Autoridad de Acueductos
y Alcantarillados

4 de junio de 2010

Honorable Antonio Silva Delgado
Presidente
Comisión de Hacienda
Cámara de Representantes

Estimados señores:

Comparezco ante ustedes en carácter de Presidente Ejecutivo de la Autoridad de Acueductos y Alcantarillados (en adelante "AAA", "Agencia" o "Autoridad").

Agradezco su invitación y la oportunidad que me brindan de comparecer a esta Audiencia Pública en torno al Presupuesto Operacional del Año Fiscal 2010-2011. Me complace presentarles los objetivos y estrategias que tenemos por delante para mantener el proceso de transformación de la Agencia, junto con un resumen de los logros alcanzados durante los últimos meses, la situación financiera de la AAA y su presupuesto operacional para el próximo año fiscal.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE LA AAA

A pesar de la actual situación financiera local e internacional y de la escasez de financiamiento existente, la Agencia sigue enfocada en mejorar el sistema de agua y alcantarillado de la isla, transformar la cultura organizacional y mantener la independencia financiera. Las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos siempre se enfocan en la satisfacción del cliente y la protección del medio ambiente, manteniendo el cumplimiento con las agencias reguladoras como lo son la Environmental Protection Agency ("EPA") y el Departamento de Salud.

La agencia cuenta con un Programa de Mejoras Capitales a 15 años planificado para cumplir con las regulaciones de las agencias ambientales, optimizar y consolidar los sistemas, modernizar e incorporar tecnología de avanzada a la agencia y, seguir sustentando el desarrollo económico de Puerto Rico.

En adición, la reducción del agua no facturada representa uno de nuestros mayores objetivos estratégicos. Seguiremos focalizados en el mismo a través del recambio de contadores, la reducción de la estimación del consumo de agua, la gestión de cortes de servicio y la detección de conexiones ilegales, entre otras iniciativas.

LOGROS RECIENTES

La Agencia ha alcanzado numerosos logros durante los últimos años, incluyendo, además de la primera emisión de bonos de $1.6 billones luego de más de 20 años fuera del mercado, los siguientes:

1) Incremento de ingresos a través de la continuidad del Programa de Agua No Facturada;
2) Reducción de gastos operacionales;
3) Importantes mejoras a la infraestructura de la Agencia y al servicio ofrecido al pueblo de Puerto Rico a través del Programa de Mejoras Capitales;
4) Cumplimiento de las regulaciones ambientales y firma de tres acuerdos consolidando los requerimientos de las agencias reguladoras;
5) Mejoras operacionales al sistema

A continuación se describen en más detalle alguno de los logros mencionados:

1) Incremento de Ingresos

Para lograr aumentar los ingresos de la AAA, los cuales se ven afectados por la crisis económica mundial, nos hemos focalizado en el Programa de Reducción de Agua No Facturada. Durante el año fiscal 2009 este programa generó $11 millones y para el año fiscal en curso se espera que supere los $60 millones. No tenemos dudas en lograr este agresivo objetivo, dado que ya hemos logrado generar $59 millones a abril de 2010.

Bajo estos esfuerzos de reducir el agua no facturada, la AAA ha logrado cambiar un total de 117,000 contadores de menor diámetro (representando un 9% del total de clientes) y 500 contadores de mayor diámetro. Este esfuerzo demandó una inversión de $3.2 millones. Para el desarrollo de esta iniciativa se priorizó el cambio en contadores de vida útil excedida o contadores para los cuales se identificó una falla mecánica que impedía la correcta medición del flujo de consumo. El esfuerzo realizado (conjuntamente con los 85,000 contadores cambiados el año fiscal anterior) ha generado un ingreso adicional para la Autoridad ascendiente a $12.1 millones.

Por otra parte, los esfuerzos de identificación de clientes no registrados y clientes inactivos efectuando hurto de agua, han permitido la regularización de 7,000 clientes durante el presente año fiscal. Esta cantidad es parte sustancial del incremento logrado de 26,000 nuevos clientes respecto del año pasado. El ingreso adicional a la fecha relacionado con clientes haciendo el mencionado uso indebido del servicio asciende a $9.9 millones.

