

El papel de las Gerencias Operativas en los Consejos de Cuenca

Gerencia de Consejos de Cuenca

Agosto de 2013

Contenido

El análisis de funcionamiento de las Gerencias Operativas y las consecuentes recomendaciones que se proponen, se presentan organizadas en los siguientes bloques:

- **Conceptos generales** sobre las gerencias operativas
- Análisis de las **Funciones** que competen a las gerencias operativas
- **Diagnóstico** basado en las encuestas realizadas
- **Líneas de trabajo** en el corto y mediano plazo

CONCEPTOS





Funciones

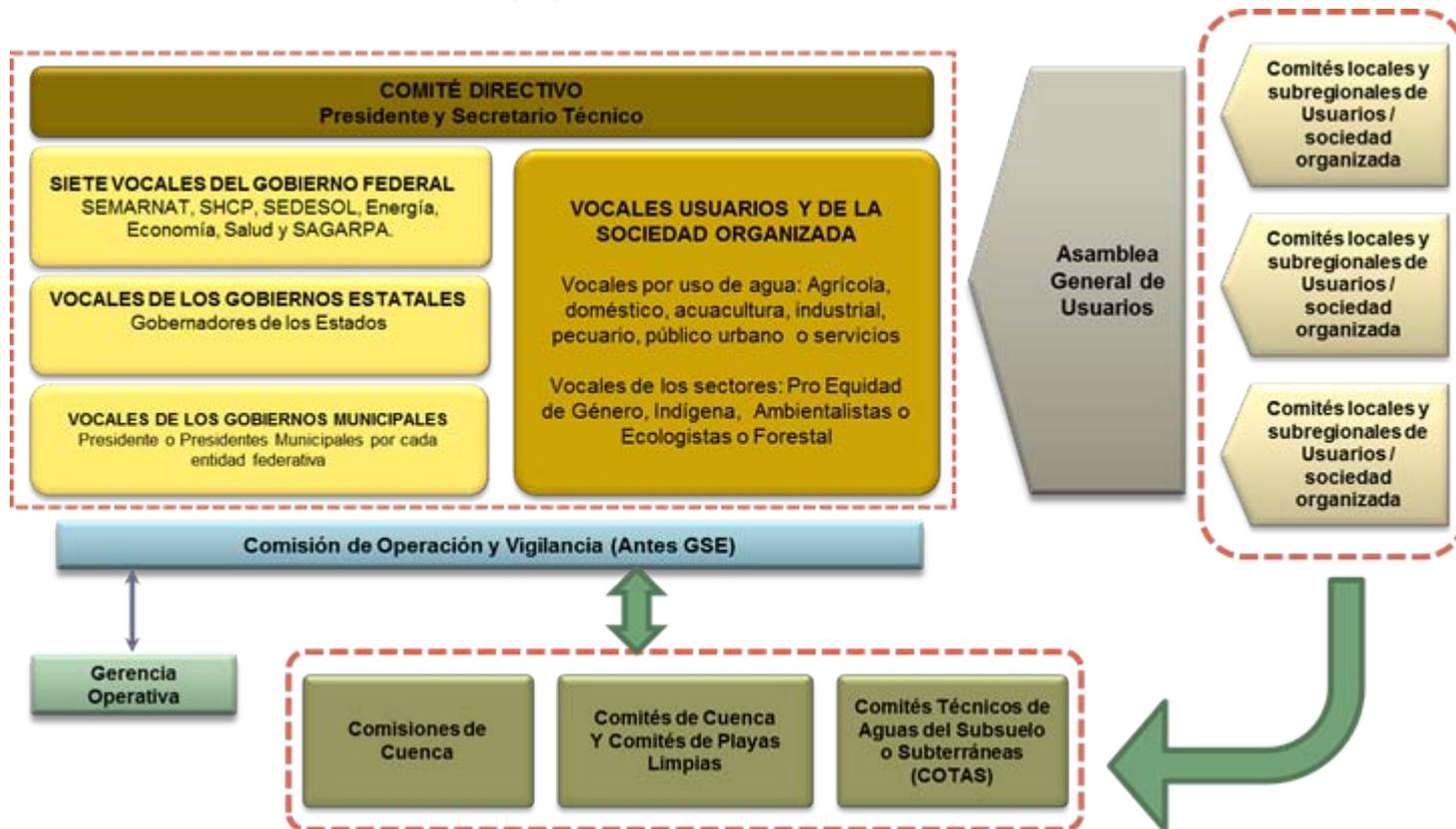
Consejos de Cuenca: Artículo 3, Fracción XV de la Ley de Aguas Nacionales

