

“Hacia una política estatal del agua”

Instalación del Subcomité de Planeación Regional de la Subcuenca del Río Blanco

Principios de Administración



VERACRUZ

DE IGNACIO DE LA LLAVE

GOBIERNO DEL ESTADO

07 de Junio de 2006

Situación de Veracruz

En las reuniones preparatorias del Foro Estatal del Agua, varios organismos operadores han expresado que:

- No cuentan con los recursos financieros suficientes para hacer frente a su operación;
- Los ingresos que perciben por el cobro de tarifas no son suficientes para cubrir su operación;
- Su eficiencia comercial es baja contra estándares nacionales;
- Sufren de altas pérdidas físicas de agua;
- No conocen posibles fuentes de financiamiento para realizar proyectos de inversión;

Otras Consideraciones

- El principal problema del agua en Veracruz, es que no se paga **porque no se cobra**;
- Las tarifas cumplen cuatro funciones
 - » Generar el ingreso necesario para cubrir los costos de operación;
 - » Permitir la inversión;
 - » Compensar a la naturaleza;
 - » Racionalizar el Consumo.
- En Veracruz el concepto de “pago por servicios ambientales” es prácticamente desconocido.
- Se trata de que todos paguen por el agua pero no todos igual;

Otras Consideraciones

Hay recursos financieros y crediticios suficientes para financiar la expansión del Sistema Veracruzano del Agua, si y sólo si los organismos operadores **generan los flujos mínimos necesarios para garantizar su autosuficiencia operativa y su capacidad de expansión.**

Es urgente que los organismos operadores comiencen a mejorar su manera de administrarse, aplicando algunos **principios básicos de administración.**

Principios Básicos de Administración

Existen cuatro ramas básicas de la Administración que los organismos operadores deben atender:

- Administración Financiera
- Gestión de Recursos Humanos
- Administración Técnica
- Administración Estratégica

A las cuales se debe agregar la administración del acceso a la información pública para el cumplimiento de las “Obligaciones de Transparencia” a las que está sujeto el Gobierno.

Administración Financiera

Es el cuidado y aprovechamiento de los recursos financieros del organismo.

Las entidades operativas del Gobierno, como lo son los Organismos Operadores del Agua, deberán obtener los ingresos suficientes para cubrir sus gastos y permitirles generar reservas para inversión.

Funciones Principales de la AF:

- El mantenimiento de un registro de información financiera;
- El control de los gastos de operación del organismo; y
- La obtención de financiamiento.

Administración Financiera

La obtención de financiamiento es fundamental para la operación de los organismos. Existen dos tipos de fuentes de financiamiento:

- El financiamiento interno, que son los recursos propios del organismo por el cobro de las cuotas y tarifas por los servicios que presta, y
- El financiamiento externo, el cual puede provenir tanto de fuentes gubernamentales, bancos comerciales o de organismos internacionales.

El financiamiento externo permite la realización de obras cuyo costo rebasa la capacidad financiera de los organismos, sin embargo, la operación diaria de los organismos operadores debe ser cubierta con los ingresos propios que generen.

Fuentes de Financiamiento

1. Ingresos propios de los organismos operadores

2. Fuentes de financiamiento externas:

- Subsidios:

- » Gobierno Estatal;
- » Gobierno Municipal;
- » Gobierno Federal.

- Créditos:

- » Bancarios:

- Banca Comercial;
- Banca de Desarrollo, Nacional e Internacional.

- » No Bancarios:

- Bursatilización de obras.

Gestión de Recursos Humanos

Un elemento fundamental para la operación de cualquier tipo de organismo o empresa, es su capital humano.

Se deben crear programas para:

- Mejorar las técnicas de selección de los empleados, para asegurar la inclusión de los mejores candidatos;
- Brindar capacitación continua, que mejore el conocimiento técnico del personal.
- Ofrecer capacitación externa al personal, sobre nuevas técnicas y usos en la operación de sistemas hidráulicos, mediante convenios con organismos como CONAGUA, IMTA, Universidades públicas o privadas.

