

## Diagnóstico de capacidades institucionales de la Comisión Estatal de Aguas (CEA) del Estado de Querétaro



"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"



---

## Directorio coordinación sustantiva de proyecto

<b>Coordinación General del Proyecto desde PNUD</b>	<i>Nayeli Sánchez Macías</i>
<b>Coordinación de proyecto en la CEA</b>	<i>Nicolas Roitman</i>
<b>Coordinación de proyecto en el IQM</b>	<i>Eloisa Barrios</i>
<b>Punto focal de PNUD en Querétaro</b>	<i>Elvia Gonzalez del Pliego</i>

---

## Equipo técnico

<b>Consultora Principal</b>	<i>Karla Priego Martínez</i>
-----------------------------	------------------------------

<b>Colaboradoras</b>	<i>Maritza S. Rodriguez Flores</i>
----------------------	------------------------------------

*Gloria Leal Menchaca*

*Karol Hernández*

---

*“Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes mexicanos. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes”*

## Presentación

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México en el Marco de Cooperación 2008-2012, viene impulsando desde 2009 el Programa Conjunto de Agua y Saneamiento PCAYS en los estados de Chiapas, Tabasco y Veracruz junto con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas en México (ONU-Hábitat, CEPAL, OPS, UNESCO, ONUDI, FAO y UNODC). Se ha intervenido específicamente en nueve municipios de alta marginación y donde existen las mayores carencias socioeconómicas y una alta vulnerabilidad ante fenómenos hidrometeorológicos.

El proyecto “Transversalización de la perspectiva de género en el sector hídrico del estado de Querétaro”, es el primero que se realiza en el marco del Convenio de Colaboración entre el gobierno del estado de Querétaro y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Refleja la voluntad política del gobierno estatal y brinda la oportunidad de coordinación interinstitucional a la Comisión Estatal de Aguas (CEA), el Instituto Queretano de la Mujer (IQM) y el PNUD.

Con base al Plan Estatal de Desarrollo “Plan Querétaro 2010-2015” y a partir de la Mesa interinstitucional de Querétaro sobre el Programa SOLUCIONES “Agua Cerca de todos”, que tiene como objetivo universalizar el acceso humano al agua potable para el 2015, es que se da la colaboración técnica entre PNUD y el IQM, que es el organismo público que tiene por objeto coordinar y ejecutar acciones a favor de la igualdad de género en el estado. Gracias a ello es que se da la autorización de la línea de acción de “Mujeres y agua” en el estado de Querétaro, a través del Fondo de Transversalidad del INMUJERES.

La estrategia del proyecto se basa en tres ejes: *a)* fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias, *b)* gestión del conocimiento en materia de agua y género y *c)* incidencia en políticas públicas. En la articulación de los ejes se reconocen las necesidades diferenciadas entre mujeres y hombres respecto al uso, acceso y gestión del agua.

La presente propuesta se ubica en el eje de incidencia en las políticas públicas, que contribuye a generar un diagnóstico de capacidades institucionales, estrategia de género, propuesta de creación del área de género y un plan de acción en la CEA que, en su conjunto, comprende el modelo para hacer transversal la perspectiva de género en la Comisión Estatal de Aguas.

*El diagnóstico de capacidades institucionales*, se basó en entrevistas y reuniones de trabajo con tomadores/as de decisiones al interior de la CEA, así como del IQM y otros actores clave. Asimismo, se identificó información relevante en cuanto a programas sustantivos, diagnósticos y formas de gestión, planeación y evaluación de los principales programas de la CEA y el IQM. El análisis de tal información nos brinda una línea base sobre áreas críticas y de oportunidad para promover la perspectiva de género en la CEA. De forma paralela al diagnóstico de capacidades, se definieron los enlaces de género, quienes serán las personas clave para impulsar una política de género en la institución, a través del Plan de Acción.

## I. Contexto institucional y principales programas de la CEA

### Estructura de la CEA

Por Decreto Legislativo, en 1980, se creó la Comisión Estatal de Aguas (CEA), como un Organismo Público Descentralizado de servicios de Gobierno del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica y orgánica. La creación del organismo parte de la consideración de que el recurso del agua en el Estado es limitado, por lo que se requiere coordinar esfuerzos del propio gobierno estatal, ayuntamientos y dependencias del gobierno federal involucrados, lo cual permitirá beneficiar a los habitantes y conocer las oportunidades del manejo de las aguas de la Entidad. (Querétaro, 13 de marzo de 1980, *La sombra de Arteaga*, periódico oficial del gobierno del estado).

La máxima autoridad del organismo está integrada de la siguiente manera:

- Un presidente, que será el Gobernador del Estado o la persona que él designe;
- Un Secretario, que será el Vocal Ejecutivo y deberá ser designado por el propio Gobernador;
- Un Vocal Secretario, que será el titular de la Secretaría de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Ecología;
- Un Vocal, que será el Secretario de Planeación y Finanzas;

Y mediante el Decreto que reforma el similar, en 1995, se añadió, un Vocal Representante por cada uno de los siguientes organismos:

- a) de las agrupaciones de usuarios de los servicios.
  - b) de los presidentes municipales en el Estado
  - c) de las Cámaras de Comercio en el Estado
  - d) de la Cámara Nacional de la Industrial y la Transformación
  - e) de la Federación de Colegios de Profesionistas en el Estado
  - f) del Consejo de Concertación Ciudadana y,
- Un Comisario, que será el Titular de la Secretaría de la Contraloría en el Estado o la persona que él designe.

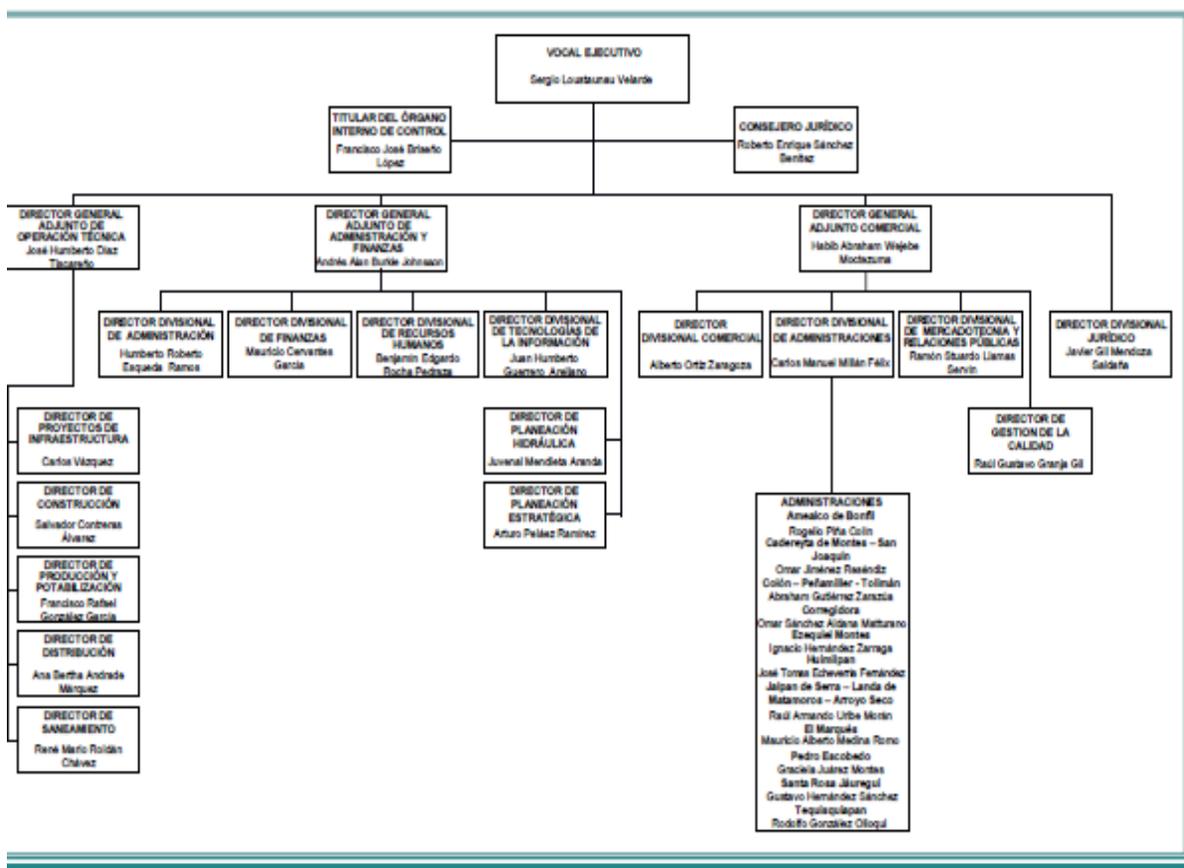
Con base a el artículo 7º de su decreto, el Consejo Directivo sesionará en forma ordinaria cada tres meses y en forma extraordinaria cuando se requiera. Las sesiones serán presididas por el Presidente o la persona que los sustituya. Sus decisiones se tomarán por mayoría de votos y, en caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad. Todos los integrantes del Consejo contarán con voz y voto.

De acuerdo al artículo 9º de su decreto de creación, son facultades del Consejo Directivo:

- I. Dictar las normas generales y establecer los criterios que deben orientar las actividades del Organismo.
- II. Celebrar los convenios que considere necesarios con la Hacienda Estatal, para el cobro de los derechos sobre agua.
- III. Conocer y, en su caso, aprobar los estados financieros y los balances anuales, así como los informes generales y especiales que deberá presentar el Vocal Ejecutivo.
- IV. Aprobar los Programas de Trabajo y sus Presupuestos.
- V. Conocer y, en su caso, aprobar las zonas en que estime conveniente dividir el territorio del Estado y el establecimiento, en consecuencia, de una Dependencia del Organismo, nombrando a los representantes de la misma y fijándoles sus atribuciones y facultades. El nombramiento de los Administradores, tanto urbanos como rurales, se realizará oyendo la opinión del Ejecutivo y la Presidencia Municipal correspondiente.
- VI. Resolver sobre los asuntos que plantee el Vocal Ejecutivo, que no sean de su competencia decidir.
- VII. Elaborar el Reglamento Interior del Organismo; y
- VIII. Las demás que sean afines de sus funciones.

De acuerdo a la estructura orgánica de la CEA, se encuentra en el nivel más alto de toma de decisión el Vocal Ejecutivo, del cual dependen directamente el Consejero Jurídico, el Órgano Interno de Control, así como la Gerencia de Vinculación Internacional e interinstitucional. Le sigue la Dirección Divisional Jurídica y tres Direcciones Generales Adjuntas: Administración y Finanzas, Comercial y de Operación Técnica, de estas Direcciones Generales Adjuntas dependen en total 15 direcciones, tal y como se muestra en la siguiente gráfica. Cabe señalar que sólo la Dirección de Distribución es ocupada por una mujer.

Gráfica 1. Estructura Orgánica de la CEA



Fuente: CEA, diciembre del 2011.

La reforma al decreto de 1995 busca dar cumplimiento a la participación ciudadana; sin embargo, será necesaria una amplia estrategia de participación social y ciudadana a nivel Consejo Directivo y de los distintos programas, que permita identificar las diferentes necesidades de hombres y mujeres, en la las obras y políticas hidráulicas, pues actualmente se enfoca principalmente en aspectos operativos, técnicos, administrativos y comerciales. No obstante, dentro de su ámbito de competencia hay acciones que tienen un vínculo o incidencia directa con las personas y, por lo tanto, son espacios en donde se puede promover la participación social y de género, entre estas atribuciones establecidas en el decreto están las de:

- Coordinarse con las autoridades competentes en todo lo que se relacione con la planeación, proyecto, estudios y construcción de obras hidráulicas.
- Conocer, a nombre del Gobierno del Estado y Municipios, de los trámites de Convenios para perforación y explotación de pozos, ya sea para consumo humano, uso industrial o agrícola, ante las autoridades de la materia.
- Realizar, en coordinación y auxilio de las autoridades competentes, las labores tendientes al desarrollo en la administración, operación y conservación de los sistemas de agua potable y alcantarillado (tanto en el sector urbano como en el rural) que se encuentren actualmente en operación y de los que en el futuro se construyan o se rehabiliten para ponerse en servicio.

- Coadyuvar, coordinar y realizar los estudios, proyectos y construcciones necesarios para dotar, ampliar y mejorar el suministro de agua potable y alcantarillado e intervenir en la prevención y control de la contaminación del agua en beneficio de las comunidades urbanas y rurales del Estado, en coordinación y auxilio de las autoridades competentes.
- Proporcionar agua potable a los núcleos de población, fraccionamientos, comunidades y particulares que la requieran previa firma del contrato o convenio respectivo.
- Planificar y programar coordinadamente con las dependencias gubernamentales Federales, Estatales y Municipales, las obras de saneamiento y control de contaminación del agua del Estado de Querétaro.
- En general realizar todas las actividades encaminadas directa o indirectamente al cumplimiento de los fines y funciones indicadas, en coordinación con los Organismos Federales, Estatales o Municipales competentes.

La CEA cuenta con reconocida experiencia técnica y capacidad de gestión financiera, es de los pocos organismos operadores de agua a nivel nacional que cuenta con un estado financiero sano. Esto le brinda la oportunidad para crecer técnica y tecnológicamente, así como para consolidar una visión de mediano y largo plazo.

En este sentido, cuenta con un **Programa de Mejora de la Gestión del Servicio**, a través de la implementación de estándares de calidad, basado en la norma ISO 9001. La CEA ha participado en diversos concursos para el reconocimiento en su desempeño, en rubros como cultura del agua, uso eficiente de energía y mejores prácticas del servicio. En 2003 obtuvo el Premio de Calidad del Estado de Querétaro en su Novena Edición.

Como parte de los esfuerzos emprendidos por consolidar su proceso de gestión del modelo de calidad de la norma ISO 9000, la CEA ha definido su filosofía organizacional, de la siguiente forma:

#### **Misión**

«Coordinar y coadyuvar el desarrollo del sector agua potable en la Entidad, garantizando la prestación de los servicios con calidad, en beneficio de la población queretana, en un entorno de participación social y respeto del marco normativo».

#### **Visión**

«Ser líderes en el sector agua potable, con métodos e infraestructura de trabajo eficientes y eficaces, con personal calificado y tecnologías modernas»

#### **Objetivos Estratégicos**

1.-Optimizar el uso de los recursos, con un enfoque basado en resultados para mantener la rentabilidad de la organización.

2.-Lograr la satisfacción de los usuarios, alcanzado la eficiencia y eficacia de los procesos, la optimización de tiempos de atención y el acercamiento de nuestros servicios, impulsando la innovación y la mejora continuas.

3.-Potenciar el talento de la organización, fomentando la eficiencia en la gestión del personal y los recursos materiales, con orientación competitiva y alto sentido de responsabilidad social en un marco de transparencia.

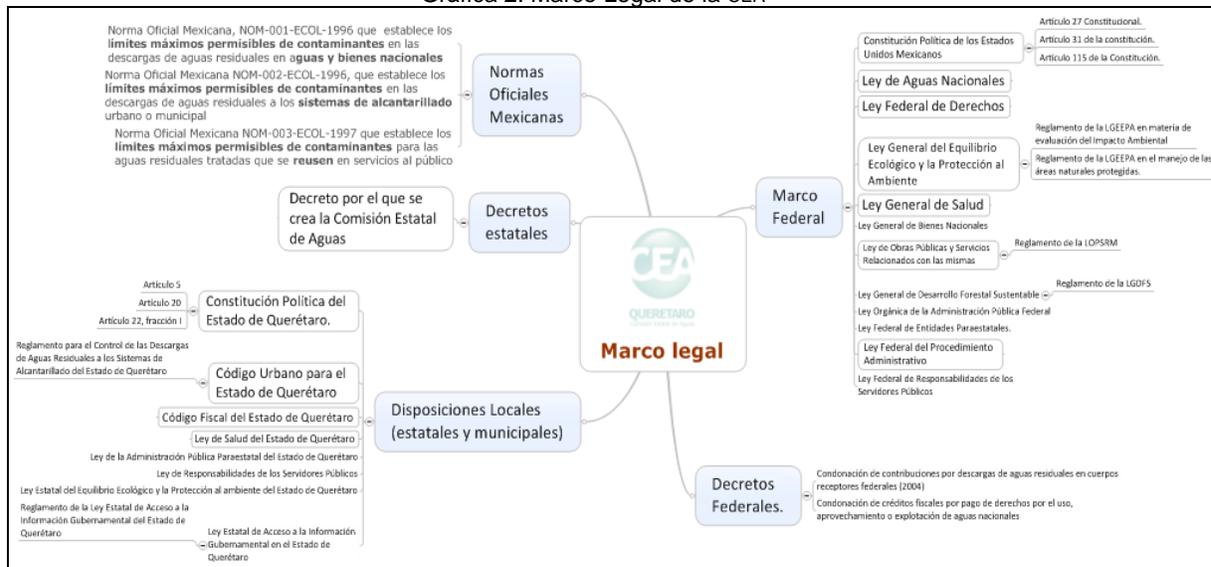
4.-Promover y aplicar tecnologías que permitan enfrentar los retos en materia de gestión de la información, administración de la infraestructura, así como para la prevención de riesgos por fenómenos hidrometeorológicos.

5.-Contribuir al desarrollo económico y social en el Estado, asegurando el acceso del agua potable a la población y promover la cultura del buen uso.

6.-Implementar acciones para la preservación del medio ambiente y sustentabilidad del recurso hídrico.

El marco Legal de la CEA lo constituyen su propio decreto de creación, el marco federal compuesto de 11 leyes y 2 decretos, tres normas oficiales mexicanas y disposiciones estatales y municipales como se muestra:

Gráfica 2. Marco Legal de la CEA



Fuente: CEA, 2011.