- Órganos de coordinación y concertación.
- Órganos colegiados
- Órganos mixtos



Estructura

Cuenta con cuatro estructuras para su funcionamiento, entre ellos la Gerencia Operativa, con funciones internas de carácter técnico, administrativo y jurídico. Artículo 13 Bis de la LAN

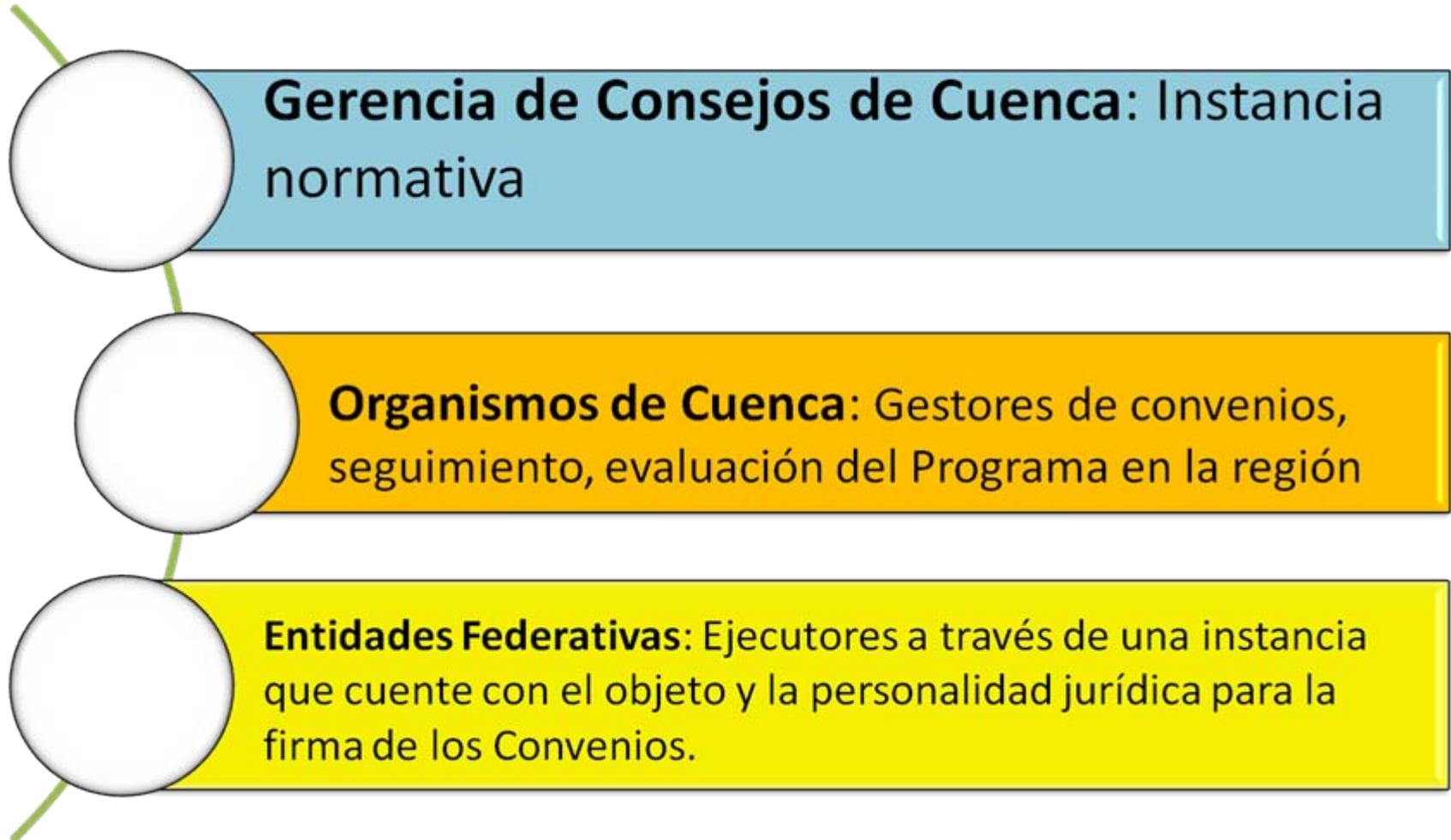


Programa de Apoyo Operativo

Subsidios para instalar o fortalecer gerencias operativas a través de convenios con la Federación, gobiernos locales y particulares, para:

