



Innovaciones para la Gestión de SEDAPAL

FRANCISCO DUMLER CUYA
PRESIDENTE DE DIRECTORIO

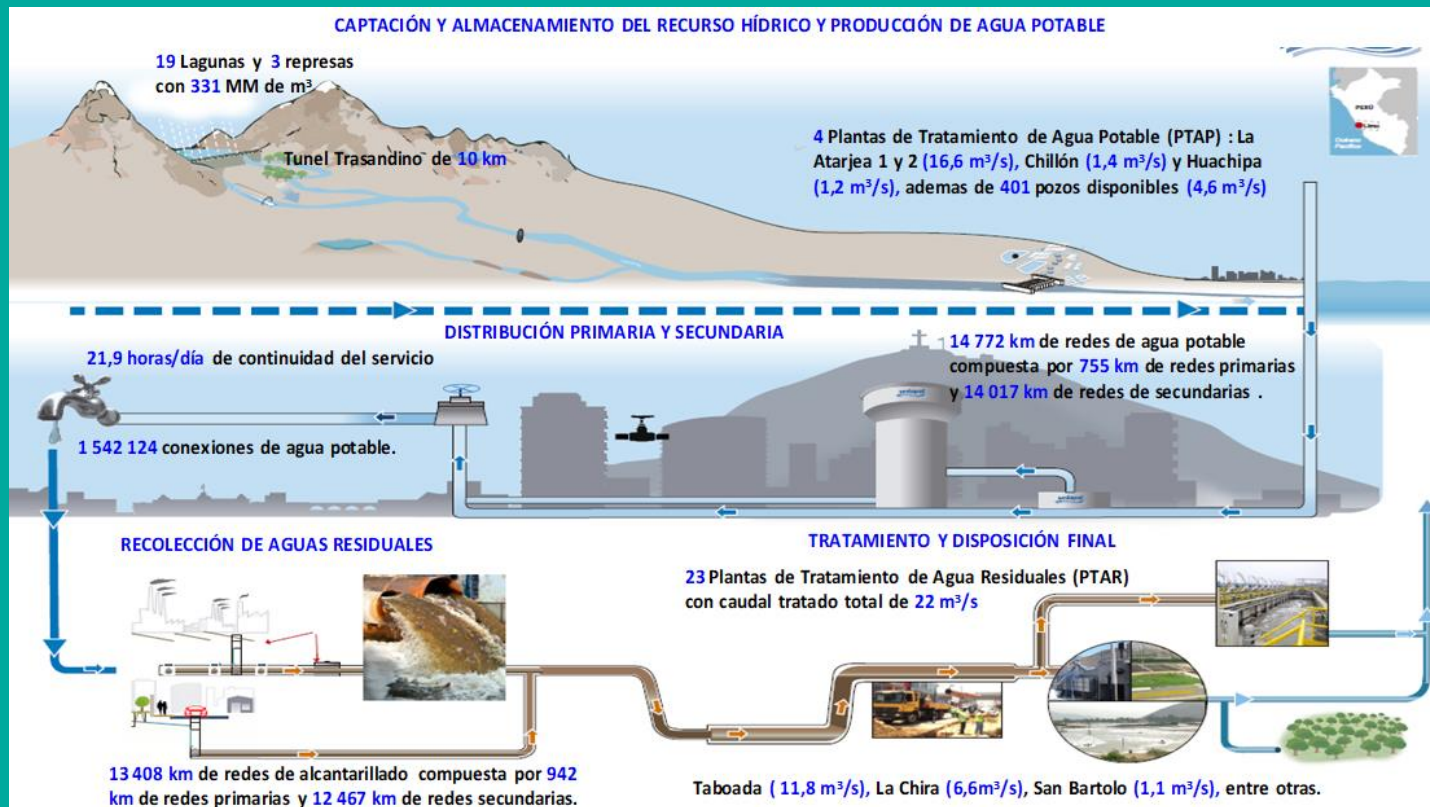
05-07-2019

1

Antecedentes



Estado Situacional 2018