## Programas y proyectos sustantivos de la CEA

La actuación de la CEA como organismo operador se basa en el marco de los programas de CONAGUA y programas con recursos propios tales como PCEA y GEQ. Su prioridades se

adaptan a su contexto socioeconómico, geográfico e hidrológico, así como a los compromisos del gobierno del estado:<sup>1</sup>:

- Atención prioritaria al corredor urbano-industrial de la zona centro y sur del estado. En esta zona es donde se concentra el mayor número de población, existe un fuerte dinamismo económico y atracción de población e inversiones. Hay un alto índice de desarrollo humano y la cobertura del agua potable es en promedio de 95%. Sin embargo, de cara al futuro presenta grandes desafíos como el crecimiento poblacional (inmigración), limitada disponibilidad y contaminación de cuerpos de agua, así como riesgos meteorológicos.
- Atención por medio del programa SOLUCIONES “Agua Cerca de Todos” para garantizar el acceso al agua para toda la población al 2015. Las zonas que presentan mayor dificultad para alcanzar esta meta son la Sierra Gorda y el noreste, donde hay desplazamiento de población (migración) y menor índice de desarrollo humano y bajos ingresos. En términos hídricos se presenta mayor precipitación y más disponibilidad de agua superficial, sin embargo, es donde existe mayor rezago en cobertura de agua potable, el desafío es la orografía compleja que impone altos costos de inversión.

### **Proyecto Acueducto II, estabilización de acuíferos y eficiencia del uso del agua potable en la Zona Metropolitana de Querétaro.**

La Zona Metropolitana de Querétaro (ZMQ)<sup>2</sup>, con una población de 1´097 025 habitantes, tiene importantes retos en torno al manejo del agua, que están claramente relacionados con el aumento de la demanda originada principalmente por el incremento poblacional y el desarrollo económico. Un alto porcentaje del agua que se utiliza en la ZMQ proviene del acuífero del Valle de Querétaro, con una sobreexplotación que pone en grave riesgo el acuífero, por lo que se tomó una serie de medidas para estabilizar la sobreexplotación mencionada, incluyendo la racionalización del consumo y el reúso de las aguas tratadas, así como la incorporación de volúmenes de aguas superficiales y subterráneas provenientes de fuentes no convencionales.

El trazo de Acueducto II es de 108 kilómetros y recorrerá de noreste a suroeste gran parte del territorio del Estado, cruzando el parteaguas continental que forma a las cuencas del río Pánuco y del Lerma–Chapala; es un sistema que captará 50 millones de metros<sup>3</sup> anuales, en beneficio directo de más de 830 mil habitantes, lo que permitirá la

---

<sup>1</sup> Diapositivas de presentación del Diagnóstico de Planeación Integral (DIP) elaborado en el 2010. La información fue proporcionada por la Dirección de Planeación Estratégica de la CEA, Querétaro, noviembre de 2011.

<sup>2</sup> La Zona Metropolitana de Querétaro (ZMQ), está conformada por los municipios de Querétaro, Corregidora, El Marqués y Huimilpan.

recuperación del acuífero del Valle de Querétaro. El agua provendrá de los manantiales El Infiernillo, ubicados en el río Moctezuma.

Esta obra forma parte de la estrategia integral definida en el Plan Estatal de Desarrollo y busca garantizar el abasto de agua potable de la ZMQ y detener la sobreexplotación de los mantos acuíferos. Además de garantizar el suministro de agua para los habitantes de la ZMQ hasta el año 2030, su impacto inmediato es el de estabilizar el acuífero del valle de Querétaro, dejando como pozos emergentes más de 40% de los 83 pozos que suministraban el vital líquido. La inversión se ha dado con una partida federal de 35% y privada de 65%, aproximadamente.

De forma paralela se ha establecido una estrategia de Gestión Nocturna de Presiones, instrumentada en 68 sectores, que cubre más de 60% de la ZMQ, logrando así recuperar volúmenes perdidos, ahorrar energía y una mayor vida útil de la tubería. Se han obtenido ahorros de agua de 7.14% y 20% del consumo. También se ha implementado una estrategia de ahorro en el consumo de agua potable en dos “Fraccionamientos Sustentables” que cuentan con doble línea de alimentación a las casas: una de agua potable y la otra de agua residual tratada, la cual asciende al orden de 50%.

### **Planta de Tratamiento de San Pedro Mártir**

Dentro del Plan de Saneamiento para la Ciudad de Querétaro y su zona conurbada de 2003 a 2025, se contempla la construcción y operación de la Planta de Tratamiento, San Pedro Mártir, además de conductores y emisiones que conducirán el agua residual de la zona norte, de acuerdo con las normas de tratamiento NOM-001-Ecol-1996. Con una capacidad actual de 750 litros por segundo (hasta 1 500 a largo plazo). Esta primera etapa tiene como objetivo contribuir al mejoramiento del ambiente de Querétaro y su zona conurbada: sanear los cuerpos receptores de las descargas, asimismo evitar sanciones por incumplimiento de la calidad de agua que obliga al pago de derechos de descarga a instancias federales.

De igual modo, permite contrarrestar la sobre explotación de acuíferos, aprovechando el agua tratada para el reúso de tipo industrial y riego de áreas verdes, impulsando el reúso de agua tratada, el intercambio de agua potable en zonas bajo riego que utilizan agua de pozos. Se cumplen compromisos con el Consejo de Cuenca Lerma-Chapala en lo que respecta al saneamiento del río Querétaro, en la proporción que le corresponde al estado. La planta tratadora también contribuye a la tecnificación de un segundo distrito de riego en los ejidos de Santa María Magdalena, con aportación de agua tratada y fortalecimiento de la economía agrícola de la zona. Se da un intercambio de agua con la empresa AGROEN para sus procesos de producción, lo que permite liberar ese gasto para su distribución en la ciudad de Querétaro. Con esto se ha logrado un incremento de cobertura de tratamiento de 39% a 90% en la ciudad de Querétaro y la zona conurbada.

## Radar y Centro Hidrometeorológico.

Las precipitaciones pluviales que se presentaron en el estado en, 2003 y sus consecuencias hicieron manifiesta la necesidad tanto de actualización de la infraestructura pluvial como de instrumentación en materia de registro meteorológico. Asimismo, la importancia de contar con herramientas de tecnología avanzada para la detección temprana de fenómenos meteorológicos adversos y la prevención de sus efectos. Se tuvo la necesidad de contar con un moderno Sistema de Información Hidroclimatológica, que consiste en un esquema que, mediante el uso de tecnología de punta, permite disponer de información en tiempo real sobre la situación hídrica de la cuenca, con el fin de ayudar a la toma de decisiones relativa a la previsión de las avenidas y en la optimización de la explotación de los recursos hídricos.

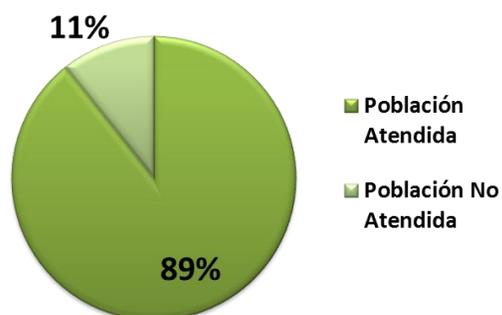
Es así como se decidió implementar un Centro Hidrometeorológico para la medición de los caudales de las corrientes que fluyen hacia las cuencas del Estado. Además, de que tiene una cobertura para los estados de Guanajuato, Aguascalientes, San Luis Potosí, Michoacán, Hidalgo y Estado de México. La CEA es el único organismo operador que cuenta con infraestructura de este tipo y sólo existen en México dos radares hidrometeorológicos (el otro es operado por CONAGUA en Chiapas).

Este centro cuenta con dos principales herramientas:

- Un radar meteorológico equipado con tecnología de vanguardia.
- Un Sistema Automático de Información Hidrometeorológica (SAIH), integrado por una red de treinta estaciones meteorológicas y 14 estaciones hidroclimatológicas de monitoreo y medición con telemetría satelital.

## Administraciones de la CEA y atención a la población

La CEA administra 16 de los 18 municipios del Estado de Querétaro. San Juan del Río es administrado por la Junta de Agua Potable y Alcantarillado Municipal (JAPAM); y Pinal de Amoles es administrado por los servicios públicos municipales. Para ello se cuenta con 11 administraciones: una para la Zona Metropolitana de Querétaro (ZMQ), tres intermunicipales (Colón, Cadereyta y Jalpan) y 8 municipales.



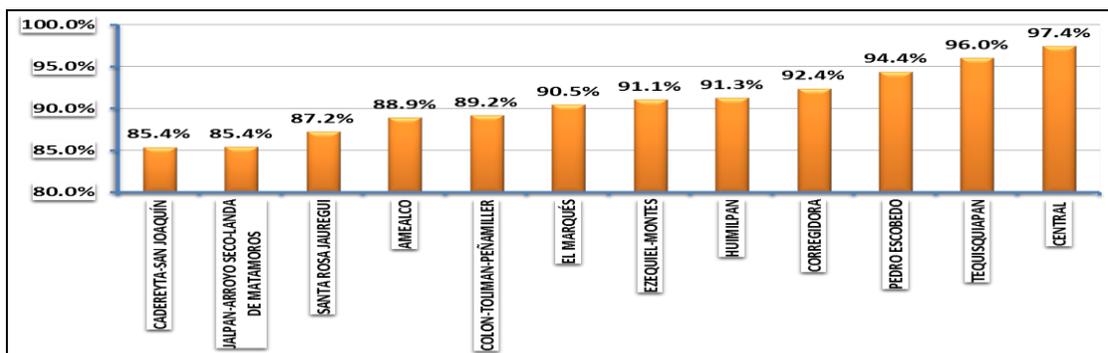
Gráfica 3. Población atendida por la CEA. Fuente: Diagnóstico de Planeación Integral (DPI), CEA 2010.

La población total del estado es de 1 827 937 personas de las cuales 51.5% son mujeres frente a 48.5% de hombres.

La CEA atendía hasta el 2009 a una población de aproximadamente 1 400 000 habitantes, distribuidos en 812 comunidades, a través de 184 sistemas de agua potable. Con el programa SOLUCIONES Agua Cerca de Todos en 2010-2011 se atendieron 35,418 habitantes más incluyendo Pinal de Amoles y San Juan del Río (CEA, 2011).

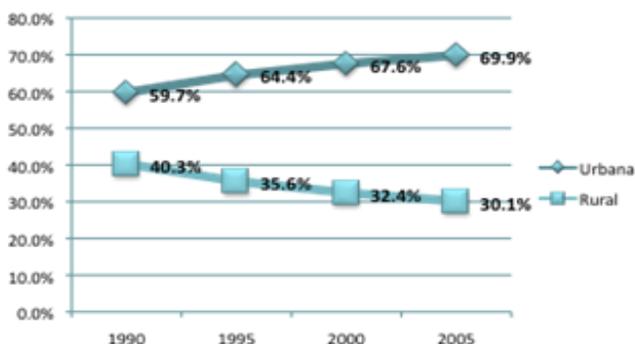
De acuerdo a los últimos datos producidos por la CEA (2011), el **93.96%** de las viviendas cuenta con cobertura agua potable, **6.04%** se abastece por cualquier otro medio (hidrantes, pipas, pozo, arroyo, manantiales, río, entre otros) La población total sin agua entubada es de 110, 358 habitantes distribuidos en 1,750 localidades. La población que no cuenta con drenaje es de 261 285 (15 %) (CONAGUA-DESAPAS, 2010).

Gráfica 4. Cobertura de Agua Potable Administrada por la CEA



Fuente: CEA/ DPI, 2010.

El crecimiento de la población urbana ha tenido un ascenso continuado, frente a la rural que desciende con más intensidad a partir de 1994. Casi tres cuartas partes de la población estatal vive en zonas urbanas, 52% del total vive en la zona conurbada de la ciudad de Querétaro lo que implica una alta densidad de población, de hecho el estado se encuentra entre los primeros ocho estados con mayor densidad de población, con 156 habitantes por metro<sup>2</sup> (INEGI, 2010).



Gráfica 5. Tendencias de la población rural y urbana.

Fuente: DPI- CEA 2010.

La inversión de programas federales de CONAGUA reportada en 2009, por entidad federativa, revela que en Querétaro se canalizaron 1 826.6 (mdp) para zonas urbanas y 56.9 (mdp) para las zonas rurales. Con ello se aprecia una tendencia de la política pública del agua en el estado que favorece significativamente al sector urbano (CONAGUA-DESEPAS, 2010).

### El Programa “Agua Cerca de Todos”

Es parte del Programa SOLUCIONES que busca atender diferentes áreas sociales en la entidad, tiene como objetivo general “lograr que en el año 2015 toda la población asentada en el estado de Querétaro, que carece de agua potable, cuente con este servicio”. Por lo que se atenderán todos los municipios de Querétaro con agua potable.

Los apoyos se otorgan a través de la realización de obras de construcción, ampliación, rehabilitación y equipamiento de líneas de conducción y con redes de distribución. Busca dar atención a asentamientos formales y no formales, localidades atendidas por la CEA y localidades que son atendidas de forma independiente. Se reconoce que las localidades que carecen de agua potable tienen las siguientes características (*Libro Blanco* del Programa Agua Cerca de Todos, 2011):

- Asentamientos ubicados en la periferia de las zonas conurbadas
- Con más de dos viviendas
- Con una o dos viviendas. Éstas presentan una mayor complejidad en cuanto al abastecimiento, por su dispersión y difícil acceso.

Para la atención a asentamientos formales, con población sin servicio de agua potable en zonas colindantes se ejecutan ampliaciones de redes de distribución y colocación de tinacos para abastecimiento de varias viviendas (uso comunitario) mediante el suministro con camiones cisterna. Para las localidades de una y dos viviendas se ha desarrollado un estudio de factibilidad social de Eco-tecnologías, para hacer una adecuación y transferencia tecnológica en biofiltros, cisternas de ferrocemento, bombas solares, tinacos y vivienda ecológica. En el caso de los asentamientos no formales en proceso de regularización, se harán ampliaciones de infraestructura a través de líneas de conducción, redes de distribución, tanques, tinacos o hidrantes y equipamiento hidromagnético, con la participación del Ejecutivo del Estado, los Municipios y los beneficiarios.

La implementación del Programa se hace a través del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Querétaro (COPLADEQ), la CEA, Presidencias Municipales, beneficiarios, instituciones y organismos no gubernamentales e instituciones educativas. Con ello el Poder Ejecutivo del Estado busca erradicar las condiciones de pobreza y marginación.

La siguiente tabla muestra el número de habitantes sin agua que la CEA ha identificado de atención prioritaria para el Programa. Cabe señalar que los datos vertidos fueron tomados del Censo elaborado por la CEA para validar la información de INEGI 2010, que se utiliza para precisar habitantes sin acceso a agua potable. Los municipios sombreados son los que presentan índices de marginación y son atendidas por la SEDESOL como zonas de atención prioritaria.

Tabla No1. Habitantes Con Agua (C/A) y Sin Agua (S/A) por municipio.

<b>Municipio</b>	<b>Total</b>	<b>C/A</b>	<b>S/A</b>
San Juan del Río *	241,699	238,957	2,742
Tequisquiapan	63,413	61,939	1,474
Querétaro	801,940	771,470	30,470
Pedro Escobedo	63,966	61,420	2,546

Colón	58,171	55,716	2,455
Huimilpan	35,554	33,862	1,692
Tolimán	26,372	24,844	1,528
Amealco de Bonfil	62,197	58,399	3,798
Ezequiel Montes	38,123	35,668	2,455
Jalpan de Serra	25,550	23,150	2,400
El Marqués	116,458	104,296	12,162
Cadereyta de Montes	64,183	57,165	7,018
Corregidora	143,073	126,802	16,271
San Joaquín	8,865	7,562	1,303
Landa de Matamoros	19,929	16,243	3,686
Arroyo Seco	12,910	10,399	2,511
Peñamiller	18,441	13,353	5,088
Pinal de Amoles	27,093	16,334	10,759
<b>TOTALES</b>	<b>1,827, 937</b>	<b>1,717,579</b>	<b>110,358</b>

Fuente: Censo elaborado para el Programa SOLUCIONES Agua Cerca de Todos, febrero 2011.

De acuerdo con el Gobierno estatal, a la fecha “se ha logrado la inversión de 32 mdp en la entrega de 157 depósitos de agua y 15 ampliaciones de redes de distribución, que han beneficiado a 35, 418 mil queretanos de 127 comunidades, en 16 municipios”. (Gobierno de Querétaro, 2011c). Los municipios que recibieron mayores inversiones destinadas a almacenamiento y abastecimiento fueron: Querétaro (rural), Pinal de Amoles, Corregidora, Jalpan de Serra, Ezequiel Montes y El Marqués, en orden de importancia. En tanto, las inversiones en redes de distribución favorecieron a: Amealco de Bonfil, Jalpan de Serra, Tequisquiapan y Colón. (Libro Blanco de Agua Cerca de Todos, 2010).

Se prevé que para lograr la meta de asegurar el abastecimiento universal del agua para la población del estado para 2015, se cubra cada año un promedio de 22 mil personas. La planeación de las acciones, se basó en tres componentes que complementaron un diagnóstico: cuatro foros regionales, diagnóstico de abastecimiento actual en los municipios y la elaboración de un censo que validó la información del INEGI 2010. Asimismo, se han firmado convenios de colaboración con los 18 municipios.

**El programa GEQ** apoya a la CEA con recursos del Poder Ejecutivo del estado de Querétaro. La CEA funge como ente intermediario para convocar a concurso de obra pública, en la modalidad de licitación pública en el sector hídrico, principalmente en infraestructura para abastecimiento de agua potable.

**El Programa PCEA** se creó con recursos propios de la CEA, está dirigido a obras de abastecimiento de agua potable y saneamiento, potabilización y calidad del agua, liberación de predios, estudios y proyectos, convenios, construcción de inmuebles y equipamiento, renta de maquinaria, instalaciones, materiales, transferencia tecnológica y representación para la concertación ciudadana.