2) Reducción de Gastos Operacionales

Durante los últimos años la AAA ha trabajado fuertemente en la reducción de gastos, intensificando los esfuerzos para absorber el aumento de los costos de electricidad y financiamiento.

Entre las iniciativas de reducción de gastos que hemos implementado sin impactar el servicio se encuentran:

- Reducción de 266 empleados durante el año fiscal 2009, generando ahorros de más de $10 millones al año;
- Reducción de más de 500 empleados prevista para el año fiscal 2010, generando ahorros de más de $20 millones al año, mediante reducción de empleados transitorios y un programa de retiro incentivado; y,
- Reducción de horas extras por aproximadamente $5 millones.

Cabe mencionar que los costos de nómina y de electricidad representan casi dos terceras partes de los costos operacionales de la Agencia y, por tal motivo, el enfoque de reducción de gastos está orientado a éstas dos áreas.

Más adelante se mencionaran varias iniciativas adicionales que se encuentran en proceso de implantación y que generarán reducciones de costos durante los próximos años fiscales.

3) Programa de Mejoras Capitales

La AAA está llevando a cabo un agresivo Programa de Mejoras Capitales que cubre todos los requerimientos de los acuerdos ambientales firmados y proyecta invertir un total de $300 millones durante el corriente año fiscal.

Durante los últimos meses se han terminado importantes proyectos, entre ellos:

- El embalse del Rio Blanco con una inversión de $150 millones
- La expansión de la Planta de Alcantarillado Cayey-Cidra con una inversión de $68 millones
- Mejoras a la Planta de Filtros La Plata con una inversión de $32 millones
- El Sistema Sanitario Culebra con una inversión de $28.5 millones
- La Expansión de la Planta de Filtros de Lajas con una inversión $21.5 millones

Es importante mencionar que durante el año fiscal 2010, la AAA inició la construcción de 20 proyectos a ser financiados con fondos ARRA, con una inversión total de $136 millones. Los fondos ARRA que utiliza la AAA son provistos a través de los programas de fondos rotatorios de la EPA y del programa de Desarrollo Rural del Departamento de Agricultura Federal. Nos

llena de orgullo el poder informarles que Puerto Rico fue de las primeras jurisdicciones en lograr obligar todos los fondos ARRA de los programas de la EPA y que estos proyectos se están realizando en los tiempos planificados.

4) Cumplimiento Ambiental

Es meritorio destacar que la Agencia continúa siendo una aliada de los recursos naturales de la Isla. En los últimos años se negociaron y firmaron tres acuerdos con la Agencia de Protección Ambiental (EPA) y con el Departamento de Salud, consolidando y reemplazando varios acuerdos previos. Estos acuerdos requieren un programa de mejoras capitales a 15 años con una inversión total estimada de $2.6 billones para mantener en cumplimiento las facilidades de la AAA y prevenir violaciones regulatorias.

Las mejoras exigidas cubren las instalaciones de producción de agua potable, tratamiento de aguas usadas y los sistemas de recolección. También se requiere acelerar la implementación del abarcador Programa de Mantenimiento Preventivo que hemos desarrollado con éxito a la fecha.

5) Mejoras Operacionales

A pesar de las reducciones de personal, la Agencia mantiene el rumbo hacia mejorar el servicio. Ejemplo de ello son los siguientes indicadores:

- La reducción de salideros de 1,541 a fin del año fiscal 2008 a 1,244 para fines del año fiscal 2009. Esto representa una reducción significativa si se compara con los 33,000 salideros que la AAA tenía en el año 1994.
- La reducción de clientes sin agua en sectores deficientes de 1,748 a fines del año fiscal 2009 a 1,047 a la fecha.
- El incremento de los generadores en operación del 66.4% hace 3 años a 97.4% a la fecha

Estos son solo algunos de los indicadores que reflejan el compromiso continuo de la AAA a mejorar su sistema y el servicio brindado a nuestros clientes.