- Proporcionar recursos a órganos colegiados para facilitar su trabajo operativo y cumplimiento de objetivos
- Conjuntar acciones que incidan en la gestión integrada
- Proporcionar asistencia técnica permanente y un espacio físico que aliente la pertenencia
- Mejorar el desempeño de los consejos de cuenca

Participantes del Convenio



De las Gerencias Operativas

- Presentar el Programa Anual de Actividades
- Utilizar de manera eficiente los recursos humanos, financieros y materiales.
- Apoyar a gestionar y obtener la firma del instrumento de coordinación o colaboración con el que se le otorgan apoyos operativos
- Impulsar los acuerdos que establezca el consejo de cuenca u órgano auxiliar.

Del Comité Técnico de Seguimiento (CONAGUA, Gobierno Estatal y un Representante del Órgano Colegiado)

- Aprobar el ejercicio del Presupuesto asignado
- Revisar los informes que sean presentados por las gerencias operativas.
- Vigilar que las actividades y acciones se realicen conforme a lo dispuesto en el convenio de apoyo operativo.
- En su caso, solicitar que se instrumenten medidas preventivas y correctivas para que las acciones se ejecuten de manera eficiente.

Características

- Estructura funcional de apoyo permanente a los Consejos de Cuenca y órganos auxiliares, con personas exclusivamente dedicadas a la atención de las acciones vinculadas con sus objetivos establecidos en sus instrumentos de gestión.
- Brazo funcional de los Consejos de Cuenca, bajo la coordinación de la Secretaría Técnica.
- Con la Gerencia Operativa los órganos colegiados cuentan con asistencia técnica permanente y de tiempo completo

Estructura

Debe mantenerse en parámetros suficientes para desarrollar las funciones previstas y las tareas que le encomiende el Consejo de Cuenca/órgano auxiliar



Tener capacidad técnica, jurídica y administrativa para apoyar, informar, gestionar, coadyuvar, facilitar, participar en los requerimientos del Consejo para el cumplimiento de objetivos y metas

FUNCIONES



Funciones



Funciones de Planeación

- Promover la formulación, el desarrollo y el cumplimiento de los Programas de Gestión que se estimen necesarios en el ámbito territorial de los Órganos Colegiados.
- Promover la realización de aquellos estudios que requiera el Consejo de Cuenca o el órgano Auxiliar del que dependan, para un mejor conocimiento de la problemática hídrica en el ámbito de su competencia
- Participar en el diseño de acciones de capacitación para los integrantes del órgano auxiliar, así como las relativas a la difusión de sus actividades
- Promover la alineación de los programas de gestión de la cuenca con la planeación nacional, regional, estatal y local en materia de gestión integrada de recursos hídricos
- Identificar las necesidades de actualización de los programas de gestión



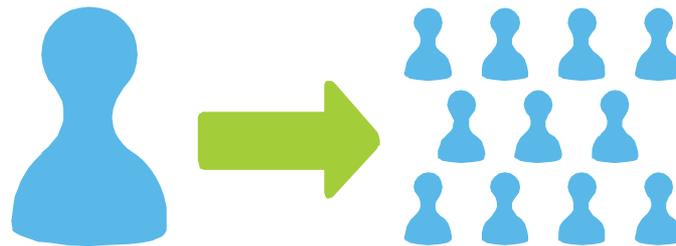
Funciones de Planeación

- Gestionar ante el órgano colegiado la elaboración o actualización de los Programas de Gestión
- Priorizar acciones de corto, mediano y largo plazo
- Consensuar con el órgano colegiado el programa de trabajo anual para su aprobación
- Gestionar y coordinar la implementación de acciones
- Promover los estudios necesarios para un mejor conocimiento de la problemática hídrica.
- Gestionar e implementar acciones de capacitación y difusión de actividades.