### **Programa de Cultura del Agua**

La CEA tiene la obligación de difundir y promover la Cultura del Agua entre la población del Estado de Querétaro y en particular de la ZMQ. Para ello, desarrolla las siguientes actividades:

- Programa Escolar-Programa a la Comunidad; impartición de pláticas de cultura del agua en escuelas de niveles básico, medio superior y superior. Se promueven visitas a las instalaciones de la CEA.
- Cultura del Agua en la Educación; consiste en el desarrollo, producción y entrega de un paquete que contiene videos educativos y una guía para el maestro a todas las escuelas de nivel preescolar, primaria y secundarias del estado.
- Campaña: "Usemos Bien el Agua".
- Venta de Dispositivos Ahorradores de Agua precios accesibles para todos los usuarios, con la posibilidad de pagarse en 5 parcialidades cargadas al recibo de agua.
- El alcance del programa escolar sobre Cultura del Agua es de 387 mil 304 alumnos de 2 mil 667 escuelas de educación básica en todo el Estado de Querétaro

**Los Programas de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA)** se operan mediante la coordinación con el gobierno estatal y los gobiernos municipales, así como los organismos de cuenca y los distritos y unidades de riego. Los programas se rigen por reglas de operación, elaboradas en cumplimiento a las disposiciones emitidas en el presupuesto de egresos de la Federación para cada ejercicio fiscal. La CEA opera en coordinación con CONAGUA, de acuerdo a una inversión de la Federación y su contraparte estatal:

- *Programa para la Modernización de Organismos Operadores de Agua (PROMAGUA)*, tiene como fin apoyar a empresas prestadoras de servicios en la atención a la población, en materia de cobertura y calidad de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento.
- *Programa Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento en Zonas Urbanas (APAZU)*, dirigido a localidades con población mayor a 2 500 habitantes, cuyo objetivo primordial es apoyar el INCREMENTO de la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento, mediante la rehabilitación y construcción de infraestructura hidráulica, así como promover el tratamiento de aguas residuales y apoyar acciones para el desarrollo institucional de los ejecutores.
- *Programa Sostenibilidad de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento en Zonas Rurales (PROSSAPYS)*, que se concentra en comunidades rurales con

población menor o igual a 2 500 habitantes y su objetivo es apoyar el incremento de la cobertura de agua y saneamiento.

- *Programa de Agua Limpia (PAL)*, se creó en 1997 para apoyar la desinfección del agua para consumo humano y mantener su calidad, en lugares donde ya se cuenta con un sistema instalado de abasto de agua potable.
- *Programa de Devolución de Derechos (PRODDER)*, se instrumentó en 2002, en apoyo a las zonas urbanas, por medio de la asignación de recursos provenientes de los ingresos federales que obtenga la CONAGUA, por la recaudación de los derechos por la explotación, uso o aprovechamiento de aguas nacionales que se suministren a las empresas públicas y privadas.
- *Programa de Tratamiento de Aguas Residuales (PROTAR)*, de reciente creación, busca mantener, complementar e incrementar la infraestructura en los servicios de saneamiento, atendiendo y reforzando la infraestructura hidráulica; realizar las obras nuevas que requiere el crecimiento de la demanda; así como adecuar y utilizar plenamente la infraestructura existente.
- *Programa Cultura del Agua*, busca contribuir a consolidar la participación de los usuarios, la sociedad organizada y los ciudadanos en el manejo del agua y promover la cultura de su buen uso, a través de la concertación y promoción de acciones educativas y culturales en coordinación con las entidades federativas, para difundir la importancia del recurso hídrico en el bienestar social, el desarrollo económico y la preservación de la riqueza ecológica, para lograr el desarrollo humano sustentable

### **Programas dirigidos a agua potable y saneamiento de otras instituciones**

**Programa para el Desarrollo de Zonas Prioritarias (PDZP)**<sup>3</sup>; busca atender los rezagos vinculados con la infraestructura básica comunitaria, y la carencia de servicios básicos en las viviendas, ubicadas en los municipios de muy alta y alta marginación que conforman las Zonas de Atención Prioritarias (ZAP) (SEDESOL, 2011).<sup>4</sup>

**El Programa Hábitat** es un programa de la SEDESOL que articula los objetivos de la política social con los de la política de desarrollo urbano y ordenamiento territorial del Gobierno Federal, para contribuir a reducir la pobreza urbana y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las zonas urbanas marginadas.

---

<sup>3</sup> En Querétaro 10 municipios son parte de la lista de Zonas de Atención Prioritarias, lo que las hace candidatas para los beneficios de este programa, de acuerdo con el nivel de marginación estos municipios son: Pinal de Amoles, San Joaquín, Amealco de Bonfil, Landa de Matamoros, Peñamiller, Arroyo Seco, Tolimán, Cadereyta de Montes, Huimilpan y Jalpa de Serra.

<sup>4</sup> Se puede acceder a las reglas de operación de 2011 a través de la siguiente liga: [http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/1496/1/images/rop\\_desarrollo\\_de\\_zonas\\_prioritarias.pdf](http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Resource/1496/1/images/rop_desarrollo_de_zonas_prioritarias.pdf)

**Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas (PIBAI)** de la Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) ejecuta el Programa de Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas (PIBAI), con el objetivo de dotar de obras de infraestructura básica a localidades indígenas que muestran carencias y rezagos en materia de agua potable, saneamiento y otros rubros. Este programa se instrumenta de manera conjunta con los gobiernos estatales y municipales y con dependencias federales.<sup>5</sup>

### **Participación social en los Programas de la CEA**

La CEA cuenta con una Subgerencia de Concertación Social cuyo objetivo es involucrar a la sociedad como vigilante en el cumplimiento de las metas y la transparencia en la aplicación de los recursos públicos. Se basa en la Ley General de Desarrollo Social, que establece la obligación del Gobierno Federal de promover y realizar las acciones necesarias para la integración y operación de la contraloría social como el mecanismo de los beneficiarios, de manera organizada, para verificar el cumplimiento de las metas y la correcta aplicación de los recursos públicos asignados a los programas de desarrollo social (SEDESOL, 2011- área de concertación social).

*“La contraloría social está integrada y deberá ejercerse por los beneficiarios que, de manera organizada, independiente, voluntaria y honorífica, se constituyan con tal carácter ante la dependencia o entidad que tenga a su cargo el programa objeto de verificación, seguimiento y vigilancia. Las tareas de contraloría social deberán ser ajenas a cualquier partido u organización política”.* (Artículo 69 de la Ley General de Desarrollo Social)

Son funciones de la Contraloría Social:

- I. Solicitar la información a las autoridades federales, estatales y municipales responsables de los programas de desarrollo social que considere necesaria para el desempeño de sus funciones;
- II. Vigilar el ejercicio de los recursos públicos y la aplicación de los programas de desarrollo social conforme a la Ley y a las reglas de operación;
- III. Emitir informes sobre el desempeño de los programas y ejecución de los recursos públicos;
- IV. Atender e investigar las quejas y denuncias presentadas sobre la aplicación y ejecución de los programas, y

Una vez integrados los Comités de Contraloría Social se les informa sobre la estructura financiera, materiales, período de ejecución y mapa de localización de la obra. Para el desempeño de los comités se les instruye en la utilización de formatos, información y materiales (llenado de formatos y trípticos de vigilancia, control, informes anuales, quejas y denuncias, acceso a la información). Finalmente, los comités supervisan la obra y llevan a cabo la entrega recepción de obra.

---

<sup>5</sup> Las reglas de operación de este Programa actualizadas a febrero de 2011 se pueden consultar en la siguiente liga <http://www.cdi.gob.mx/programas/pibai/2011/reglas-operacion-pibai-2011.pdf>

En 2010 se formaron 110 comités, con un total de 878 personas. Se destaca que por medio del programa PROSSAPYS se generó mayor cantidad de comités y, según la información proporcionada por el área de concertación social, la proporción de mujeres fue de 384 y de hombres 326. La mayor cantidad de comités se concentraron en el municipio de Pinal de Amoles y Querétaro, respectivamente.

### **Consejos de cuenca y microcuenca**

Querétaro pertenece a dos regiones hidrológicas establecidas por la CONAGUA: la región Lerma- Santiago y región Panuco; la primera cuenta con dos consejos de Cuenca, a decir el Lerma- Chapala, establecido desde 1992 y el del Río Santiago que data de 1999. Asimismo, la entidad forma parte de la Comisión de Cuenca Río San Juan (Pánuco), junto con el estado de Hidalgo y el Estado de México. Respecto a las aguas subterráneas, hay dos comités técnicos de aguas subterráneas, instalados desde 1998: el Comité Técnico del Acuífero del Valle de Querétaro, A.C y COTAS, del Acuífero de Amazcala, A.C. (Portal de los Consejos de Cuenca, 2005).

La CEA tiene participación activa en los Consejos de Cuenca. Sus aportaciones se centran en los grupos de trabajo establecidos, tales como: suministro de agua, drenaje del agua y aguas residuales, así como por sectores agrícola, pecuario, industrial, generación de electricidad, doméstico y saneamiento. En el caso del Consejo de Lerma-Santiago se trabaja conjuntamente con demás representantes en establecer prioridades y acciones de medición y control en el uso de agua superficial en la pequeña irrigación y elevar a nivel de reglamento el acuerdo de buena voluntad existente entre los cinco estados que conforman la Cuenca.

Desde la década de los años noventa, con la participación de diversas dependencias federales, estatales y académicas, se conformó un grupo que ha estado impulsando la gestión de la microcuencas. El Aguacate, en el municipio de Amealco, fue de las primeras microcuencas que establecieron un plan de manejo a través de la organización de sus habitantes y la implementación de diversos proyectos productivos y de conservación (Pineda *et al.* 2007).

Existe una Red de Campesinos Microcuenqueros, conformada por representantes de las microcuencas de Bravo, San Pedro, El Nabo, de los municipios de Corregidora, Huimilpan y Querétaro, respectivamente. Asimismo, se han incorporado otros líderes comunitarios de las microcuencas, como Tlacote El Bajo, Santa Rosa Jáuregui y Buenavista; En los trabajos realizados por la Red se ha contado con la participación de las autoridades municipales, a través de las dependencias de Desarrollo Agropecuario, destinadas a dar seguimiento a los diversos programas municipales, estatales y federales (Pineda *et al.*, 2007).

Por lo que respecta a la gestión, y considerando regionalizaciones basadas en la hidrología superficial, la CONAFOR elaboró en 2006 la propuesta oficial de los límites de las

microcuencas del estado, con un total de 224 microcuencas. Esto permitirá la elaboración de los Planes Rectores de Producción y Conservación (PRPC)<sup>6</sup>, así como la aplicación de recursos para la resolución de problemáticas locales.

---

<sup>6</sup> Se define como el conjunto de acciones instrumentadas en una unidad territorial con criterios hidrológicos y a la cual se le conoce como cuenca hidrográfica. Se trata de un documento que contiene, entre otros elementos, el diagnóstico de los medios físico, biótico y socioeconómico, así como información fundamental para la toma de decisiones sobre las necesidades, acciones e inversiones necesarias en la cuenca para el logro de los objetivos que se plantean en el mismo (Valtierra, 2007)

## **Diagnóstico de capacidades institucionales para instrumentar el Modelo**

El proceso de este diagnóstico se basó en una metodología participativa con personas clave dentro de la CEA, así como en la gestión de información sobre programas, procedimientos y proyectos.

Con base al marco conceptual y metodológico el proceso de transversalidad de la perspectiva de género:

- apunta a incorporar el análisis de género de manera sistemática e integral,
- involucra una intervención sistemática que incluye objetivos, indicadores de progreso,
- supone formación en todos los niveles,
- debe generar sistemas de seguimiento y monitoreo y una evaluación constante de los resultados obtenidos.

En términos generales, las acciones contempladas en la etapa del diagnóstico de capacidades institucionales, incluyeron:

- Presentación oficial del proyecto a diferentes áreas de la CEA.
- Reuniones de trabajo con personal del IQM.
- Entrevistas a 38 personas de la CEA, IQM, CONAGUA y COPLADEQ.<sup>7</sup>
- Identificación y selección de enlaces de género de la CEA.
- Gestión de información principalmente de las áreas de: Recursos Humanos, Planeación Estratégica y Capacitación.
- Revisión bibliográfica de documentos de la CEA, IQM, INMUJERES, PNUD, SEMARNAT, STPS y CONAGUA. Así como documentos académicos y metodológicos.
- Realización de un taller de planeación estratégica.

Paralelamente, el proyecto de PNUD en Querétaro acordó desarrollar actividades de sensibilización/capacitación con el personal de la CEA, lo que contribuyó a contar con un análisis de la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) para fortalecer la estrategia de transversalización.

El diagnóstico comprende entonces tres componentes que conforman la línea de base:

- a) Situación e indicadores de género en el estado.
- b) Análisis de la planeación, programación y presupuestación de la CEA.
- c) Análisis de la posición de hombres y mujeres en la CEA y cultura laboral.
- d) Análisis de los conocimientos-percepciones de género, acciones afirmativas y áreas de incidencia del personal de la CEA.
- e) Análisis de la capacidad del Instituto Queretano de la Mujer para dar seguimiento a la estrategia y plan de acción en la CEA.

---

<sup>7</sup> Ver Anexo de personas entrevistadas.

## Situación e indicadores de género en el estado.

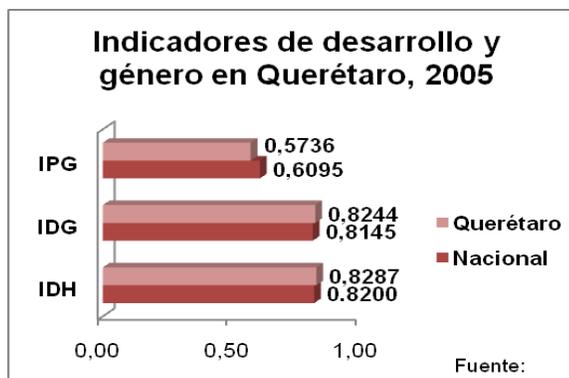
En 1995, PNUD dio un paso definitivo al señalar en el Informe sobre Desarrollo Humano, titulado *Género y Desarrollo Humano*, que “sólo es posible hablar de verdadero desarrollo cuando todos los seres humanos, mujeres y hombres, tienen la posibilidad de disfrutar de los mismos derechos y opciones”<sup>8</sup>. También se introdujeron dos nuevos índices: el Índice de Desarrollo relativo al Género (IDG) que ajusta el IDH en las disparidades de género y el Índice de Potenciación de Género (IPG), que intenta evaluar el poder político y económico comparado de hombres y mujeres. Estos indicadores son de los aportes más importantes que el PNUD ha hecho, contribuyendo tanto al análisis de género, como a la visibilidad de la problemática de las mujeres a nivel mundial.

En Querétaro habitan 1 827 937 personas, de las cuales 51.5% son mujeres frente a 48.5% de hombres; esta dinámica de mayor presencia de mujeres se observa principalmente en los siguientes municipios: San Joaquín (las mujeres representan 53.6% de la población), seguida por Arroyo Seco, Pinal de Amoles, Jalpan de Serra, Huimilpan y Landa de Matamoros con similares porcentajes y que coinciden con niveles de marginación alta y media.

Gráfico 6. Indicadores de Desarrollo Humano  
Fuente: PNUD, 2005

A nivel general, de acuerdo con los últimos datos de 2005, Querétaro tenía un IDH de 0.8287, superior al nacional colocándose así en el lugar doce en el país.

Por su parte, el Índice relativo al Género del estado (0.8145) también fue superior al nacional (0.8145) y tuvo un crecimiento de 2.52%, de 2000 a 2005, cuando el nacional fue tan sólo de



1.93% para el mismo periodo. Finalmente, el Índice de Potenciación de Género, que refleja oportunidades para las mujeres en los ámbitos de participación política, económica (control sobre recursos económicos) y de ocupación (acceso a empleos de altos funcionarios y directivos), revela que con 0.5736 se encuentra por debajo del valor nacional. Según estos indicadores es en las áreas de participación política, laboral y económica donde se expresan mayores brechas o desigualdades de género en el estado.

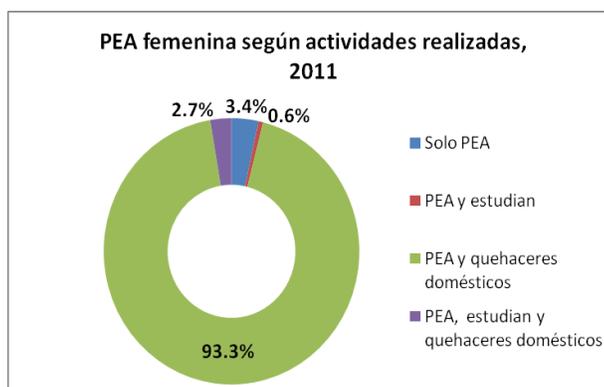
En Querétaro hay 428 mil hogares, de éstos, 24% son encabezados por una mujer, cifra muy similar a la nacional, de 24.6%. Las jefaturas femeninas se encuentran sobre todo en

<sup>8</sup> PNUD. 1995. *Informe sobre Desarrollo Humano 1995*. México: PNUD.

los hogares no familiares, en donde sobresalen los hogares unipersonales. En todos los municipios esta jefatura sobrepasa 40% y llega a alcanzar 57.9% en Ezequiel Montes.

Es de destacar que Querétaro ocupa el primer lugar a nivel nacional en violencia laboral<sup>9</sup> con 37.6% de mujeres mayores de 15 años que han vivido esta situación. A nivel general ocupa el lugar 14 en violencia contra las mujeres (Poder Legislativo de Querétaro, 2010c.).

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), por sector de actividad, 53.7% de las mujeres ocupadas laboran en el sector servicios, seguido del comercio con 23.7% y la industria manufacturera con 19.8%; en el caso de los hombres los servicios también son el principal sector de actividad al emplear a 35.6%, le siguen la industria manufacturera (22.4%) y la construcción (17.2%). Algunas brechas de género se observan en el salario, ya que casi la mitad de los hombres ocupados ganan de 2 a 5 salarios mínimos, mientras que sólo 38% de las mujeres están en este rango; otro criterio es que 78.5% de los empleados son hombres (INEGI, 2011).



La participación económica femenina ha aumentado en los últimos años, sin embargo ello no se ha traducido en una redistribución de los roles familiares, pues las mujeres continúan siendo las que participan en mayor medida en los quehaceres domésticos. En el estado, 93.3% de la población económicamente activa (PEA) femenina, además de trabajar (o estar en búsqueda de un trabajo), realiza quehaceres domésticos, porcentaje muy superior al de los hombres, pues sólo 60% se encuentra en esta situación.

Gráfico 7. Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, II Trimestre 2011.

## VI.2 Formas planeación y programas con criterios de género de la CEA.

<sup>9</sup> Uno de los conceptos que se han utilizado para definir la violencia organizacional es la violencia en el trabajo, la cual, según Guevara (2005) es: "Cualquier maltrato físico o psíquico, agresión verbal o física, humillaciones, acoso y abuso contra un trabajador/a". También al respecto la *Revista Trabajo*, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1998<sup>a</sup>, dice que: "La definición incluye comportamientos como homicidios y violaciones, patadas, mordiscos y puñetazos, acoso, incluidos el abuso sexual y racista, coacciones, agresiones y victimización, mensajes ofensivos, apodosos y silencios despreciativos". Y, por su parte, Scialpi (2001) define a la violencia en el trabajo como "[...] tomar a una persona de blanco de hostigamiento y acoso psicológico persistente que conlleva críticas, aislamiento, chismes, injurias y ridiculizaciones. El impacto de este tipo de conductas es devastador".

