



Acueducto y
Alcantarillado de
Popayán S.A.E.S.P.

Informe de Gestión

JUNTA DIRECTIVA

2021



Página 1 de 47

 www.aapsa.com.co • NIT 891.500.117-1 • NUIR 1 - 19001000-1 SSPD

 CII 3#4-29  PBX: (+57 2) 8321000  contactenos@aapsa.com.co



1. INTRODUCCION

Como Gerente de la Sociedad Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P., presento el Informe de Gestión del periodo comprendido entre enero y diciembre de 2021 a la Asamblea General de Accionistas, enfatizando los aspectos de mayor relevancia con especial énfasis en los resultados financieros que sin duda marcan la ruta de la sostenibilidad financiera de la Empresa.

Luego de 9 duros meses de declaratoria de emergencia Económica, Social, y Ecológica por COVID-19, donde las empresas prestadoras del servicio público domiciliario de acueducto debieron reinstalar el servicio a usuarios morosos para garantizar el cumplimiento de protocolos de bioseguridad, donde no se podía realizar suspensiones para recuperación de cartera ni aplicar actualizaciones tarifarias de ninguna índole, la empresa asumió un libreto protagónico y determinante, asegurando la disponibilidad, continuidad y calidad del servicio.






Posteriormente a comienzos de 2021 y luego de levantarse las medidas de emergencia, la ciudad y el país pasan por una grave crisis económica derivada de la recesión y sobrevienen protestas sociales que terminaron con prolongados bloqueos de las vías de acceso al departamento y la ciudad, esta situación terminó siendo un agravante a la ya crítica situación económica del municipio que sin duda termino afectando el comercio y la capacidad adquisitiva de los habitantes y con ello generando una incidencia directa sobre los consumos especialmente de usuarios no residenciales y en el recaudo.

Con este breve antecedente que sin duda incidió en la gestión y resultados de la vigencia 2021, el informe, presenta un enfoque principalmente financiero, donde se busca precisar las repercusiones generadas tanto por la declaratoria de emergencia, como el paro nacional, analizar los impactos y proponer recomendaciones para mejorar los resultados de las siguientes vigencias y garantizar la sostenibilidad financiera, en el corto, mediano y largo plazo.

2. INDICADORES DE CALIDAD DEL SERVICIO

2.1 COBERTURA DE SERVICIOS

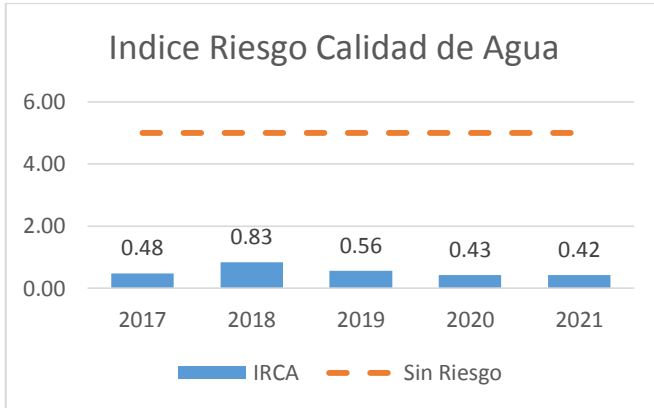
La Empresa tiene definidas dos áreas de prestación de servicio APS, dentro de las cuales se tiene una cobertura del 99,9% para el servicio de acueducto y del 94% para el servicio de alcantarillado. El servicio de acueducto cuenta con cobertura en el sector rural donde se abastece a 38 veredas ubicadas en la parte Nor-Occidental.

		ACUEDUCTO	ALCANTARILLADO
			
	Cobertura	99,9%	94%
Tipo de Uso	Suscriptores ○ Urbanos ○ Rurales	97.525 92.369 4.896	87.000
Residenciales		92.428	82.189
Oficiales		287	264
Comerciales		4.532	4.362



Industriales		11	7
--------------	--	----	---

ÍNDICE DE RIESGO DE CALIDAD DE AGUA IRCA

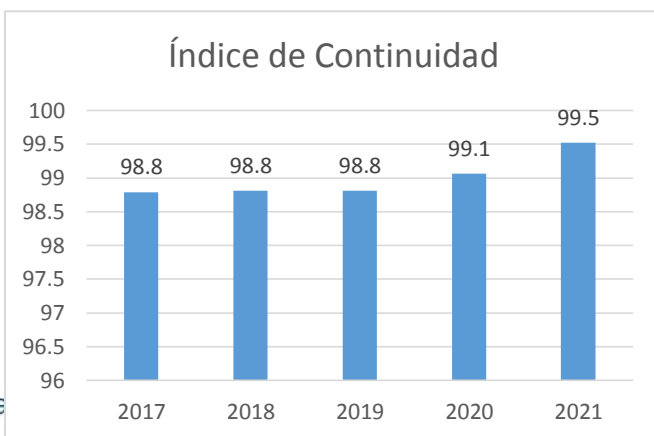


La calidad de agua sigue siendo una de las mejores de país, de acuerdo con los parámetros de calidad establecidos en la Resolución 2115 de 2007, es un agua Sin Riesgo y año tras año mantenemos un IRCA menor a 1, siendo un IRCA menor a 5, el nivel sin riesgo.

La calidad del agua se sustenta en los siguientes aspectos:

- La calidad de agua cruda de nuestras fuentes abastecedoras es óptima
- Realizamos mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas de dosificación y accesorios de las plantas de tratamiento
- Mantenemos un stock de productos químicos que garantizan la operación de los sistemas de tratamiento por un mes
- Verificamos la calidad de agua todos los días a través de un laboratorio acreditado
- Realizamos contramuestras para análisis de calidad de agua con un laboratorio externo acreditado.

2.2 ÍNDICE DE CONTINUIDAD DEL SERVICIO



El Índice de Continuidad sigue siendo un indicador destacado y mejoró en un 0.46% respecto a 2020. En promedio los usuarios reciben el servicio de acueducto 23.9 horas/día.

La continuidad se ve afectada por daños en las redes de distribución y éstos son ocasionados por terceros y en segundo lugar por deterioro de las

3 GESTIÓN GERENCIAL

3.1 LABORATORIO ACREDITADO

Luego de un arduo proceso de documentación, implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad del Laboratorio bajo los requisitos de la norma internacional ISO/IEC 17025:2017, el 17 de diciembre de 2021, el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia ONAC, mediante certificado número 20-LAB-020, expide acreditación para 26 ensayos fisicoquímicos y microbiológicos, con lo cual no solo se garantiza el control de calidad del agua suministrada a los habitantes del municipio de Popayán dentro de su área de prestación del servicio, sino que se logrará consolidar una oferta de servicio a empresas, industrias y particulares del suroccidente colombiano, lo que significará nuevos ingresos para la Empresa y el fortalecimiento de la imagen corporativa.



ONAC ACREDITADO

ONAC ACREDITA A:
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYAN S.A. E.S.P.

NIT. 891.500.117-1
Calle 3 No. 4 - 21 Barrio Centro, Popayán, Cauca, Colombia.

La acreditación de este Organismo de Evaluación de la Conformidad se ha realizado con respecto a los requisitos especificados en la norma internacional.

ISO/IEC 17025:2017

Requisitos generales para la competencia de laboratorios de calibración y de ensayo.

Esta Acreditación es aplicable al alcance establecido en el anexo de este certificado. Identificado con el código:

20-LAB-020

Esta Acreditación está cubierta por los Acuerdos de Reconocimiento Multilateral suscritos por ONAC con:

IAAC IAC-MRA ONAC

Fecha publicación del Otorgamiento: 2021-12-17

Fecha de Renovación:

Fecha publicación última actualización:

Fecha de vencimiento: 2024-12-16

La vigencia de este certificado puede ser verificada en onac.org.co/directorio-de-acreditados/buscador-por-organismo o escaneando el código QR.

Mauricio Ramírez Mosquera
Director Ejecutivo

Página 1 de 4 PR 3.5.3-03 V4 Aprobado 2021-09-01

Fuente: Jefe de Producción – Mauricio Ramírez Mosquera

3.2 AGUA AL BARRIO: Viabilidad realizada (Técnica, jurídico y social).

Se han identificado a la fecha 41 Asociaciones de vivienda con más de 4.000 usuarios susceptibles de normalización. Sin embargo, no ha sido posible su implementación, dado que, según el POT, gran parte de las zonas a intervenir se encuentran en suelo rural, clasificado como cerro tutelar. Actualmente se encuentra en fase de revisión la implementación de matrículas provisionales, la cual se haría mediante un ajuste al contrato de condiciones uniformes.

Fuente: Jhan Sandoval - Jefe de Medición y Control

3.3 PROGRAMA COMPASS

La Sociedad Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P., hace parte de las empresas beneficiadas por el programa COMPASS. Dicho Programa es financiado por la Cooperación Suiza, ejecutado por el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, avalado por el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio - MVCT, con la participación de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios – SSPD, ANDESCO y las principales empresas prestadoras de los servicios de acueducto y alcantarillado del país.

Este acompañamiento inició con la autoevaluación de la empresa en el sistema AquaRating (2017-2018), posteriormente desarrollamos en conjunto un plan estratégico de largo plazo soportado en un modelo financiero (2018-2019), y ahora nos encontramos ejecutando el tercer componente (2019-2021) en donde actualmente con recursos del programa se encuentran terminadas 5 consultorías, las demás en ejecución con alto porcentaje de avance, con una inversión superior a 2.600 millones de pesos:

1. Gobierno Corporativo
2. Optimización de Procesos
3. Plan de Recursos Humanos
4. Estudio de Costos
5. Priorización de Inversiones
6. Programa de Gestión de Pérdidas
7. Eficiencia Energética
8. Gestión de Activos
9. Seguridad Hídrica (En ejecución)
10. Actualización Plan Estratégico

Desde finales de 2021, el programa viene realizando una nueva consultoría que no estaba prevista en las 9 iniciales, se fundamenta en la actualización del plan de estratégico, el plan financiero y la elaboración de un Tablero de Control de los objetivos y metas estratégicas. Esta consultoría busca incorporar los resultados de las otras consultorías y entregar una herramienta de seguimiento y gestión. Es necesario que la Junta Directiva revise, apruebe y adopte el Plan Estratégico.

Componente 4: Evaluación y certificación AquaRating (2023)

En el 2023, se realizará una segunda aplicación de AquaRating, para evaluar el desempeño y analizar el impacto que han tenido las acciones implementadas. Este proceso implica la autoevaluación, la auditoría y la certificación AquaRating.