Funciones de Organización

- Dar seguimiento a los programas de trabajo anuales de los consejos de cuenca y sus órganos auxiliares e informar al órgano colegiado.
- Promover la participación de todos los actores de la cuenca a efecto de lograr una mayor representatividad.
- Apoyar a la Secretaría Técnica en la logística de las sesiones y reuniones de trabajo.
- Registrar y dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos.



Funciones de Coordinación

Identificación de actores clave para la implementación de los Programas

Gestionar la concurrencia de recursos con las instancias para el cumplimiento de los acuerdos y objetivos

Gestionar la incorporación de acciones del Consejo a los POAs de las instituciones

Funciones de Coordinación

Gestionar la aplicación anual coordinada de programas institucionales para resolver la problemática hídrica de la cuenca

Identificar las necesidades de trabajo coordinado con los Consejos de Cuenca / Órganos Auxiliares y promover las acciones correspondientes

Promover que los vocales gubernamentales funjan su papel de enlaces con la institución que representan

Funciones de Ejecución



Funciones de Administración

- Promover recursos adicionales para la operación de la Gerencia
- Proponer el presupuesto anual de la Gerencia
- Integrar el archivo técnico y administrativo anual que resguarde los expedientes por la ejecución de los programas de trabajo y erogaciones:
 - Actas de las reuniones del Comité Técnico de Seguimiento.
 - Desglose del ejercicio financiero por concepto
 - Documentos de comprobación de gasto
 - Reporte detallado de las acciones y actividades realizadas durante el año en beneficio de la cuenca o acuífero y de los usuarios.

Funciones Específicas Consejos

- Conocer y difundir a los integrantes los lineamientos de la política hídrica nacional y regional
- Proponer mecanismos para que el Consejo participe en la planeación nacional, regional y local
- Coadyuvar en la promoción de la participación de las autoridades locales e instrumentar los mecanismos de participación de los usuarios y sociedad en la formulación, aprobación, seguimiento, actualización y evaluación de la programación hídrica
- Coadyuvar en la implementación de los programas institucionales federales y locales
- Conocer la información de la disponibilidad, calidad y usos del agua para difundirlos en la cuenca

Funciones Específicas Consejos

- Promover ante los órganos colegiados la formulación, desarrollo y cumplimiento de los Programas de Gestión necesarios de cuencas y acuíferos
- Apoyar en la operación y consolidación de la Asamblea General de Usuarios
- Gestionar e implementar programas de capacitación para los consejeros
- Dar seguimiento a los órganos auxiliares.
- Integrar, evaluar y presentar a los vocales consejeros, los informes generados en el Consejo y en los órganos funcionales y auxiliares



Funciones Específicas. Comisiones / Comités

- Identificar las acciones de los Programas de gestión con los Institucionales
- Promover y gestionar la implementación de las acciones identificadas en el ámbito de competencia de sus integrantes
 - Programas institucionales de la CONAGUA
 - Programa de Pago por Servicios Ambientales (CONAFOR)
 - Programa Nacional de Prevención Contra Contingencias Hidráulicas
 - Programa de Empleo Temporal
- Promover la participación de los usuarios y de la sociedad en la formulación e implementación de acciones
- Coordinarse con la Gerencia Operativa del Consejo para:
 - Informar sobre las actividades realizadas
 - Difundir los impactos y beneficios logrados
 - La planeación de acciones de corto plazo

Funciones Específicas. COTAS

- Apoyar al órgano directivo para gestionar la formulación/actualización del Plan de Manejo ante las instancias correspondientes
- Gestionar que el COTAS asuma al Plan de Manejo como su instrumento de gestión
- Elaborar el programa de acciones de corto, mediano y largo plazo y gestionar su implementación
- Promover la participación de los usuarios y de la sociedad en el análisis de la problemática, planeación e implementación de acciones
- Asistencia técnica y en trámites administrativos.
- Coordinarse con la Gerencia Operativa del Consejo para:
 - Informar sobre las actividades realizadas
 - Difundir los impactos y beneficios logrados
 - La planeación de acciones de corto plazo

Funciones Específicas Comités de Playas

- Promover la formulación, difusión y actualización de diagnósticos, planes, programas, proyectos y acciones para la gestión integrada de las playas en el municipio, que permitan la coordinación de los tres órdenes de gobierno, iniciativa privada y sociedad organizada.
 - Elaborar el programa de acciones de corto, mediano y largo plazo del Programa de Gestión para aprobación del CPL
 - Gestionar la implementación de las acciones de corto plazo
 - Integrar la información de los monitoreos de calidad del agua para informar al CPL
 - Gestionar la participación de los tres órdenes de gobierno, de los usuarios y de la sociedad en la implementación de acciones
- Promover la Certificación de playas bajo la Norma NMX-AA-120-SCFI- SEMARNAT 2006 o alguna otra