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%**

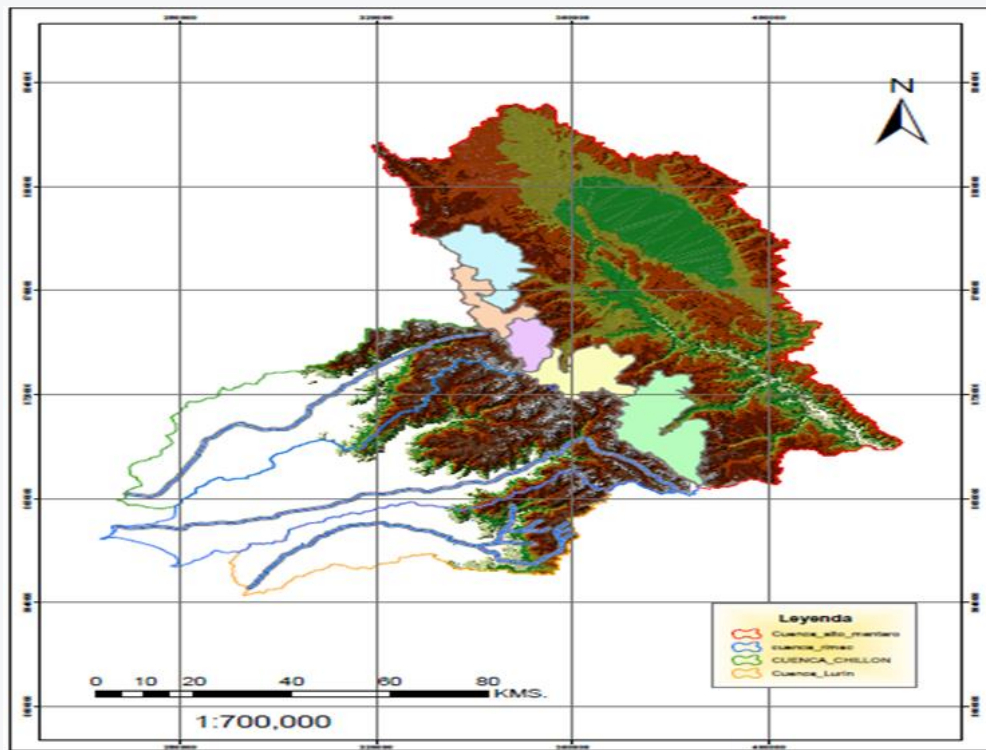


Basado en:



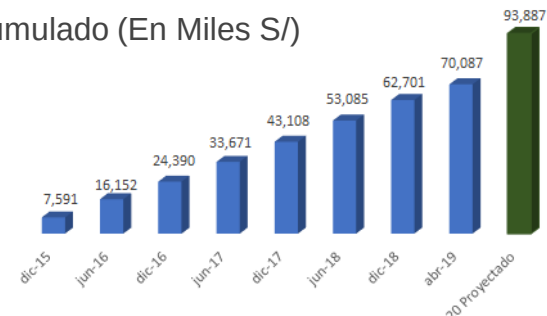
Proyectos MRSEH en las Cuencas del Chirilu