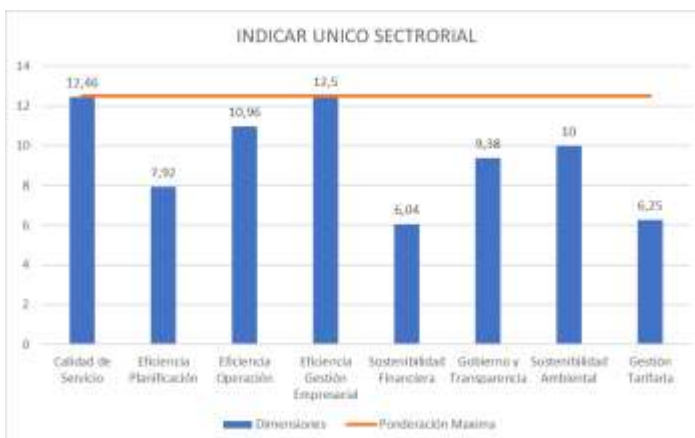
La empresa inicio el camino de adopción del Gobierno Corporativo, debe materializarse como indicativo de transparencia y buen gobierno.

Es importante insistir en el compromiso por parte del responsable - Jefe de División de cada proceso relacionado con las consultorías financiadas por el programa COMPASS para su adopción y aprovechamiento, con el fin de alcanzar los estándares propuestos por el programa.

Fuente: Subgerente de Planeación Encargado – Alex Ortega Certuche

3.4 INDICADOR ÚNICO SECTORIAL IUS

El IUS, es la metodología definida por la CRA para evaluar la gestión y resultados de las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y/o alcantarillado, con la cual se clasificará de acuerdo con el nivel de riesgo. La frecuencia de la evaluación es anual y la información a reportar debe cumplir la periodicidad establecida. El IUS está conformado por 8 dimensiones y para efectos de evaluación y calificación, cada una tiene un ponderado de 12.5.



La calificación de riesgo obtenida para 2020 fue de 75.51, resultado que clasifica a la Empresa en un nivel de riesgo MEDIO.

La dimensión con mejor valoración es Calidad del Servicio con 12.46 puntos

La dimensión con menor valoración fue la de Sostenibilidad Financiera con 5.04 puntos

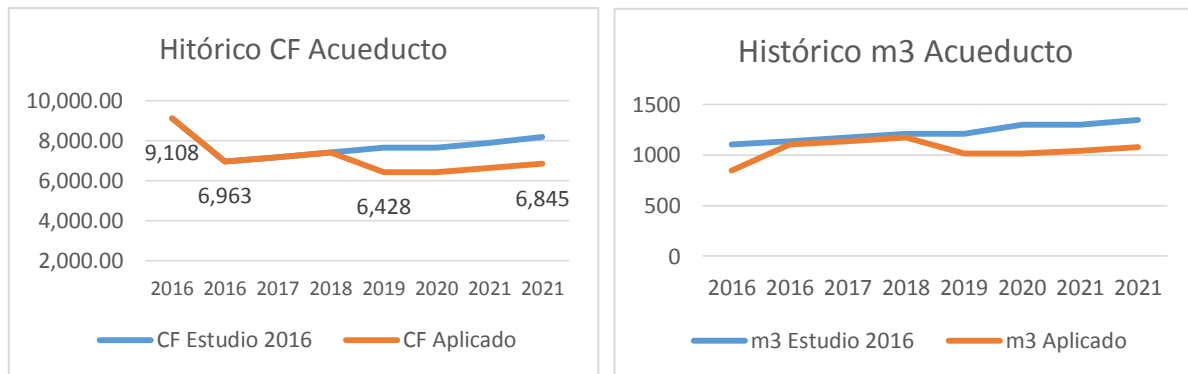
3.6 GESTIÓN TARIFARIA

De acuerdo con los párrafos de los artículos 22 y 29 de la Resolución CRA 688 de 2014 donde se establecen que, a partir del sexto año tarifario, y mientras la CRA no fije una nueva fórmula tarifaria, el Costo Medio de Administración CMA y el Costo Medio de Operación CMO se calculan sobre la base de los costos eficientes proyectados para el año 5 y la proyección de demanda (usuarios o consumos) proyectada para el mismo año. En cumplimiento de esta normativa, se presentaron a la Junta Directiva para su aprobación los siguientes cargos.

Cargo tarifario	ACUEDUCTO			ALCANTARILLADO		
	CMA	CMO	CMI	CMA	CMO	CMI
	\$/usuario-mes	\$/m ³	\$/m ³	\$/usuario-mes	\$/m ³	\$/m ³
Cargos Anteriores	6.845,35	567,15	511,32	2.990,91	288,09	604,82
Cargos Aprobados	6.845,35	685,25	511,32	2.990,91	483,00	604,82

Con el fin de garantizar el principio de suficiencia financiera, la Junta Directiva en septiembre de 2021, aprobó una actualización tarifaria para el CMO de los dos servicios y mantuvo el cargo para el Costo Medio de Administración CMA, como se observa en la anterior tabla.

Es importante mencionar, que por disposición de la CRA y ante la falta del Puntaje de Eficiencia Comparativa DEA, a mediados de 2019, hubo que ajustar los cargos de administración y de operación, razón por la cual, la tarifa que actualmente se cobra, contiene un componente de costos reducidos y solo se ha venido aplicando actualización por IPC. En la gráfica siguiente, se observa la tendencia del cargo fijo y costo variable del servicio de acueducto, desde el primer semestre de 2016, antes de aplicar el actual marco tarifario, a la fecha:



4 INFORME DE GESTION TECNICA.

4.1 GESTIÓN DE RECURSOS

Dada la situación económica regional agudizada por la pandemia COVID-19 y teniendo en cuenta la relevancia del servicio público de acueducto y alcantarillado para el desarrollo urbano y rural del municipio se hace necesario una eficiente gestión para el financiamiento de grandes proyectos de infraestructura. Es así como en el siguiente resumen se presenta el estado de la gestión de proyectos estratégicos para cofinanciación de recursos ante el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio MVCT.

Nombre	Número y Fecha Radicación	Valor	Fuentes de Financiación	Observaciones
1. CONSTRUCCIÓN ETAPA I PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES, MUNICIPIO DE POPAYÁN	RADICADO No. 2020ER0071595 FECHA: 04 DE AGOSTO DE 2020 Ultima comunicación con MVCT: 23 de noviembre 2021	\$ 27.700.000.000	Fuente de Financiación: Convenio 185 Nación= \$5.586.479.512 SGP 2013= 2.615.257.353 SGP 2022=19.497.263.135	En proceso final para expedición de licencia ambiental por CRC y ante Viceministerio pendiente evaluación final con ajustes y requerimiento de presentación de Licencia Ambiental.
2. CONSTRUCCIÓN DE COLECTORES SANITARIO Y PLUVIAL SOBRE LA CALLE 5 ENTRE CARRERA 37 Y QUEBRADA PUBUS MUNICIPIO DE POPAYAN CAUCA	RADICADO No. 2020ER0111446 FECHA: 03 DE NOVIEMBRE DE 2020 Ultima comunicación con MVCT: 11 de noviembre de 2021	\$ 4.120.780.786	Fuente de Financiación: Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico - Rubro por definir	CONCEPTO FAVORABLE APLAZADO: Ente territorial con compromisos pendientes con otros proyectos que se encuentran en proceso de viabilización o ejecución ante el MVCT, específicamente proyecto de la PTAR (Licencia Ambiental).
3. CONSTRUCCIÓN INTERCEPTOR CAUCA III, ENTRE CAMARAS 152 A 161 EMISOR FINAL ENTREGA – PTAR POPAYAN –CAUCA	RADICADO No. 2020ER0111441 FECHA: 03 DE NOVIEMBRE DE 2020 Ultima comunicación con MVCT: 11 de noviembre	\$ 3.683.672.714	Fuente de Financiación: Viceministerio de Agua Potable y Saneamiento Básico - Rubro por definir	Subsanaciones remitidas desde el pasado 11 de noviembre de 2021 al Ing. Evaluador de MVCT, Julio Cuesta, sin respuesta hasta la fecha. Forma parte integral del proyecto PTAR



Nombre	Número y Fecha Radicación	Valor	Fuentes de Financiación	Observaciones
	de 2021			
4. CONSTRUCCIÓN ETAPA II LINEA DE CONDUCCIÓN RIO PALACE Y PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE PALACE, MUNICIPIO DE POPAYÁN	RADICADO No. 2020ER0122411 FECHA: 26 DE NOVIEMBRE DE 2020 Ultima comunicación con MVCT: 17 de noviembre de 2021	\$ 46.284.600.193	Sin fuente de Financiación	Esta pendiente anexar "Diagnóstico de entidades prestadoras de servicio público" para obtener aval de Componente Institucional. CONCEPTO FAVORABLE APLAZADO: Ente territorial con compromisos pendientes con otros proyectos que se encuentran en proceso de viabilización o ejecución ante el MVCT, específicamente proyecto de la PTAR (Licencia Ambiental).

Fuente: Hernán Solano – Subgerente Técnico Operativo



4.2 EJECUCIÓN DE RECURSOS DE COFINANCIACIÓN

Convenio interadministrativo No 20201800011917 del 19 de agosto de 2020 cuyo objeto es: “AUNAR ESFUERZOS ADMINISTRATIVOS Y TECNICOS CON EL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYAN S.A.E.S.P. PARA REALIZAR OBRAS DE REPOSICIÓN Y MANTENIMIENTO DE LAS REDES DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO, EN LA CIUDAD DE POPAYÁN CAUCA.

INFORMACIÓN CONVENIO 11917 DE 2020

FIRMA DE CONVENIO	19 DE AGOSTO DE 2020
SUSPENSIÓN No1.	30 DE DICIEMBRE DE 2020
REINICIO No1	19 ENERO DE 2021
AMPLIACIÓN EN PLAZO	8 MESES A PARTIL DEL 31 DE DICIEMBRE 2020
TERMINACION CONVENIO	31 DE AGOSTO 2021
VALOR TOTAL CONVENIO	\$10.999.135.716
APORTE DE MUNICIPIO	\$9.999.135.716
APORTE APSA	\$1.000.000.000
DESEMBOLSO DEL MUNICIPIO	50% A FIRMA DE ACTA DE INICIO 50% ACTAS PARCIALES DE ACUERDO A AVANCE
SOLICITUD PRORROGA No.2 AL MUNICIPIO	1 JULIO DE 2021
MODIFICATORIO 2: AMPLIACIÓN EN PLAZO	HASTA 31 DE DICIEMBRE 2021
EJECUCIÓN	75%
LIQUIDADADO	45%

Del cual se derivan 8 contratos de obra correspondientes a Redes de Acueducto por valor de \$ 4.760'842826. Con 11 frentes de obra presenta a 31 de diciembre de 2021 una ejecución en valor de del 36%. Con recursos propios se celebraron 4 contratos con 10 frentes de obra por valor de 938 millones, con una ejecución en valor de 68%.

De este mismo convenio se derivan 6 contratos de alcantarillado por valor de \$ 5.537.758.014. Con 31 frentes de obra la reposición de redes de colectores en diferentes sectores de la ciudad presenta a 31 de diciembre de 2021 una ejecución en valor del 85.5%. Con recursos propios se celebraron 6 contratos con 9 frentes de obra por valor de 1.586 millones de pesos, con una ejecución en valor de 89.8%.