Funciones Específicas. Comités de Playas

- Garantizar que los comunicados oficiales del CPL sean revisados por el Presidente y el Secretario Técnico del Comité y el Representante de Salud
- Coordinarse con la Gerencia Operativa del Consejo para:
 - Informar sobre las actividades realizadas
 - Difundir los impactos y beneficios logrados
 - La planeación de acciones de corto plazo

DIAGNÓSTICO



Áreas de Oportunidad

Algunos de los temas en donde se considera que el papel de las gerencias operativas podría incidir favorablemente en el desempeño de los consejos y órganos:

- Mejorar la capacidad de planeación y la integración de sus decisiones en los programas hídricos regionales y estatales.
- Fortalecer los esquemas de representatividad en los Consejos de Cuenca y sus órganos auxiliares, buscando equilibrios entre usuarios y desarrollar mecanismos de consulta abierta e incluyente.
- Asegurar el financiamiento constante para la operación de los Consejos de Cuenca.
- Promover el desarrollo de capacidades de los integrantes de los Consejos de Cuenca y el intercambio de experiencias.
- Mejorar los esquemas de difusión de acuerdos, e información general.

Cumplimiento de Funciones

Planeación

Gestionar elaboración/actualización Programas Gestión



Priorizar acciones



Consensuar Programas de trabajo anuales



Gestionar y coordinar implementación de acciones



Promoción de Estudios



Organización

Seguimiento al Programa anual de trabajo



Seguimiento al cumplimiento de acuerdos



Promoción de la participación social



Apoyo a la Secretaría Técnica



Cumplimiento de Funciones

Coordinación

Identificación actores clave



Gestiona concurrencia de recursos



Gestiona incorporación acciones al POA



Ejecución

Informa avances



Dar Asistencia Técnica



Gestión e implementación acciones capacitación



Administración

Promueve recursos adicionales para la Gerencia



Propone el Presupuesto Anual de la Gerencia



Integra archivos técnico y administrativos



Diagnóstico

El diagnóstico de inicio se basa en las encuestas recibidas:

- Del universo de Gerentes Operativos en los 26 Consejos de Cuenca, se recibieron un total de 79 encuestas lo que representa el 66% de las 119 encuestas solicitadas.
- Se considera que la muestra es representativa porque prácticamente para todos los grupos se recibió información de más de la mitad de las gerencias existentes.
- Destaca que 6 Organismos enviaron el 100% de las encuestas, y sólo un Organismo no envió encuestas.

Experiencia

En primera instancia, se analizó la experiencia promedio en los gerentes operativos

Antigüedad	N° Gerentes	%
0 – 3 años	48	61%
4 – 7 años	22	28%
Más de 7 años	9	11%

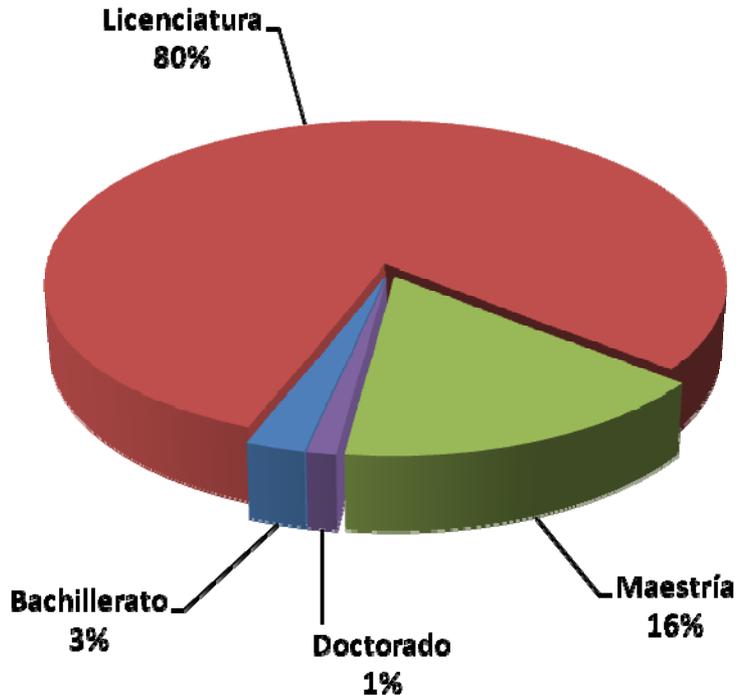
Este indicador se considera relevante porque sirve para dimensionar la profundidad del análisis y el tipo de recomendaciones y acciones que deriven de él.