a través de Servicios Ecosistémicos



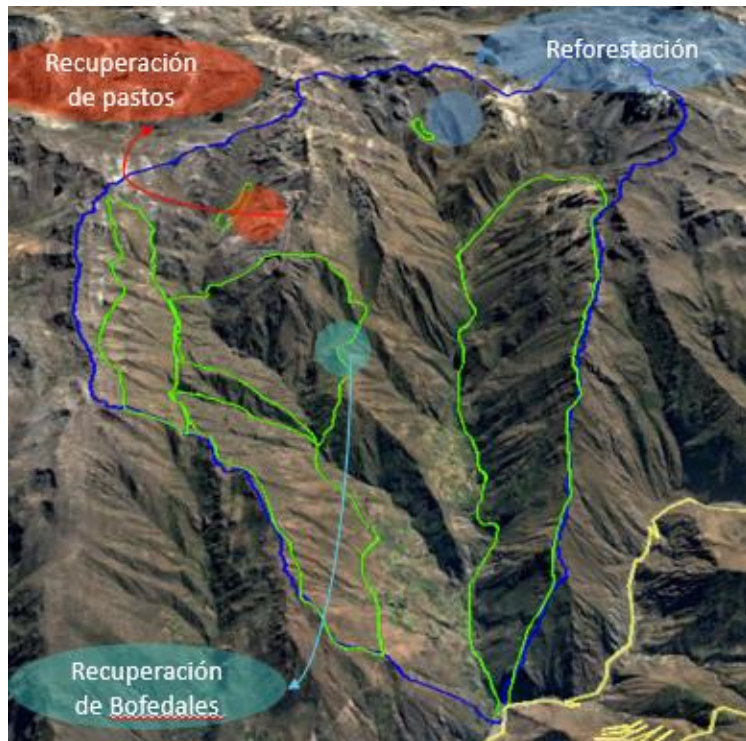
Los proyectos MRSEH, se desarrollarán fundamentalmente, por encima de los 3,000 msnm, ya que tienen relación directa con la producción de agua para Lima. Producirán 2 m3 como aporte

Monto Acumulado (En Miles S/)



Tipos de Proyecto de Intervención - MRSEH

MICROCUEENCA 655



N	Nombre de la Actividad	Área (Km2)	Área (ha)
1	Recuperación de bofedales	0.2	17.8
2	Zona Protección	12.2	1215.7
3	Recuperación de pastos	4.5	448.4
4	Reforestación	0.5	45.9
5	Recuperación de pastos	3	301.9
6	Recuperación de bofedales	5.4	538.4
7	Reforestación	0.1	5.6
TOTAL		25.7	2,573.7
Total de Intervención (sin zona de protección)		13.6(*)	1,358

(*) Representa un 19% del área total (68.292 km2)

Actividad	Costo Unitario (S/*Ha)	Nº de Ha	Costo Estimado S/
Recuperación de pastos	2,298	750	1,723,500
Reforestación	9,000	51	459,000
Recuperación de Bofedales	3,417	556	1,899,852
Costo Estimado S/			4,082,352

Estimación EGASE 2018

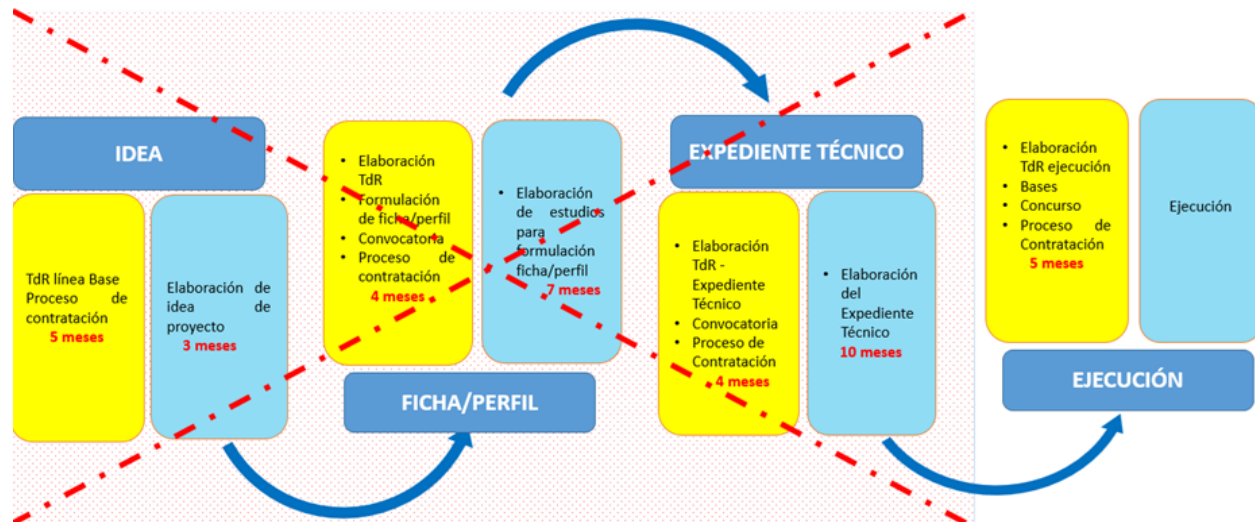
Acciones para Acelerar Proceso de Ejecución

