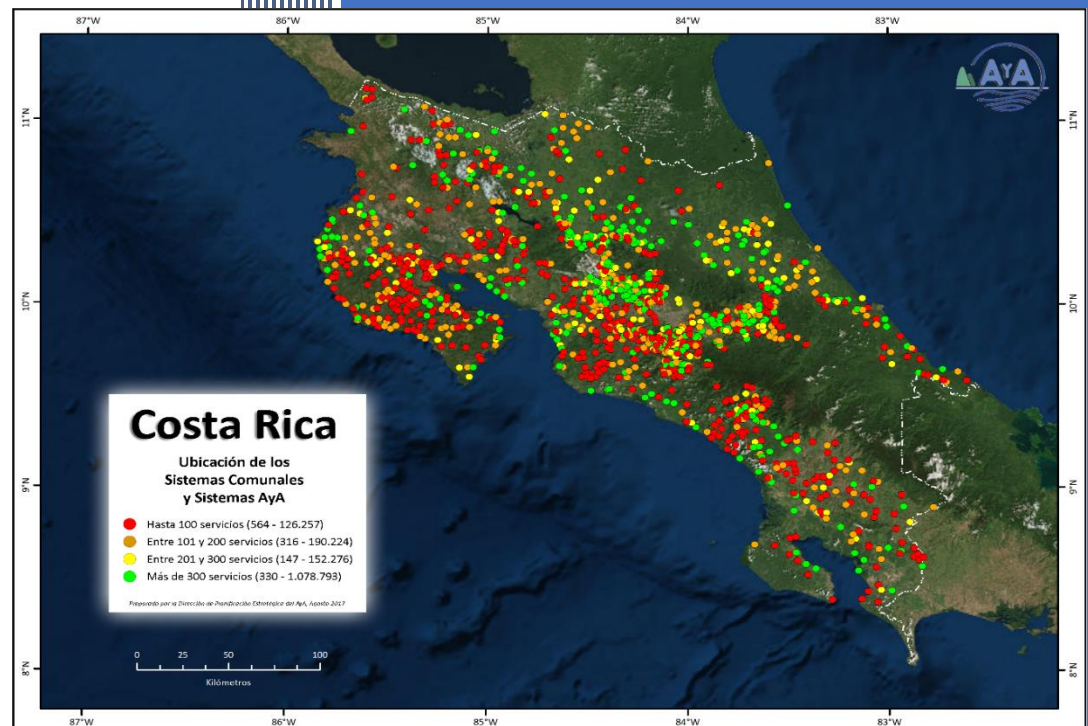




Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados

# Estrategia para el Ordenamiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento



Marzo 30, 2018

# Contenido

- I. Presentación..... 2
- 2. Justificación ..... 3
- 3. Objetivos..... 4
  - 3.1. Objetivo general..... 4
  - 3.2 Específicos ..... 4
- 4. Integración o Fusión de ASADAS ..... 4
  - 4.1. Modalidades para unificar ASADAS ..... 4
  - 4.2. Beneficios de la Integración o fusión ..... 5
  - 4.3. Obstáculos en los procesos de integración o fusión ..... 6
  - 4.4. Actores en los procesos de Integración o fusión ..... 6
  - 4.5. Potencial de Integración o Fusión de ASADAS -PIF ..... 7
- 5. Valoración del PIF ..... 8
  - 5.1. Capacidad hídrica ..... 8
  - 5.2 Capacidad hidráulica ..... 8
  - 5.3 Sostenibilidad financiera..... 8
  - 5.4. Legalidad de la ASADA..... 9
  - 5.5. Calidad del Servicio ..... 9
  - 5.6. Ubicación geográfica ..... 9
- 6. Acciones Estratégicas ..... 9
  - 6.1. Validación y aprobación formal de la estrategia y el protocolo ..... 9
  - 6.2. Valoración Técnica Territorial del Potencial de Integración ..... 10
  - 6.3. Estrategia de Comunicación y Abordaje Social ..... 10
  - 6.4. Implementación del protocolo de integración ..... 11
- 7. Cronograma ..... 11

## I. Presentación

El servicio público de abastecimiento de agua para consumo humano, exige un alto nivel de calidad en su prestación y observa principios de calidad del agua, cantidad, continuidad, oportunidad, confiabilidad, acceso universal, eficiencia, sostenibilidad e igualdad.

