

# “Hacia una política estatal del agua”

**Reunión del Consejo de Cuenca  
Tuxpan - Jamapa**

**Principios de  
Administración**



**VERACRUZ**

**DE IGNACIO DE LA LLAVE**

**GOBIERNO DEL ESTADO**

21 de Abril de 2006

# Situación en Veracruz\*

- En Veracruz 63.4% de la población tiene acceso a agua potable de diversas calidades.
  - » El estado ocupa el lugar 30 a nivel nacional en cobertura de agua potable
  - » Para la población rural (< 2,500 habitantes) que representa aproximadamente 40% de la total, sólo 44.4% tiene acceso a agua potable.
- Población sin agua potable:
  - » Rural: 1.6 millones de habitantes
  - » Urbana: 838 mil habitantes
- Existen marcadas diferencias en la cobertura regional: 86% para la población urbana del centro vs. 23% para la rural del bajo Pánuco.
- Capacidad de potabilización de 40% del agua superficial suministrada.

\* Fuente: "Proyecto Programa Hidráulico Estatal", Consejo del Sistema Veracruzano del Agua, Enero 2005

## Situación en Veracruz\*

- Se estima que las pérdidas físicas en las redes son 35% en promedio.
- El mantenimiento es correctivo.
- El porcentaje de agua no contabilizado es del orden de 50% del total extraído.
- Padrones de usuarios incompletos y no actualizados
- Baja cobertura de la macro y micromedición
- Ineficiente uso agrícola.
  - » Sólo 5.7% de la superficie sembrada es de riego
- Productividad agrícola superior al promedio nacional (30% riego, 51% temporal)

\* Fuente: "Proyecto Programa Hidráulico Estatal", Consejo del Sistema Veracruzano del Agua, Enero 2005

# Prestadores de servicio de agua potable, alcantarillado y saneamiento en Veracruz\*

Tipo	Número	Localidades	Núm. Tomas	Población*
Operadas CAEV	37	233	110,179	473,770
CMAS	32	176	307,794	1,323,514
CRAS	1	58	26,301	113,094
SAS	1	14	143,066	615,184
Junta	1	10	1,445	6,214
Ayuntamientos	91	535	293,855	1,263,577
Patronatos	1,425	1,425	149,291	641,951
Totales (A)	1,588	2,451	1,031,931	4,437,303
Total en el Estado, Censo 2000 (B)		22,032		6,908,975
Diferencia (B-A)		19,581		2,471,672
(%) con información		11		64

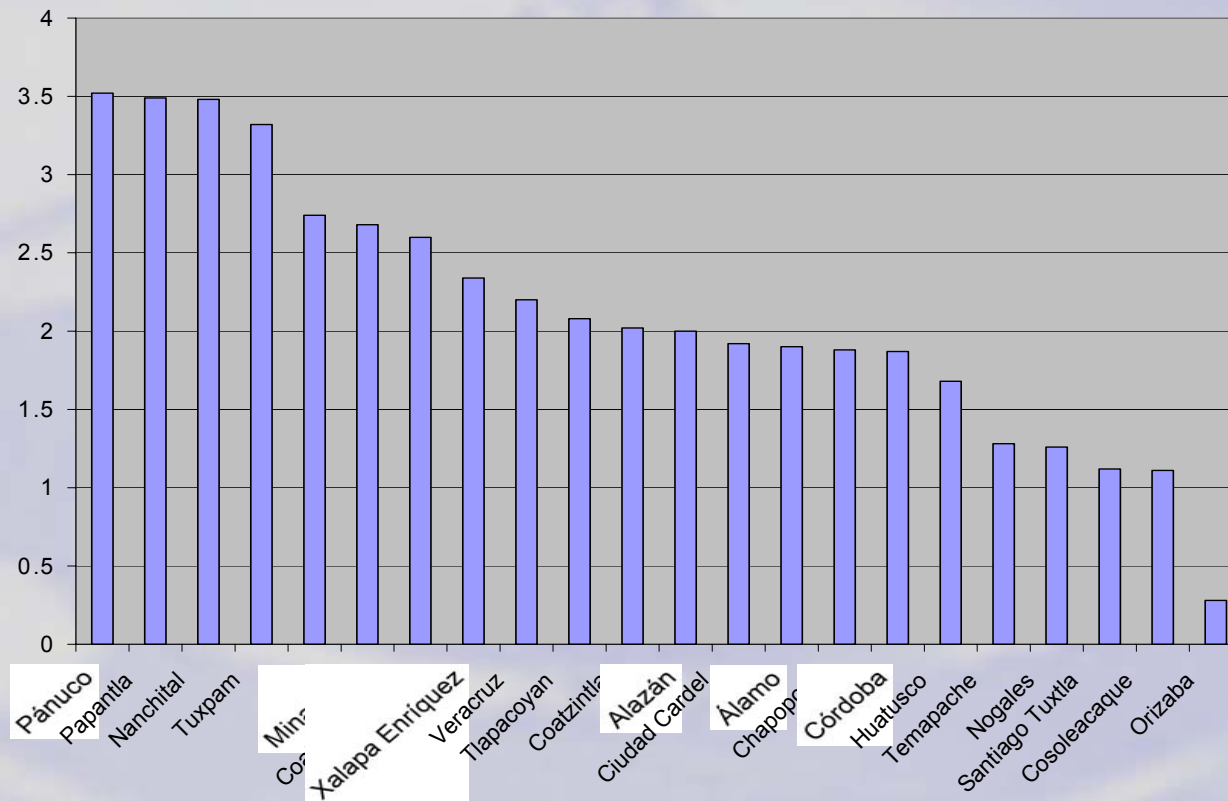
\*Calculado con 4.3 habitantes por toma. INEGI, 2000

