



Innovaciones para la Gestión de SEDAPAL

FRANCISCO DUMLER CUYA
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

POLÍTICAS PÚBLICAS Y CULTURA DEL AGUA
5 de Diciembre de 2019



Visión Estratégica

Lima al 2030 será una ciudad de 15 millones de habitantes, con una cobertura del servicio de agua y alcantarillado de **98%**, con fuentes de agua aseguradas hasta el **2040** y tratamiento del desagüe recolectado al **100%**.



Basado en:



Proyectos de Fuentes de Agua



Proyectos de redes secundarias



Proyectos de PTARS



Consolidación de productividad

Informe de Clasificadora de Riesgo Apoyo y Asociados



Ratings

Tipo Instrumento	Clasificación Actual	Clasificación Anterior
Obligaciones de Largo Plazo	AA(pe)	AA-(pe)
Fideicomiso de Recaudación	AAA(pe)	AAA(pe)

Información financiera auditada a diciembre 2018.

Clasificaciones otorgadas en Comités de fechas 31/05/2019 y 29/10/2018

Perspectiva

Estable

Indicadores Financieros

Indicadores Financieros (Cifras en miles de S/)	2018	2017	2016
Ingresos	2,084,958	1,933,400	1,737,446
EBITDA	878,124	603,278	486,913
Flujo de Caja Operativo	505,858	518,316	424,812
Deuda Financiera Total	2,528,859	2,470,420	2,486,032
Caja y valores	1,346,137	1,394,393	1,322,621
Deuda Financiera / EBITDA	2.88	4.09	5.11
Deuda Financiera Neta / EBITDA	1.35	1.78	2.39
EBITDA / Gastos Financieros	4.99	4.03	3.20

Fuente: SEDAPAL

Fundamentos

En comité de Apoyo & Asociados se modificó la clasificación de riesgo de AA-(pe) a AA(pe), a las obligaciones de largo plazo de SEDAPAL y se ratificó la clasificación de riesgo de AAA (pe) a la capacidad de pago del fideicomiso de recaudación.

Los fundamentos de la clasificación de las obligaciones de Largo Plazo son las siguientes:

- 1.La condición de monopolio natural regulado que brinda un servicio de primera necesidad a la población Lima y Callao: SEDAPAL concentra cerca del 29% de la población nacional.
- 2.El vínculo crediticio de sus obligaciones con el riesgo soberano y el consecuente soporte del Estado peruano: Una porción considerable del fondeo de sus proyectos de agua y saneamiento (23.8% en promedio durante los últimos cinco años), proviene de Obligaciones Financieras con el MEF.
- 3.La importante dependencia de las Transferencias del Estado para poder llevar a cabo la totalidad de los proyectos de inversión. SEDAPAL para el periodo 2019-2023 detalló el programa de inversiones acompañado del respectivo plan de financiamiento que haría viable la ejecución de los proyectos (30% provendrían de recursos propios).
- 4.El nivel de endeudamiento y descalce de monedas. Durante los últimos cinco años, SEDAPAL ha mantenido un nivel de deuda promedio de S/ 2,423.9 millones, lo cual representa 4.1x el EBITDA. Al respecto, si bien su generación y márgenes son relativamente estables - debido a la inelasticidad del servicio que brinda - los niveles de endeudamiento fluctúan sobre la base de la necesidad de ejecutar las inversiones en proyectos que le son asignados.
- 5.Riesgo Político. la Compañía es altamente dependiente de los objetivos de política del Gobierno; por lo que la continuidad en la gestión y mejora en el desempeño de SEDAPAL se ve ocasionalmente afectada por factores externos de Política.

Plan de Acción y Logros (2000-2018)

Plan de Acción: Mejoramiento de Productividad operacional / Comercial

Reducción de Agua no FACTURADA en 62% (44%-27%)

Por efecto de:

Incremento y mejoramiento de la gestión de medición en 67% (53%-90%).

Incremento de tarifas en casi 3 veces (S/1.3/m³ – S/3.5/m³).

Incorporación conexiones inactivas en 12% (85%-96%).

Mejoramiento de gestión de facturación y cobranza.

Ejecución de obras de rehabilitación y sectorización (50%).