Estas exigencias se encuentran establecidas en la normativa que deben aplicar las ASADAS<sup>1</sup>, mismas que han sido establecidas básicamente por el AyA, la Autoridad Reguladora, el Ministerio de Salud y el Ministerio de Ambiente.

Pese a existir un marco normativo que señala ampliamente los términos de la calidad del servicio, lo cierto es que el cumplimiento de la normativa en todos sus extremos, está lejos de la realidad de muchas ASADAS.

Entre otros aspectos, se ha identificado que uno de los mayores problemas existentes en las ASADAS es su tamaño, ya que la cantidad de servicios que abastece, tiene una relación directa con los ingresos que percibe por la prestación de servicios que brinda y estos a su vez, tienen una relación estrecha con su sostenibilidad económica, que a la vez tiene un impacto directo con la calidad del servicio que brinda y consecuentemente en el cumplimiento de la normativa.

Desde esta perspectiva y considerando requerimientos planteados por Entes externos, referidos particularmente a la necesidad de unir ASADAS, la Política de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable, aprobada por Junta Directiva mediante el acuerdo N°-2015-303, ha establecido la integración de ASADAS como un proceso que permitirá reducir el número de ASADAS y a la vez, un mecanismo para fortalecer la gestión comunitaria de los servicios institucionales brindados en delegación.

El presente documento plantea la estrategia a seguir, para lograr el ordenamiento y el fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios APS definiendo las líneas orientadoras para integrar, fusionar o asumir ASADAS. En los siguientes apartados se presenta los antecedentes, beneficios, dificultades, objetivos y se describen las acciones estratégicas a desarrollarse para lograr el fin propuesto.

---

<sup>1</sup> Se define como ASADA a la Asociación Administradora de Sistemas de Acueducto y Alcantarillado, sin embargo, para los efectos de esta estrategia, se utiliza el término en forma genérica para referirse a las organizaciones comunales prestadoras de servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento de las aguas residuales, encontrándose entre ellas ASADAS, CAARS, ADI y AD.

## 2. Justificación

En términos generales existen una serie de elementos que justifican la necesidad de establecer una estrategia para ordenar el sector de ASADAS y en particular para integrar, fusionar o asumir ASADAS, a continuación, se señalan algunos aspectos relevantes.

En el Informe DFOE-AE-IF-07-2013 emitido por la Contraloría General de la República, señala que la cantidad de organizaciones comunales prestatarias de los servicios de agua potable y saneamiento supera la capacidad del AyA para atenderlas, indica también que una gran cantidad de estas organizaciones comunales cuentan con menos de 100 servicios, lo cual no permite la sostenibilidad financiera requerida para garantizar la prestación de los servicios en términos de calidad, cantidad y continuidad”; el informe indica además que resulta inconveniente el alto grado de concentración de ASADAS por distrito (14 distritos con 16 ASADAS operando). La disposición 4.5 de este informe del Ente Contralor, ordena al AyA elaborar la política para el ordenamiento del sector de acueductos comunales, considerando la definición y aplicación de criterios de conveniencia, prioridad y viabilidad que servirán de base para integrar asumir o crear ASADAS.

La Resolución RIA-006-2017 emitida por la Intendencia de Aguas de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, ordena al AyA en sus disposiciones complementarias, “Presentar una estrategia con su respectivo cronograma de implementación, con respecto a las acciones que llevará a cabo para lograr en el corto y mediano plazo, la integración o unión física u administrativa de aquellas ASADAS con un número de abonados menor o igual a cien.”.

La Política Institucional de Organización y Fortalecimiento de la Gestión Comunitaria de los Servicios de Agua Potable, aprobada por Junta Directiva mediante el acuerdo N°-2015-303, establece la integración de ASADAS como un proceso que permitirá reducir la cantidad de ASADAS y a la vez, un mecanismo para fortalecer la gestión comunitaria de los servicios institucionales. En forma puntual, el lineamiento 5.2. denominado “Integrar o asumir ASADAS para mejorar la prestación de los servicios”, indica que AyA realiza los estudios pertinentes para analizar la situación de la prestación de los servicios y orientar las acciones a seguir para integrar o asumir, considerando como criterios: la calidad del servicio, la legalidad operativa de la ASADA, la capacidad hídrica e hidráulica del sistema, el funcionamiento integral de la ASADA y su sostenibilidad financiera y la ubicación geográfica; para esto, desarrolla en conjunto con la comunidad procesos de información, consulta, sensibilización, concertación y negociación para dar la viabilidad social.