Conformación de Unidad Ejecutora de Proyectos Ecosistémicos

Conformación de Grupo de trabajo para Proyectos Ecosistémicos, conformado por MINAM, SUNASS, SEDAPAL

Elaboración de cartera de proyectos Ecosistémicos para ser incorporados en el PMO 2020-2025 y búsqueda de socios estratégicos

La Unidad Ejecutora de SEDAPAL permitirá destrabar y acelerar la ejecución de proyectos MRSEH



2

**Impacto del
mejoramiento de la
productividad en
gestión de
SEDAPAL (2000 –
2018)**



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 Trasferencias 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.

Distribución de EPS por rango de conexiones de agua

Ámbito Empresarial del Sector	Rango por Conexiones de Agua	Número de EPS
SEDAPAL	Mas de 1´000,000	1
EPS Grandes 1	De 100,000 a 1´000,000	4
EPS Grandes 2	De 40,000 a 100,000	14
EPS Medianas	De 15,000 a 40,000	15
EPS Pequeñas	De 1,000 a 10,000	16
Total		50
<i>Fuente: SUNASS</i>		



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)

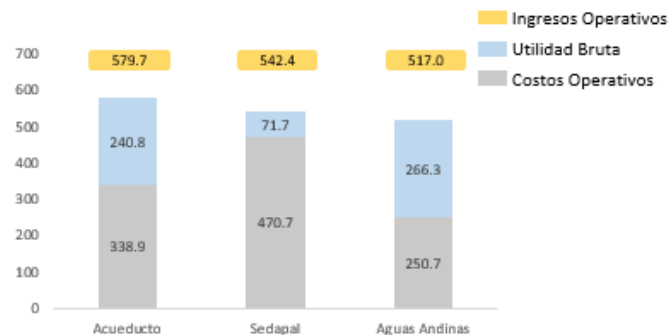
Ingreso operacional: casi 4 veces

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

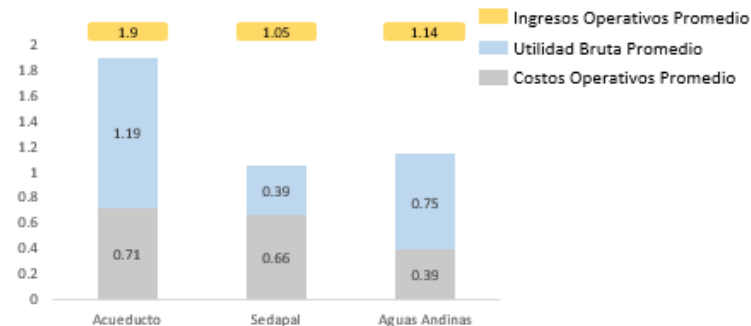


Comparativos con Homólogos

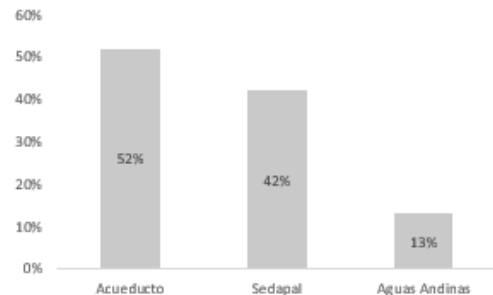
Ingresos y Costos Operativos 2016 (USD)



Ingresos y Costos Operativos Promedio 2016 (USD)

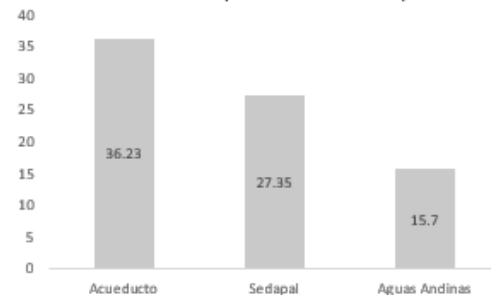


Margen Operativo 2016 (%)



Facturación mensual por servicios de agua y alcantarillado (USD)