PRINCIPALES ESTRATEGIAS PARA REDUCIR COSTOS

La AAA se encuentra implementando y/o analizando las siguientes estrategias para continuar reduciendo sus costos y mejorando el servicio:

- Incluir proyectos de tecnología para el área de Servicios al Cliente
- Automatización de instalaciones
- Simplificación y optimización del sistema operacional
- Iniciativas de reducción de consumo y costo de energía eléctrica

Incorporación de tecnología en el área de Servicios al Cliente

La AAA, junto con la Autoridad para las Alianzas Público-Privadas, se encuentra trabajando en un proyecto que resultará en la incorporación de tecnología para la lectura de los contadores de nuestros clientes en forma remota. Esto redundará en un mejor servicio a los abonados, ya que todos los contadores serán leídos mensualmente, permitiendo una facturación más certera, disminuyendo las reclamaciones y los estimados y generando mayores ingresos para la AAA, al mismo tiempo que reduce los costos por medio de una reasignación más eficiente de los recursos.

Automatización de instalaciones

La AAA está en proceso de transformación hacia una organización de alta tecnología, implantando técnicas y tecnologías probadas por la industria para producir agua potable y tratar aguas residuales en cumplimiento con estrictos estándares de calidad, pero sobre todo de una forma costo-efectiva que haga sostenible la operación del sistema. Con el uso de ésta tecnología (equipo de computación, comunicación e instrumentación), el personal de la AAA contará con las herramientas necesarias para mejorar el desempeño, tanto en las áreas de operación como de mantenimiento del sistema, permitiendo así optimizar los tiempos para resolver problemas operacionales más complejos. Este programa es fundamental para lograr objetivos de eficiencia y reducción de costos de tratamiento de agua (labor, energía, químicos, etc.) a la misma vez que facilita la sustentabilidad financiera de la AAA y, fundamentalmente, aumenta la confiabilidad del sistema y por ende, el servicio a nuestros clientes.

El programa de automatización se encuentra en fase de implementación. Se proyecta completar las primeras tres plantas de filtración (Cidra, El Duque y Caguas Sur) para finales del verano del 2010, y un número sustancialmente mayor para finales del año fiscal 2011. Cabe mencionar que una transformación tecnológica sostenible y eficiente solo se logra con un modelo organizacional que la respalde. Es por ello que, además del aspecto tecnológico, esta iniciativa está también encaminada a transformar la manera en que la AAA opera en la actualidad, mediante la creación de sistemas operacionales en toda la isla. Esta nueva unidad operativa proveerá una base sólida para la transformación de la AAA en una organización moderna y de avanzada. Asimismo permitirá la asignación eficiente de recursos y responsabilidades en la organización logrando no solo un mayor grado de compromiso individual de cada empleado, sino también una mayor eficiencia global de la organización para enfrentar con éxito los desafíos del entorno mundial actual y futuro. De esta forma, la AAA se proyecta incorporando las mejores prácticas de la industria y liderando el proceso de automatización en el Caribe.

Simplificación y optimización del sistema operacional

Para lograr la simplificación y optimización del sistema operacional y por consiguiente aumentar eficiencias y reducir costos, el programa de mejoras capitales de la AAA incluye la construcción de instalaciones necesarias para eliminar plantas y sistemas redundantes y/o anticuados. A la misma vez, nos encontramos trabajando en la optimización de las presiones en el sistema, nivelando las mismas para que todos los consumidores, más allá de su ubicación geográfica, reciban la presión adecuada. Esto también resultará en menores costos de energía por bombeos innecesarios y la disminución de salideros por roturas generadas por altas presiones.

Iniciativas de reducción de consumo y costo de energía eléctrica

La AAA se encuentra analizando varias propuestas tendientes a reducir el consumo y el costo de la energía eléctrica. Los proyectos de reducción de consumo se enfocarán en los edificios, el Superacueducto, las plantas (tanto de filtración como de tratamiento de aguas usadas) y las estaciones de bombeo. En cuanto a los proyectos de reducción del costo de la energía eléctrica, nos encontramos en el proceso de selección de propuestas, entre las que destacan las siguientes: energía eólica (hasta 100MW), generación con gas natural licuado para la estación de bombeo de la planta del Superacueducto (8MW), biosólidos y desperdicios sólidos (waste-to-energy) (6.2MW), y generación de energía hidroeléctrica en la represa Carraízo (1.2MW), entre otras.