La *Dirección de Planeación Estratégica* es el área de la CEA que agrupa la información de las áreas técnica, administrativa, financiera y comercial. Asimismo, tiene como función la producción de información como diagnósticos y estudios, y se basa en el INEGI para identificar el impacto cuantitativo de la población beneficiada de los programas. Recientemente, derivado del Programa *Agua Cerca de Todos*, se llevó a cabo un censo, conjuntamente con los municipios, que diera cuenta de la población que carece de agua potable para validar información de INEGI 2010.

Sus principales tareas son la elaboración del programa de obras y acciones (POA), el programa de inversión donde concurren programas federales, estatales y de la CEA, mejora de la planeación del área comercial (actualización del padrón de usuarios y estructura tarifaria), eficiencia de la producción de agua y efectividad de las obras, lo que en su conjunto le permite encauzar las inversiones priorizar y potenciar los programas.

Los y las integrantes de esta dirección, señalan que dentro de las estrategias de planeación se busca mantener y rehabilitar infraestructura de agua potable, alcantarillado y saneamiento, ampliar la cobertura de agua como prioridad del gobierno del estado. Se ha llevado a cabo un Diagnóstico de Planeación Integral (DIP) mediante la contratación de una consultoría externa con recursos de la CEA y CONAGUA. Cabe señalar que la información contenida en el diagnóstico identifica algunos indicadores de marginación y socioeconómicos.

La *Dirección General Adjunta de Operación Técnica* proporciona información concerniente a la producción y potabilización del agua, así como las acciones, obras y adquisición de suministros y materiales para lograr la eficiencia del uso y abastecimiento del agua. Conjuntamente con la *Dirección Divisional de Tecnología de la Información*, se ha logrado contar con un catastro digitalizado de redes en la zona conurbada de la ciudad de Querétaro, que permite identificar fugas y volúmenes de producción. A nivel rural, las administraciones de la CEA llevan el control de las redes que es necesario rehabilitar.

De acuerdo a información proporcionada por la *Dirección General Adjunta de Finanzas*, cada año se cuenta con un techo presupuestal, derivado de la recaudación de ingresos del organismo, cabe señalar que 90% de estos ingresos provienen del área comercial, el resto se obtiene de servicios y contrataciones, así como de la Tesorería del gobierno del estado (recaudación por pago de derechos de infraestructura y remanentes).

Una vez definido el techo de ingresos, se consensan prioridades con el Vocal ejecutivo y las Direcciones Generales Adjuntas, se hacen proyecciones de cada área que agrupa la Dirección de Planeación Estratégica y se definen egresos y recaudaciones federales.

Se hace rendición de cuentas de la recaudación de la CEA en la Secretaría de Planeación y su aprobación debe ser dada por la legislatura estatal y el Consejo Directivo y posteriormente se publica en el diario oficial del estado. La evaluación de los estados financieros se incorpora a la contabilidad estatal y se hace un reporte de cuenta pública.

En resumen, en torno a estudios y la concentración de información de cada área, se priorizan acciones, esto se coteja con el techo presupuestal dado por el área de finanzas. Los ingresos van destinados a mejorar aspectos comerciales, uso eficiente del agua, cobertura de agua potable (Agua Cerca de Todos), mantenimiento y rehabilitación de obras, alcantarillado y saneamiento. Cabe señalar que Acueducto II y la planta de tratamiento San Pedro Mártir, son prioridades del gobierno del Estado que representan un desafío para su mantenimiento y buen funcionamiento.

Criterios de prioridad por orden de importancia, para la definición del Programa Operativo Anual de la CEA (POA- CEA):

- Compromisos adquiridos por el gobierno del estado.
- Continuidad de obras y programas.
- Sistemas de medición, facturación y cobranzas.
- Número de localidades y habitantes beneficiados.
- Ampliación de cobertura de agua potable.
- Recuperación de caudales.
- Mejoramiento de la calidad de agua.
- Sectorización y detección de fugas.
- Cobertura de Saneamiento.
- Cultura del Agua.

Los indicadores y metas que maneja la CEA en su desempeño están básicamente dirigidos al cumplimiento de obras (de acuerdo a los indicadores de CONAGUA) que contemplan rubros tales como: agua potable, saneamiento y alcantarillado. Además, se consideran eficiencias (física y comercial) y eficiencia global, número de empleados por cada toma, costos de energía eléctrica y población beneficiada. En estos últimos no se cuenta con herramientas que permitan dar seguimiento al impacto social, contando por ejemplo variables de migración, desagregación por sexo, mejoras en la calidad de vida o desarrollo humano.

Se tienen ya establecidos indicadores para el programa Agua Cerca de Todos, principalmente sobre cobertura. En conjunto existe una batería de 100 indicadores, los cuales son reportados al INEGI, CONAGUA, IMTA, el Consejo Directivo de la CEA y organismos de América Latina, tales como Organización Mundial de la Salud (OMS), entre otros.

En la tabla que se presenta a continuación se agruparon programas que están considerados en el Programa de Inversión del 2011 de la CEA. Es importante tomar en cuenta que los porcentajes de inversión por cada rubro son aproximados. No hay información disponible que pudiera clasificar los recursos destinados a “continuidad” que representan casi 27%, además también hay que considerar que no se contó con una información precisa sobre los porcentajes de inversión (federal, estatal y de la CEA) que contribuyen al Programa Agua Cerca de Todos. La información vertida es con el fin de

contar con una visión simplificada de las oportunidades y debilidades para la incidencia con enfoque de género en la política pública de la CEA.

Tabla 2. Análisis de áreas de oportunidad para incorporar criterios de género en los Programas basados en la distribución de la inversión de la CEA, PROGRAMA DE INVERSIÓN (PI) 2011.

<b>Procedencia de los recursos</b>	<b>Programas Federales Representa 40% en el PI</b>			<b>Recursos federales y de la CEA 0.60% del PI</b>	<b>Recursos federales, estatales y de la CEA 20% del PI</b>	<b>Recursos estatales y de la CEA 30% del PI</b>
<b>Programas</b>	<b>SEDESOL PDZP y HABITAT</b>	<b>CNA-CEA APAZU</b>	<b>CNA-CEA PROSSAPYS</b>	<b>CNA -CEA Cultura del Agua. y PAL</b>	<b>Agua Cerca de Todos-</b>	<b>Programas PCEA y GEQ</b>
<b>Objetivos</b>	Zonas marginadas	Zona urbana	Zona rural	Uso eficiente y calidad del agua	Cobertura de agua potable en Querétaro	Infraestructura, convenios y estudios
<b>Normativa de género</b>	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria que dicta que la administración de los recursos públicos federales se realice bajo PEG				Competencias del IQM para formulación de políticas públicas con PEG. Plan Estatal de Desarrollo eje de desarrollo social y humano	
<b>Se cuenta con Reglas de Operación (RO) con EG</b>	Sí	Sin distingos de género	Sí	Sin distingos de género	Por definir	No
<b>Considera información desagregada por sexo</b>	Sí	No	Sí	Sí	No	No
<b>Considera impulsar la organización y/o capacitación de mujeres</b>	Sí	No	Sí	Sí	No	No
<b>Generar información para fortalecer la planeación con EG</b>	No (inf. Desagregada en INEGI)	No (inf. Desagregada en INEGI)	Sí Validar información estadística y estudios sobre acceso, disponibilidad y calidad del agua, con PEG.	Sí Recuperar roles y percepciones sociales del agua y necesidades de capacitación	Sí Cruzar información existente de INEGI para definir criterios en las RO.	Sí Identificación de estudios y convenios para fortalecer la PEG
<b>Impacto potencial para incorporar el EG en las políticas públicas</b>	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto
<b>Coordinación y alianzas para</b>	IQM, DIF y SEDESU y Salud estatal,	Salud, Municipios y Planeación	IQM, DIF y SEDESU y Salud	IQM, DIF y SEDESU y Salud estatal,	IQM, DIF y SEMARNAT y Salud estatal,	IQM, OSC y academia.

<b>fortalecer el enfoque de género</b>	OSC y academia	Urbana	estatal, osc y academia.	SEMARNAT osc y academia.	SEMARNAT, OSC y academia.	
<p><b>PEG:</b> Perspectiva de Género</p> <p><b>Sin distingo de género:</b> en reglas de operación se señala que no se hará distingo o discriminación por razones de sexo, etnia o clase social pero no hay una mención explícita por alcanzar la equidad y la igualdad de género.</p> <p><b>PAL:</b> Programa de Agua Limpia.</p> <p><b>OSC:</b> Organizaciones de la Sociedad Civil</p>						

Es necesario que los programas mencionados consideren tres aspectos centrales para incorporar el enfoque de derecho humano al agua y equidad de género:

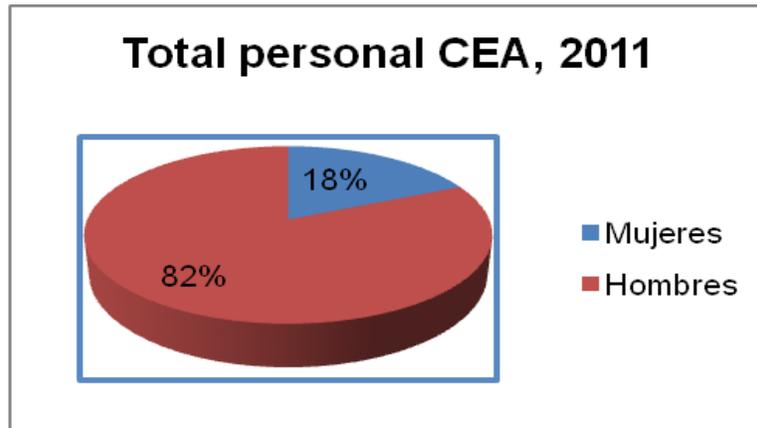
- Ampliar la inversión en los rubros de cultura del agua, saneamiento, calidad del agua y concertación social, que permitan brindar un esquema de mayor participación ciudadanía en la gestión de los sistemas de agua potable y saneamiento visto como un tema de desarrollo y no sólo como abastecimiento de un servicio, con lo que las mujeres se vean reconocidas en su rol de gestoras y administradoras del recurso.
- Contemplar de manera integral la acción comunitaria y la movilización social en torno al agua y saneamiento. El acceso al agua potable considerando aspectos de disponibilidad, calidad y accesibilidad, puede ser un instrumento eficaz, "punto de entrada" para la promoción del desarrollo humano y la equidad entre mujeres y varones y el empoderamiento.
- El que ambos, mujeres y varones, puedan asumir un papel de liderazgo en la gestión de los suministros de agua puede aumentar el capital social de las mujeres, así como su poder de negociación dentro del hogar. Sin una atención específica a las cuestiones de género, sin embargo, los proyectos pueden reforzar, e incluso agravar, las desigualdades. Los proyectos también pueden sobrecargar de trabajo a las mujeres, por confiar excesivamente en sus esfuerzos de organización comunitaria y familiar no remunerada.

La diferenciación de roles y necesidades de género es la que proporciona la base conceptual que subyace en la planificación de género y la que determina la equidad y la búsqueda de la igualdad como su meta en el mediano y largo plazo. Por ello se hace necesario desagregar las unidades conceptuales, como la comunidad, el hogar o la familia y mirar las relaciones, la distribución y el control de los recursos en su interior, así como las diferentes necesidades sociales (Moser, 1995).

Las relaciones de género no son estáticas, ni se expresan de igual manera en todas partes, por el contrario, se modifican permanentemente en el espacio y en el tiempo, influidas por factores económicos, culturales y sociales, por lo que es necesario analizarlas siempre en su contexto específico.

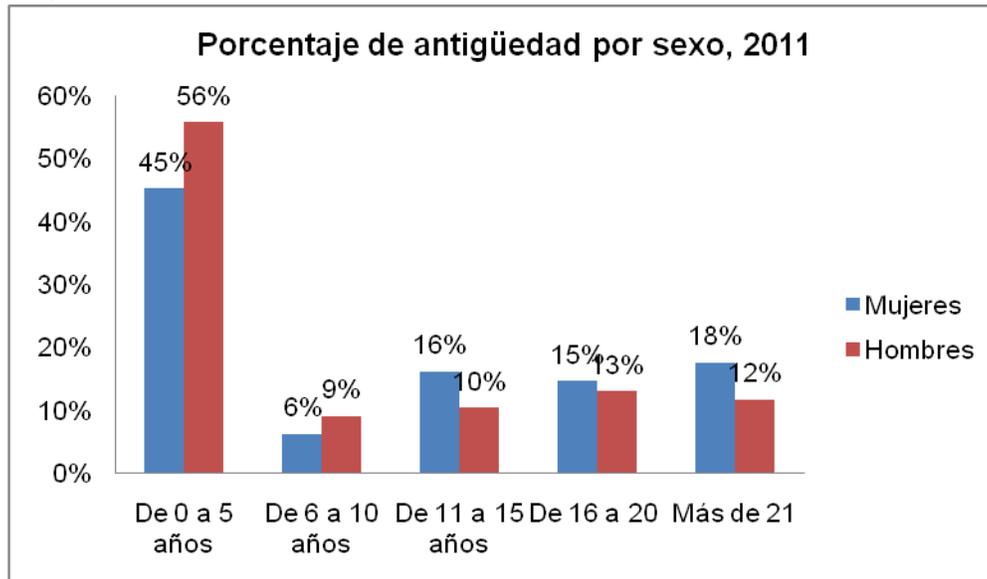
## Análisis de la posición de hombres y mujeres en la CEA y cultura laboral.

De acuerdo a la información proporcionada por la Dirección de Recursos Humanos, la CEA cuenta en total con 1 481 empleados/as, de éstos 1209 son hombres y 272 son mujeres lo que representa 82% y 18%, respectivamente. El promedio de edad de hombres es de 40 años, mientras que el de mujeres es de 38 años. El promedio de antigüedad en la CEA para hombres es de 7.7 años mientras que el de mujeres es de 9.8.



Gráfica 8. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011.

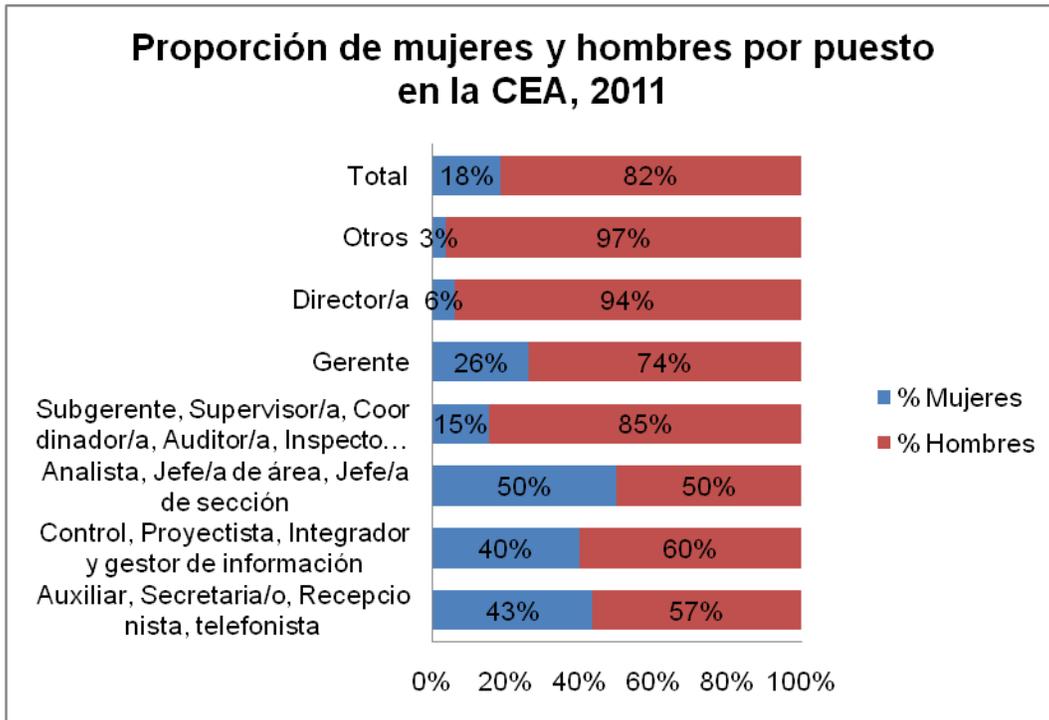
En cuanto al promedio de antigüedad de las y los funcionarios, cabe destacar que las mujeres predominan en los periodos de tiempo más largos, los hombres predominan en los periodos de tiempo correspondientes a periodos de 0 a 5 años lo cual puede coincidir con periodos sexenales de gobierno y nos indica que posiblemente son puestos políticos, directivos y ejecutivos.



Gráfica 9. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011.

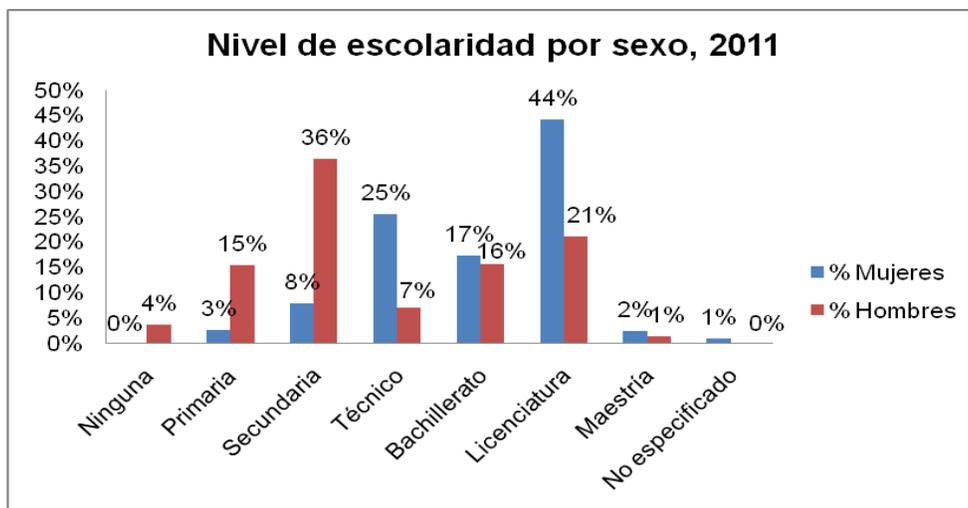
Con respecto a la proporción de mujeres y hombres por puesto en las estructura de la CEA se puede apreciar claramente la limitada participación de las mujeres en puestos directivos, concentrando su participación en puestos de analistas, jefas de área, control,

auxiliares, secretarias, recepcionistas, gestoras de información y proyectistas en orden de importancia.