En términos generales se detectó que existe una alta rotación de personal, pues el 38% de los Gerentes Operativos tienen un año o menos en el puesto.

Escolaridad

El equipo de gerentes operativos cuenta con nivel de escolaridad alto:

- 2 gerentes tienen nivel de bachillerato
- 63 gerentes tienen nivel de licenciatura
- 13 personas tienen el grado de maestros
- 1 persona tiene el nivel de doctorado



▪ Las carreras más frecuentes son la agronomía y la ingeniería civil, que representan la tercera parte de las carreras identificadas.

Necesidades y Propuestas

Capacitación

▪Necesidades:

- Uno de los rubros más reiterados es el relativo a la capacitación, tanto a los integrantes de los consejos y grupos, en los diferentes temas vinculados con la gestión del agua, como a las propias gerencias para clarificar sus funciones.

▪Propuestas:

- Programa anual calendarizado de capacitación con recursos
- Difusión de los programas federales y reglas de operación
- Instrumentar talleres en temas inherentes a la gestión del agua para integrantes, normatividad y legislación ambiental
- Promoción de capacitación en línea para gerencias operativas
- Mesas de trabajo en temas específicos a nivel regional y local

Necesidades y Propuestas

Financiamiento

▪Necesidades:

- En general, se identifica carencias en recursos, tanto para la propia operación de las gerencias, como para apoyar las tareas de consejos y órganos.
- Otro tema muy reiterado es el tiempo que se lleva el proceso de entrega de recursos

▪Propuestas

- Definir con mayor claridad los recursos destinados a estudios y proyectos
- Acreditación de los gerentes operativos para gestionar y concertar recursos
- Difundir los lineamientos de fuentes de financiamiento internacionales
- Buscar acuerdos con autoridades locales para agilizar el proceso de firma de convenios y entrega de recursos
- Identificar fuentes de financiamiento para las acciones planteadas en los programas de gestión

Necesidades y Propuestas

Participación

▪Necesidades:

- Poca vinculación entre consejos y órganos auxiliares
- Poca participación de los sectores en la toma de decisiones

▪Propuestas

- Promover la celebración de acuerdos con los tres órdenes de gobierno para apoyar las acciones de los consejos
- Promover una mayor vinculación entre usuarios, productores, academia y sociedad para conocer el quehacer de cada uno de ellos
- Participación permanente de los coordinadores de órganos auxiliares en las sesiones de COVI / GSE
- Incrementar la frecuencia de las sesiones de la Asamblea General de Usuarios
- Ampliar la proporción de representantes de organizaciones ciudadanas

Necesidades y Propuestas

Organización

▪Necesidades:

- No existe claridad en las tareas de las gerencias
- Falta de seguimiento a compromisos y acuerdos
- Hay poca reconocimiento a los integrantes de los consejos y órganos
- Poca capacidad de los órganos para impulsar acciones

▪Propuestas

- Acreditación de integrantes
- Promoción de la figura de Asociación Civil
- Implementación formal de indicadores de evaluación
- Integración de un acervo de los consejos de cuenca
- Creación de sistemas de seguimiento, de información y de difusión

LÍNEAS DE ACCIÓN



Escasez

- Vinculado a las directrices de PRONACOSE, la derogación del libre alumbramiento, el control de acuíferos sobreexplotados, principalmente.
- **Consejos en los que es característico este escenario:**
 - Baja California Sur, Baja California, Alto Noroeste, Nazas Aguanaval, Altiplano, Bravo

Disponibilidad y Contaminación

- Vinculado a las estrategias de atención de problemas de disponibilidad contaminación, uso ineficiente del agua, así como en la necesidad de implementar las acciones de los programas hídricos y fomentar la participación social.
- **Consejos en los que es característico este escenario:**
 - Ríos Yaqui y Mátape, Río Mayo, Ríos Presidio al San Pedro, Río Balsas, Lerma Chapala, Río Santiago, Costa Pacífico Centro, Río Pánuco, y Valle de México

Inundaciones

▪ Vinculado a estrategias para la atención de problemas de contaminación por descarga de aguas residuales, bajas coberturas de agua potable y saneamiento, problemas de delimitación de la Zona Federal Marítimo Terrestre, así como la implementación de los Programas Hídricos Nacionales y Regionales, programas de gestión y particularmente el Programa Nacional de Prevención contra Contingencias Hidráulicas.

