

# **OBRAS DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN PROGRESO**

*Revaluación de los problemas de gobernanza  
de la Sewerage & Water Board y posibles  
soluciones para mejoras a largo plazo*

## **RESUMEN**





# OBRAS DE ABASTECIMIENTO DE AGUA EN PROGRESO

*Revaluación de los problemas de gobernanza de la Sewerage & Water Board y posibles soluciones para mejoras a largo plazo*

## PROBLEMAS

La Junta de Agua y Alcantarillado (Sewerage and Water Board, S&WB) de Nueva Orleans enfrenta una serie de desafíos financieros, operativos y de infraestructura. Muchos de estos problemas se asocian a la estructura de gobernanza compleja de la entidad del servicio público, que consiste en las leyes, las normas, las políticas y los procedimientos que establecen las atribuciones, funciones y responsabilidades de la S&WB y de aquellos involucrados en sus operaciones.

Tal como se aborda en el informe completo de la Oficina de Investigación Gubernamental (Bureau of Governmental Research, BGR), la estructura de gobernanza de la S&WB:

- **Amenaza la sostenibilidad financiera a largo plazo de la infraestructura de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje de la ciudad.** La S&WB opera y administra los tres sistemas y su infraestructura; sin embargo, el Consejo Municipal de Nueva Orleans tiene control sobre las tarifas e impuestos que los financian. Esta desalineación entre la responsabilidad operacional y el control del financiamiento ha elevado la política en las decisiones de financiamiento. Esto ha tenido como resultado una histórica escasez de financiamiento, que ha contribuido al deterioro actual de la infraestructura y trasladado los costos de la S&WB a los contribuyentes actuales y futuros. Esto se compagina con la falta de un proceso formal de evaluación objetiva de

las propuestas de financiamiento por parte del consejo municipal y su tendencia a usar el control del financiamiento de la S&WB como principal mecanismo de rendición de cuentas para la entidad.

- **Impide el funcionamiento del sistema de drenaje.** La S&WB y el Departamento de Obras Públicas de la ciudad se dividen las responsabilidades respecto a las operaciones, el mantenimiento y la administración del sistema. La S&WB es responsable del sistema de drenaje primario, que incluye tuberías (con un diámetro de al menos 36 pulgadas), canales y bombas de mayor dimensión, mientras que el Departamento de Obras Públicas administra el sistema de drenaje secundario, que consiste en sumideros y tuberías de menor dimensión que desembocan en el sistema de la S&WB. Esta división de responsabilidades contribuye al bajo rendimiento del sistema completo, desalienta un enfoque holístico del concepto más amplio de gestión de aguas pluviales y es poco común en ciudades homólogas.
- **Obstaculiza la coordinación de obras de infraestructura entre la S&WB y el gobierno de la ciudad.** Los conflictos de larga data en materia de coordinación han contribuido a la ineficiencia, han permitido que la S&WB y el Departamento de Obras Públicas se culpen entre sí por el bajo rendimiento y han reducido la confianza que el público deposita en ambos.

- **Suscita preocupaciones respecto de la rendición de cuentas y la efectividad a largo plazo de la junta directiva de la S&WB.** El rol del alcalde como presidente de la junta directiva de la S&WB puede opacar el papel de los otros 10 miembros y desdibujar la estructura pública de rendición de cuentas. Además, la participación de un concejal en la junta crea un conflicto de intereses. El concejal debe actuar en el mejor interés de la S&WB, lo que incluye garantizar que las tarifas y los impuestos se fijen a niveles suficientes como para financiar adecuadamente los sistemas de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje. Al mismo tiempo, el concejal es responsable de supervisar las medidas adoptadas a título personal como integrante de la junta y representar los intereses de los votantes como miembro del concejo municipal. Esto podría incluir un deseo político de mantener bajos las tarifas y los impuestos de la S&WB. La dificultad de encontrar otros nueve ciudadanos calificados para prestar servicio de manera voluntaria como miembros de la junta asimismo plantea preocupaciones respecto a la efectividad a largo plazo de la junta.
- **Otorga a la legislatura de Luisiana un control sustancial sobre los asuntos de la S&WB.** La legislación de Luisiana creó y controla principalmente la S&WB. Esto confiere control sobre cuestiones relativas al servicio público de abastecimiento de agua local a legisladores estatales poco o no vinculados a Nueva Orleans. Asimismo, dificulta aún más abordar problemas de gobernanza y otros aspectos de la S&WB.

## POR QUÉ IMPORTA ESTE INFORME

Dado que la S&WB controla y administra infraestructura vital para la ciudad, su esquema de gobernanza actual no debería mantenerse. La inacción hace que estos problemas persistan y se agraven, deteriora la calidad de vida de los ciudadanos

y pone en peligro la sostenibilidad de la ciudad.