(Para un usuario residencial que consume 20m3)



Periodo	1998-2000		2001-2005		2006-2010		2011-2015		2016-2020	
	Monto (S/mm)	%	Monto (S/mm)	%	Monto (S/mm)	%	Monto (S/mm)	%	Monto (S/mm)	%
Inversiones										
Inversiones	1057	84	1035	100	2288	97	1997	73	3924	93
Inversiones APP	199	16	0	0	68	3	744	27	275	7
Total inversiones	1256	100	1035	100	2357	100	2740	100	4199	100
Inversión anual Promedio	419		207		471		548		840	

Financiamiento										
Financiamiento interno										
Transferencias MVCS	348	28	555	54	1652	70	1045	38	1752	42
Recursos Propios	0	0	0	0	0	0	467	17	786	19
Endeudamiento Interno	356	28	1	0	0	0	0	0	0	0
Sub-Total	703	56	555	54	1652	70	1511	55	2539	60
Financiamiento Externo										
Préstamos	354	28	480	46	636	27	486	18	1386	33
APP	199	16	0	0	68	3	744	27	275	7
Sub-Total	553	44	480	46	705	30	1229	45	1660	40
Total Financiamiento	1256	100	1035	100	2357	100	2740	100	4199	100

Inversión promedio últimos 20 años: S/
520 mm/ año, APPs: 11% del total
Inversión promedio últimos 15 años:
S/840 mm/ año (US\$ 260 mm/ año)

Financiamiento promedio últimos 20
años: 61% Interno y 39% Externo

Recursos propios promedio: S/ 250
mm/ año; MVCS prom: S/125
mm/año



3

Gestión – Lineamientos Estratégicos



Fuentes de Agua

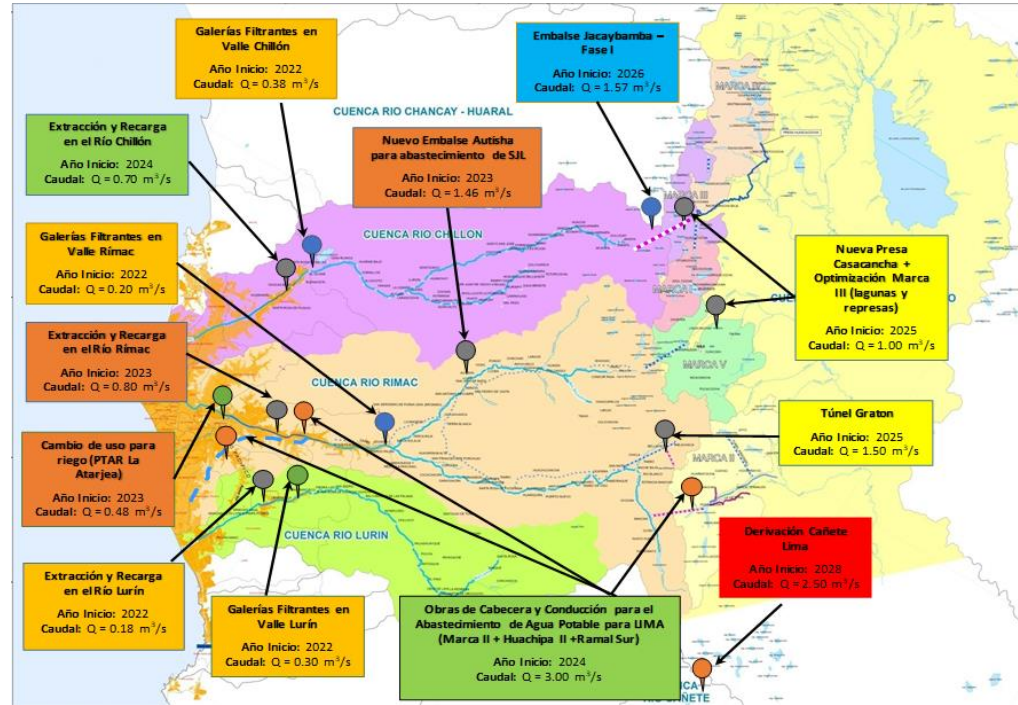
Política agresiva de corto plazo para entrar a desalación.