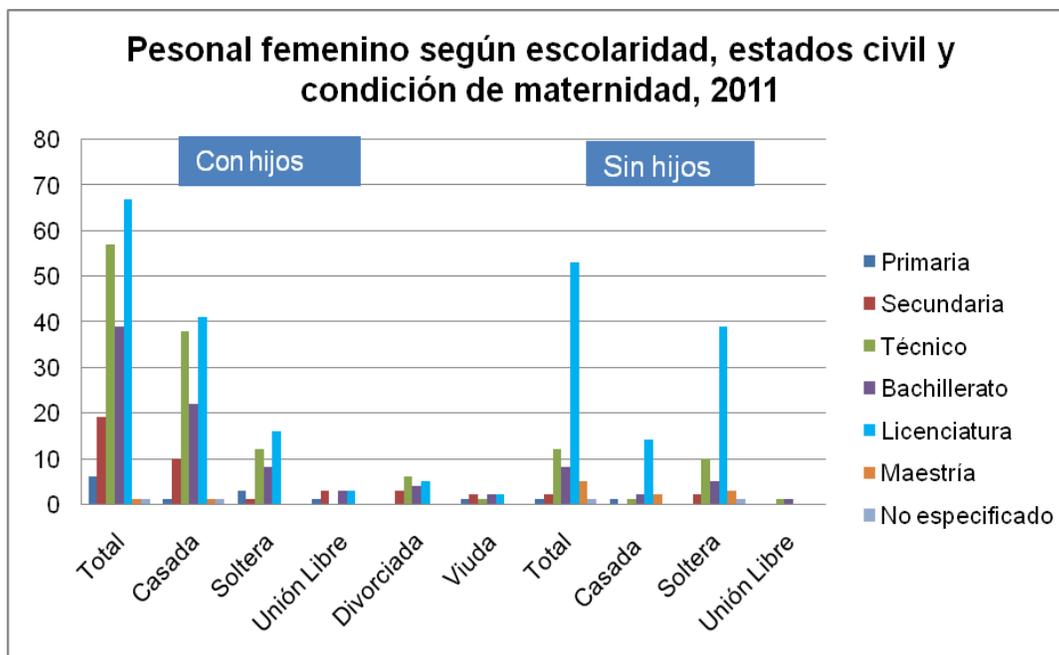
Gráfica 10. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011.

Como se puede valorar en la gráfica 11, las mujeres, con respecto a los hombres, muestran mayores niveles de formación educativa: Las mujeres con escolaridad baja, con sólo primaria y secundaria, como se señala, seguramente corresponden a los puestos más bajos. El análisis de los datos, puede llevarnos a concluir que las mujeres deben de tener una mayor preparación que los hombres, para poder ser contratadas por la CEA, lo cual puede ofrecer un insumo para contrarrestar esta desigualdad de oportunidades laborales. Existen 43 hombres que no cuentan con escolaridad (operadores, vigilantes, peones, detectoristas de fugas, ayudantes mantenimiento, fontaneros). Siete mujeres que tienen sólo primaria son intendentes, auxiliares administrativos y cobranza y una de guardia.



Gráfica 11. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011.

Para constatar si hay una relación entre el nivel de escolaridad, la crianza de hijos y el estado civil en las trabajadoras de la CEA, se puede observar, que la maternidad y el matrimonio aparentemente no impacta negativamente en el acceso a la educación media y superior de las mujeres. Si bien, se podría deducir que podrían ser sus parejas un apoyo en el cuidado y labores domésticas asociadas a la crianza de los hijos, la encuesta Nacional de Empleo y Seguridad Social (2009) señala que el cuidado de niños y niñas menores de 6 años, está a cargo de la madre con un 78%, el 10.8% las abuelas, 7.2% otras personas, en menor medida guarderías públicas y privadas. Lo cual habla probablemente de un esfuerzo considerable por parte de las mujeres y sus redes de apoyo familiares y no familiares para conciliar su vida profesional y familiar. Es de llamar la atención que en el grupo de mujeres sin hijos su escolaridad y formación es baja cuando son casadas. De 272 mujeres 190 tienen hijos (69%), mientras 82 no tienen (30.14%). Si bien, hay que indagar acerca de las estrategias que despliegan las mujeres con hijos para mantener su participación laboral, será necesario reforzar las políticas de apoyo a la conciliación, como el establecimiento de convenios con guarderías, horarios y permisos de trabajo para atender la crianza de los hijos, en donde los hombres tengan un mayor protagonismo.



Gráfica 12. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011

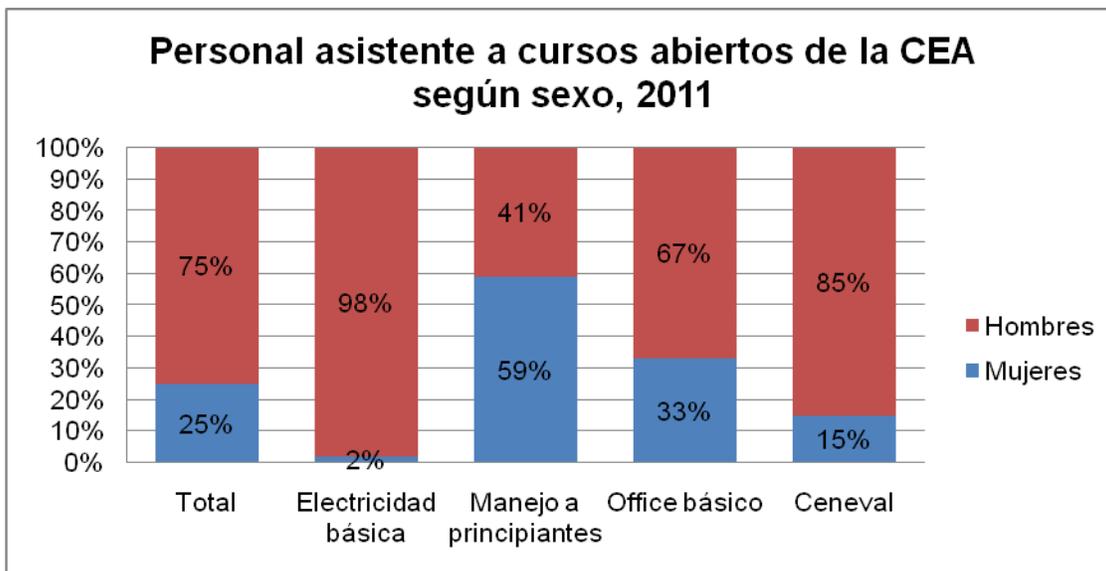
Las gráficas 10, 11 y 12 indican que las mujeres cuentan con una importante formación profesional y despliegan esfuerzos importantes para mantener su inserción laboral, sin embargo, podría decirse que se encuentran desfasadas con respecto a los puestos que ocupan. Con información proporcionada en las entrevistas, es posible que esto se encuentre en parte determinado por la poca rotación en los puestos y escasas posibilidades de ascender dentro de la estructura.

De acuerdo a la información proporcionada por el área de capacitación, basada en los cursos de inducción dirigidos al personal recién contratado, esta tabla señala que la proporción de mujeres que fue reclutada en la CEA este año sigue una tendencia a la baja. Si partimos de la línea base del 18% de mujeres, una de las estrategias, será contar con una acción positiva en las políticas de reclutamiento y contratación que permitan equilibrar de forma gradual esta participación laboral.



Gráfica 13. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011

La política de capacitación interna de la CEA, está dividida en tres grandes grupos: institucional (actualización conforme al puesto); obligatorios (como la inducción a la CEA, normas y procedimientos); y abiertos, que pueden ser de acuerdo a inquietudes de formación a elegir por parte del personal. Un instrumento que es utilizado para definir la oferta de capacitación son las reuniones de detecciones de necesidades de capacitación (DNC) con el personal. En el rubro de capacitación abierta, como se puede apreciar, las mujeres han tenido una importante participación en cursos de manejo automovilístico un área de necesidad sentida para ellas.

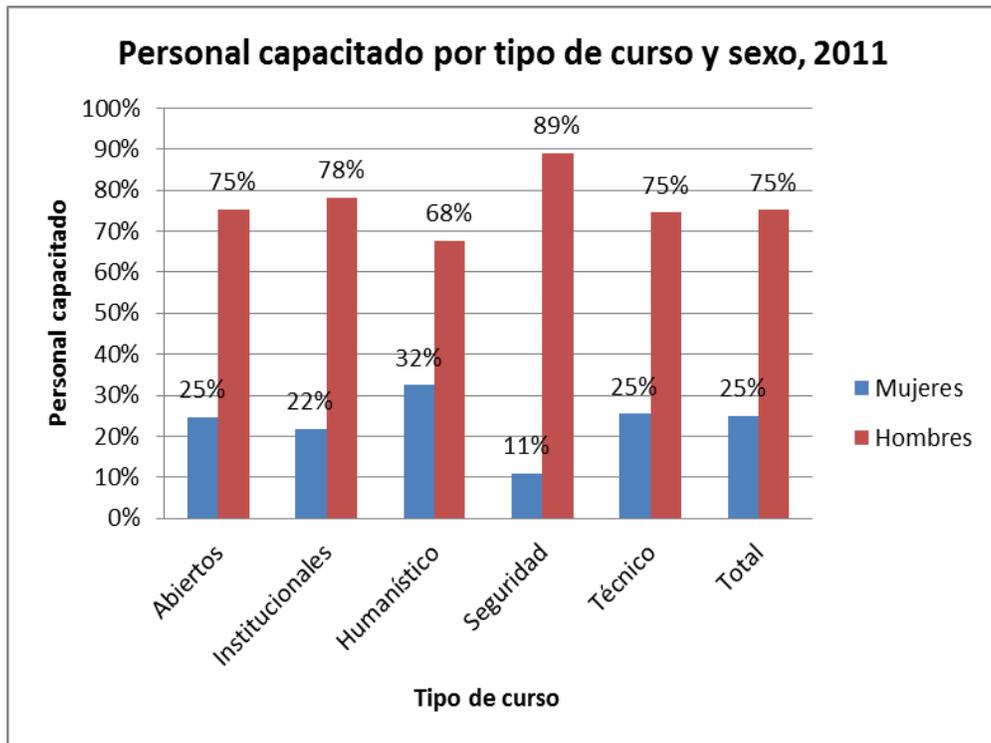


Gráfica 14. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011

Del conjunto de la oferta de capacitación de la CEA a su personal tenemos distintos tipos de cursos. Los cursos institucionales comprenden: inducción inicial a la CEA; trámite de jubilación; trámite de pensión y nueva filosofía de la CEA. Los cursos humanísticos son: formación de equipos de alto impacto social; actitud de servicio y trabajo en equipo;

asertividad, motivación y supervisión efectiva de personal; comunicación, conflictos y soluciones; desarrollo humano y desarrollo institucional. Los cursos técnicos: diplomados, productividad, eficiencia, inglés técnico intensivo, ahorro de energía, archivonomía, certificaciones, actualización de normas, y leyes. Los cursos de Seguridad son: manejo de materiales, maquinaria, manejo de sustancias peligrosas y seguridad laboral. Los cursos abiertos: CENEVAL, electricidad básico, manejo para principiantes y office básico.

En conjunto se aprecia en la siguiente gráfica (15) que considerando que las mujeres representan el 18% del personal de la cea, su participación en los cursos es activa y en algunos casos es probable que repitan varios cursos por los porcentajes de participación que aparecen. Por tipo de curso, se puede valorar que las mujeres tienen mayor participación en cursos de índole humanística, abiertos y técnicos, tal como se señala en el resumen global de asistencia a la capacitación de 2011, información proporcionada por el área de capacitación de la CEA:



Gráfica 15. Elaboración propia. Fuente: Dirección de Recursos Humanos de la CEA, 2011

De acuerdo a la información vertida, las mujeres representan un poco más de la cuarta parte del personal de la CEA. Esta sub-representación de las mujeres en el organismo y en ocupaciones de menos especialización técnica y directiva dentro de la institución se comprende por la tradición masculinizada del sector hídrico en el país y en el mundo. No obstante se hace necesaria una política de conciliación laboral y mecanismos que revoquen estereotipos de género que obstaculizan la participación de las mujeres. Estos factores, entre otros, generan inequidad en el desarrollo humano de las mujeres

trabajadoras de la CEA y al mismo tiempo el organismo desaprovecha el potencial competitividad que representan mujeres con buen nivel de formación.

En esto se fundamenta la necesidad de promover la perspectiva de género y una cultura de equidad en tres áreas de la cultura laboral de la CEA:

- Acciones afirmativas para fortalecer el reclutamiento de mujeres en áreas consideradas de dominio masculino (técnicas y ejecutivas).
- Diseñar mecanismos para promover el ascenso de las mujeres y conciliación de la vida laboral y familiar.
- Fortalecer la cualificación de mujeres en temas técnicos, tecnológicos, gerenciales y directivos.
- Establecer estrategias para detectar necesidades de capacitación de mujeres y hombres, desde una visión de planeación estratégica para potenciar su desarrollo humano.

Con ello, se logrará que las mujeres cuenten con mayores oportunidades de desarrollo profesional. La aplicación de este modelo permite, en primera instancia, visualizar las brechas de género al interior de la CEA y que no suelen percibirse como desigualdades. En segundo término, posibilitará la aplicación de medidas de equidad articuladas estratégicamente, mediante acciones afirmativas que corrijan las desigualdades existentes.

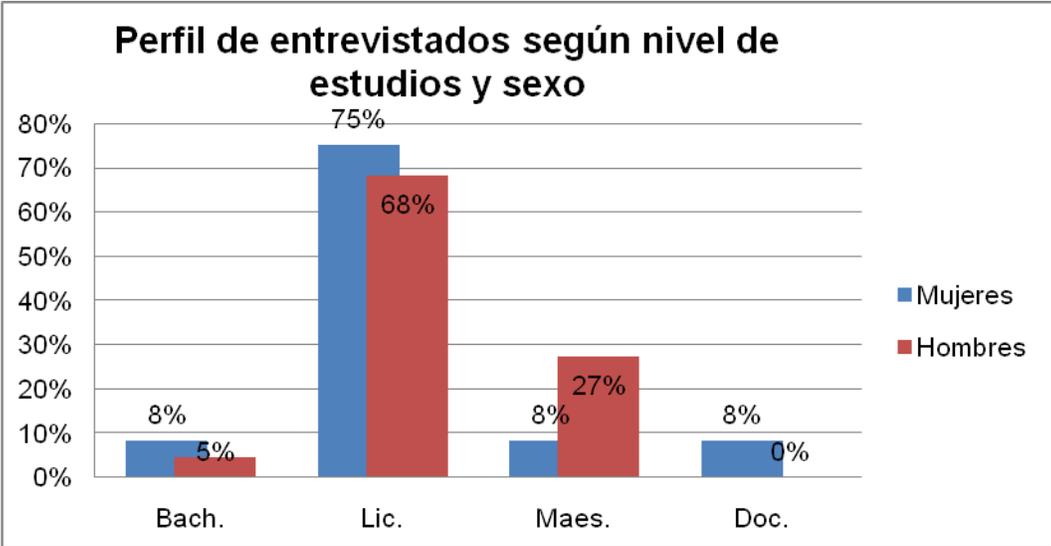
El valor agregado que ofrece a las organizaciones la adopción de un **Modelo de Equidad de Género** se traduce en la optimización de sus recursos humanos para incrementar su eficiencia y competitividad, y contribuye al incremento de los niveles de participación de las mujeres en la vida económica, política y cultural de su entorno; promueve las buenas relaciones personales en ambientes de trabajo donde hombres y mujeres, con diferentes habilidades, perspectivas y maneras de trabajar, pueden participar en el cumplimiento de los fines de la organización y satisfacer sus necesidades personales; genera un mayor compromiso y lealtad por parte de los y las empleados/as y, por último, permite que el público en general pueda diferenciar sus productos y servicios como aquéllos asociados con un compromiso con la equidad de género en el ámbito laboral por medio del uso del sello de Equidad de Género (INMUJERES-MEG, 2007)

### **Análisis de los conocimientos-percepciones de género, áreas de incidencia y acciones afirmativas en la CEA**

La información a continuación vertida tomó como referencia las entrevistas realizadas a 34 funcionarios/as de la CEA (12 mujeres y 22 hombres), para determinar tres aspectos para la línea de base:

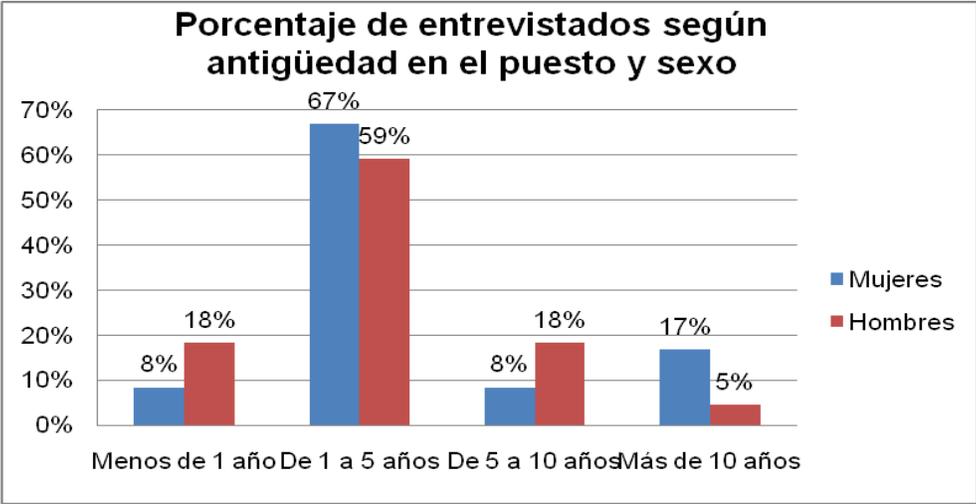
- Conocimiento sobre marco normativo de género, percepción de género y agua y formación en género,
- Oportunidades y obstáculos de incidencia de acuerdo al área de la CEA
- Relaciones laborales de respeto y no discriminación.
- Consenso de acciones afirmativas dirigidas a fortalecer la participación laboral de las mujeres.
- Consenso sobre la creación del área de género en la CEA.