BGR reconoce los esfuerzos de la junta actual de la S&WB y de la dirección ejecutiva por mejorar el rendimiento de la institución. En los últimos años, la S&WB ha emprendido varias iniciativas de planificación con el fin de mejorar sus prácticas comerciales y encauzar futuras inversiones de infraestructura. Asimismo, ha dado inicio a proyectos clave de inversión, incluyendo la construcción de una nueva subestación eléctrica, con el fin de mejorar deficiencias de rendimiento de larga data. Sin embargo, la estructura de gobernanza defectuosa de la S&WB hace difícil que hasta líderes capaces logren los buenos resultados que la ciudadanía necesita.

## QUÉ HACER AL RESPECTO

BGR encuentra que existen dos posibles caminos para mejorar la gobernanza de los sistemas de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje. Cada uno de ellos ofrece beneficios sustanciales en comparación con la estructura de gobernanza actual, pero también presentan complicaciones que deben abordarse con precaución.

1. **Mantener, pero mejorar, la S&WB como una institución pública autónoma, de creación estatal, que opera separadamente del gobierno local.** Esta opción conservaría la estructura básica de gobernanza actualmente vigente y, a la vez, introduciría reformas concretas que reforzarían la sostenibilidad financiera de los sistemas de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje, y mejorarían el rendimiento del sistema de drenaje. Aunque este sería el camino más sencillo, todavía persistirían problemas con la coordinación entre la S&WB y el gobierno de la ciudad y problemas en torno a la junta directiva de la institución. Además, la legislatura de Luisiana seguiría controlando de manera

significativa los asuntos de la S&WB.

## 2. Reemplazar la S&WB con una institución municipal creada por la ciudad.

Esta opción podría solucionar considerablemente los problemas derivados de la estructura de gobernanza actual de la S&WB. Las reformas identificadas por BGR con el fin de mejorar la sostenibilidad financiera de los sistemas de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje, como así también mejorar el rendimiento del sistema de drenaje, también podrían aplicarse a un servicio público municipal. Además, esta propuesta podría promover una coordinación más efectiva entre el servicio público municipal y los departamentos municipales, eliminar la junta directiva de la S&WB y las preocupaciones asociadas a ella y trasladar la autoridad legislativa de la legislatura de Luisiana al consejo municipal. No obstante, reemplazar la S&WB con una entidad de servicio público municipal demandaría una planificación cuidadosa por parte de los líderes de la ciudad y, en última instancia, la aprobación de la legislatura de Luisiana y los votantes de Nueva Orleans. Esta solución también plantea otras consideraciones, incluyendo la aptitud, la capacidad fiscal y la disposición general de la ciudad para avanzar con una iniciativa de semejante importancia.

## RECOMENDACIONES

**A fin de establecer un rumbo definitivo para la gobernanza de la S&WB, BGR sugiere que el alcalde, en carácter de líder del gobierno municipal y presidente de la junta directiva de la S&WB, utilice este informe para estudiar más a fondo cómo una S&WB mejorada o un nuevo servicio municipal puede resolver los problemas de gobernanza existentes y seleccione la opción**

**que mejore significativamente sobre el status quo. El alcalde debería coordinar estos esfuerzos con el consejo municipal y la S&WB, así como también escuchar la opinión de la ciudadanía.**

Mientras ese proceso se desenvuelve, BGR insta a los responsables de las políticas de la ciudad y de la S&WB a que, con la asistencia de la legislatura de Luisiana, en la medida que se requiera, implementen reformas que generarían mejoras considerables independientemente de si la S&WB subsiste como una institución pública autónoma para el servicio de abastecimiento de agua o se la reemplaza por un servicio público municipal.

Para reforzar la **sostenibilidad financiera** de los sistemas de abastecimiento de agua, alcantarillado y drenaje el consejo municipal debería:

- Crear un procedimiento formal para evaluar de forma objetiva las propuestas de financiamiento para los tres sistemas. Como mínimo, el procedimiento del consejo municipal debería facilitar el análisis de las solicitudes de financiamiento por parte de expertos independientes, ofrecer un lugar para la opinión pública y establecer plazos, requisitos y criterios concretos para la evaluación y la aprobación de las propuestas.
- Desarrollar, con la asistencia de la Oficina Regulatoria de Servicios Públicos del concejo municipal, un proceso de supervisión exhaustivo que se base en mecanismos de rendición de cuentas, en lugar del control del financiamiento, para mejorar el rendimiento. Este procedimiento debería incluir, entre otras cosas, una revisión de planes estratégicos e informes financieros, información actualizada sobre operaciones y el monitoreo periódico del rendimiento del sistema. El proceso también debería habilitar al concejo municipal para que mantenga la objetividad y actúe con transparencia.