De acuerdo con los informes de las ORAC, de la UEN Gestión de ASADAS, al finalizar el 2017 habían 1436 ASADAS, con 407 mil conexiones de agua, abasteciendo cerca del 1.5 millón de habitantes. De las cuales, categorizadas según tamaño<sup>2</sup>, el 72% son muy pequeña o pequeña y abastecen el 27% de la población atendida por ASADAS a nivel nacional. Estas ASADAS pequeñas y muy pequeñas, en su mayoría son débiles, frágiles y deficitarias, algunas ni siquiera cobran las tarifas vigentes, sus ingresos son insuficientes para operar y mantener el acueducto, no pueden realizar el control de la calidad de las aguas que abastecen, ni aplicar la desinfección ni la micromedición, no tienen recursos

---

<sup>2</sup> Según tamaño se han categorizado en: 1) el 38% con menos de 100 conexiones, categorizadas como **Muy Pequeña MP**, 2) el 34% con menos de 300 conexiones, categorizadas como **Pequeñas**, 3) el 19% con menos de 800, categorizadas como **Medianas** y 4) el 9% con más de 800 conexiones, categorizadas como **Grandes**.

para pagar servicios contables, ni contratar al menos un fontanero que opere y de mantenimiento al acueducto, no realizan una gestión integral del recurso hídrico, no cuentan con un rédito para desarrollo, que además les permita la atención de emergencias, no tienen capacidad para hacer inversiones de mejora, ni tienen perspectiva de sostenibilidad financiera. En términos generales, lejos están de cumplir con las exigencias que plantea la prestación de los servicios en términos de calidad, lo que las hace candidatas a ser intervenidas mediante procesos de integración o fusión e incluso a ser asumidas directamente por el AyA.

Históricamente el AyA ha desarrollado procesos para integrar, fusionar o asumir ASADAS y de acuerdo con los registros durante los últimos 10 años se han intervenido, con resultados satisfactorios cerca de 100 organizaciones comunales, no obstante, cada uno de estos procesos ha sido ejecutado de acuerdo a sus particularidades, definidas sobre la marcha, sin contar con un método y procedimiento institucional que estandarice y promueva las mejores prácticas en estos procesos, ni tampoco que los orienten en una forma estratégica hacia un ordenamiento del sector y hacia una reducción en la cantidad de ASADAS mediante la integración o fusión, como mecanismo para hacerlas más grandes y fuertes.

### 3. Objetivos

Con el propósito de orientar las acciones que materialicen esta estrategia, se han establecido los siguientes objetivos.

#### 3.1. Objetivo general

Ordenar la gestión comunitaria de los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento, mediante la integración o fusión de ASADAS.

#### 3.2. Específicos

1. Establecer y ponderar las variables a considerarse para la valoración técnica territorial del potencial de integración o fusión de ASADAS.
2. Definir los elementos conceptuales y característicos de los procesos de integración o fusión de ASADAS
3. Establecer las acciones estratégicas que deben desarrollar la institución para el ordenamiento de las ASADAS

### 4. Integración o Fusión de ASADAS

#### 4.1. Modalidades para unificar ASADAS

A pesar de que el ordenamiento y reducción de la cantidad de ASADAS podría hacerse, haciendo que el AyA asuma directamente bajo su administración los sistemas de ASADAS, la Política de Organización y Fortalecimiento reconoce como primera alternativa, la unificación de ASADAS como mecanismo para el fortalecimiento de la gestión comunitaria de los servicios APS brindados en delegación. En este sentido la unificación de ASADAS se visualiza en las siguientes modalidades:

1. **Integración de ASADAS.** Cuando dos ASADAS con acuerdo entre ellas, se disuelven y juntas conforman una sola, con nueva personería jurídica.
2. **Fusión de ASADAS.** Cuando una ASADA que cuenta con condiciones favorables para la prestación de los servicios, asume otra ASADA que cuenta un funcionamiento limitado o deficiente y con condiciones inadecuadas para la prestación de los servicios. La primera mantiene su personería jurídica y la segunda se disuelve.