En el perfil de las mujeres y hombres entrevistados resalta la mayor formación de mujeres en licenciatura, maestría y doctorado. De nuevo se corrobora la información del análisis general del personal por sexo en donde las mujeres tienen una mayor preparación.



Gráfica 16. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

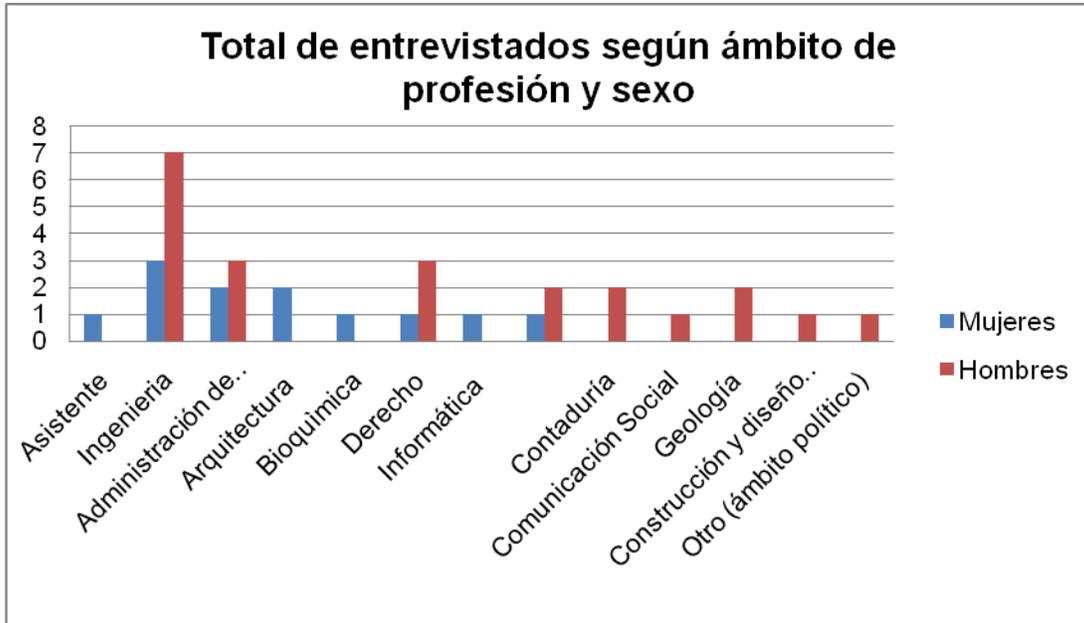
En esta gráfica, se puede observar que las mujeres cuentan con mayor antigüedad en la institución, excepto en el rango de 5 a 10 años. Cabe señalar que en el caso de los hombres entrevistados, éstos se ubican en puestos de dirección general adjunta, directores divisionales, directores y gerentes, principalmente, mientras que de las mujeres entrevistadas, sólo una es directora, el resto, son gerentas, subgerentas, analistas y asistentes.



Gráfica 17. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

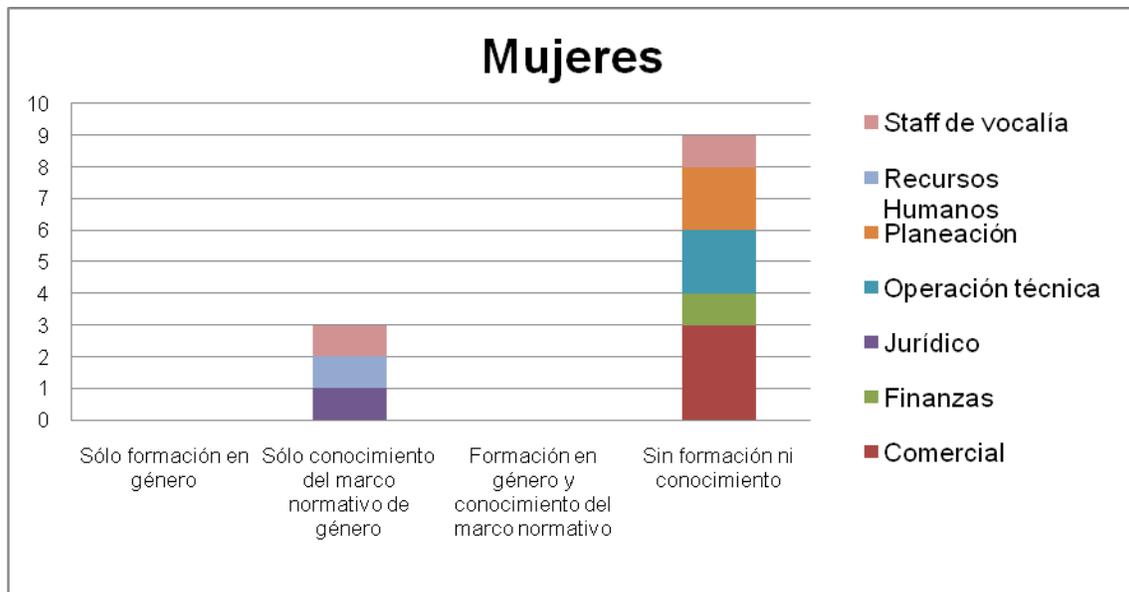
En base al perfil profesional de entrevistados y entrevistadas, las mujeres se encuentran en las áreas de ingeniería, administración y arquitectura principalmente, y bioquímica,

derecho e informática en menor medida. En tanto que los hombres se concentran en las áreas de ingeniería, administración y derecho, y con menor frecuencia en contaduría y geología.



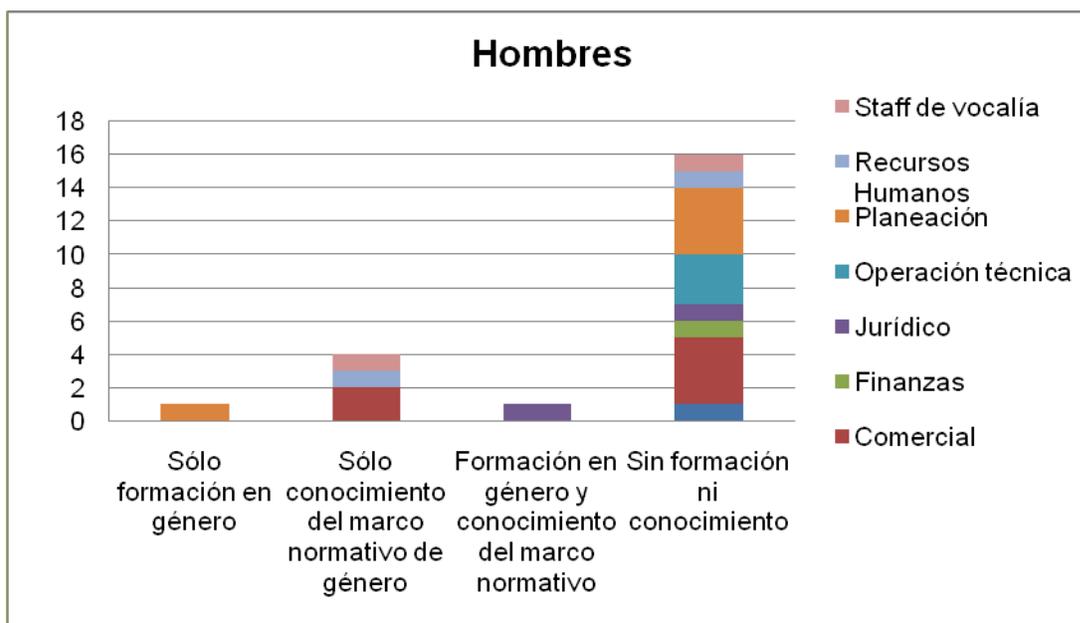
Gráfica 18. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

Con respecto a la formación en género y conocimiento del marco normativo de género, en pocos casos las mujeres presentaron conocimientos sobre el marco normativo, sólo aquellas de las áreas de staff de la vocalía, recursos humanos y la dirección divisional jurídica. En ningún caso se reportó formación en temas de género.



Gráfica 19. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

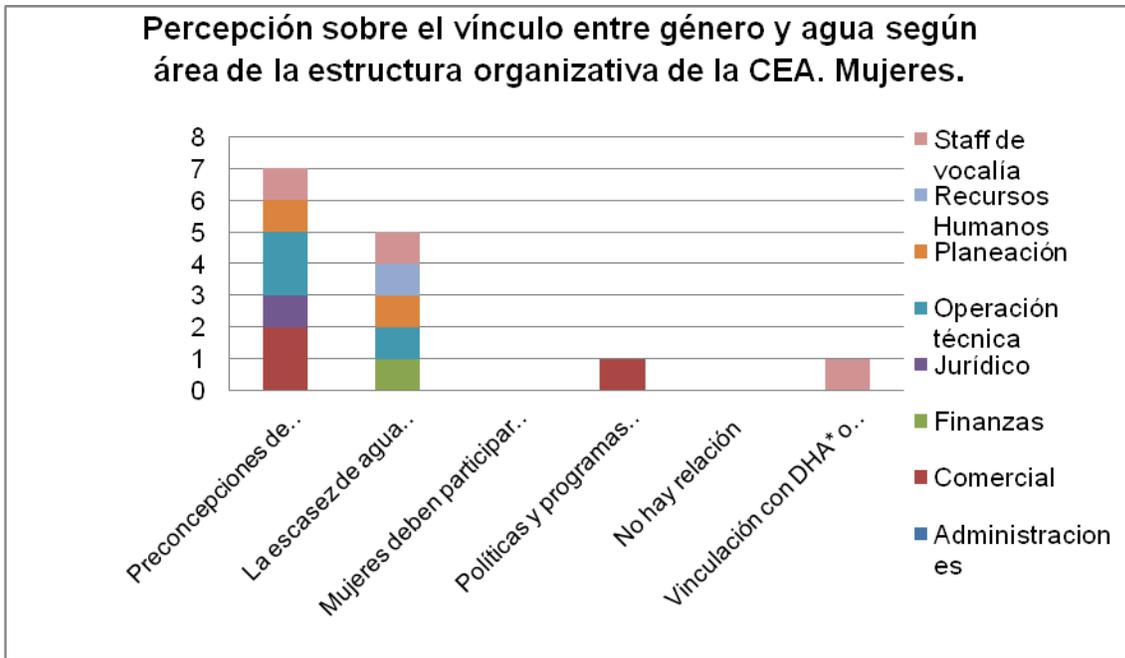
En tanto los hombres, considerando que fueron mayor número de entrevistados y con puestos de mayor nivel que las mujeres, reportan una mayor formación en género y conocimiento normativo. Las áreas de Contraloría Interna, Staff de la Vocalía (Vinculación Internacional e Internacional, Asesor de Consejos de Cuenca y Secretaria particular del Vocal) y la Dirección de Gestión para la Calidad y Mercadotecnia cuentan con referencias del marco normativo de género.



Gráfica 20. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

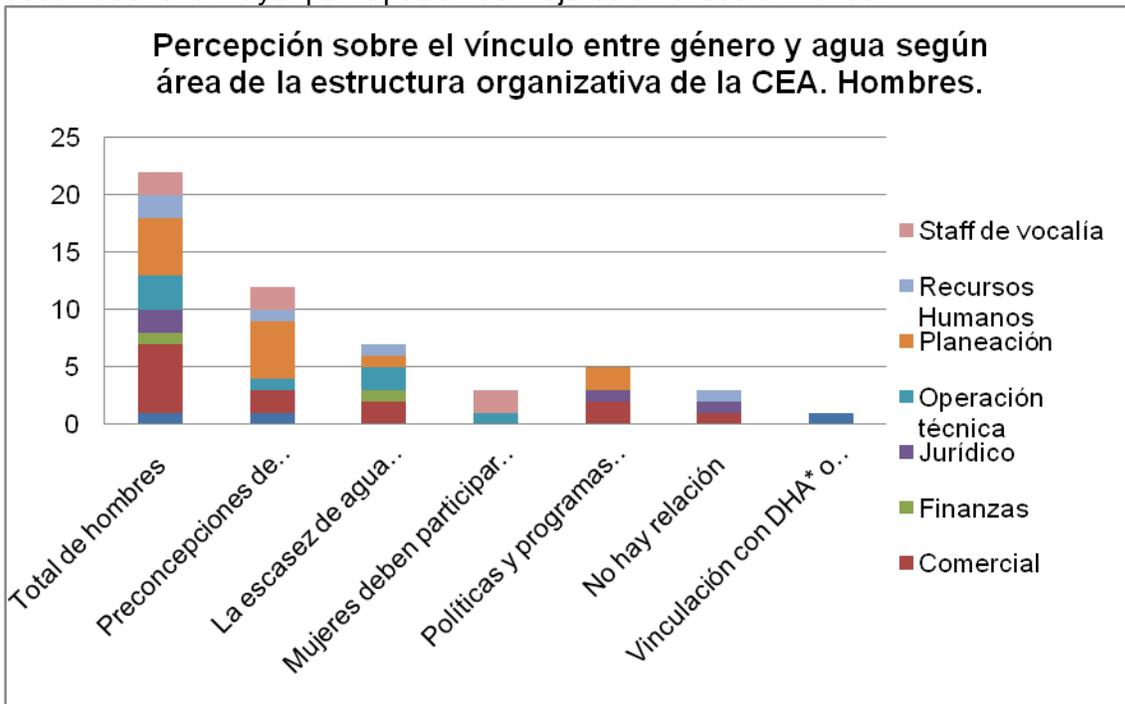
En conjunto, hombres y mujeres, muestran una limitada formación en género y conocimiento del marco normativo. Es posible que los hombres entrevistados tuvieran mayores nociones con respecto a ambos rubros, por ocupar puestos políticos y de alto nivel, sabiendo que la igualdad de género es ya un marco de actuación “políticamente correcto”. En general, se muestra que hay una amplia área de oportunidad para sensibilizar y capacitar al personal en diversos temas de género.

En la gráfica 20, con relación a la percepción de las mujeres sobre los vínculos de género y agua, se muestra que hay una pre-concepción relacionada directamente con los roles tradicionales de género, que vincula a las mujeres con el agua en función de cumplir con sus responsabilidades en el ámbito doméstico. En tanto una proporción menor, hizo una relación de género y agua con respecto al impacto de la escasez y la falta de acceso. Sólo dos mujeres expresaron una percepción más compleja de la vinculación de género y agua, donde resaltaron la importancia de traducir el papel de la mujer en políticas públicas en el derecho humano al agua (DHA).



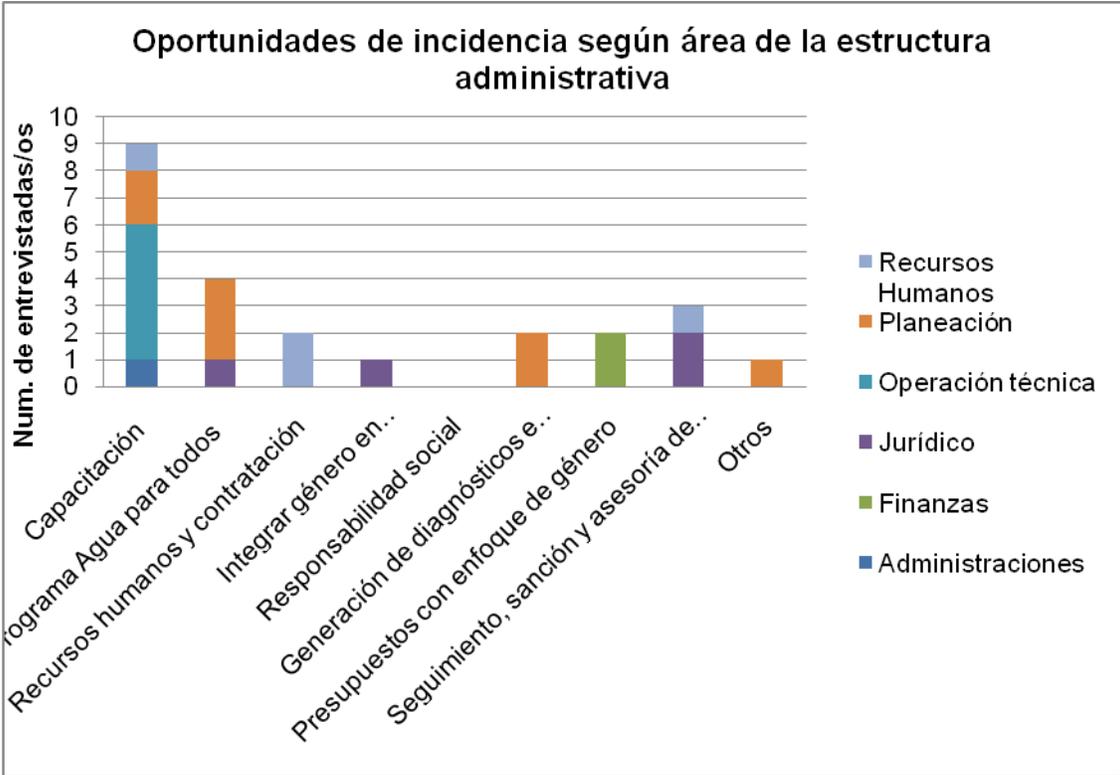
Gráfica 21. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En los hombres, de manera similar, en su mayoría, su percepción de género y agua se circunscribe solamente a una relación de las mujeres con el agua en función de su rol de género tradicional. Otro tanto lo relacionó con los efectos de la escasez y la falta de acceso. Las áreas de planeación, gestión para la calidad y jurídico vieron necesario incorporar criterios de género en la política pública y programas. Por su parte, la Gerencia de Vinculación Internacional e Interinstitucional y Recursos Humanos consideraron que debe haber una mayor participación de mujeres en el sector hídrico.



