019*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42701>
- Braun, J., De Jong, E., Encinas, A., & Kniker, T. (2018). Fueling utility innovation through analytics. *Mc Kinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/electric-power-and-natural-gas/our-insights/fueling-utility-innovation-through-analytics>
- Boschiero, E. (2020). Global risks and human rights: towards more resilient, equal and sustainable societies. *CEIPAZ*. <https://ceipaz.org/anuario/anuario-2020/>.

- Boston Consulting Group. (2020a). *Change Management*. <https://www.bcg.com/capabilities/business-transformation/change-management>
- Boston Consulting Group (2020b). Las empresas más innovadoras 2020: El imperativo de la innovación en serie. *Boston Grupo Consultor*.
- Calderón, L. (2017). *Comunicación asertiva y las relaciones interpersonales de la unidad educativa Martha Bucaram de Roldós*. [Tesis licenciatura, Universidad De Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/re-dug/21331>
- Cano, A. B., Sabariego, M., y Folgueiras, P. (2019). La participación comunitaria de los jóvenes en contextos urbanos vulnerables: aportaciones desde un diagnóstico colaborativo en el área metropolitana de Barcelona (España). *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 313-342. <https://doi.org/10.14198/OBETS2019.14.2.02>
- Córdova, C. (2017). *La gestión administrativa y la comunicación interna de una institución pública de Lima, año 2016*. [Tesis licenciatura, Universidad César Vallejo].
- Cobos, D. (2019). *Gestión ambiental y calidad del servicio de agua potable del usuario en el distrito Tarapoto, 2017*. [Tesis licenciatura, Universidad César Vallejo].
- Corbin, A. (2022). Personas asertivas: 10 características que tienen en común. *RPsicología y mente*: <https://psicologiymente.net/personalidad/personas-asertivas-caracteristicas>
- Cubillo, F. (2020). *Focused analysis of innovation management in companies that provide water and sanitation services*. BID
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito de las organizaciones*. McGraw Hill. Interamericana.

- Diamandis, P., y Kotler, P. (2020). *El futuro es más rápido de lo que piensas. Cómo las tecnologías convergentes están transformando los negocios, industrias y sus vidas*. Deusto.
- Donnelly, J., Ivancevich, J., y Gibson, J. (1995). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Times Mirror de España,
- Douglas, M., Katikireddi, S. V., Taulbut, M., McKee, M., & McCartney, G. (2020). Mitigating the wider health effects of covid-19 pandemic response. *BMJ*, 369, 1557 <http://doi.org/10.1136/bmj.m1557>
- FAO (2019). *Dietas saludables y sostenibles. Principios rectores*. <https://doi.org/10.4060/ca6640es>
- Font, J. (2017). Nuevos mecanismos participativos: un concepto, distintas realidades. *Recerca. Revista de pensament i anàlisi*, (21), 131-135. <https://doi.org/10.6035/Recerca.2017.21.7>
- Fontana, L. (2020). Pandemia y rearticulación de las relaciones sociales. *Perifèria. Revista d'investigació i formació en Antropologia*, 25(2), 101-114. <https://doi.org/10.5565/rev/periferia.770>
- Fortin, M. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherche*. Chenelière Education.
- García L (2018). *Gestión de servicios de agua potable y calidad de vida en el AA.HH. las Animas Distrito Puente Piedra*. [Tesis licenciatura, Universidad César Vallejo].
- García-Acosta, V. (2018). *Vulnerabilidad y desastres: génesis y alcances de una visión alternativa*. CIESAS.
- Goldenberg, J. (2017). Innovation Isn't About Strategy, It's About Culture. *ATD*. <https://www.td.org/atd-blog/optimizing-systems-and-processes-for-innovation>
- Gómez Osorio, A., Funez, A., Robert, C., Zepeda, D., & Juárez, S. (2019). *Cómo innovar en proyectos de desarrollo: 13 casos de éxito en Latinoamérica*. BID. <http://dx.doi.org/10.18235/0001992>

- González, M., y Andrés, G. (Ed.) (2019). *Pobreza y vulnerabilidad: debates y estudios contemporáneos en México*. CIESAS.
- Handscorn, C., Heyning, C., and Woxholth, J. (2020). Los gigantes también pueden ser ágiles: Organizaciones Agile en industrias con grandes activos. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/oil-and-gas/our-insights/giants-can-dance-agile-organizations-in-asset-heavy-industries/es-ES>
- Heber, A. (2017). *El clima laboral y el desempeño laboral del personal operativo de la empresa SEDALIB S.A. 2015*. [Tesis licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNI-TRU/8067>
- Hernández-Aguado, I., y García, A. M. (2020). ¿Será mejor la salud pública tras la COVID-19? *Gaceta Sanita*, 35(1), 1-2. <https://www.gacetasanitaria.org/es—sera-mejor-salud-publica-articulo-S0213911120301369>
- Huete Huarcaya, D. A. (2017). *Evaluación del Funcionamiento del Sistema de Agua Potable en el Pueblo Joven San Pedro, Distrito de Chimbote—Propuesta de Solución – Ancash – 2017*. [Tesis licenciatura, Universidad César Vallejo].
- INEI. (2022). *Formas de Acceso al Agua y Saneamiento Básico*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_agua_junio2020.pdf.
- Ivancevich, J., Skinner, St., y Lorenzi, P. (1997). *Gestión calidad y competitividad*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Kamunda, A., Rebashini, S., Suresh, S., y Jallow, H. (2020). BIM in the water industry: addressing challenges to improve the project delivery process. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(2), 510-529. <https://doi.org/10.1108/ECAM-12-2019-0692>