#### 4.2. Beneficios de la Integración o fusión

Entre los beneficios que se dan con los procesos de integración o fusión de ASADAS, se señalan los siguientes

1. **Aumento de Capacidad Hidráulica.** Se aumenta la cobertura de los sistemas, dando espacio a acueductos con mayor capacidad hidráulica y mayor capacidad de crecimiento, lo que permite brindar y ampliar el servicio a una mayor cantidad de usuarios.
2. **Aumento de Capacidad Hídrica.** Se mejorar la capacidad hídrica para atender la demanda del líquido vital, integrando fuentes y aumentando el caudal de producción disponible.
3. **Mayor cobertura e Ingresos.** Se aumenta la cantidad de conexiones y usuarios, lo que consecuentemente representa mayores ingresos, favoreciendo los recursos para cubrir todos los costos de operación del acueducto y de la prestación de servicios. A mayores ingresos mayor capacidad financiera y de sostenibilidad económica.
4. **Sostenibilidad financiera.** Se aumenta la capacidad financiera, generando finanzas que contribuyen a respaldar gestiones crediticias y generar réditos para inversión y desarrollo del sistema.
5. **Facilidad de recursos externos.** Se favorece la capacidad de gestión de apoyos, donaciones y proyectos promovidos con financiamientos externos.
6. **Mejor Gestión tarifaria.** Se aumenta la capacidad para gestionar y obtener una mejor tarifa para la ASADA motivada en la reducción de costos. mejorar los índices de salud y una mejor calidad de vida.
7. **Cumplimiento de la normativa,** al tener mayor capacidad de gestión, se mejora el funcionamiento y la prestación de los servicios, alcanzando los estándares requeridos en la normativa aplicable a las ASADAS.
8. **Mayor participación ciudadana** Se promueve una mayor participación de los miembros de la comunidad en la prestación del servicio, con el aumento de usuarios y afiliados a la ASADA se contribuye a la promoción de mecanismos democráticos y de participación ciudadana.
9. **Solidaridad y acceso a un derecho humano fundamental.** Se promueve la solidaridad entre comunidades y organizaciones, cuando una comunidad que tiene potencial hídrico lo comparte con otra comunidad que tienen limitaciones de acceso al mismo.
10. **Fortalecimiento del liderazgo.** Se fortalece el liderazgo y representatividad comunal y con mayores posibilidades de relevo generacional.

### 4.3. Obstáculos en los procesos de integración o fusión

A pesar de que cada proceso de integración o fusión tiene sus particulares y condiciones específicas, entre las principales dificultades que podría presentarse al unificar organizaciones prestadoras de los servicios institucionales, se tienen las siguientes:

1. **Pérdida de poder de líderes comunales.** Se posiciona la creencia de que al unificarse dejarán de ser quienes brindan el servicio a su comunidad y que a pesar de las dificultades que pudieran tener al prestar el servicio, son ellos quienes deciden las acciones a seguir y la manera como administran el servicio; al perder esta participación y ejercicio de poder, también se perdería el poder que ejercen en sus comunidades y que los posiciona como líderes comunitarios.
2. **Sentido de pertenencia.** La gestión comunitaria desarrolla un sentimiento de arraigo con el acueducto construido y no se quiere renunciar a lo que iniciaron abuelos o padres y que han construido con esfuerzo comunal. Se cree que el acueducto se pierde y un tercero se adueña de lo que les pertenece. Se piensa que al ser un tercero el que les brinde el servicio, se perderán los símbolos, principios y valores locales, que les han identificado y caracterizado como comunidad, se da de esta manera, una pérdida de identidad comunitaria.
3. **Interés particular sobre interés público.** Al perderse de vista el bien común, se da prioridad a los intereses particulares y se pierde de vista el acceso al agua potable como derecho humano fundamental para la vida y se confunde el fin de la gestión comunitaria y los principios de calidad del servicio. Los intereses particulares contribuyen a generar problemas de liderazgo, a obstaculizar y entorpecer los procesos dificultando la administración compartida del servicio. Se visualiza desde esta perspectiva los vínculos que se desarrollan para posicionar argumentos del interés particular, alcanzando e incluso abriendo espacios para la Injerencia político partidaria local, regional y económica.
4. **Falta de transparencia y comunicación adecuada.** Se fortalecen las posiciones erróneas, e infundadas, así como las argumentaciones contrarias y que desfavorecen el proceso de fusión con integración. La ausencia de un proceso adecuado de comunicación que permita de la divulgación de información importante que favorezca la fusión o integración, se presta para una manipulación por parte de los líderes comunales, ayuda a que haya poca participación de la comunidad en las Asambleas, lo que en esencia limita la comprensión de la importancia de participar en el proceso.
5. **Proceso de fusión o integración mal gestionado.** Se carece de un proceso de planificación adecuado y una ejecución mal desarrollada y sin seguimiento. Es un proceso donde está ausente el análisis de los vínculos de organización existentes, el reconocimiento de la historia local de las comunidades, la identificación de conflictos territoriales y en general, un proceso que cuenta con debilidades para viabilizar la fusión o integración, lo que afecta la capacidad de negociación con las partes involucradas y la facilitación exitosa del proceso.