Gráfica 22. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

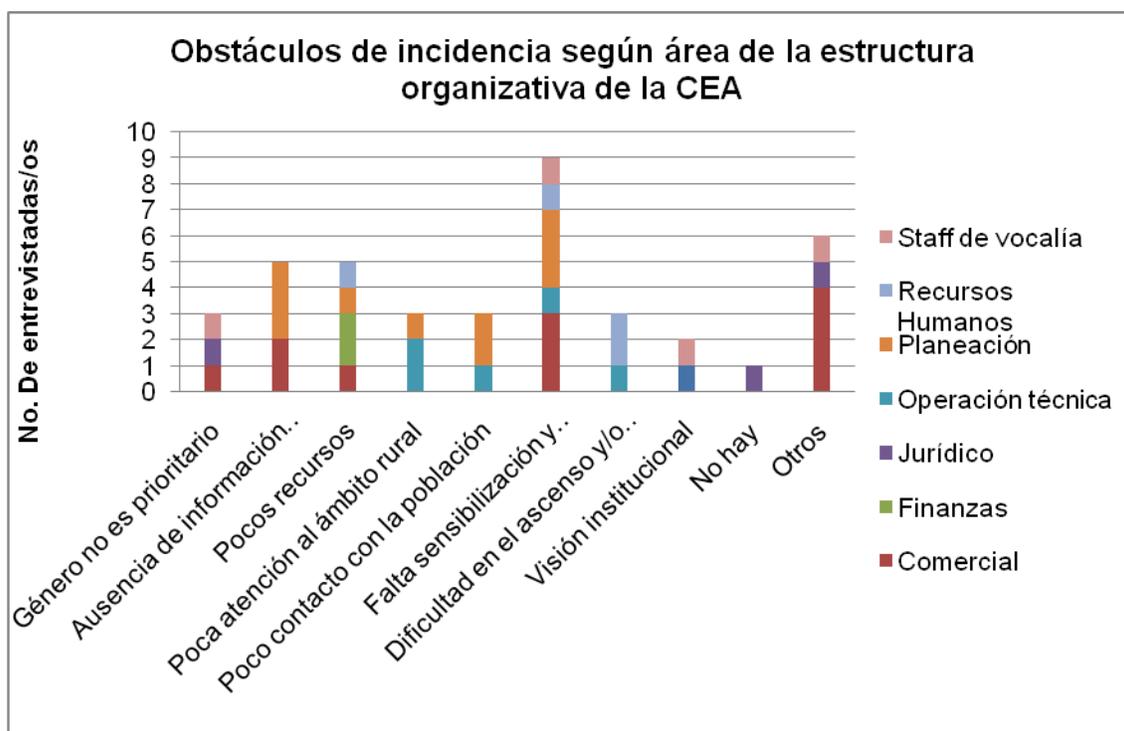
En las entrevistas con funcionarios/as de la CEA, se identificaron áreas de oportunidad para incorporar la perspectiva de género en sus diferentes áreas y responsabilidades institucionales. Se puede observar que una necesidad prioritaria es la capacitación, como se muestra en tablas anteriores, ellos/as mismas reconocen que se requiere de conocimiento del tema y manejo de instrumentos y metodologías de acuerdo con su ámbito de acción, que permitan implementar estrategias y acciones pro-equidad. La segunda área de oportunidad en orden de importancia aparece en la incidencia del Programa SOLUCIONES Agua Cerca de Todos, como un tema prioritario y desafío en cuanto a implementación. Le continuaron el seguimiento, sanción y asesoría para establecer mecanismos institucionales y operativos que aseguren la incorporación de la perspectiva de género y, en la misma frecuencia, la atención a políticas de recursos humanos y contratación, generación de diagnósticos e información y presupuestos con enfoque de género. Otras opiniones fueron colocar en la agenda de consejos de cuenca el tema de género, subsidios para jefas de familia en las tarifas al agua, difusión del modelo de transversalización.



Gráfica 23. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En la gráfica 23, se puede apreciar que entre los obstáculos identificados se encuentra: en mayor medida, la falta de sensibilización y capacitación en el tema, le sigue la falta de recursos financieros y ausencia de información que permita establecer criterios en los programas y proyectos; y, en igual proporción, está la poca consideración de género como ámbito de intervención prioritaria, le siguen poca atención al ámbito rural, poco contacto con la población beneficiaria de los programas de la CEA y la dificultad en el

ascenso y acceso a la toma de decisiones por parte de las mujeres en el sector. En otras opiniones se consideraron desconocimiento del marco normativo de igualdad, aspectos operativos y formas de participación ciudadana más efectivas.

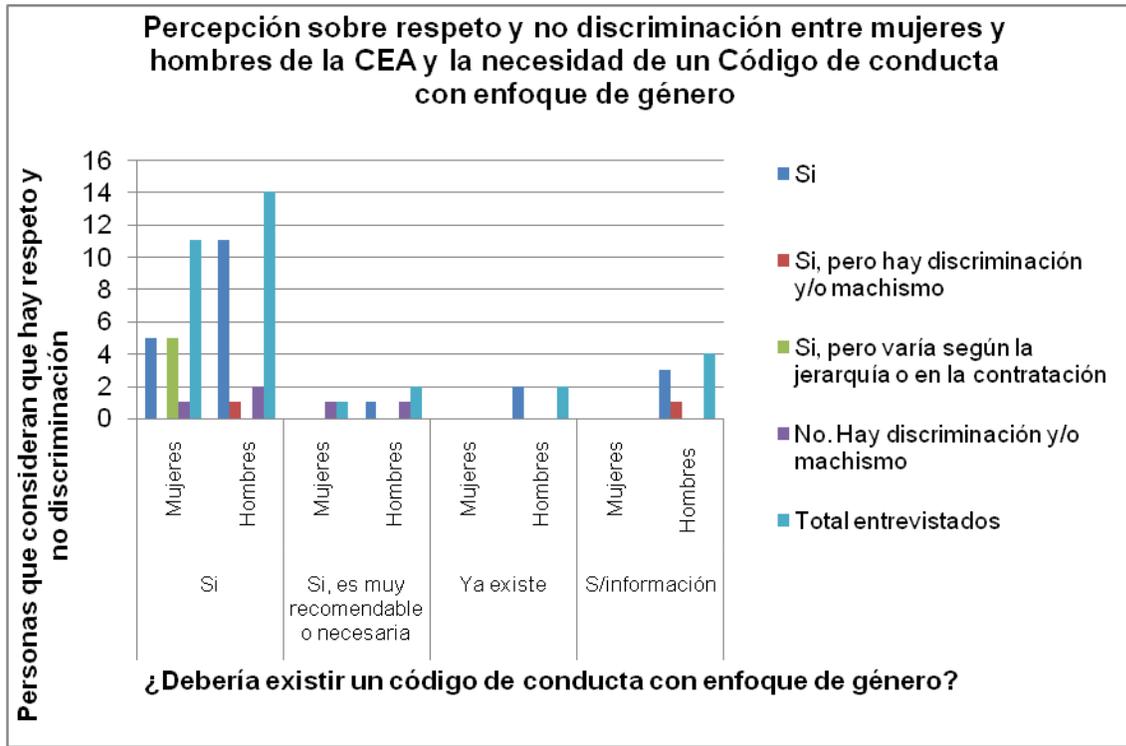


Gráfica 24. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En la siguiente gráfica, con relación a la percepción sobre el respeto entre hombres y mujeres en el ambiente laboral y persistencia de discriminación de género, la mayoría de hombres y mujeres consideraron que prevalecen relaciones de respeto entre ambos géneros en la CEA. Algunas mujeres, sin embargo, admitieron que ese respeto varía según el nivel jerárquico en donde se encuentren, especialmente las mujeres. Otras pocas consideraron que prevalecen mecanismos de discriminación y expresiones de machismo a través aspectos como menor valoración de la profesionalidad y capacidad técnica de las mujeres en su desempeño laboral, y en menor medida la prevalencia de chismes que las devalúan como personas. Por su parte los hombres consideraron que sí hay respeto y no discriminación entre los géneros, aunque hubo algunos pocos, que admitieron que prevalece el machismo y la discriminación que se expresan principalmente en una devaluación profesional y personal de las mujeres por parte de los hombres.

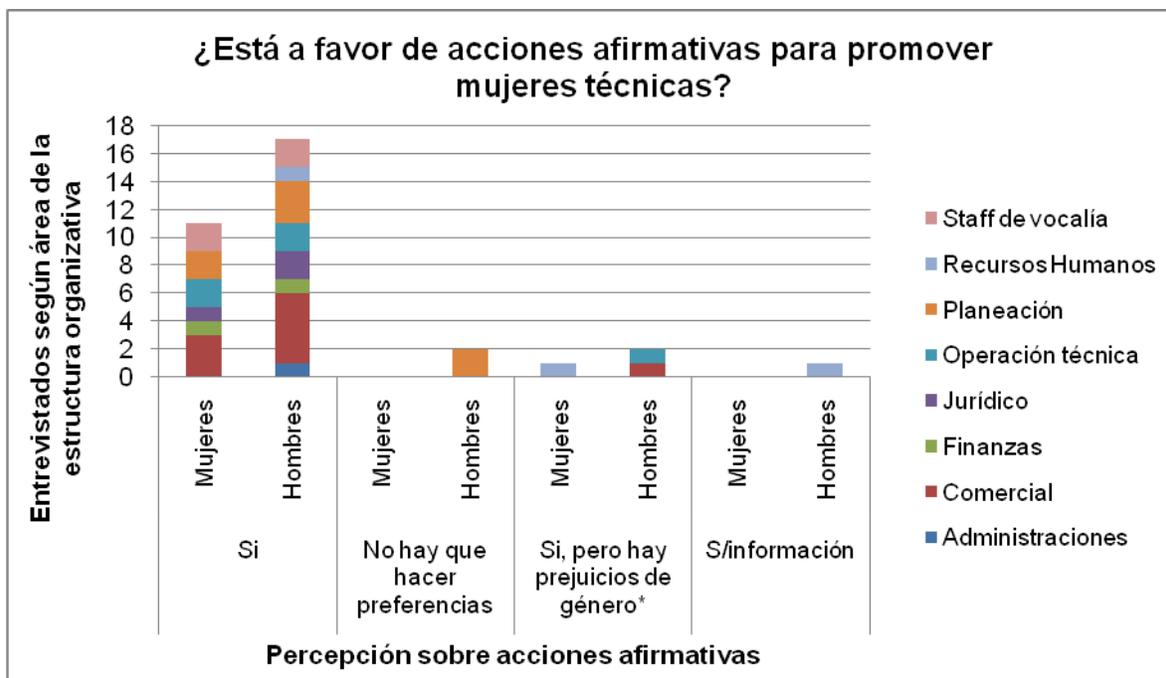
Al preguntar sobre la posibilidad de establecer un código de conducta con criterios de género, la mayoría de hombres y mujeres consideraron que es necesario establecerlo, si bien, no porque se presenten casos concretos de discriminación, se consideró como un mecanismo de prevención que asegure que estos valores de respeto se mantengan. Algunos hombres consideraron que no es necesario establecer un código de conducta, ya

que de alguna manera los valores de la CEA ya establecen un trato igualitario entre mujeres y hombres.



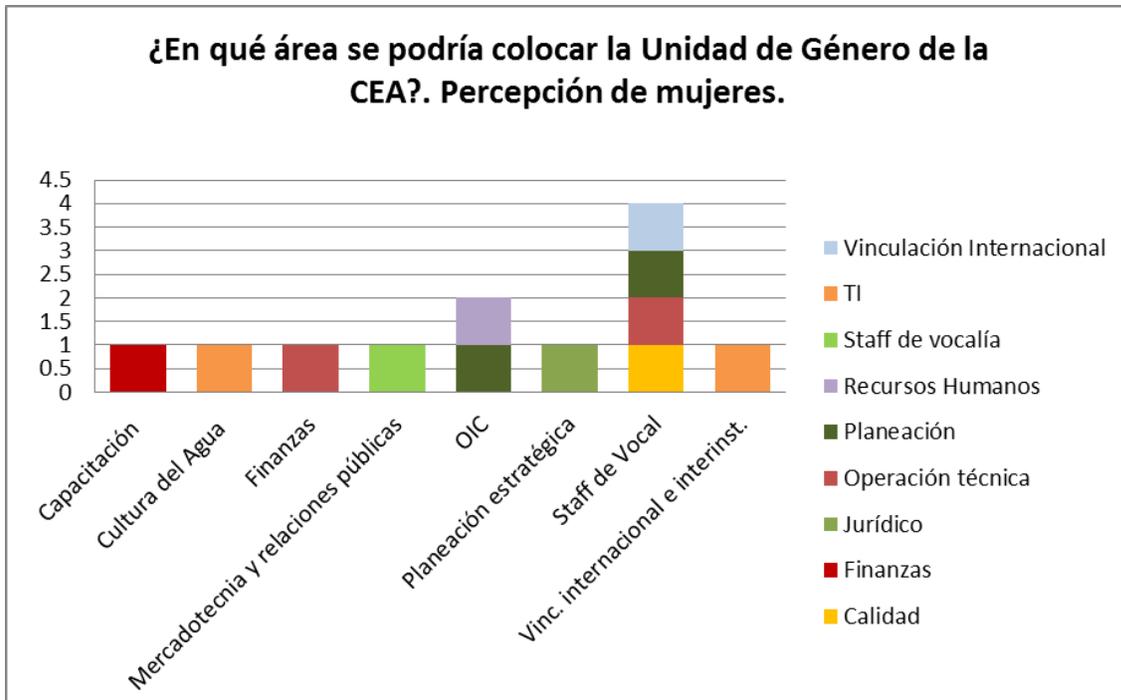
Gráfica 24. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En términos de acciones afirmativas dirigidas a generar mayores oportunidades para la contratación de mujeres en las áreas técnicas, así como una mayor cualificación de las mujeres trabajadoras de la CEA, la mayoría de hombres y mujeres entrevistadas, consideraron que estas medidas son necesarias y pueden mejorar el desempeño y la eficiencia laboral del organismo. Algunos hombres consideraron que no se deben hacer distinciones de género en esos rubros. En menor medida, pocas mujeres y hombres expresaron ciertos prejuicios de género hacia dichas propuestas, como por ejemplo: considerar que las mujeres tienen mayores riesgos para viajar, que algunos puestos requieren de incondicionalidad en los horarios y cargas de trabajo y, por tanto, es más difícil que las mujeres asuman estas responsabilidades, debido a sus compromisos familiares y el cuidado de hijos.



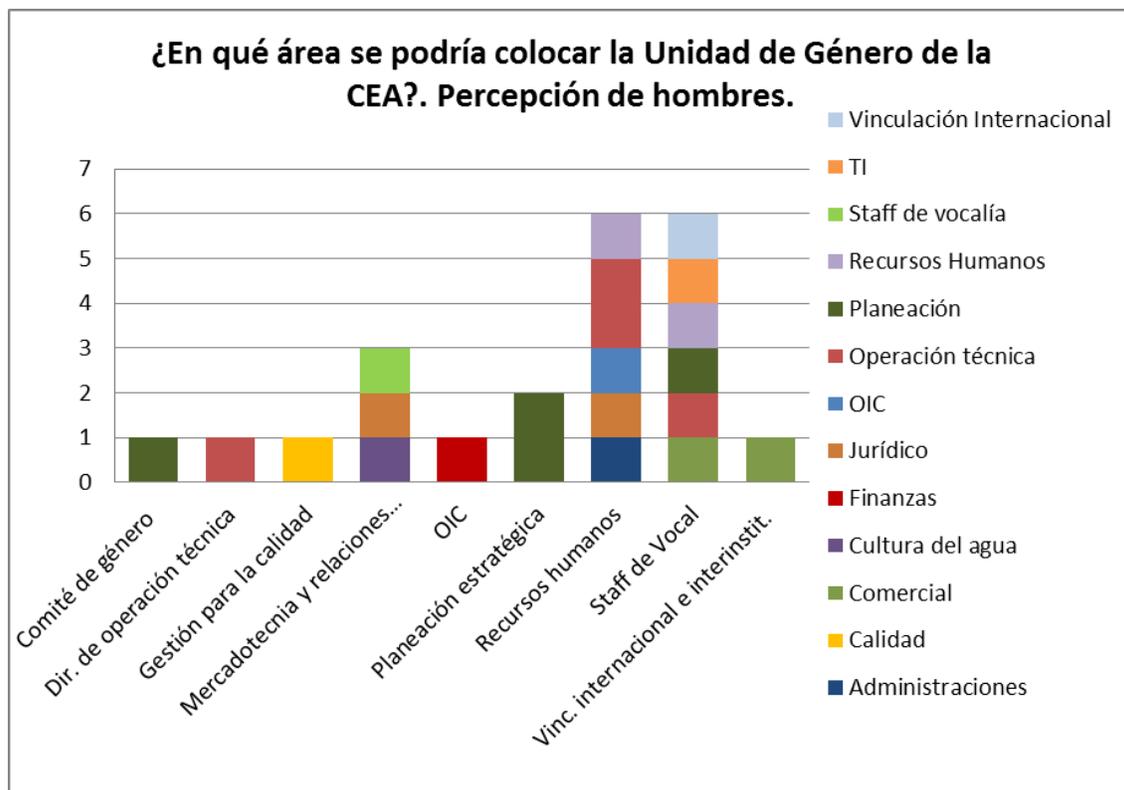
Gráfica 25. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En lo que se refiere a la posición que ocuparía la unidad o área de género en la CEA, conforme a la estructura actual, las mujeres, en su mayoría, opinaron que tendría que depender directamente de Vocalía, para tener autonomía y capacidad de influencia en todas las áreas, en menor proporción algunas mujeres la ubican como se muestra, en diferentes áreas con la misma frecuencia. De alguna manera esta pregunta refleja la importancia y percepción estratégica que las y los entrevistados le dan a la perspectiva de género dentro del organismo, así como la dimensión que tiene el tema de género en su quehacer institucional.



Gráfica 26. Elaboración propia. Fuente: Entrevistas en la CEA, 2011

En el caso de los hombres, la ubicación que hacen de la unidad o área de género se reparte entre la Dirección de Recursos Humanos y el Staff de Vocalía. En menor medida se encuentra una ubicación dentro de Comunicación Social y Planeación Estratégica.