Implementar proyectos de fuentes de agua superficial más inmediatos como túnel Grathon y galerías filtrantes.

Mantener en equilibrio el nivel de las aguas subterráneas.

Culminar en los próximos 3 años la formulación de los proyectos de obras de cabecera.

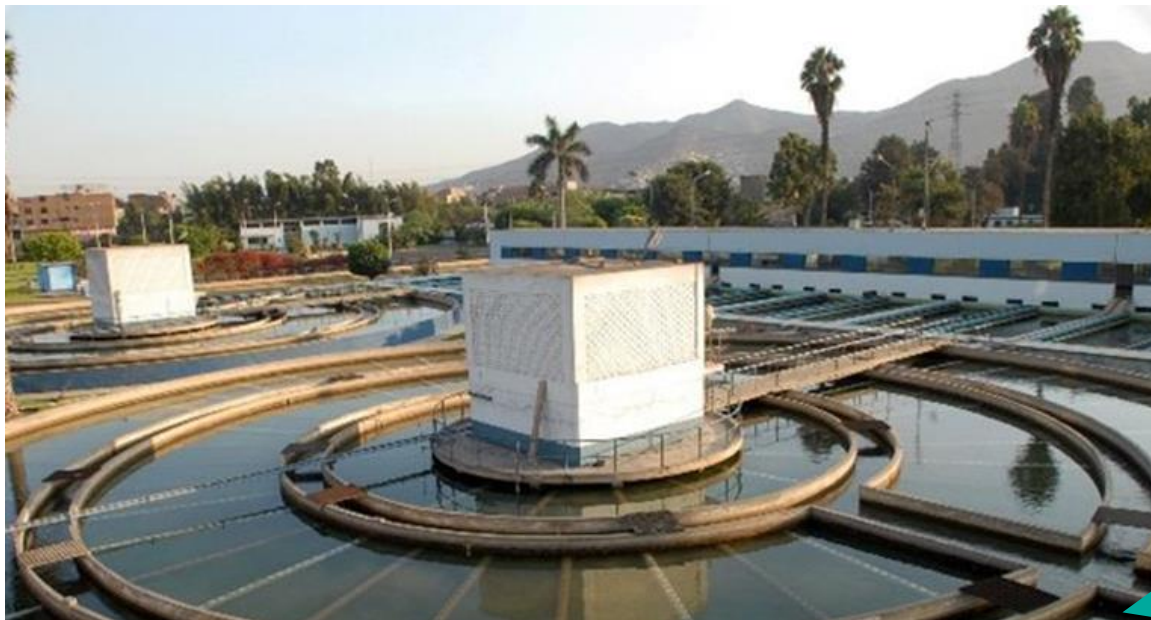
Asegurar el Recurso Hídrico en cantidad y calidad y oportunidad para de demanda actual y futura



Redes Secundarias

Incrementar la rehabilitación de redes secundarias en las zonas consolidadas, superando el 2% de toda la red de agua y desagüe.

Implementar políticas de contratos de mantenimiento correctivo y preventivo en las gerencias de servicios para conseguir los objetivos de rehabilitación, con un mayor horizonte de tiempo a los actuales para reducir los costos y realizar una gestión sostenida.