Para mejorar el **funcionamiento del sistema**



**de desagüe**, el alcalde y el concejo municipal deberían:

- Trabajar junto con la S&WB para verificar la existencia y la magnitud del déficit de fondos del sistema de drenaje completo y desarrollar una nueva fuente de financiamiento, como podría ser una tarifa de aguas pluviales.
- Una vez garantizada una fuente de financiamiento periódica que resulte suficiente, trasladar la responsabilidad sobre el mantenimiento y la reparación del drenaje subterráneo del Departamento de Obras Públicas a la S&WB. Esto daría a la S&WB, que de por sí se encarga del mantenimiento de los segmentos más complejos del sistema de drenaje, control absoluto sobre el sistema

entero para hacer frente a deficiencias urgentes. Lo que tampoco precluiría una posterior transferencia de las responsabilidades sobre el sistema de drenaje a una institución municipal.

Para contribuir al logro de una **coordinación efectiva** para obras de infraestructura, las administraciones de la S&WB y del concejo municipal deberían:

- Reforzar sus prácticas y procesos actuales a fin de mejorar el flujo de trabajo, lo que podría incluir la implementación de un sistema común de gestión de la información. La S&WB o una entidad del servicio municipal tendría que coordinar de manera efectiva con otros departamentos y organismos de la ciudad, en especial en lo que refiere a obras subterráneas o al nivel de la calle.



## BGR REVIEW COMMITTEE

Jennifer Roberts, *Chair*  
 Melanie Bronfin  
 Mollye Demosthenidy  
 John Landrum  
 Graham Ralston

Vanessa Claiborne  
 Louis M. Freeman, Jr.  
 Merritt Lane

## BGR PROJECT STAFF

Rebecca Mowbray, *President & CEO*  
 Stephen Stuart, *Vice President & Research Director*  
 Jamie Cortez Parker, *Research Analyst*  
 Paul Naylor, *Research Analyst*

This report is available on BGR's website, [www.bgr.org](http://www.bgr.org).

## ACKNOWLEDGMENT

BGR thanks Paul Naylor, former research analyst, for his work on this project.

## BGR ETHICS POLICY

We safeguard the independence of our work at the staff and board levels. This includes a board-adopted [BGR Ethics Policy Statement](#) that requires recusal from discussions of reports and recommendations where an actual or perceived conflict of interest exists. BGR followed its policy for this report and obtained all appropriate recusals from staff and board members.

## BECOME A MEMBER

To preserve its independence, BGR relies on financial support from a diverse membership of individuals, corporations and foundations. To find out how you can support our work, go to [www.bgr.org/membership](http://www.bgr.org/membership) or call us at 504-525-4152 x108.

## BGR BOARD OF DIRECTORS

### OFFICERS

Merritt Lane, *Chair*  
 Steven W. Usdin, *Vice Chair*  
 Anne P. Baños, *Secretary*  
 Louis M. Freeman, Jr., *Treasurer*  
 Blake J. Stanfill, *Assistant Secretary*  
 Christine Albert, *Assistant Treasurer*

### PAST CHAIR

Norma Grace

### BOARD MEMBERS

Ryan Adkerson  
 Elizabeth Boh  
 Susan G. Brennan  
 Melanie Bronfin  
 Vanessa Claiborne  
 Carlin Conner  
 Mollye Demosthenidy  
 Ben A. Dupuy  
 Perry Eastman IV  
 Jessie Haynes  
 John Landrum  
 Ileana Ledet  
 Gary L. Lorio  
 Ronald P. McClain  
 Graham Ralston  
 Patty Riddlebarger  
 David Rieveschl  
 Jennifer Roberts  
 Douglas M. Stokes  
 Vera Triplett  
 Lamar Villere  
 Charles West  
 Jonathan A. Wilson

### HONORARY BOARD

Harry J. Blumenthal, Jr.  
 Edgar L. Chase III  
 J. Kelly Duncan  
 Ludovico Feoli  
 Hardy B. Fowler  
 Louis M. Freeman  
 Richard W. Freeman, Jr.  
 Ronald J. French  
 David Guidry  
 Hans B. Jonassen  
 Diana M. Lewis  
 Mark A. Mayer  
 Anne M. Milling  
 R. King Milling  
 Lynes R. Sloss  
 Sterling Scott Willis



The Bureau of Governmental Research is a private, nonprofit, independent research organization dedicated to informed public policy making and the effective use of public resources for the improvement of government in the New Orleans metropolitan area.

BUREAU OF GOVERNMENTAL RESEARCH  
 1055 St. Charles Ave., Suite 200  
 New Orleans, LA 70130  
 Phone 504-525-4152  
[www.bgr.org](http://www.bgr.org)  
[@bgrnola](https://twitter.com/bgrnola)

Photography by Sophia Germer and Kevin Rabalais