CONVENIO No 20201800021467-2020-PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

Informe del contrato de obra correspondiente al convenio No 20201800021467, celebrado entre la **ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE POPAYAN** y la empresa **ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYAN S.A.E.S.P.** CONVENIO INTERADMINISTRATIVO No 20201800021467 DEL 4 DE DICIEMBRE DE 2020 contemplando como Objeto del mismo: “AUNAR ESFUERZOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS CON LA EMPRESA ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE POPAYAN S.A. E.S.P., PARA REALIZAR OBRAS DE REPOSICIÓN Y MANTENIMIENTO DE LAS REDES DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO, EN LA CIUDAD DE POPAYÁN CAUCA, CON CARGO AL PLAN DE MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA URBANA Y RURAL 2020 – PRESUPUESTO PARTICIPATIVO.”

INFORMACIÓN CONVENIO 2146-7-2020

ACTA DE INICIO CONVENIO	18 DE DICIEMBRE DE 2020
SUSPENSIÓN No1.	30 DE DICIEMBRE DE 2020
REINICIO No1	19 ENERO DE 2021
MODIFICATORIO AMPLIACIÓN EN PLAZO 1:	8 MESES A PARTIL DEL 31 DE DICIEMBRE 2020
TERMINACION CONVENIO	31 DE AGOSTO 2021
VALOR TOTAL CONVENIO	\$1.075.606.226
APORTE DE MUNICIPIO	\$522.465.835
APORTE APSA	\$553.140.391
DESEMBOLSO DEL MUNICIPIO	100% A FIRMA DE ACTA DE INICIO
SOLICITUD PRORROGA No.2 AL MUNICIPIO	1 JULIO DE 2021
MODIFICATORIO AMPLIACIÓN EN PLAZO 2:	HASTA 31 DE DICIEMBRE 2021
EJECUCIÓN	85%
LIQUIDADO	42%

Del cual se derivan 6 Contratos de obra correspondientes a Redes de Alcantarillado.

CONTRATO DE OBRA No 157 – 2021: 0% de ejecución, valor \$ 124'685.812

CONTRATO DE OBRA No 1598– 2021: 100% de ejecución, valor \$ 80'077.124
\$69'846.652

CONTRATO DE OBRA No 159- 2021: 100% de ejecución, valor \$ 140'306.008

CONTRATO DE OBRA No 160– 2021: 100% de ejecución, valor \$ 95'582.052

CONTRATO DE OBRA No 210 – 2021: 3.8% de ejecución, valor \$ 77'532.462

CONTRATO DE OBRA No 235 – 2021: 18.8% de ejecución, valor \$ 39'800.722



4.3 PLAN DE SANEAMIENTO Y MANEJO DE VERTIMIENTOS PSMV

El PSMV fue aprobado a través de Resolución 0170 del 12 de febrero de 2021. De acuerdo a las metas establecidas para el 1 año se evidencia cumplimiento en los avances de obra, terminación de las programadas y procesos de gestión para la cofinanciación de recursos. A continuación, se describe el avance:

NOMBRE DEL PROYECTO	CONTRATO DE OBRA	ESTADO	OBSERVACIONES
COLECTOR CAUCA IV 151A - 152 Convenio CRC 509 del 12 noviembre de 2021 por \$908.451.796	N° 523 de 2021		Proyecto presentado al Viceministerio se encuentra en evaluación, se entregaron subsanaciones, pendiente de su viabilidad RADICADO No. 2020ER0111441 FECHA: 03 DE NOVIEMBRE DE 2020 últimos ajustes presentados a MVCT: 11 de noviembre de 2021. Valor \$ 3.683.672.714. TRAMO FINAL PARA LLEGAR A PTAR. Pendiente de evaluación del Viceministerio
PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES PTAR			LICENCIA AMBIENTAL APROBADA, EXPEDICIÓN DE RESOLUCIÓN 1710 /28/12/2021 EN PROCESO DE VIABILIDAD TECNICA, se entregó información ajustada según Licencia Ambiental componentes Técnicos, y se definieron mesas de evaluación Fuente de Financiación: Convenio 185 Nación= \$5.586.479.512 SGP 2013= \$2.615.257.353 y SGP 2022= \$19.497.263.135 Valor total \$ 27.700.000

Fuente: Liliana Recaman Mejía – Jefe División Ambiental





5 GESTIÓN OPERATIVA

5.1 GESTIÓN AMBIENTAL

Durante el 2021, la División Ambiental logró consolidar alianzas a través de convenios por un valor de \$ 2.651775134. Mediante inversiones ambientales ejecutó acciones de conservación y cofinanció convenios por \$ 872.874.696. Lo anterior ha permitido mejorar las coberturas de conservación en las fuentes de abastecimiento y de planificación ambiental, logrando las metas más representativas en las cuencas Palacé, Piedras, Molino y Pisoje. A continuación, se describen los resultados más representativos:

RESTURACIÓN PASIVA Y ACCIONES DE PLANIFICACIÓN AMBIENTAL

ACTIVIDAD DE RESTAURACIÓN	CANTIDAD
Restauración pasiva en zonas de páramo, bosque altoandino y andino, de las cuencas Palacé, Piedras, Molino y Pisoje	2.994 Ha
Sistemas Silvopastoriles	25 Ha
Mantenimiento cobertura de protección	27 Ha
Sistemas de Producción Limpia	19
Sistema de alertas agroclimáticas participativas con estaciones de medición climática.	53

ARBOLES SEMBRADOS

Cuenca	Nº Arboles	Ha impactadas
Piedras (Convenio de áreas de Interés ambiental N°. 20201800016987)	15.075	17
En otras áreas de regulación hídrica de Piedras, Molino y Palacé, siembra para restauración activa	3.660	
Siembre de árboles de Palma en zonas de reserva, en coordinación con la CRC	2.300	
TOTAL ARBOLES SEMBRADOS	21.035	

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES COMUNITARIAS

En procesos de capacitación y fortalecimiento de capacidades comunitarias en las cuencas de abastecimiento y sector urbano se logró capacitar en temas de ahorro y uso eficiente del agua, y el buen manejo del alcantarillado y buenas prácticas ambientales a 1.200 personas. Se atendieron jornadas comunitarias para el mantenimiento de 4 rondas hídricas en las quebradas Quitacalzón, La Monja, La Palma y el río Ejido y limpieza del cauce de la quebrada la Monja, Apoyo a la limpieza de la quebrada Quitacalzon y las Palmas.

GESTIÓN INTERINSTITUCIONAL

En coordinación con el programa de Páramos y Bosques y el Ministerio de Ambiente se desarrolló el estudio sobre “Aplicación de la Inversión Ambiental de Pago por Servicios Ambientales por los servicios hidrológicos, para las cuencas de los ríos Palacé, Piedras y Molino, departamento del Cauca.” considerando la resolución CRA 907 de 2019.

A través del Diseño de un pago por servicios ambientales PSA, desarrollado mediante convenio con Páramos y Bosques de USAID en la fase I en la parte alta de la cuenca Palacé, se logró replicar la metodología de PSA para formular proyectos en cuencas de abastecimiento. Lo anterior permitió:

1. Participar en conjunto con el Programa de Páramos y Bosques la formulación de un proyecto de pago por Servicios Ambientales PSA por valor de \$2.254.426.626 con un área de influencia en 3.919,3 ha para ser ejecutado en 2 años con la financiación del Ministerio de Ambiente a través del Fondo Colombia Sostenible para comunidades campesinas y medianos propietarios de la Cuenca Palacé- Sector Gabriel López. Este proyecto fue aprobado y se tiene previsto su ejecución en julio de 2022, operador nacional Fundación Natura; AAPSA y Fundación Río Piedras realizarán apoyo en ejecución a través de bienes y servicios.
2. Diseño de PSA con el Municipio de Popayán por un valor de \$243.173.600 (Municipio \$35,000,000 en efectivo, y aporte en especie de CUARENTA Y CINCO MILLONES CIENTO SETENTA Y TRES MIL SEISCIENTOS PESOS MCTE (\$45.173.600)) y AAPSA \$115.000.000.
3. Implementación de un PSA en Cuencas Piedras, Molino y Pisoje, zona piloto con la Financiación del Municipio de Popayán, CRC, AAPSA y La Fundación Procuena Río las Piedras con un área de influencia para 932.4 ha. VALOR: OCHOCIENTOS VEINTIDOS MILLONES SESENTA Y DOS MIL SETECIENTOS OCHENTA Y OCHO PESOS M/CTE (\$822.062.788), cuenta con las siguientes fuentes de financiación: CRC: \$ 250.000.000; Municipio de Popayán: \$100.000.000 en efectivo y \$8.000.000 en bienes y servicios; Acueducto y Alcantarillado de Popayán SA ESP: \$100.000.000 en efectivo y \$155.472.043 en bienes y servicios; Fundación Procuena Río Las Piedras: \$38.512.745 en bienes y servicios, Páramos y Bosques de USAID: \$170.078.000.

4. Convenio con el programa de Páramos y bosques de USAID II Fase No. PB-21-FAA-032 de 2021, celebrado entre Fundación Procuena Río Las Piedras, Páramos y Bosques de USAID, Acueducto y Alcantarillado de Popayán SA ESP por valor de \$ 1.411.538.746. AAPSA financia \$ 237.974.808; Fund río Piedras en bienes y servicios \$ 127,382,400. Cuenca Palacé

5. Convenio Alcaldía de Popayán y AAPSA limpiezas de Ríos y Quebradas por valor de \$175.000.000 con la cofinanciación de AAPSA de \$16.000.000.

ALIANZAS INSTITUCIONALES

A través del Acuerdo de Voluntades de la cuenca Molino para la gestión del riesgo, se trabajó en la ejecución del Plan Operativo en asocio con 7 instituciones y representantes comunitarios de 4 organizaciones sociales.

Participación de la Plataforma Colaborativa de la Cuenca Alta del río Cauca en unión con diferentes instituciones del departamento del Cauca y del Valle, Ministerio de Ambiente a través de la Dirección del Recurso Hídrico.

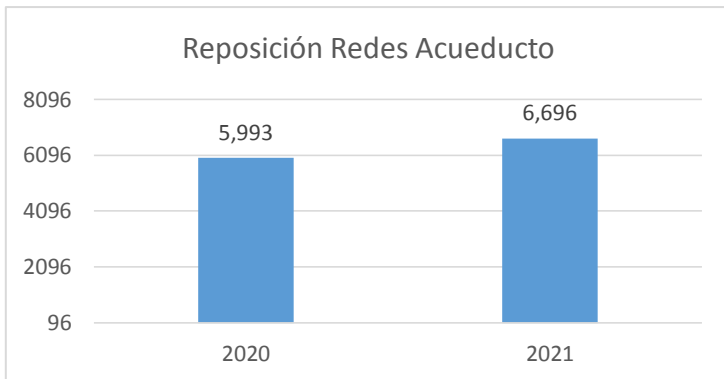
Fondo de Agua Manantial de Pubenza, se trabajó con la Alianza latinoamericana de Fondos de Agua y los ocho Fondos de Agua de Colombia en asocio con TNC The Nature Conservancy, articulando procesos de capacitación y alianzas de proyectos de conservación.