### 4.4. Actores en los procesos de Integración o fusión

En los procesos de integración o fusión de organizaciones comunales participan una serie de actores, algunos de ellos durante todo el proceso y otros solamente durante algunos momentos y para la

ejecución de actividades específicas, a continuación se presentan los principales actores y la participación que tienen durante el proceso.

1. **Junta Directiva de ASADA y Comunidad.** La Junta Directiva de la ASADA es la parte activa durante todo el proceso de integración o fusión, le corresponde organizar asambleas, formalizar acuerdos, traspaso de bienes, ente otras. De igual forma, la participación de la comunidad es requerida como parte de la transparencia del proceso y la viabilización social de la integración o la fusión.
2. **ORAC.** La ORAC coordinador general de los procesos individuales de fusión o integración completo, ejecutando acciones, articulando diferentes actores en los diferentes momentos. La ORAC es el facilitador de la viabilidad social, la consecución de voluntades que apoyen el proceso, así como la generación del consenso entre las partes, sobre la necesidad de actuar y la acción a ejecutar. También es el responsable de la viabilidad técnica en los procesos de integración, correspondiéndole la valoración de los sistemas y el estado de sus componentes, la definición de requerimientos de infraestructura e interconexión.
3. **Dirección Jurídica.** Responsable de la viabilidad jurídica de todo el proceso, la validación del cumplimiento de la normativa que permita el respaldo jurídico necesario.
4. **UEN Gestión de ASADAS y SGSC.** Coordinador general de la implementación de la estrategia de ordenamiento de la gestión comunitaria de los servicios APS, mediante los procesos de integración y fusión de ASADAS. Le corresponde la gestión de vistos buenos para inscripción de ASADAS y la gestión de los convenios de delegación, como enlace entre la ORAC y la Dirección Jurídica.
5. **Junta Directiva AyA.** Responsable de aprobar en definitiva los procesos de integración o fusión de organizaciones comunales, la creación de nuevas ASADAS y resolver sobre los convenios de delegación.
6. **Registro Nacional.** Responsable del registro de las nuevas ASADAS y de la finalización de la personería jurídicas de ASADAS disueltas.
7. **Otros Actores.** Existen otros actores que podrían participar en apoyo a procesos de integración a diferentes niveles, entre ellos INDER, IMAS, Ministerio de Salud, ARESEP, Ministerio Educación, MINAE, gobiernos locales y ONGs. No tienen acciones específicas a ejecutar pero desarrollan un rol de apoyo a los procesos de integración, como parte de la institucionalidad del Estado.

#### 4.5. Potencial de Integración o Fusión de ASADAS -PIF

La valoración del potencial de integración o fusión de ASADAS, se realizará en forma integral, sustentada en variables técnicas y con visión territorial.

La valoración identifica y analiza cada una de las variables de integración y fusión establecidas, para determinar la conveniencia y factibilidad de los procesos.

Este proceso de valoración, identificará también ASADAS que no son susceptibles de integración, dado que por su ubicación geográfica no se encuentran cerca de ningún otro prestador de servicios,



eliminando las posibilidades de integrar o fusionar, motivo por el cual deberán ser objeto de otras medidas que les permita alcanzar niveles de servicio y sostenibilidad aceptable, en estos lugares.