- Kiparsky M, et al (2018). Barriers to innovation in public urban wastewater services. Managers' attitudes in California. *Environmental management*, 57(6), 1204–1216. <https://doi.org/10.1007/s00267-016-0685-3>
- Langer, E. (2020). *Mindfulness*. Da Capo Lifelong Books
- Lesmes Silva, A. K., Barrientos-Monsalve, E. J., & Cordero Díaz, M. C. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *AiBi Revista De Investigación, Administración E Ingeniería*, 8(1), 147–153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- López, M., & Saboya, N. (2017). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo. *Revista de Investigación Universitaria*, 5(1). <https://doi.org/10.17162/riu.v5i1.859>
- Marí-Dell'Olmo, M., Gotsens, M., Pasarín, M. I., Rodríguez-Sanz, M., Artazcoz, L., Garcia de Olalla, P., & Rius, C. (2021). Socioeconomic Inequalities in COVID-19 in a European Urban Area: Two Waves, Two Patterns. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1256. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph18031256>
- Marín, D., y Pastor, E. (2021). Commitments, dilemmas, and challenges of Social Work with a collective dimension in times of pandemic. prospective. *Journal of Social Work and social intervention*, (32), 1-14. <https://doi.org/10.25100/prts.v0i32.11397>
- Mas Ganoza J. A. (2023). *Guía práctica para la gestión y comunicación asertiva en una organización de servicios de agua y alcantarillado en Trujillo, 2022* [Tesis doctorado, Universiadd César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110633>
- Minalta, A., y Basani, M. (2022). *Innovación en el sector de agua, saneamiento y residuos sólidos en América Latina y el Caribe: Cómo catalizar la cultura de innovación empresarial*. BID. <http://dx.doi.org/10.18235/0003793>

- Muñoz-Moreno, R., Chaves-Montero, A., Morilla-Luchena, A., y Vázquez-Aguado, O. (2020). COVID-19 y servicios sociales en España. *PLoS ONE*, 15(11), e0241538. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241538>
- Navarro, C., y Allpas, L. (2018). *Relación entre la gestión municipal y el acceso a servicios de agua potable y saneamiento*. [Tesis licenciatura, Universidad del Pacífico].
- O'Callaghan, P.J. (2020). *Dynamics of water innovation. Information on the rate of adoption, diffusion and success of emerging water technologies globally*. Wageningen University.
- OCDE (2020). *Stratégie, management et culture pour créer un environnement propice à l'innovation. L'innovation pour l'impact sur le développement*. OCDE.
- Pacheco, J., Gilberto, C., y Carlos, H. (2004). *Indicadores integrales de gestión*. McGraw Hill.
- Pérez, M. (2017). *La creación tipográfica a través de la noción de proyecto. Proyecto de diseño de la tipografía EHU*. Universidad del País Vasco /Euskal Herriko Unibertsitatea.
- Pimentel, R., Loiola, G. F., & Diogo, T. M. (2020). Innovation culture and learning: the program clube dos apaixonados por desafios (challenge lovers club). *RAM. Revista De Administração Mackenzie*, 21(4), eRAMG200129. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200129>
- Porter, J., & Birdi, K.S. (2018). 22 reasons why collaborations fail. Lessons from research on innovation in water. *Environmental Science and Policy*, 89, 100-108 <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2018.07.004>
- Rajgopal, S. (2018). Why is corporate culture difficult? Research for action from the very center of the business. *IEDP* <https://www.iedp.com/articles/why-corporate-culture-is-hard/>

- Sanz-Martos, S. (2020). Comunidades de práctica para la “nueva normalidad”. *Anuario ThinkEPI*, 14. <https://doi.org/10.3145/thinkepi.2020.e14d03>
- Scheinsohn, D. (2019). Comunicación Estratégica. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*, (28), 145 a 149. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi28.1499>
- SEDALIB S.A. (2017). *Plan estratégico SEDALIB S.A. 2017*.
- SEDALIB S.A. (2022). *Plan estratégico SEDALIB S.A. 2022*.
- Thorne, J. (2018). *Influencia de la comunicación interna en la imagen institucional en una Cartera Ministerial del Estado Peruano*, 2018. [Tesis licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/4723>
- Tormo, E. (2015). *Petrarca, ortografía y representación*. Universidade de Aveiro.
- Truell, R., y Crompton, S. (2020). *To the Top of the Cliff: How social work changed with COVID-19*. International Federation of Social Workers (IFSW). <https://www.ifsw.org/to-the-top-of-the-cliff-how-social-work-changed-with-covid-19/>
- UK2050. (2020). *Water Innovation Strategy. Culture of Innovation*. UK National Water Center's Center of Excellence.
- Velasco, P., y Tamayo, C. (2020). Agua en territorios comunales: gestión del riego en el valle del río Javita, provincia de Santa Elena. *Siembra*, 7(1), 027–042. <https://doi.org/10.29166/siembra.v7i1.1865>
- Zarriello, R. (2017). *La importancia de la comunicación asertiva en las organizaciones*. Universal.



Religación **Press**

Ideas desde el Sur Global



R E L I G A C I Ó N
CICSHAL

Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades
desde América Latina



Religación Press

[Administración]

ISBN: 978-9942-642-02-8