Fuente: Jefe División Ambiental – Liliana Recaman Mejía

5.2 DISTRIBUCIÓN (ACUEDUCTO)

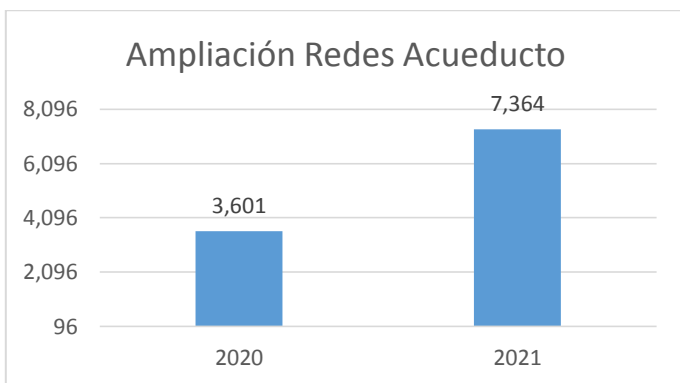
5.2.1. PLAN DE MANTENIMIENTO ZONA URBANA Y RURAL.

Para mejorar y/o mantener el índice de continuidad, se cuenta con un plan de reposición de redes, cuyos resultados para 2021 son los siguientes:



Ø	Longitud
2"	1.636
3"	1.448
4"	2.210
6"	624
8"	462
10"	82
12"	126
16"	108
	6.696

Actividades de Mantenimiento	Unidad	Cantidad
Daños en Redes Reparados	Und	456
Reparación Daños Acometidas	Und	1.110
Cambios de domiciliarias	Und	753
Instalación Válvulas de control y lavado	Und	132
Empalmes de Redes	Und	195
Lavado general de redes acueducto	ml	23.297
Profundización redes acueducto	ml	1.166



Para garantizar el acceso al servicio, se realizaron expansión de redes en barrios y sectores como:

Vereda San Rafael y Calibio, Cementerio Puelenje, Cinco de Abril, Variante Norte Café la Palma, Vereda González, lo Hoyos, Vereda de Torres, entre otros

5.2.2. CATASTRO DE REDES.

INFORME PROYECTO PILOTO S.I.G.

Se inicia el proyecto piloto prestando los servicios de apoyo para la gestión y aplicación de las tecnologías de la información geográfica para la Georreferenciación de las redes de acueducto urbano y rural de la empresa

Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P, actualizando redes de distribución de agua potable en el sector urbano, priorizados en el Plan de obras AAPSA 2020, con un avance del 95% en actualización y digitalización de redes en la **comuna dos**, teniendo como base cartografía oficial vigente, fuente IGAC, coordenadas cartográficas proyectadas en Magna Sirgas.

5.2.3. AVANCE GEORREFERENCIACIÓN

Avanza el proceso Georreferenciación de componentes del sistema de distribución y la actualización de redes de distribución de agua potable en el sector urbano, priorizados en el Plan de obras AAPSA 2020.

Georreferenciación	Undidad	Cantidad
Hidrantes	Und	700
Válvulas	Und	80
Actualización Redes Comuna 2	Km	297

5.2.4. CONEXIÓN HIDRAULICA DE PLANTA PALACE A TABLAZO A TRAVES DE LA LINEA DE IMPULSION.

La División de Acueducto realizo las instalaciones y empalmes necesarios en Tanque Sena y Planta Tablazo para ejecutar un plan de contingencia, cuando por alguna circunstancia se suspenda el servicio de la Planta de Tablazo a los usuarios de la ciudad, suministrando agua de las redes de distribución de la planta de Palace ubicadas en sector SENA hacia los tanques de almacenamiento de la planta de tratamiento de Tablazo a través de la línea de impulsión existente.

5.2.5. APOYO EJECUCION DEL PROGRAMA DE GESTION DE PERDIDAS.

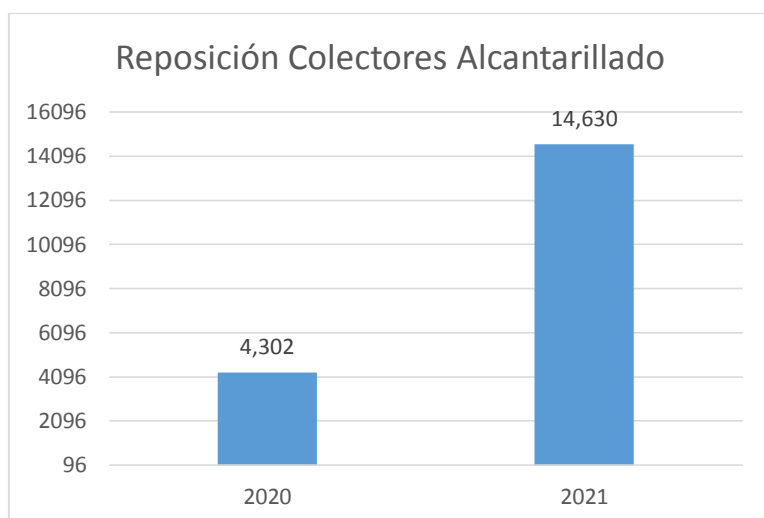
De acuerdo al cronograma de actividades propuesto en marco del proyecto denominado “Desarrollo Integral de Empresas de Acueducto y Alcantarillado Urbanas en Colombia. Descripción de los Servicios: Servicio de consultoría para la estructuración del programa de gestión de pérdidas en 4 empresas de agua en Colombia”, en concordancia con El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se realizó en conjunto con la División de Medición y Control de AAPSA, la estructuración del plan de gestión de pérdidas, la detección de fugas y la instalación de un Macro medidor en el sector Piloto de la Planta TULCAN subdividido en tres sub sectores.

El desarrollo urbanístico de la ciudad se impulsa en la medida que exista disponibilidad de servicios públicos domiciliarios. AAPSA ha emitido disponibilidad, desde la red de Palace, a 9.364 unidades de vivienda, en 9 proyectos. Cifra que indica soluciones de vivienda nueva en el occidente de la ciudad, representando un incremento del 10% de las existentes.

Fuente: Jefe Acueducto – Jorge Palechor

5.3 RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE (ALCANTARILLADO)

La reposición de colectores es prioritaria, por cuanto permite el mejoramiento del servicio de alcantarillado mediante el cambio de la tubería vieja y en mal estado por una nueva de mejores características técnicas.



Ø	Recursos P	Convenios
6"	721	5.775
8"	417	636
10"	872	1.968
12"	259	1.337
14"	3	71
16"	283	708
18"	45	684
20"	15	0
24"	351	64
27"	12	2
33"	3	0
36"	7	286
42"	111	0
TOTAL	3.099	11.531

La reposición de colectores en 2021 con recursos propios más recursos de convenios, alcanzó una importante cifra de 14.630 metros lineales. Es importante mencionar que, si bien el 79% de esta reposición se logra con recursos de convenio y sin duda contribuye a mejorar la calidad y continuidad del servicio de alcantarillado, esta inversión, de conformidad con la metodología tarifaria, no se capitaliza como un activo y por lo tanto en un futuro marco tarifario solo se reconocería un margen de rentabilidad no mayor al 2,5% por costos de operación. Por su parte la inversión con recursos propios que en este año fue del 21%, se convierte en un activo, pasa a hacer parte de la Base de Capital Regulado y dependiendo de lo que se disponga regulatoriamente, tendrá una tasa de

rentabilidad aproximada del 12% y podrá recuperarse vía tarifa hasta un periodo de 40 años.

PLAN DE MANTENIMIENTO SISTEMA ALCANTARILLADO

Actividades de Mantenimiento	Unidad	Cantidad
Sondeos y daños atendidos	Und	424
Limpieza de Sumideros	Und	291
Succión de Pozos Sépticos	Und	62
Instalación de Tapas	Und	662

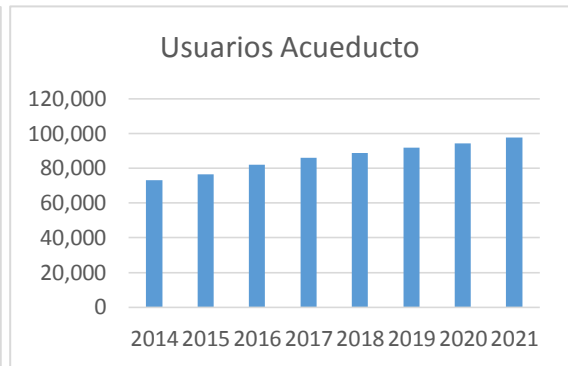
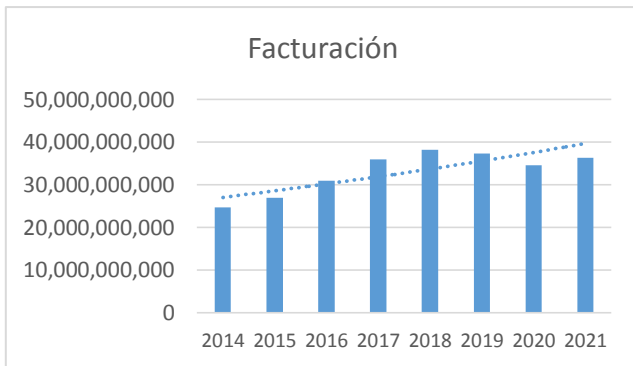
6 GESTIÓN COMERCIAL

6.1 FACTURACIÓN

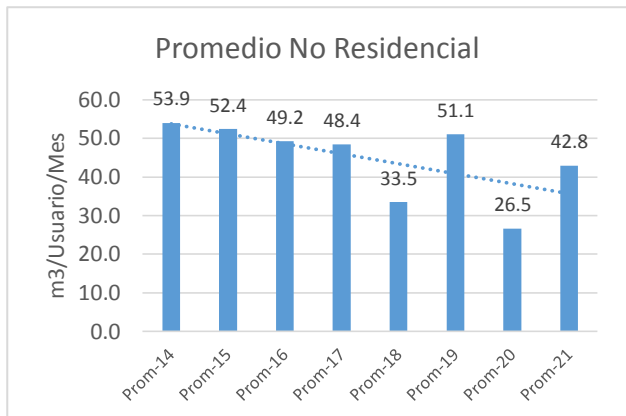
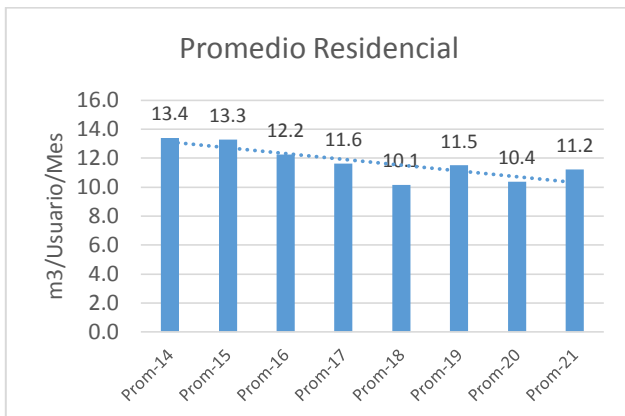
Con ocasión de las medidas adoptadas para contrarrestar los efectos de la Pandemia por COVID-19, principalmente por el confinamiento y aislamiento, las metas de facturación y recaudo fueron impactadas en forma negativa, fundamentalmente por el cierre del comercio, instituciones gubernamentales y educativas, entre otros.