A la valoración integral con visión territorial, le seguirán procesos de integración o fusión que se desarrollan en forma individual para cada ASADA intervenida y siguiendo el protocolo de integración y fusión, para lo que se toma en cuenta la ASADA que asume y la ASADA que será asumida. Estas particularidades de cada proceso son las que hacen que podría reducirse o extenderse en el tiempo, según la complejidad social de los actores involucrados.

## 5. Valoración del PIF

La valoración del PIF para tomar la decisión de integrar o fusionar ASADAS, se realizará mediante la medición y calificación de 6 variables definidas y se presentan a continuación.

### 5.1. Capacidad hídrica

La capacidad hídrica se refiere a la capacidad de producción en cuanto a calidad y cantidad, de las fuentes aprovechadas por la ASADA. Toma en cuenta producción y demanda, considerando el balance hídrico de la ASADA.

La capacidad de producción de las fuentes, considera situaciones de disminución de caudal, fuentes que se secan del todo, o fuentes donde el agua ha dejado de ser apta para consumo humano por contaminación con elementos fisicoquímicos principalmente bromacil o arsénico, pero también cualquier otro contaminante que afecte la salud.

En resumen, la medición de esta variable valora cuando el agua no es suficiente, no hay agua para abastecer a la comunidad o cuando el agua no es apta para consumo humano.

### 5.2 Capacidad hidráulica

Esta variable valora la capacidad de la infraestructura y equipamiento del acueducto, considera la capacidad y estado de los diferentes componentes del acueducto, entre ellos diámetros de las tuberías de transportación y distribución del agua, así como la capacidad de almacenamiento. También considera la capacidad de ampliar cobertura con nuevos ramales o mejoras al sistema.

En la mayoría de los casos la falta de capacidad hidráulica está estrechamente ligada a falta de capacidad en la sostenibilidad financiera.

### 5.3 Sostenibilidad financiera

Esta variable considera la capacidad de la ASADA para generar a través del cobro de tarifas por los servicios que brindan, los recursos económicos suficientes para cubrir los gastos operativos y administrativos que deben atenderse para una adecuada prestación de los servicios.

Esta variable tiene una correlación directa con el tamaño de la ASADA en cuanto a la cantidad de conexiones, siendo las muy pequeñas (menos de 100 servicios) o pequeñas (menos de 300 servicios) las que presentan problemas de sostenibilidad financiera, por sus pocos ingresos y se agrava más cuando el sistema operado es por bombeo ya que los costos se elevan considerablemente.

#### 5.4. Legalidad de la ASADA

Esta variable considera las organizaciones comunales que prestan los servicios y no se han constituido formalmente como ASADA, siendo básicamente CAAR y Asociaciones de Desarrollo. De igual forma, considera las ASADAS que no han suscrito un convenio de delegación con el AyA, dicho de otra forma, prestan los servicios sin estar facultados legalmente.

#### 5.5. Calidad del Servicio

Esta variable considera el funcionamiento de la ASADA y la calidad del servicio que brindan, básicamente desde tres líneas:

1. Calidad del servicio utilizando el Sistema de Evaluación de la Calidad del Servicio de Agua Potable SECSAP, establecido por el LNA y que considera: continuidad del SAP, calidad del agua, costos y cobertura.
2. Calidad del servicio considerando el ICSD: Desinfección, micromedición, tarifas y estados financieros.
3. Calidad de servicio considerando la categorización, siendo las categorías D y C (débil o en desarrollo bajo), las candidatas a la fusión o integración.

#### 5.6. Ubicación geográfica

Esta variable considera la cercanía geográfica con otro ente prestador de servicios cercano, que cumpla con los requerimientos de legalidad, tenga condiciones de funcionamiento más favorables y mayor capacidad instalada en la prestación de los servicios.

## 6. Acciones Estratégicas

Con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, se han establecido un conjunto de acciones estratégicas que en forma integral orientarán los procesos para integrar ASADAS, estas acciones son: 1) Validación y aprobación formal de la estrategia, 2) Valoración técnica territorial del potencial de Integración, 3) Estrategia de Comunicación y Abordaje Social, 4) Protocolo para integrar ASADAS, a continuación, se describe cada una de ellas.