▪ Consejos en los que es característico este escenario:

- Costa de Oaxaca, Costa de Guerrero, Costa de Chiapas, Ríos Grijalva y Usumacinta, Península de Yucatán, Río Papaloapan, Ríos Tuxpan al Jamapa, Río Coatzacoalcos

Conforme las prioridades sugeridas en la regionalización señalada, así como en las directrices marcadas por sus programas de gestión, se recomienda que las gerencias operativas presten atención inmediata a las siguientes líneas de acción:

- Promover, gestionar y participar en la alineación de los Programas de Gestión de los Consejos y órganos auxiliares con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional Hídrico.
- Priorizar acciones de los Programas de Gestión alineados para incluirlos en los Programas de Trabajo Anuales.
- Consensuar el Programa de Trabajo Anual con los vocales consejeros o sus representantes en la primera reunión del año de Consejo/COVI/órgano auxiliar.
- Coadyuvar en la gestión para la implementación de las acciones con las instituciones competentes.
- Gestionar un programa de capacitación de planeación estratégica para consejeros y de trabajo en equipo para órganos auxiliares.

- Dar seguimiento y evaluar los avances e impactos de los Programas de Trabajo anuales del Consejo y de los órganos auxiliares.
- Promover la participación social mediante la realización de dos reuniones anuales de las Asambleas Generales de Usuarios donde se analicen y formulen propuestas para mejorar la gestión del agua.
- Apoyar a las Secretarías Técnicas de los Consejos y órganos auxiliares, en la organización, desarrollo de las reuniones de trabajo.
- Implementar las acciones de los Programas de Trabajo Anuales, mediante la identificación de actores clave, la incorporación de las acciones en los POAS y coadyuvar en la gestión de la concurrencia de recursos.

CONCLUSIONES



Conclusiones

- Las gerencias operativas son instancias implementadoras de los instrumentos de gestión, de las acciones y de los acuerdos generados en los Consejos de Cuenca y sus grupos.
- Por ello, las gerencias operativas deben enfocar sus actividades en las funciones generales de planeación, organización, coordinación, ejecución y administración y específicas para las comisiones, comités, comités técnicos de aguas subterráneas y playas limpias.
- Debe existir una vinculación muy estrecha de las gerencias operativas con los Coordinadores y Subdirectores de Atención de Emergencias y Consejos de Cuenca de los Organismos y de las Direcciones Locales presentes, para orientar adecuadamente sus actividades.
- La comunicación y coordinación de la Gerencia Operativa con el Consejo de Cuenca u órgano auxiliar, para el desarrollo de actividades y la ejecución de acciones, será a través de las Secretarías Técnicas

Conclusiones

- Gestionar la elaboración o actualización de los Programas de Gestión en 2014, alineándolos con las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y el Programa Nacional Hídrico 2013-2018
- Identificar y priorizar acciones de corto y mediano plazo para diseñar o formular los programas de trabajo anuales, que incluya metas tangibles e indicadores de seguimiento para su evaluación.
- Consensuar los programas de trabajo anuales con los vocales de los consejos o de los órganos auxiliares, según corresponda y gestionar con las instituciones competentes, su implementación.

Conclusiones

- Dar seguimiento al Programa Anual de Trabajo y al cumplimiento de acuerdos e informar de los avances en las reuniones del Consejo, COVI u órganos auxiliar que se realicen.
- Promover la realización de al menos dos reuniones de Asambleas General de Usuarios en el año, para revisar la agenda del agua en la cuenca y proponer soluciones
- Promover recursos económicos para la operación de la Gerencia Operativa, adicionales a los que recibe actualmente, con el propósito de consolidarla.



Gracias por su atención

Gerencia de Consejos de Cuenca
consejosdecuenca.mx