Mejoramiento gestión de presiones y énfasis en el mantenimiento preventivo de redes de agua.

Impacto en la Sociedad

Incrementar los servicios de agua y alcantarillado a un 40 de población adicional (2.7 MM de habitantes)

Unidades de uso/ conexión de 1.3 a 1.7.

Cobertura de agua de 87% a 93%.

Cobertura de alcantarillado de 84% a 90%.

Cobertura de tratamiento de aguas residuales de 4% a 90%.

Incremento de:

Conexiones domiciliarias 46% (1,542 mil)

Unidades de uso (viviendas) 89% (2,670 mil)

Presión de agua 26% (22.6mca)

Continuidad del servicio de AP en 24% (22 horas/día).

Impacto en Sedapal

Consumo unitario medido promedio: 25% (26 m³/c/m).

Volumen facturado: 40% (530 mmc/año).

Importe facturado. Casi 4 veces (S/1,839 m/año).

Mínimo de producción de agua: 8% (729.3 mmc/año).

Ingreso operacional: casi 4 veces.

Disminución de producción per cápita de 274 a 210 l/h/d.

PILAR 1

Entrega de
proyectos



PLAZOS DE ENTREGA DE PROYECTOS

- En la actualidad, SEDAPAL demora, en promedio, 10.4 años para colocar un servicio de agua y saneamiento. Ello se contradice con los planes optimizados presentados a la SUNASS (5 años) e incrementa la conflictividad con grupos organizados de pobladores.
- Se ha suscrito con UNOPS un convenio para materializar –hasta fines del 2020- una masa crítica de proyectos por más de 4,000 millones de soles. El primero de ellos “Nueva Rinconada - sector 300” Etapa 1, frente 2 inicia el proceso licitatorio en los próximos días.
- Los proyectos de esta cartera, contarán con PMOs para garantizar la entrega del proyecto en los plazos señalados en el expediente.

PILAR 2

Política agresiva de
reposición de
activos



POLÍTICA DE REPOSICIÓN DE ACTIVOS

- En la actualidad, SEDAPAL no cumple con reponer los activos (redes y colectores) al término de su vida útil. Aproximadamente el 35% de estas redes ha superado su ciclo e impacta en el índice de roturas (7.3 roturas/ día).
- No existe una planificación urbana en la ciudad (generación de suelo urbano), porque la estrategia se ha concentrado en el “cierre de brechas”, o que la empresa no cuenta con los instrumentos para planificar un sistema de reposición de activos. Se ha previsto realizar contratos de servicios de largo plazo (más de una década) en base a KPI verificables sobre Kms de tubería repuestos. La reducción de costos –frente a realizar licitaciones adhoc- es evidente.

PILAR 3

Participación privada y
sistemas de
colaboración PP



PARTICIPACIÓN PRIVADA Y SISTEMAS DE COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA

- SEDAPAL viene completando los estudios para crear empresas subsidiarias con propósitos específicos (desalinización, etc.).
- En este esquema (“Venta de agua en bloque”), SEDAPAL se reserva una “acción dorada”, garantizando una estructura de pagos “take or pay” a la empresa creada y una preminencia en los pagos a éstas.
- Se traslada el diseño tarifario de SEDAPAL a la subsidiaria y ésta realiza la inversión reponiendo su CAPEX y OPEX de acuerdo a su plan de inversiones.

PILAR 4

Potenciar
instrumentos de
gestión innovativos



POTENCIAR INSTRUMENTOS DE GESTIÓN INNOVATIVOS

- Continuar promoviendo APPs. Son particularmente críticos en este 2019: Obras de Cabecera de Cuenca y PROVISUR.
- Priorizar mecanismos de Obras por Impuestos.
- Desplegar la estrategia de los Servicios Ecosistémicos.
- Continuar con la nueva estrategia de manejo de aguas subterráneas.
- Fortalecimiento de Recursos Humanos.
- Mejorar relaciones y apalancamiento de recursos con la CTI.
- Culminar estudios relevantes para la institución.

An aerial photograph of a wastewater treatment plant, showing several large circular clarifiers and rectangular aeration tanks. The image is overlaid with a semi-transparent blue and green gradient.

Gracias