### 6.1. Validación y aprobación formal de la estrategia y el protocolo

Esta acción considera el proceso de conceptualización que se requiera para consolidar socialmente y en primera instancia, tanto la estrategia como el protocolo de integración o fusión de ASADAS, para posteriormente elevar ambos instrumentos a la Junta Directiva del Instituto para la aprobación definitiva y dar inicio a la implementación.

## 6.2. Valoración Técnica Territorial del Potencial de Integración

Esta acción considera la valoración de todas las ASADAS, con visión territorial, considerando los criterios establecidos y clasificando en:

1. No susceptible de integración por estar lejos de todos
2. Se asume por AyA, por encontrarse en el radio de 2 km de un sistema de AyA
3. Se integra o se fusiona
4. Se mantiene, porque funciona adecuadamente o porque más bien puede asumir otras ASADAS débiles, irregulares o de menor capacidad.

Para cada caso se establecerá la ruta a seguir según la estrategia establecida y particularmente para los casos de integración o fusión, se determinará con cual otra ASADA potencialmente se podría integrar, o cuál sería la ASADA que potencialmente podría asumirla.

Considera las siguientes actividades:

1. Valoración y categorización de organizaciones comunales por región, provincia y cantón.
2. Realización del inventario de organizaciones comunales potenciales a ser integrados o asumidas por AyA.
3. Priorización por región de organizaciones comunales a integrar o asumir, según valoración de criterios preestablecidos y capacidad institucional.
4. Socialización de la estrategia con subgerencias.

## 6.3. Estrategia de Comunicación y Abordaje Social

Esta acción considera en primera instancia, la definición de una estrategia de comunicación para la integración o fusión de ASADAS, procediéndose luego al contacto con las ASADAS donde se comunica la decisión Institucional y la implementación de las técnicas sociales orientadas a favorecer la concertación, aceptación y facilitación de los procesos de integración o fusión.

Debe considerarse que las actividades que implica esta acción estratégica se desarrollan en forma individual para cada ASADA intervenida, tomando en cuenta la ASADA que asume y la ASADA que será asumida, motivo por el cual se plantea su realización en etapas, considerando un plan piloto para cada ORAC, con la selección de las que se considere más fácil por diferentes razones observadas, tomándose una muestra que refleje una cantidad significativa para generar experiencias positivas que puedan ser replicadas en las posteriores etapas.

Estos aspectos se encuentran establecidos en la estrategia que será sometida a validación de diversos actores involucrados en los procesos de integración y posteriormente a la aprobación de la Junta Directiva.

## 6.4. Implementación del protocolo de integración

Esta acción considera seguir el procedimiento establecido para cada caso, incluyendo la integración, legal, técnica, administrativa y comunal.

Al igual que la acción anterior, debe considerarse que las actividades que implica esta acción estratégica se desarrollan en forma individual para cada ASADA intervenida, por lo que de igual manera se desarrollará en etapas, de acuerdo con la estrategia definida.

Estas acciones estratégicas se describen a continuación y se enumeran para cada una de ellas las actividades que se ejecutarán.

## 7. Cronograma

ID	Actividad	Trimestre 2018				Responsable
		I	II	III	IV	
I	Validación y aprobación de estrategia y protocolo de integración					
	Taller de validación de estrategia y protocolo					UEN GA
	Aprobación de estrategia y protocolo					SGSC
	Diseño y reproducción de materiales					UEN GA
	Divulgación					UEN GA
	Capacitación a funcionarios institucionales					UEN GA
II	Valoración Técnica Territorial del Potencial de Integración					
	Sesiones de valoración por ORACS					ORACS
	Aplicación de criterios					ORACS
	Categorización de la intervención					ORACS
	Definición de ruta a seguir para cada caso					ORACS
	Aprobación de Plan Integraciones por ORAC					ORACS
III	Estrategia de Comunicación y Abordaje Social (Primer Grupo)					
	Definición de estrategia de comunicación					SGSC
	Diseño y reproducción de material de divulgación					SGSC
	Primer contacto con las ASADAS					ORACS
	Abordaje social					ORACS
IV	Implementación de protocolo de integración (primer grupo)					
	Aplicación de procedimiento para cada caso					ORACS
	Integración, legal, técnica, administrativa y comunal.					ORACS