SITUACIONES AFECTANDO LAS FINANZAS DE LA AAA

La Autoridad se encuentra haciendo sus mayores esfuerzos por mantener la autosuficiencia de la Agencia, pero este objetivo se convierte en uno complejo al tener que afrontar la falta de acceso a los mercados de deuda y los nuevos compromisos que debió asumir la Agencia para ejecutar los proyectos de mejoras capitales requeridos por regulaciones ambientales, financiar la morosidad y los mayores costos de electricidad.

Estas situaciones, entre otras, han afectado adversamente la liquidez de la Autoridad y el cumplimiento de nuestras obligaciones con suplidores y contratistas que proveen servicios relacionados al Programa de Mejoras Capitales ("PMC").

Es por estos motivos que el próximo año fiscal la AAA recibirá $105 millones del Gobierno Central necesarios para cubrir sus gastos operacionales y contar con los fondos suficientes para cumplir con un servicio de deuda incremental resultado de la necesidad de financiamiento de un Programa de Mejoras Capitales que cumpla con los requerimientos ambientales y de la estructura de la deuda emitida.

PRESUPUESTO RECOMENDADO DE LA AGENCIA – AÑO FISCAL 2011

Para el año fiscal 2011 se recomienda un presupuesto consolidado de $1,219.2 millones, compuesto de la siguiente manera:

Cifras expresadas en $000	AF 2010	AF 2011	Diferencia
Necesidad de fondos			
Gastos Operacionales	637,791	608,906	(28,885)
Servicio de Deuda	200,000	250,000	50,000
Inversiones de Capital	381,359	290,358	(91,001)
	1,219,150	**1,149,264**	**(69,886)**
Origen de Recursos			
Ingresos Propios	810,552	753,906	(56,646)
Asignación del Gobierno Central	27,239	105,000	77,761
Préstamos y emisiones de bonos	316,781	246,984	(69,797)
Fondos Federales	14,247	28,856	14,609
Otros Ingresos	50,331	14,518	(35,813)
	1,219,150	**1,149,264**	**(69,886)**

El presupuesto recomendado representa una reducción de $69.9 millones en relación con el presupuesto del año fiscal 2010. El presupuesto consolidado se compone de $608.9 millones para gastos operacionales, $250 millones para servicio de deuda y $290.4 millones para mejoras capitales.

La asignación del Gobierno Central por $105 millones es necesaria para cubrir los gastos operacionales de la AAA y contar con los fondos suficientes para cumplir el servicio de deuda de la Agencia.

Gastos Operacionales

Los gastos de operaciones reflejan una reducción de $28.9 millones, principalmente debido a las reducciones planificadas de costos de nómina por $26 millones. Estas reducciones reflejan una menor cantidad de empleados resultado de la eliminación de empleados transitorios, de un programa de retiro incentivado y de la congelación de altas de personal.

Servicio de Deuda

Para el año fiscal 2011 se incluyen $250 millones para el pago de servicio de deuda, lo cual representa un incremento de $50 millones comparado con el presupuesto del año previo debido al costo de financiamiento del Programa de Mejoras Capitales del año y a la estructuración de emisiones de deuda pasadas.

Inversiones de Capital

Para el año fiscal 2011 se planifica una inversión de $290.4 millones en mejoras capitales, para continuar el desarrollo de los proyectos programados. Esto representa una disminución de $91 millones en relación con el presupuesto vigente de $381.4 millones. El presupuesto total de $290.4 millones está compuesto de $176.6 millones para obras de construcción y $113.8 millones para proyectos de renovación y reemplazo y otras inversiones. El financiamiento de esta inversión incluye: $28.9 millones de fondos federales (donativos), $247 millones de préstamos (federales y locales) y emisiones de bonos, y $14.5 millones de otros ingresos.