A pesar del levantamiento de estas medidas restrictivas y con ello el regreso de una paulatina normalización en los diferentes sectores económicos, los efectos de la Pandemia todavía se sienten en la operación comercial, especialmente en la facturación de los usuarios oficiales y comerciales, así como en el recaudo.

El cumplimiento de la meta de facturación 2021 establecida en 35.221 millones, logró su propósito al alcanzar una facturación de 36.330 millones sin incluir aforos, lo cual determina un cumplimiento superior al 100%. Este valor representa un crecimiento del 5.1% respecto al 2020, año de pandemia.



Si bien el consumo promedio de todos los usuarios mejoró en un 7,6% respecto al consumo promedio de 2020, es importante señalar que la tendencia de consumo promedio de los usuarios, viene disminuyendo tanto en usuarios residenciales como en no residenciales, por ejemplo, entre el año 2014 al 2021, se presenta disminución en el consumo del 16,4% en usuarios residenciales y del 20% en no residenciales.



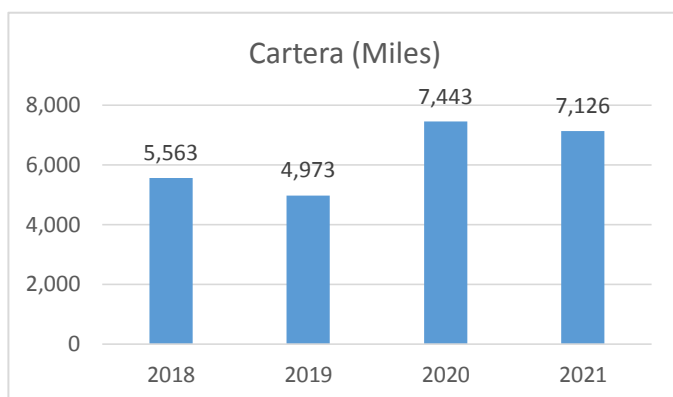
Fuente: Aura del Socorro Arbeláez - Jefe División Comercial

6.2 CARTERA

La cartera total (ordinaria y financiada) en enero de 2021 inicio en 7.412 millones y finalizó al mes de diciembre en 7.125 millones, disminuyo en todos los usos en 287 millones (3.9%), resultado positivo gracias al seguimiento permanente por parte del personal de campo y abogadas, llamadas, visitas de persuasión,

publicidad por los diferentes medios de comunicación y jornada los días sábados en las diferentes comunas de la ciudad “ACUEDUCTO M+S CERCA”.

Hasta el mes de octubre de 2021, ante la imposibilidad de realizar suspensiones del servicio por no pago, se entregaron puerta a puerta 157.533 avisos informativos con el Slogan “DISFRUTALA, CUIDALA Y PAGALA” a partir del 1 de noviembre según Resolución CRA 955 de 2021 se reiniciaron las suspensiones y cortes a todos los usos, se han generado 13.437 boletas de las cuales se suspendió efectivamente a 7.310 predios, el 54.4% de efectividad



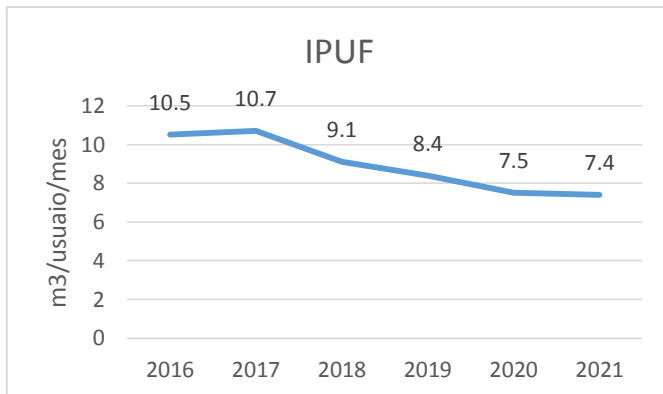
Debido a las medidas adoptadas por el gobierno en el marco de la emergencia sanitaria, como la reinstalación de usuarios morosos, imposibilidad de realizar suspensiones y cortes, se generó en 2020 un crecimiento en la cartera del 49%, esto representó un incremento en la cartera de 2.470 millones de pesos.

Fuente: Albeiro Solarte – Coordinador de Cartera.

6.3 MEDICIÓN Y CONTROL DE PERDIDAS

El Índice de Perdidas por Usuario Facturado - IPUF durante el año 2021 fue de 7.4 m³/usuario/mes, un valor correspondiente al proyectado, cabe resaltar que durante el ejercicio, para mantener el IPUF en esta cifra, se ha trabajado básicamente sobre, verificación de medidores, control principalmente de las acometidas clandestinas y construcciones.

De conformidad con las metas tarifarias, el IPUF se encuentra para este año, dentro del rango comprometido. Para el siguiente año la meta se estableció en 6 m³/usuario/mes, valor que representa un gran desafío para la Empresa y requerirá definir nuevas estrategias para alcanzar este ambicioso resultado.



Es menester también mencionar que para esta vigencia las pérdidas en la red de distribución representan más del 35% lo que representa ser un tensor e induce a que exista una alteración sobre el valor por encima del propuesto, por lo anterior es necesario ajustar la atención a daños en las redes con el fin de mantener el IPIUF sobre la meta

Durante la pandemia los actos administrativos no permitieron suspender el servicio, en razón a ello se pudieron disminuir los casos positivos, sobre todo de defraudación.

6.3.1 VERIFICACIÓN MEDIDORES

En cumplimiento de las medidas de verificación de medidores para la vigencia 2021 y con el propósito de obtener una medida justa en relación con el consumo facturado, la cual es benéfica al usuario y la empresa, informamos que se superó la meta en el año de 5.500 medidores verificados, logrando evaluar efectivamente 6.167 medidores, de los cuales 4.901 obtuvieron en la prueba un concepto de descalibrados, esto equivale al 79%.

6.3.2 CONTROL DE FRAUDES

Para el año 2021, se identificaron 266 fraudes, lo que dio como resultado un aforo de 239.354 m3 para una recuperación de \$ 394'934.835.

Respecto al control de construcciones, se identificaron 47 casos, que dieron como resultado la recuperación de 18.092 m3 para una recuperación de \$29.849.470

El volumen total recuperado fue de 257.446 m3 que equivale a una recuperación en facturación de \$424.784.305.

6.3.3 AJUSTE DEL CONTRATO DE CONDICIONES UNIFORMES

Considerando que dentro de área de prestación de servicios la empresa cuenta con un gran número de potenciales usuarios que debido a una serie de restricciones de carácter técnico, operativo, jurídico, social y de gestión se encuentran limitados para la asignación de una matrícula regular para prestación del servicio público domiciliario de acueducto y alcantarillado a diferencia de otros servicios como energía, telefonía y gas y que la mayoría de este tipo de población, se encuentra agrupada principalmente en la periferia de la zona urbana del municipio y entre mayor es su cercanía, mayor es la posibilidad de acceder a los servicios públicos y para el caso del agua mediante instalaciones clandestinas, las cuales resultan siendo construidas ante la imposibilidad de contar con una matrícula de servicio, se plantea la alternativa o modalidad para la prestación del servicio provisional con posibilidad de extensión de las redes de suministro domiciliario y micromedición de manera provisional, para la cual se plantea el ajuste del Contrato de Condiciones Uniformes.

En la modalidad que se plantea la prestación del servicio, este será de carácter provisional, continuo o intermitente, dependiendo de las condiciones técnicas del sistema, con la posibilidad de que las redes provisionales estén construidas o se construyan con parámetros técnicos diferentes a los establecidos en el RAS, siempre y cuando, se cuente con los soportes técnicos de la alternativa a desarrollar. La posibilidad de ofertar estos servicios provisionales se hace de acuerdo al Decreto 1077 de 2015 (Numeral 13 del artículo 2.3.1.1.1) que establece la posibilidad de prestar el servicio de forma provisional mediante alternativas que tengan viabilidad técnica y sostenibilidad económica.

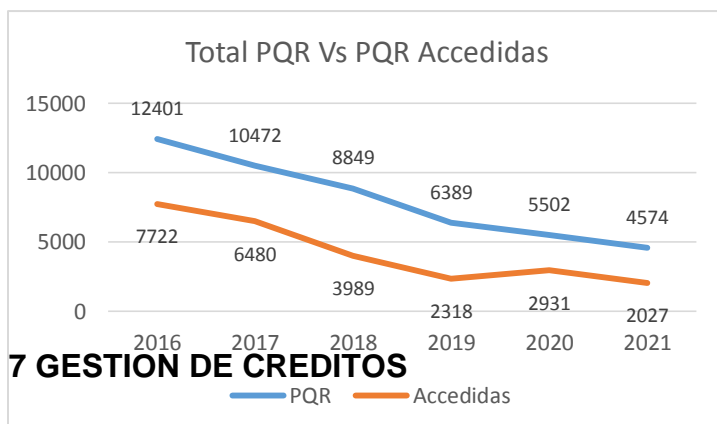
El abastecimiento de agua en Asentamientos subnormales, cuya infraestructura de servicios públicos domiciliarios presenta deficiencias por no estar integrada totalmente a la estructura formal urbana.

Fuente: Jefe Medición y Control – Jhan Sandoval

6.4 ATENCIÓN INTEGRAL AL SUSCRIPTOR

En el año 2021 se atendieron 4.574 reclamaciones de las cuales se accedieron a 1.908 que equivalen al 42%; teniendo en cuenta que se cierra el año con un total de 97.525 usuarios, se puede observar en la gráfica, que, a partir del año 2016, se mantiene una mejora constante no solo en el número de reclamos que presentan los usuarios, sino en el número de reclamos que accedemos o damos la razón.

El promedio de reclamaciones por mes es de 380, también reciben 10.220 solicitudes para un promedio mes de 850 solicitudes



Las principales causas por las que se accede a las PQR son las siguientes:

- Cobro Promedio en predio deshabitado.
- Fugas imperceptibles
- Novedad inexistente
- Error de lectura

La importancia que adquiere el endeudamiento cuando se trata de inversiones empresariales de inversión, es relevante, por cuanto, con propósitos claros, alcanza los objetivos planeados, potencializando así metas y logros que de otra manera se relegarían en el tiempo.

Las empresas a nivel global requieren apalancamiento financiero, lo utilizan y avanzan así en la optimización de sus procesos y planes de expansión, es una práctica razonable en el ejercicio de dirección empresarial.

En 2021 se logró una renegociación de las tasas de interés.

A continuación, se describen las operaciones de crédito realizadas durante el 2021.