## **Resistencias**

Existen en la CEA una variada gama de “resistencias” a la tarea de Transversalización de género, en su mayoría, indirectas y sutiles. Entre ellas corresponde mencionar las siguientes:

- **Negación:** se considera que no hay problemas en cuanto a género y que no existen brechas ni discriminaciones. En este caso, el argumento principal es que aquí “hay más mujeres que hombres en algunas de las áreas”, o afirmar “aquí todos somos iguales”, aludiendo a que no se necesitan acciones que favorezcan a las mujeres porque eso causaría un desbalance respecto a los hombres.
- **Segregación/especialización laboral:** de una manera velada existe una discriminación hacia las mujeres provocado por los estereotipos de género aludiendo a que “son puestos de riesgo para una mujer” o considerar su contratación problemática para cumplir con horarios y cargas de trabajo por sus responsabilidades maternas, domésticas o familiares.
- **No se prioriza:** frente al volumen de actividades y tareas que debe desarrollar el personal, las actividades que implican la transversalidad del enfoque de género quedan relegadas para cuando se disponga de tiempo y recursos.
- Se alega **falta de recursos humanos y financieros**, investigación suficiente, falta de conocimientos o la ausencia de metodologías adecuadas.

### **VI.5 Instituto Queretano de la Mujer y el seguimiento del Modelo**

Aún faltan algunas leyes dentro del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro que den respuesta al marco normativo nacional de igualdad de género. Es necesario garantizar recursos etiquetados, tanto financieros como humanos, para hacer realidad el adelanto de las mujeres queretanas y combatir la discriminación, especialmente de aquellas mujeres que viven en regiones marginadas y pueblos indígenas. A la Ley Estatal del Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia de 2009, le queda un gran trecho que recorrer, no sólo en términos jurídicos (al no contar aún con reglamento y programa), sino también en la promoción de mecanismos que garanticen las sanciones a la violencia en el ámbito privado, laboral y político. Otro rubro de importancia es el rezago que presenta Querétaro a nivel nacional en el acceso a la toma de decisiones, participación política y garantías laborales para las mujeres.

Hay un vacío en la Ley del Poder Ejecutivo del Estado con respecto al establecimiento de medidas o mandatos sobre promoción de la equidad de género dentro de la administración pública estatal, o en los programas y políticas públicas que emanan de las diferentes instituciones y organismos estatales. La única mención que se hace sobre género se encuentra en el apartado de la Secretaría de Gobierno y en el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015.

En octubre de este año la Comisión de Equidad de Género y Grupos Vulnerables de la LVI Legislatura del Estado, aprobó por unanimidad cuatro dictámenes de iniciativas de ley,

sobre la “Iniciativa de Ley para Prevenir y Eliminar toda forma de Discriminación en el Estado de Querétaro”, con lo que se busca identificar y desaparecer todas las formas de discriminación que se ejerzan contra las personas, de manera individual o colectiva, dentro del estado de Querétaro, así como promover la igualdad de trato y de oportunidades. Querétaro es de los pocos estados que no cuentan con una ley en materia de discriminación.

Asimismo, se ha propuesto crear el Instituto Queretano de las Mujeres como organismo público descentralizado de la Secretaría de Gobierno, con personalidad jurídica y patrimonio propios, así como con autonomía técnica y de gestión. Cuestión fundamental ya que el hecho de que el IQM dependa de la Secretaría de Gobierno, no hace eficientes sus acciones, la gestión y el ejercicio de recursos.

Su programa de trabajo y su programa operativo de inversión de este año abarcaron tres rubros:

- *Promoción de los Derechos Humanos de las Mujeres*, en este rubro, se han llevado a cabo capacitaciones sobre el tema, impartición de talleres y conferencias, así como la elaboración de una iniciativa para impulsar la igualdad entre mujeres y hombres.
- *Disminuir la incidencia de la violencia contra las mujeres en el estado*; se han atendido 2 500 mujeres violentadas, se ha dado atención psicojurídica a mujeres receptoras de violencia en el ámbito público, equipamiento y mantenimiento de casas de refugio, asesoría y atención telefónica, contención a funcionarias que atienden a mujeres violentadas, asesoría legal a los módulos de atención a la violencia en Querétaro, Amealco y Tolimán, impartición de cursos y talleres, convenios y protocolos para fortalecer el sistema para prevenir y sancionar la violencia y su aprobación en la Ley Estatal de acceso a una vida libre de violencia.
- *Tranversalizar la perspectiva de género en la administración pública para la implementación de políticas públicas que favorezcan condiciones de equidad entre mujeres y hombres en el estado*, se ha sensibilizado y capacitado a funcionarios/as de las instancias federales, estatales y municipales, se ha elaborado material didáctico, se han llegado a acuerdos de colaboración, fortalecimiento de las instancias municipales de la mujer, asesorías y programas de trabajo para la transversalización de la PEG a nivel estatal y municipal, implementación de cultura institucional, equipamiento del área de comunicación social, mecanismos de comunicación interna y externa.

En este último rubro se ha iniciado una incidencia sobre cultura institucional en la Secretaría de Desarrollo Sustentable (SEDESU) y la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del gobierno del estado. Se han llevado a cabo Diplomados con perspectiva de género con la facultad de Psicología de la UAQ. Cabe destacar que la SEDESU busca implementar la certificación en Género. En las Unidades de Desarrollo Educativos Básicos del estado (USEBEQ) se busca consolidar enlaces de género. En la Secretaría de Salud existe un área de género que funciona, en gran parte por los recursos etiquetados a nivel federal, lo que permite atender cuestiones como mortalidad materna-infantil y prevención del embarazo.

Se espera que el Instituto pueda ampliar sus facultades, tal como se menciona en la iniciativa de Ley, esto permitiría que se pudiera diversificar y contar con los recursos suficientes para dar seguimiento a las diferentes acciones del Modelo en la CEA con mayor efectividad. Para el Proyecto de Género y Agua, se requiere que se planeen acciones dentro del Fondo de Transversalización del INMUJERES que permitan fortalecer el programa de capacitación del presente Modelo, asesoría jurídica para los aspectos laborales y el protocolo de acoso sexual, apoyar en la generación de información y estudios, así como una consultoría que pueda coordinar en una primera etapa la implementación del Plan de Acción.

### **III. Instrumentos y mecanismos para institucionalizar el enfoque de género dentro de la CEA**

El diagnóstico que se ha elaborado es de tipo general y está centrado en identificar capacidades de las personas y las instituciones para incorporar la perspectiva de género. Se identifican las áreas de oportunidad y los obstáculos para iniciar el proceso. Busca entregar una fotografía que constituya una línea de base, con el objeto de construir una estrategia y un plan de acción para alcanzar una institucionalización efectiva del enfoque de género. La profundidad de este diagnóstico está determinada por el tiempo definido para el proyecto en curso y por los recursos asignados. Se trata de un primer paso en un proceso que deberá ser continuado por las instancias del PNUD, el Punto Focal del proyecto y el IQM.

A continuación se mencionan instrumentos y mecanismos identificados como parte de una fase inicial del modelo:

### **1) Creación e instalación de una red de Enlaces de Género (REG-CEA)**

Se han identificado personas que tienen un perfil de incidencia y toma de decisiones en cada área de la CEA. La red se constituye como un grupo de funcionarios/as reconocidos por el organismo, que serán co-responsables del seguimiento y operación del Plan de Acción. Serán un grupo clave a capacitar y fungirán como canales de comunicación para obtener información y proponer acciones. Pueden participar en diferentes mesas interinstitucionales con el IQM y otras Dependencias en los temas de género, así como en la organización de eventos que visibilicen el tema de género al interior de la CEA. Contarán con el apoyo y asesoría del IQM y el PNUD. (Ver Anexo 4).

### **2) Declaratoria Política de Género y Agua.**

Es un documento breve donde se expresa de manera explícita la voluntad política de la CEA, reconociendo brechas de género y enunciando compromisos concretos para contrarrestarlas, tanto en el ámbito laboral e institucional como en los programas y proyectos sustantivos del organismo (ver Anexo 6).

### **3) Código de ética y conducta con enfoque de género.**

Es un documento de carácter interno que promueve y/o sanciona valores y conductas de las y los funcionarios del organismo. Los valores, representan las normas ideales de comportamiento sobre las que descansa el clima organizacional como un modo de vida integral. El quehacer institucional debe apegarse a los valores de legalidad, eficacia, eficiencia, igualdad de oportunidades, transparencia, honestidad y a la rendición de cuentas. Debe otorgar atención a la violencia laboral y al hostigamiento y acoso sexual, para que desde ésta normatividad interna se incluyan acciones de carácter disciplinario. Es recomendable realizar una campaña de difusión de este código en medios impresos y/o a través de la página web institucional, así como otras acciones que determine la CEA.

### **4) Políticas de reclutamiento y contratación con equidad**

Se requiere de acciones afirmativas en la CEA para que las mujeres cuenten con las mismas oportunidades a ser contratadas, principalmente en las áreas técnicas. Para ello es necesario valorar abierta e imparcialmente las habilidades de mujeres y hombres, favoreciendo la participación equilibrada de unas y otros que aspiren a ocupar puestos en los diferentes niveles de la institución, incluyendo los de mando medio, operativo y de dirección.

### **5) Estrategia de Conciliación de la vida laboral y familiar.**

Es necesario hacer un diagnóstico de las necesidades y problemáticas que hombres y mujeres tienen para hacer compatible las responsabilidades familiares y laborales que

permitan establecer una estrategia para mejorar las condiciones laborales, desde la perspectiva de la valoración del ámbito doméstico y de cuidados haciendo co-partícipes a los hombres. Es necesario crear ciertos incentivos y mecanismos tales como: subvenciones económicas para guarderías, paternidad responsable, flexibilidad de horarios, teletrabajo, apoyo a madres y padres solteros, incentivos para jefas de familia. Es necesario respetar los días económicos que la CEA ha concedido a mujeres cuando sus hijos estén enfermos.

#### **6) Eliminación de estereotipos de género en la asignación de tareas**

Todas las tareas, incluidas las de servicio, pueden ser realizadas tanto por hombres como por mujeres. Evitar asignar tareas en función de estereotipos sexuales, sino de acuerdo con las competencias, aptitudes y aspiraciones de las personas, fomentando el desarrollo humano, a través de abrir oportunidades a las mujeres técnicas en puesto de mayor nivel ejecutivo. Así como estrategias de cualificación y capacitación de acuerdo a las brechas de género existentes en la CEA

#### **7) Supresión del lenguaje discriminatorio**

No permitir el uso del lenguaje discriminatorio o excluyente que implique un trato desigual u ofensivo para las mujeres y los hombres en su diversidad. Se diseñará una estrategia de Comunicación incluyente que favorezca un clima laboral proequidad.

#### **8) Combate al acoso sexual y al abuso de poder**

Respetar la dignidad e intimidad de las mujeres y los hombres, quienes tienen derecho por igual a no ser objeto de ningún tipo de violencia, sea ésta verbal, física, psicológica o de naturaleza sexual. El acoso sexual para las mujeres y hombres en cualquiera de sus formas debe ser firmemente sancionado.

#### **9) Capacitación obligatoria en temas de igualdad de género.**

Para garantizar el desarrollo del Modelo, es necesaria la capacitación sobre el principio de igualdad de género y no discriminación. Para lograr la institucionalización y transversalidad de la perspectiva de género es necesario desarrollar capacidades conceptuales, técnicas y actitudinales que permitan a las y los servidores públicos aplicar esta perspectiva en los procedimientos de diseño, programación y presupuestarios y de ejecución y evaluación de las políticas públicas, así como en cultura institucional con equidad.

#### **10) Aplicar Leyes y normas nacionales y estatales en los programas y proyectos.**

Los Programas federales como PROSSAPYS, PAL, HABITAT, PDZP, contienen en sus reglas de operación criterios de equidad de género, la CEA tiene la responsabilidad de cumplir

con estos lineamientos- hacer sinergia y alianzas estratégicas con otras dependencias y etiquetar recursos para lograr estos objetivos. En el caso del Programa Agua Cerca de Todos está en curso la definición de sus reglas de operación por lo que será fundamental incluir criterios de género que permitan considerar al mismo tiempo la dimensión del derecho humano al agua y desarrollo humano. Es necesario elevar la prioridad del Programa de Cultura del Agua en donde se promueva una imagen de las mujeres como agentes de cambio en el uso eficiente y sustentable del agua, así como la formación de promotoras y liderazgos en la gestión del agua.

### **11) Reglamento Interno de la CEA**

La CEA se encuentra en proceso de incorporar modificaciones a su Reglamento Interno. Este contempla aspectos normativos y organizacionales al interior del organismo, así como el marco normativo de la aplicación de recursos, operación de programas y proyectos y rendición de cuentas. Es fundamental que el IQM y PNUD hagan aportes al respecto para garantizar que la perspectiva de género esté integrada en este documento, base institucional de la CEA.

### **12) Crear una figura de responsabilidad para coordinar el Plan de Acción y el Modelo (área de género).**

Tomando en cuenta el momento de reestructuración organizacional de la CEA, se propone formar un comité ejecutivo de género con personas de alto nivel (direcciones y/o gerencias) que permita impulsar política y normativamente el Modelo de transversalización. Este Comité Ejecutivo formado por personas de las áreas de Planeación Estratégica, Operación Técnica, Recursos Humanos, Capacitación, Control Presupuestal, Cultura del Agua, Gestión para la Calidad y Vinculación Internacional, estarían coordinados por una persona de alto nivel de la Contraloría Interna, quien fungiría como responsable de dicho Comité. Este comité necesitaría ser capacitado y asesorado en un lapso de un año, en diversos temas que tengan que ver con cultura institucional y políticas públicas con perspectiva de género. Sesionarían cada 4 meses, elaborarían informes de avances y harían propuestas ejecutivas para cumplir con el Plan de Acción.

### **13) Certificaciones en Género**

#### **Certificación de INMUJERES y STPS**

La aplicación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009, que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre hombres y mujeres.- busca la igualdad y la inclusión laborales, además de consolidar la previsión social, a

través de la creación de condiciones para el trabajo digno, bien remunerado, con capacitación, con seguridad, libre de toda discriminación, con corresponsabilidad entre la vida laboral y la vida familiar, que posibilite la realización plena de mujeres y hombres. La organización interesada deberá cumplir una serie de requisitos, consistentes en indicadores, acciones y prácticas laborales, y de los cuales deberá mostrar evidencias de aplicación durante el último año, para que sea evaluada.

### **Certificación de PNUD**

El Programa de Certificación de Sistemas de Gestión con Equidad de Género destinado a empresas públicas y privadas (SGEG) es una política pública cuyo objetivo consiste en promover cambios organizacionales que contribuyan a cerrar las brechas de género en las empresas. Representa una oportunidad para profundizar la transversalización del enfoque de género en la economía, mediante la transformación de la gestión de recursos humanos de empresas públicas y privadas y la forma en que las empresas abordan sus negocios. En particular, este Programa busca garantizar el ejercicio de derechos laborales entre hombres y mujeres, al distinguir con un Sello de Equidad de Género a las empresas comprometidas con la justicia social y la igualdad de género

## Anexo 1. Lista de funcionarios y funcionares entrevistadas

<b>Sexo</b>	<b>Edad</b>	<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>
M	42	Ing. Ana Bertha Andrade Márquez	Director de Distribución
M	31	Lic. Maria Isabel Iglesias Iglesias	Analista de Vinculación Internacional e Interinstitucional
M	40	Arq. Adriana Fabiola García Olvera	Gerente de Programación Estratégica
M	25	Lic. Claudia Ordaz Guzmán	Analista de Dirección Jurídica
M	49	Dra. Marina de la Luz Herrera Pantoja	Gerente de Hidroclimatología
M	40	Ing. Tita Leticia Sánchez Martínez	Analista de Sistemas
M	28	Lic. Cynthia Aguiñaga Arredondo	Analista de Proyectos Estratégicos
M	36	Arq. María Susana Lavín Álvarez	Gerente De Construccion De Ptar Y Proyectos Especiales
M	37	Lic. Eva Mendoza Olvera	Subgerente de Contratación de Personal
H	52	Ing. José Humberto Díaz Tiscareño	Director General Adjunto de Operación Técnica
H	36	Lic. Ramón Stuardo Llamas Servín	Director Divisional de Mercadotecnia y Relaciones Públicas
H	63	Lic. Francisco José Briseño López	Director Divisional del Órgano Interno de Control
H	52	Lic. Javier Gil Mendoza Saldaña	Director Divisional Jurídico
	50	Lic. Mauricio Cervantes García	Director Divisional de Finanzas
H	47	Ing. Alberto Ortiz Zaragoza	Director Divisional Comercial

H	53	Ing. Juan Humberto Guerrero Arellano	Director Divisional de Tecnologías de la Información
H	57	Quim. Benjamín Edgardo Rocha Pedraza	Director Divisional de Recursos Humanos
H	46	Lic. Humberto Roberto Esqueda Ramos	Director Divisional de Administración
H	49	CP. Carlos Manuel Millán Félix	Director Divisional de Administraciones
H	53	Ing. Francisco Rafael González García	Director de Producción y Potabilización
H	54	Ing. René Mario Roldán Chávez	Director de Saneamiento
H	53	Lic. Raúl Gustavo Granja Gil	Director de Gestión de la Calidad
H	52	Ing. Carlos Vázquez	Director de Proyectos y Normatividad de Obra Pública
H	39	CP. Arturo Peláez Ramírez	Director de Planeación Estratégica
H	50	Ing. Salvador Contreras Álvarez	Director de Construcción
H	53	Lic. Roberto Enrique Sánchez Benítez	Consejero Jurídico de Vocalía Ejecutiva
H	34	Lic. Nicolás F. Roitman	Gerente de Vinculación Internacional e Interinstitucional
H	34	Lic. Luis Guillermo Rodríguez González	Gerente de Capacitación
H	44	Ing. Juvenal Mendieta Aranda	Director de Planeación Hidráulica
H	72	Ing. Jesús Díaz Escárcega	Asesor de la Comisión Estatal de Aguas de Querétaro y Especialista en Gestión de Cuencas
H	54	C. Timoteo Martínez Péres	Subgerente de Concertación Social
M	41	Lic. Sonia Galvez Alcántara	Subgerente de aseguramiento de procesos
M	30	C. Alejandra López Nuñez	Asistente del Vocal Ejecutivo
M	40	Ing. Laura Guillen	Gerenta de Planeación Presupuestal
H	35	Mtro. Matías Durán Quintanar	Secretario Técnico de COPLADEQ

M	40	Quim. Ma. De Lourdes villegas Medina	Subdirectora de Asistencia Técnica Operativa de la CONAGUA
---	----	---	---