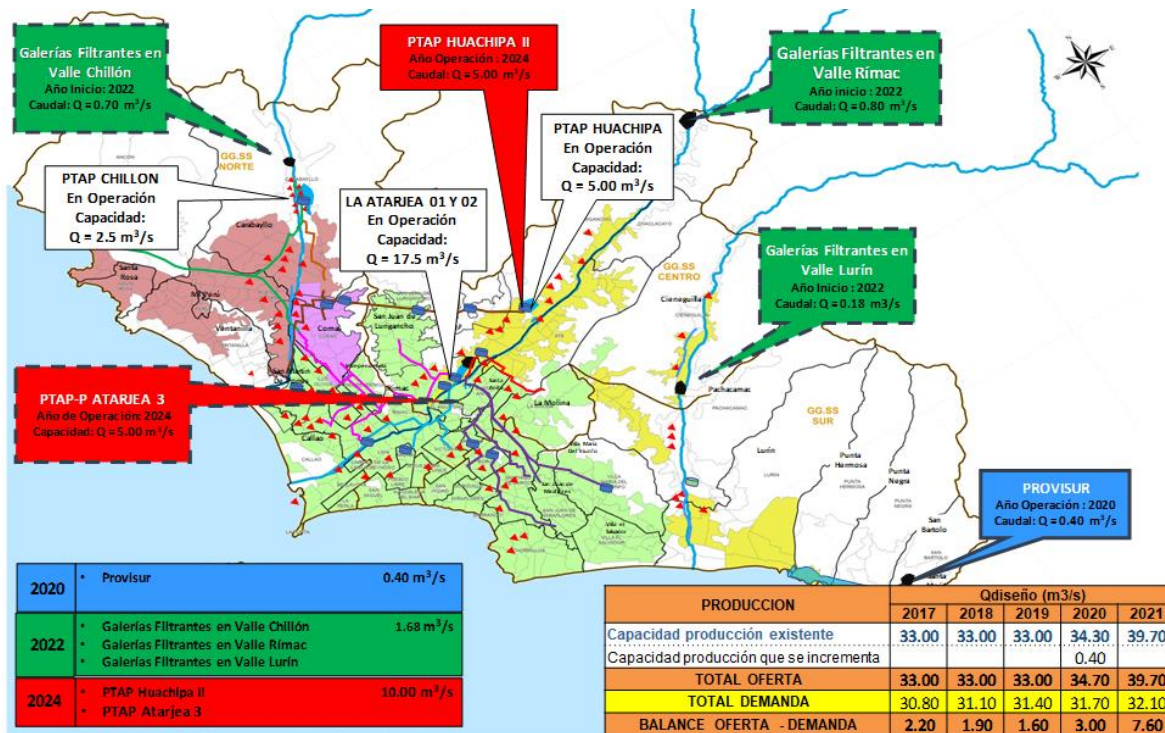


Tratamiento y disposición de Aguas Residuales

Intensificar el rehúso de los desagües tratados contribuyendo a la sostenibilidad del recurso agua.

Ampliar significativamente la capacidad operativa de las 2 concesiones de PTAR's.

Ampliar 2 PTAR's adicionales similares en tecnología a las concesiones en operación.



Consolidación de Productividad

Derechos de Propiedad.

Revisar marco legal para resolver problemática entre entes ejecutivos que interactúan con SEDAPAL.

Aspectos Técnicos - Operacionales

Ingresar a modalidades OXIs, mediante sistema de licitaciones con entes especializados.

Formular política eficiente de gestión de proyectos y obras, incluyendo procedimientos para priorizar y determinar su ejecución por administración o por contrato

Desarrollar protocolos a seguir, por entes privados y/ públicos, que requieran reubicar redes primarias de agua y alcantarillado y por la propia empresa para la ampliación de los servicios en aquellas áreas de mayor densificación

Aspectos Comerciales

Continuar con la contratación y seguimiento eficiente de las actividades comerciales, incluyendo principalmente la gestión de la medición y la actualización catastral de usos por parte de los clientes.

Ajustar el nivel tarifario, buscando que la empresa progresivamente tenga una generación interna de caja suficiente para cubrir su programa de inversiones con la solvencia requerida para que no dependa de los recursos del Tesoro Público

Analizar el comportamiento del mercado consumidor mensualmente para plantear una propuesta de reajuste de la estructura tarifaria vigente que conlleve a la sostenibilidad del desarrollo de la empresa

Aspectos Financieros

Racionalizar los costos operacionales, buscando que las ganancias de productividad operacional/ comercial se transformen en beneficios operacionales, de forma a liberar recursos para las inversiones.

Definir la política de rendimiento sobre activos que la empresa se propone alcanzar en un determinado plazo, el cual debiera ser fijado por el propietario



A close-up photograph of a hand turning a chrome faucet handle, with water flowing from the spout. The image is overlaid with a teal-to-dark-blue diagonal gradient.

Gracias