7.1 Endeudamiento con Findeter

Este crédito, es una iniciativa del Gobierno Nacional para mitigar el impacto financiero causado a las empresas de servicios públicos domiciliarios, por la reglamentación expedida como consecuencia de la declaratoria de emergencia económica, social y ecológica, en el territorio nacional, por el COVID - 19. De tal manera que la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA, ordeno que durante la declaratoria de Emergencia a todo usuario de Estratos 1 y 2, que no pagara la factura de manera oportuna, automáticamente se difiriera, sin intereses, a 36 meses.

Ahora bien, el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio para salvaguardar la estabilidad financiera de las empresas, define los recursos para cubrir el monto total dejado de percibir y a través de Findeter le asigna la cuantía a cada prestador, con 0% de interés, a un plazo de 36 meses. Esta obligación corresponde al valor total financiado automáticamente a los usuarios.

A continuación, se describe las condiciones de la operación:

Entidad	Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - FINDETER
Monto Crédito	Tres mil trescientos cuarenta millones ciento cincuenta y siete mil cincuenta y dos pesos (\$3.340.157.052)
Plazo	Treinta y seis meses (36)
Tasa de interés	Cero intereses.
Garantía:	Subsidios recibidos por la prestación de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado por el 75% en 2021 y 2022 y del 55% en 2023.
Destinación:	Para financiar exclusivamente Liquidez o Capital de Trabajo para aliviar la presión originada en la reducción en los ingresos ordinarios derivada de la Emergencia, Social y Ecológica prevista en el Decreto 417 de 2020.

7.2 Endeudamiento Banco de Occidente – Obras de Reposición

Entidad	Banco de Occidente
Monto Crédito	Nueve mil sesenta y nueve millones ciento cuarenta y nueve mil ciento setenta y cuatro pesos (\$9.069.149.174)
Plazo	Cinco (5) años
Tasa de interés	IBR + 3% N.T.V.
Garantía:	Las rentas provenientes del recaudo del servicio de acueducto y alcantarillado en cuantía igual al 100%
Destinación:	Construcción etapa II línea de Conducción Río Palace y planta de tratamiento de agua potable Palace, Municipio de Popayán.

7.3 Endeudamiento Banco de Occidente – Equipo Succión Presión

El servicio de alcantarillado requiere para sus labores de mantenimiento y limpieza de colectores sanitarios equipo de succión presión, tipo Vactor o Aquatech. Así mismo, el mantenimiento y limpieza de sumideros y colectores pluviales, y limpieza de pozos sépticos, en el sector rural principalmente.

Estas actividades se ven interrumpidas permanentemente, por fallas en los dos equipos disponibles, los cuales tienen más de 30 años de uso, generando altos costos de operación y mantenimiento correctivo, además de la ineficiencia del servicio.

Por ello la empresa, mediante un leasing financiero con el Banco de Occidente, renueva un equipo de succión presión.

A continuación, se resumen las condiciones de la operación.

Entidad	Banco de Occidente
Leasing Financiero	Mil Ochocientos millones de pesos (\$1.850.000.000)
Plazo	Cinco (5) años
Tasa de interés	IBR + 3% N.T.V.
Destinación:	Adquisición de un equipo Vactor

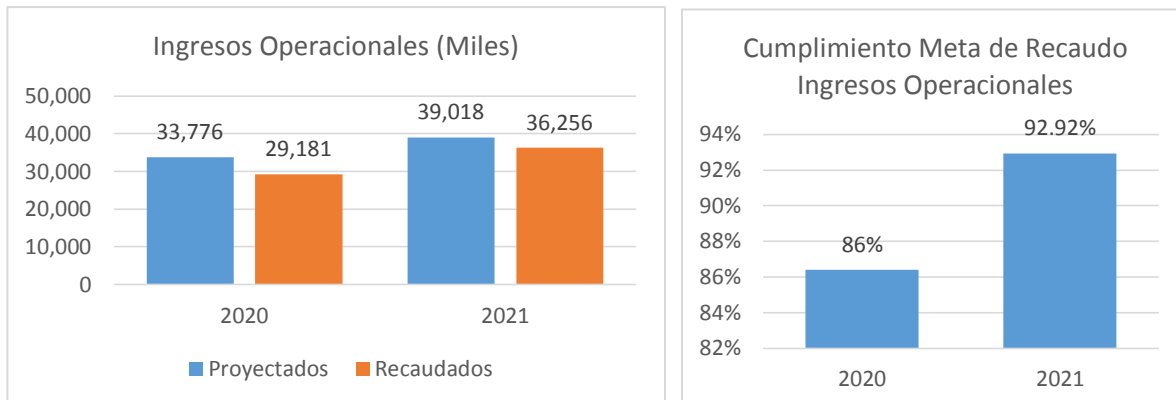
Fuente: Jesús Adrián Obregón – Subgerente Administrativo y Financiero

8 GESTIÓN FINANCIERA

8.1 PRESUPUESTO

8.1.1 INGRESOS OPERACIONALES

La proyección de ingresos operacionales para 2021 se estableció en 36.268 millones de pesos, tuvo una variación positiva del 7.4%, lo cual contemplaba un incremento de \$2.492 millones de pesos, respecto a la vigencia 2020.

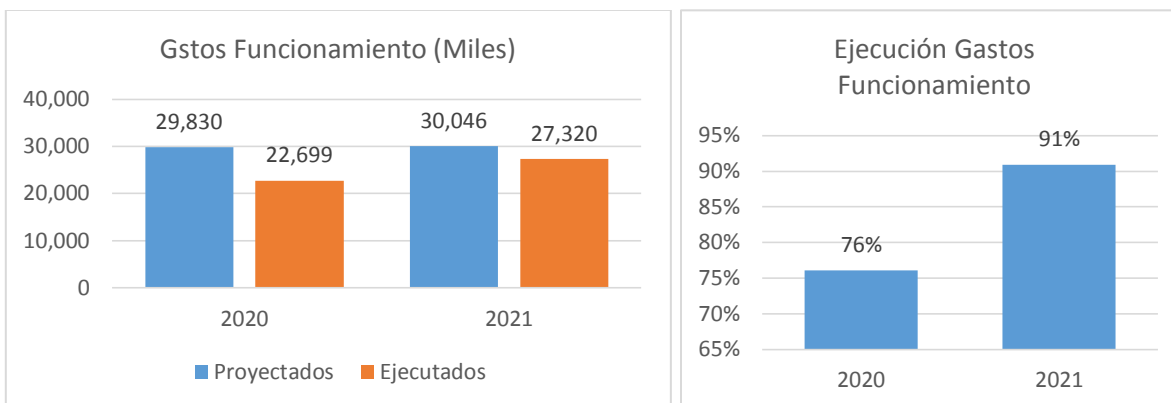


La meta de recaudo tenía una expectativa del 100% y el recaudo obtenido fue de 36.256 millones de pesos, lo cual genera un cumplimiento del 99.97%. Con relación a 2020 se logra un incremento en los ingresos de 7.074 millones de pesos, lo cual representa una variación positiva del 24%. Este resultado en buena parte obedece a los siguientes aspectos:

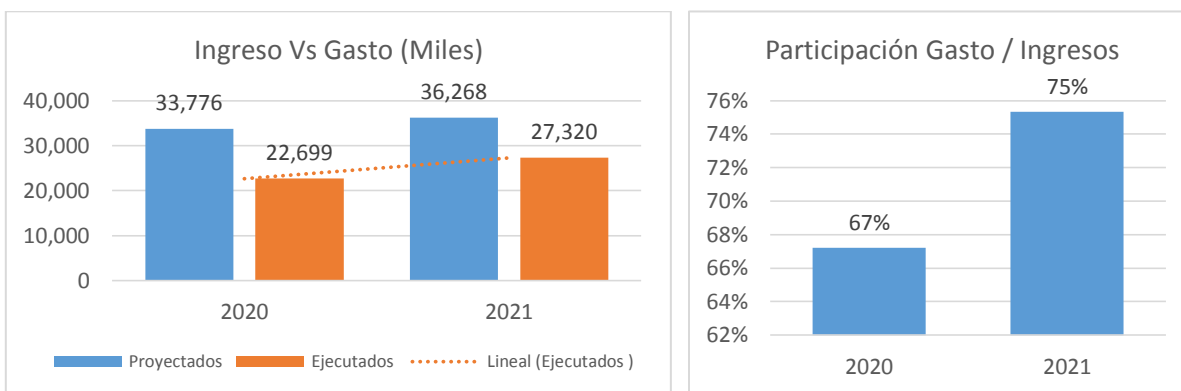
- Reactivación gradual de las actividades económicas en especial las comerciales.
- Reactivación de actividades educativas, principalmente las universitarias
- Derogación de las medidas de emergencia sanitaria que imposibilitaban a los prestadores a realizar actividades de suspensión del servicio a usuarios morosos.
- Ajuste tarifario por IPC del 3.02% a partir de los consumos del mes de febrero de 2021 y que correspondía al IPC que no pudo aplicarse desde abril de 2020 por declaratoria.
- Cobro del Plan de Aplicación Gradual PAG de manera retroactiva para los consumos de abril a noviembre de 2020, que empezó a recaudarse a partir de febrero de 2021 y hasta enero 2022
- Ajuste por IPC del 3.38% a partir facturación del mes de diciembre
- Ajuste del costo medio de operación CMO por actualización del VI año tarifario, que implicó un incremento del 11% y 21% en el costo variable de acueducto y alcantarillado respectivamente.

8.1.2 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO

La proyección de gastos de funcionamiento para 2021 tuvo una variación del 0.7% con respecto a 2020, esto representa un incremento en los gastos proyectados de 215 millones de pesos. La ejecución de gastos por su parte, presentó un crecimiento en el gasto de 4.620 millones de pesos, lo cual representa una variación del 20% respecto a 2020.



Los gastos de funcionamiento representan un 75% de los ingresos operacionales.



En la relación de ingresos versus gastos, se evidencia un incremento de ingresos del 24%, así como un incremento en el gasto del 20%, con relación a 2020.

8.1.3 INVERSIÓN

INVERSIÓN CON RECURSOS PROPIOS

Inversión Comprometida

26.771.976.370

Página 30 de 47

Inversión Efectiva Pagada	18.665.031.202
Inversión Pendiente de Pago	-8.106.945.168

Fuente: Martha Imbachi – Jefe Sección Presupuesto

8.2 ANÁLISIS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AÑO 2021

8.2.1 RESULTADOS DEL AÑO

La empresa Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. concluyó el año 2021 obteniendo una utilidad de \$611.36 millones, como resultado neto de toda su actividad operativa y administrativa y considerando los correspondientes impuestos provisionados al cierre del período fiscal. Esta utilidad es inferior a la del año anterior en un 41.7%. Contablemente se da esta utilidad, principalmente, por la disminución en el cálculo actuarial, que genera un ingreso por la recuperación de gastos causados en períodos anteriores, así como por otros ajustes como el ingreso de recursos provenientes de convenios que, por su antigüedad, prescribieron a favor de la empresa y que serán destinados para ejecución de obras.