Fuente: CSVA, Enero, 2006.

Para la población es difícil evaluar si las tarifas por agua son altas o bajas, ya que desconoce el costo real del agua.

## TARIFAS POR EL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN VERACRUZ 2003

(Pesos/m<sup>3</sup>)



Fuente: Consejo Veracruzano del Agua, 2006

# Principios Básicos de Administración

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;

# 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 obligado 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.

# Administración Financiera

En el ámbito financiero los organismos enfrentan el reto de conseguir recursos para operar y expandir su atención a la ciudadanía.

- Es urgente definir una estructura tarifara y de subsidios sólida y coherente, con base en los verdaderos costos de otorgar el servicio, tomando en cuenta la recuperación sustentable del costo.
- Los organismos operadores no pueden alcanzar la autosuficiencia financiera en el corto plazo. Sin embargo, si no se toman las medidas necesarias, las inversiones serán cada vez más insuficientes frente al crecimiento demográfico y para dar mantenimiento a la infraestructura existente.
- Una política tarifaria equitativa y que permita la sustentabilidad financiera del Sistema Veracruzano del Agua es un paso indispensable y urgente.

# Gestión de Recursos Humanos

- La selección de los mejores candidatos, la capacitación y profesionalización de los empleados son necesidades para mejorar la operación de los organismos gubernamentales.
- Establecer programas de capacitación continua, para mejorar las técnicas del personal.
- Firmar convenios para ofrecer capacitación externa al personal, sobre nuevas técnicas y usos en la operación de sistemas hidráulicos: CONAGUA, INTA, Universidades públicas o privadas

# Administración Técnica

Los organismos operadores deben contar con un programa 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.

# Administración Estratégica

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

Los Organismos del agua deben establecer objetivos y metas 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;
- Remuneración de sus empleados;
- Estados financieros, entre otros.

Sin embargo, los órganos operativos igualmente deben hacer pública la información estadística sobre su operación, como:

- Volumen de agua que recibe la ciudad;
- Los tipos de fuentes de abastecimiento que utilizan;
- No. de tomas;
- Su eficiencia comercial y operativa, etc.

# Administración Pública

## “Obligaciones de Transparencia”

Los Organismos Operadores también deberán transparentar los cobros que realicen, mostrando el cobro real por los servicios de:

- Abastecimiento de agua potable:
  - » Industrial;
  - » Comercial;
  - » Doméstico.
- Alcantarillado; y
- Tratamiento y disposición de aguas residuales;

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 otorgan;
- 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.