Administración Técnica

Los organismos operadores deben contar con un programa de ejecución de sus actividades de tipo técnicas, como es el mantenimiento de su infraestructura.

- El mantenimiento preventivo debe volverse rutinario para garantizar el buen estado del sistema.
- Realizar exclusivamente mantenimiento correctivo es demasiado costoso para los organismos, y a la larga, ocasiona el deterioro de la infraestructura hidráulica.

Administración Estratégica

El Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010, señala el uso de cuatro tipos de indicadores para medir el desempeño de la Administración Pública: de ***atención, gestión, resultado e impacto***.

Los Organismos del agua deben establecer *objetivos y metas REALES y alcanzables*, así como los indicadores que midan su cumplimiento, permitiéndoles contar con una evaluación completa de su gestión.

Administración Pública

“Obligaciones de Transparencia”

Los Organismos Operadores de Agua, así como toda entidad gubernamental, están obligados a cumplir con las obligaciones de Transparencia señaladas en la legislación de la materia, información como:

- Licitaciones;
- Directorio de funcionarios;
- Remuneración de sus empleados;
- Estados financieros;
- Status de las obras que realicen, entre otros.

Administración Pública

“Obligaciones de Transparencia”

Igualmente los organismos operadores deben hacer pública la información sobre su operación, como:

- Su información estadística:
 - » Volumen de agua que recibe la ciudad;
 - » Los tipos de fuentes de abastecimiento que utilizan;
 - » No. de tomas;
 - » Su eficiencia comercial y operativa, etc.
- Sus tarifas y subsidios por los servicios de:
 - » Abastecimiento de agua potable (Industrial, comercial y doméstico);
 - » Alcantarillado; y
 - » Tratamiento y disposición de aguas residuales.

Administración Pública

“Sustento Legal”

El Gobierno no puede actuar fuera de lo que le permiten las leyes.

Es necesario que los Municipios, los Organismos Operadores, los Consejos de Cuenca y los Subcomités de Planeación, analicen y en conjunto propongan mejoras a las leyes que rigen al sector.

El poder Ejecutivo y los Municipios deben presentar a la Legislatura, de manera conjunta y ordenada, las propuestas de reformas legales que aseguren el Desarrollo sustentable del Sector.

Apoyo a Municipios “El caso FIRIOB”

Firma de acuerdo de coordinación y apoyo institucional entre el Gobierno del Estado y los Ayuntamientos de:

- Camerino Z. Mendoza
- Huiloapan
- Ixtaczoquitlán
- Nogales
- Orizaba
- Río Blanco

Objeto: “establecer las bases que permitan realizar acciones en materia de infraestructura pública, equipamiento, saneamiento y abastecimiento de agua; así como pagar el adeudo del Ayuntamiento con el FIRIOB”.

Apoyo a Municipios

“El caso FIRIOB”

Los Ayuntamientos se comprometieron a:

- Aplicar un Modelo de Administración Comercial
- Un programa de Recuperación del rezago de agua y drenaje.
- Equipar medidores para la correcta prestación del servicio;
- Utilizar la macromedición;
- Invertir en equipo de bombeo, equipo detector de fugas y equipo de cloración.

Para que los Organismos Operadores puedan mejorar su situación actual deben:

- Aumentar sus niveles de macro y micromedición;
- Fortalecer sus ingresos propios;
- Mantener una relación ingreso/gasto positiva;
- Mejorar su eficiencia comercial y operativa;
- Generar reservas de inversión;
- Ampliar la cobertura de los servicios del agua;
- Realizar mantenimiento preventivo de su infraestructura;
- Acceder a recursos externos para el desarrollo de proyectos de inversión;

- Actualizar los padrones de usuarios;
- Transparentar el cobro de los servicios del agua, y los subsidios que se otorguen;
- Fomentar la participación privada cuando los costos de operación, incluyendo margen de ganancia, sean iguales o inferiores a los del organismo operador; y
- Hacer a los ciudadanos responsables del pago de los servicios que reciben;
- Contar con leyes pensadas para ayudar a realizar su gestión, y brindar respaldo a la ciudadanía.