El **resultado operativo** genera una pérdida que asciende a -\$1.897.62 millones, como consecuencia principal de la aplicación de la normatividad tarifaria, que ha impedido que la tarifa se recupere, disminuyendo así de manera considerable el crecimiento marginal de ésta. Del otro lado, los costos y gastos operacionales, dados los índices inflacionarios e indicadores financieros del país han ascendido de manera inusual, dificultando un poco la operación de la empresa frente a los ingresos obtenidos.

En el gráfico se puede apreciar el comparativo de las utilidades operacionales y netas durante los últimos cinco años, notándose una disminución en los últimos períodos por los motivos ya analizados.



8.2.2 MARGEN EBITDA

Este índice nos muestra el resultado del ejercicio sin tener en cuenta los registros por depreciación de activos, amortización de intangibles, intereses ni impuestos, reflejando más transparentemente el resultado operacional. Para el año 2021 este indicador concluyó en 10.86%, muy inferior al del año inmediatamente anterior y obedece al comportamiento ya mencionado en el punto anterior respecto a los ingresos, costos y gastos.



8.2.3 SITUACIÓN FINANCIERA

Los estados financieros reflejan la ejecución de obras y la disponibilidad suficiente de recursos, obtenidos mediante convenios y por medio de créditos bancarios, para la ampliación de la infraestructura y para la operación de la empresa.

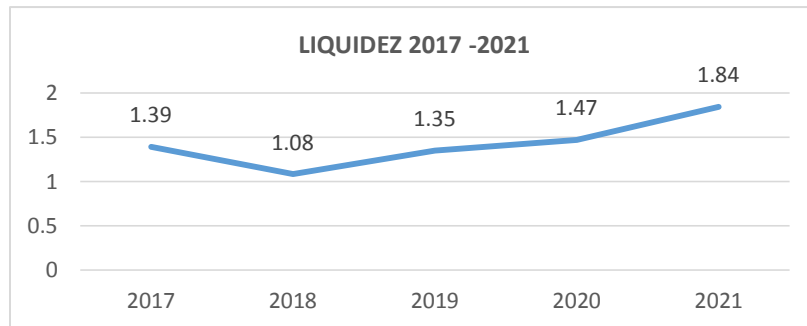
En la gráfica, se puede apreciar el crecimiento continuo de los activos por la ejecución de obras y la consecución de recursos. Así mismo, y consecuentemente con lo ya mencionado, se observa un crecimiento mayor en los últimos períodos, del pasivo, por los créditos obtenidos de la banca.



8.2.4 ÍNDICES DE LIQUIDEZ

La Empresa ha mantenido a través de los años unos buenos índices de liquidez que reflejan que cuenta con recursos suficientes para cumplir con todas sus obligaciones del corto plazo con los contratistas, empleados, proveedores y demás.

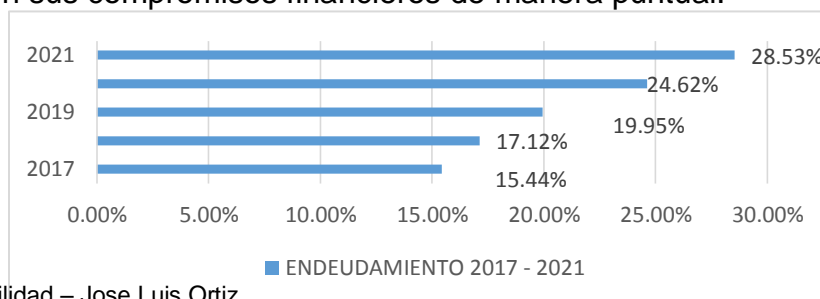
Al terminar el año 2021, la razón corriente fue de 1,84, superior a la del año inmediatamente anterior, que fue de 1,47. De esta manera la empresa cuenta con un suficiente capital de trabajo para responder con todos sus compromisos adquiridos y desarrollar con solvencia sus actividades de operación, administración y construcción de infraestructura.



8.2.5 INDICE DE ENDEUDAMIENTO

El índice de endeudamiento al finalizar el año fue del 28.53% correspondiente al porcentaje de pasivo total de la empresa con respecto al activo total, con el cual se financia el activo. El apalancamiento financiero ascendió a 7.46%, que hace referencia al porcentaje del activo que está comprometido con la banca, y que contribuye a financiar las obras efectuadas por la empresa.

En la gráfica se puede observar el comportamiento de este indicador durante los últimos cinco períodos, notándose un incremento año tras año. La empresa ha cumplido con sus compromisos financieros de manera puntual.



Fuente: Contabilidad – Jose Luis Ortiz

8.3 TESORERIA

Durante el año 2021 las obligaciones financieras han sido atendidas con puntualidad, de acuerdo con los recursos ingresados. Las siguientes son las obligaciones financieras a 31 de diciembre:

8.3.1 OBLIGACIONES FINANCIERAS

BANCO	% TEA	VALOR	SALDO 31 DICIEMBRE-21	Fecha de inicio/terminación
OCCIDENTE- 4130016795	6.08	9.069.149.174	9.069.149.174	19-11-21 al 19-11-26
BOGOTA-557315740	6.733	3.000.000.000	3.000.000.000	15-10-20 al 15-10-27



BANCO	% TEA	VALOR	SALDO 31 DICIEMBRE-21	Fecha de inicio/terminación
BOGOTA-558202085	6.762	2.940.141.397	2.940.141.397	14-12-20 al 14-12-27
BOGOTA-555593587	6.952	2.000.000.000	2.000.000.000	7-04-20 al 7-04-27
BOGOTA-656913755	4.451	894.000.000	894.000.000	5-11-21 al 8-11-22
FINDETER-900000016601	0	3.340.157.052	2.327.988.252	12-01-21 al 12-01-24
POPULAR-2901300961	7.913	2901300961	0	25-01-19 AL 21-01-22
Total créditos a 31 Diciembre			19.337.278.823	

Las obligaciones del Banco de Bogotá números 557315740 y 558202085 tienen un periodo de gracia hasta diciembre 2022, la obligación 555593587 tiene un periodo de gracia hasta junio 2022, la obligación 4130016795 tiene un periodo de gracia de un año, por lo tanto, se cancelan trimestralmente los intereses. El crédito con el Banco Popular se canceló en su totalidad.

8.3.2 INGRESOS (Recaudo a 31 diciembre de 2021)

CONCEPTO	VALOR
INGRESOS POR FACTURACION	\$40.362.936.139
SUBSIDIOS	\$2.428.472.349
CREDITOS FINDETER – OCCIDENTE- BOGOTA	\$ 13.303.306.226

8.3.3 INGRESOS POR PUNTO DE RECAUDO A 31 DE DICIEMBRE 2021

PUNTO DE RECAUDO	VALOR	N° TRANSACCIONES	%
JUGUEMOS	33.713.653.372	534.577	52,9%
BOTON PSE	10.605.491.585	123.846	12,2%
ACERTEMOS	7.178.546.268	117.765	11,6%
BANCO OCCIDENTE CORRESPONSAL	5.013.880.603	77.041	7,6%
BANCOLOMBIA	3.183.859.280	48.627	4,8%
DAVIVIENDA	1.739.037.124	28.270	2,8%
BANCO POPULAR	1.903.327.794	11.025	1,1%
BANCO CAJA SOCIAL	82.179.477	1.099	0,1%
DAVIVIENDA	60.519.435	792	0,1%
OCCIDENTE FACTURAS	121.992.817	112	0,0%
TOTAL PUNTOS EXTERNOS	63.602.487.755	943.154	93,3%
Cajas empresa	11.569.613.187	68.400	6,8%

PUNTO DE RECAUDO	VALOR	N° TRANSACCIONES	%
TOTAL INGRESOS	75.172.100.942	1.011.352	100,0%
RECAUDO URBASER	32.382.131.912		
TOTAL INGRESOS PROPIOS	42.789.969.030		

Desde el inicio de la pandemia los usuarios utilizan con mayor frecuencia el botón de pagos PSE, recaudándonos un 12.2%. Juguemos y Acertemos son los puntos externos de mayor recaudo con un 64.5%, los corresponsales bancarios; Davivienda, occidente y Bancolombia nos han recaudado un 15.2%, se disminuyó notablemente el recaudo por cajas en la empresa 6.8%.

8.3.4 SALDO EN BANCOS

A 31 de diciembre de 2021, el saldo en bancos es de \$14.998.455.630, los cuales corresponden a:

- Desembolso de Crédito con el Banco de Occidente \$ 4. 069.149.174
- Recaudos de terceros
- Recaudo de URBASER correspondiente a la segunda quincena de diciembre \$ 1.884.000.000
- Impuestos varios \$861.059.909

La vigencia 2022 inicia con un saldo de recursos propios de \$9.592.692.591.

8.3.5 CUENTAS POR PAGAR EN TESORERÍA

Se cierra en periodo con \$3.754.703.768 en cuentas por pagar

8.3.6 CONVENIOS

Convenios conciliados financieramente a la fecha en **Ejecución:**

CONTRAPARTE	CONVENIO	Año	SALDOS A 31 DE DIC 2021
Municipio	13167	2018	291.912.027
Municipio	19107	2018	386.639.295
Municipio	19077	2018	102.588.329
CRC	519	2018	77.585
Municipio	12277	2019	10.699.330



CONTRAPARTE	CONVENIO	Año	SALDOS A 31 DE DIC 2021
Municipio	12857	2019	186.010.497
Municipio	12847	2019	8.306.663
Municipio	1191	2020	78.182962
Municipio	21467	2020	290.303.115
Municipio	16987	2020	50.612.951
BOMBEROS	7807	2020	36.664.449
CRC	297	2019	124.825.101
Municipio	21707	2021	1.508.611.550
Municipio	21947	2021	79.831.008

Fuente: Delia Ocampo, Tesorería

8.3.7 CALIFICACIÓN DE RIESGO CREDITICIO

El 19 de agosto de 2021 la firma BRC Ratings Emite reporte de calificación de riesgo crediticio, donde baja la calificación de capacidad de pago pasando de A- a BBB+. Lo anterior bajo los siguientes fundamentos:

- La baja de la calificación de AAP se fundamenta en el deterioro del perfil crediticio histórico y proyectado, debido a la menor capacidad de materializar sus ajustes tarifarios en línea con lo propuesto por su marco regulatorio.
- En este contexto, proyectamos márgenes de rentabilidad por debajo del 20% y niveles de apalancamiento (deuda bruta + pasivo pensional /EBITDA) promedio de 3,5x (veces) para los próximos dos años, y cuyos indicadores se alejan al de nuestras expectativas de la revisión anterior y a lo registrado por sus pares comparables.
- Pese al entorno retador en el que operará AAP durante 2021, bajo nuestro escenario base la compañía mantendría una posición de liquidez adecuada para dar continuidad a su operación, reflejado en una relación de fuentes y usos de 1,20x.