Entre los proyectos de mayor inversión durante el 2011 se encuentran los siguientes:

Municipio	Proyecto	Cash Flow 2011	Familias Beneficiadas	Empleos Generados
Isla	Renovación y Remplazo - Regiones	$ 72,238,658		1,111
Isla	Renovación y Reemplazo - Mantenimiento Preventivo	31,705,065		
Isla	Agua no Contabilizada: Mega Censo y Manejo de Presiones	25,679,596		
Yauco	Nueva PF Urbana de 7 MGD, cienos y mejoras a la planta existente de 1.6 MGD (Fase I)	10,729,840	74,030	219
San Lorenzo	Eliminación PAS existente por troncal sanitaria a PAS Caguas (Fase II)	6,676,056		156
Sabana Grande	Eliminación de la PAS de Sabana Grande Fase I	5,613,839	5,191	52
Yauco	Sistema distribución, tanque urbano 2.0 MGD Fase III	5,529,897	44,030	139
Las Marias	PF (2.5 MGD) y toma Rio Añasco, estaciones de bombeo, línea aguas crudas, tanque y cienos-turbidez, Fase I	5,039,890	6,149	47
Cayey	Eliminación Planta de Tratamiento El Torito y 6 estaciones de bombeo	5,019,068		116
Morovis	Nueva PAS secundaria (1.7 MGD)	4,529,384		123
Toa Baja	Sistema alcantarillado sanitario Comunidad Ingenio	3,933,390	1,300	125
Guanica	Laterales sanitarias - Comunidades Ensenada y Guaypao	3,839,460	2,400	115
Adjuntas	Mejoras acueductos Yahuecas Fase II, construcción de 2 tanques y líneas de distribución	3,629,228	3,160	64
Isla	Cambio de Contadores	3,606,798		
Canovanas	Mejoras a la estaciones de bombeo Torrecillas y al sistema de recolección y tratamiento asociado (linea de fuerza), Fase I	3,393,196	62,700	65
Yauco	Tubería aguas crudas y toma (Luchetti), Fase II	3,380,336		52
Hatillo	Mejoras a tanques de distribución de 1m y 7 kms de tubería	3,027,383	5,000	36
Moca	Troncal Comunidades Isleta, Voladoras y Lomas Verdes	3,012,980	10,609	70
	Totales	**$200,584,064**	**214,569**	**2,490**

Referencias:
PAS = Planta de Alcantarillado Sanitario
PF = Planta de Filtración

Estos 18 proyectos representan casi el 70% ($200.6 millones) del total de la inversión propuesta para el año 2011 de Proyectos de Mejoras Capitales,

impactando un total de 214,569 familias y creando 2,490 empleos. Los mismos estarán en diseño, construcción o terminados durante el año 2011.

La inversión para los proyectos de renovación y reemplazo incluyen el costo de renovar instalaciones y bienes de la AAA, como ser tuberías, flota y contadores y el impacto del Programa de Mantenimiento Preventivo.

RESUMEN

El presupuesto solicitado para el próximo año fiscal representa una reducción de un 6% con respecto al presupuesto del año fiscal en curso. Esto refleja un agresivo objetivo de eficiencia hacia el que orientaremos todos nuestros esfuerzos y el cual marcará nuestro rumbo durante el próximo año fiscal tal como lo hemos demostrado durante el presente año.

Como se mencionó durante esta ponencia, la AAA seguirá enfocada en implementar estrategias de incremento de ingresos y reducción de gastos.

Seguiremos en el proceso de mejoramiento continuo para brindar al pueblo de Puerto Rico el servicio de agua y alcantarillado de excelencia que se merece, teniendo en mira la protección del medio ambiente.

Agradecemos nuevamente la oportunidad que siempre nos brindan para expresarnos y le reiteramos nuestra mejor disposición de ofrecer cualquier información adicional, así como de comparecer en un futuro sobre éste o cualquier otro asunto solicitado por esta Honorable Comisión.

Cordialmente,

José Ortiz Vázquez
Presidente Ejecutivo