9 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

9.1 GESTION DEL TALENTO HUMANO

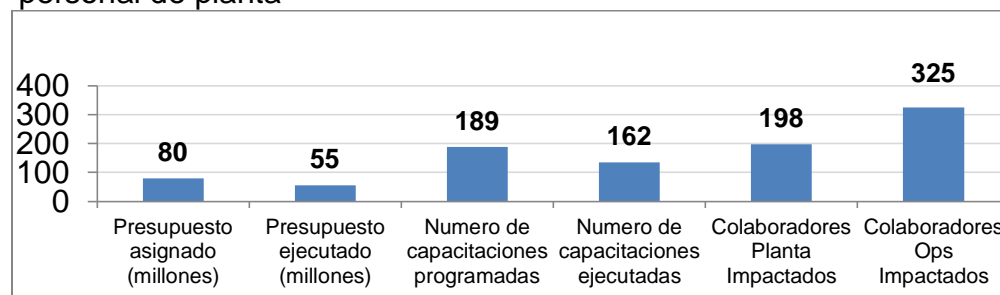
La pandemia COVID-19, impuso un reto muy grande a la empresa, primero porque debimos mantener la prestación del servicio en óptimas condiciones y segundo garantizar la salubridad del personal, principalmente del operativo, quienes estuvieron altamente expuestos al virus. Los protocolos de bioseguridad han sido efectivos teniendo en cuenta que su implementación se desarrolló a tiempo y la empresa adopto medidas que permitieron extremar los cuidados de los colaboradores y usuarios.

JORNADAS DE VACUNACIÓN 2021					
N° Jornadas	Personal de planta vacunado	Contratistas	Familiares y Usuarios	Beneficiados	Esquemas completos
11	192	181	93	466	

De 400 trabajadores, entre personal de planta y contratistas, se presentaron 65 contagios en el año 2020 y 131 en 2021, con severidad media, tan solo 3 en 2020 y 5 en 2021, requirieron hospitalización y ningún fallecido. El 95% de los contagios se dio por fuera de la empresa.

9.1.1 GESTIÓN DE LA COMPETENCIA DEL PERSONAL

- Plan Anual de Capacitación: Se logró una cobertura del plan del 95% para personal de planta



- Gestión del Conocimiento: En el marco del programa COMPASS con el apoyo de la firma mcLatam para el proyecto “Elaboración del Programa de Recursos Humanos”, se realizó la herramienta denominada Formato Gestión del Conocimiento, donde se consigna información clave de los cargos identificados como críticos, con el fin de disminuir la probabilidad de pérdida del conocimiento organizacional por ausencia de los colaboradores.

- **Medición de Clima Laboral:** Se realizó en el mes de septiembre de 2021 la medición de clima laboral, obteniéndose los siguientes resultados:
 - De 197 de los trabajadores de planta, solo 61 (38,8%) desarrollaron con éxito la encuesta.
 - El 81,2% de los trabajadores manifiesta tener un sentido claro de pertenencia por la empresa y estar satisfecho con los beneficios de las mismas, sin embargo, un 62% se siente inconforme con los métodos de comunicación y el estilo de liderazgo.
 - El 64% de los trabajadores consideran que no son tratadas con respeto y sus esfuerzos no son reconocidos y resaltados, de igual manera consideran que los llamados de atención o sanciones no son claros y aplicados en todos los trabajadores.

- **Bienestar e Incentivos:** Corresponde a todos los beneficios convencionales

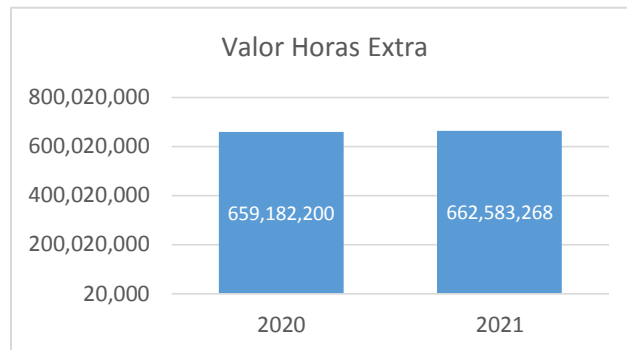
Incentivos de Compensación	2020	2021
Salud: Oftalmología, odontología, incapacidades, auxilio de muerte, etc	141.088.270	313.410.387
Auxilio Educativo: transición, primaria, técnica, universitaria	178.232.490	154.978.490
Capacitación		80.000.000
Fondo Rotatorio de Vivienda	291.000.000	300.000.000
TOTAL BENEFICIOS	610.320.760	848.388.877

- **Evaluación de desempeño:** De los trabajadores evaluados el 82% obtiene una calificación favorable en aspectos como:
 - Compromiso institucional
 - Confiabilidad
 - Orientación al usuario e iniciativa

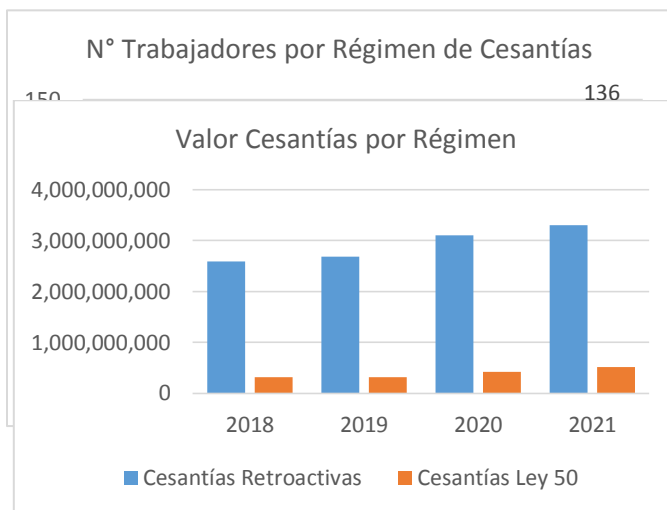
Sin embargo, al 31,5% obtienen una calificación negativa en aspectos como responsabilidad, calidad y conocimiento del trabajo.

9.1.2 GESTIÓN DE NÓMINA

La Planta de Cargos aprobada es de 199, durante 2021 los cargos provistos fueron 197, de los cuales 187 tienen contrato a término indefinido y 10 a término fijo. Dadas las condiciones de disminución de ingresos y crecimiento de los gastos de nómina tanto operativa como administrativa, se hace una mención especial de algunos factores salariales que inciden en el costo de la nómina, como las horas extra.



Por ser un factor salarial, las horas extra tienen una incidencia directa en los costos de nómina, especialmente en los trabajadores cuyo régimen de cesantías es retroactivo.



Entre 2018 y 2021 se presenta una disminución del 25% en los trabajadores. La relación entre el pago de cesantías retroactivas y cesantías Ley 50 es de 6 a 1.

En 2021 se causaron cesantías retroactivas por \$3.304 millones mientras que por Ley 50 \$515 millones.

Fuente: Martha Elena Bucheli – Jefe Talento Humano

9.2 GESTIÓN INFORMÁTICA

9.2.1 GARANTIZAR LA SEGURIDAD, LA CONFIDENCIALIDAD, DISPONIBILIDAD E INTEGRIDAD DE LA INFORMACION

Servicio de Backup (Copias de Seguridad) en la Nube: La División Sistemas tiene establecido un procedimiento el cual se realiza de manera automatizada todas las noches sobre las bases de datos en el cual se crean las copias de seguridad de la información más importante con la que cuenta la empresa. Por otra parte, se cuenta con un nuevo servicio con capacidad de 8TB y la configuración del proceso automatizado para realizar las copias no solamente de la Base de datos comercial y financiera sino incluso del correo electrónico, aplicaciones propias, sitio web y la Nube Corporativa AAPSA.

Nube Corporativa AAPSA: Con la implementación de Nube Corporativa AAPSA podemos usar la carpeta denominada institucional desde las diferentes sedes como las Plantas de Tratamiento e incluso desde casa.

9.2.2 DESARROLLAR, OPTIMIZAR Y MEJORAR LOS PROCESOS DEL SISTEMA INTEGRADO SINAP, APLICACIONES Y SOLUCIONES INFORMATICAS PARA LOS PROCESOS DE LA EMPRESA.

Migración del SINAP, STH a ambiente Web – SINAP WEB

Es en este punto donde se decide migrar el SINAP a una base de datos moderna con un entorno de desarrollo acorde a la época. Se migra el SINAP de Informix 4G a la versión actualmente utilizada sobre Oracle.

Este es el proyecto más importante de la División Sistemas de los últimos años ya que se trata de un salto de una tecnología obsoleta en el desarrollo de nuestro aplicativo utilizando un lenguaje de programación el cual ya no se encuentra soportado a un lenguaje actual que permite que la aplicación funcione en ambiente web.

El módulo de facturación fue migrado a entorno web, al igual que el módulo de medidores durante el último año utilizando software libre que permite omitir el costo de licenciamiento, supera los problemas de instalación que presenta la versión actual, debido que se encuentra centralizado en un servidor web, utilizando la virtualización que disminuye los costos de operación y mantenimiento.

Se realiza desarrollo sobre el ambiente web de servicios de facturación y nomina electrónica que por ser procesos nuevos implementados por la DIAN no se encontraba en el cronograma del proyecto.

Fuente: Carlos Andrés Silva – Jefe División Sistemas

9.3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

9.3.1 Acueducto Más Cerca

Generar cercanía con la comunidad llevando atención a los usuarios y brindando alternativas de solución por parte de la empresa Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P. con la visita a las comunas de la ciudad con el fin de llevar la empresa más cerca de la comunidad, logrando así recuperar cartera, llevar información, atención al usuario, medición y control y limpieza de alcantarillado.

9.3.2 Acueducto en la Radio:

Un programa de radio que permite contar a través de la emisora Popayán FM 105.1 y la plataforma virtual Sopotify, las acciones realizadas por la empresa contada por los mismos trabajadores y algunos validadores de las comunas de Popayán.

9.3.3 Campaña Mi Empresa AAPSA:

Se creó con el objetivo de fortalecer el sentido de pertenencia en los trabajadores, invitándolos a cada viernes ponerse la camiseta por la empresa, a cuidarla y defenderla.

9.3.4 Diseño de Factura

Se realiza un diseño mensual con el objetivo de ser otro canal de comunicación hacia a los usuarios de la empresa.

9.3.5 Pista de Hielo; Popayán, un viaje en el tiempo

Se realizó junto a la Alcaldía Municipal una estrategia para recuperar cartera, en donde se motivaba a los usuarios a ponerse al día con la factura y se le premiaba con boletas para ir a patinar en la pista de hielo situada en el centro de la ciudad. También se crearon espacios para educar a los ciudadanos sobre el uso y ahorro eficiente del agua potable.

9.4 SECRETARÍA GENERAL

Dando cumplimiento a los procesos establecidos en la Empresa, por parte de la Secretaría General, y atendiendo a la contingencia sanitaria decretada por el Gobierno Nacional, esta dependencia ha dado frente de manera presencial a las siguientes actividades: Asamblea (Sesión ordinaria) y reuniones de Junta Directiva (10 durante 2021), se dio trámite a 544 resoluciones de Gerencia, cumpliendo con ello lo establecido normativamente para las decisiones que lo requirieron en pro del ejercicio empresarial.

AVANCE DE LA GESTION DOCUMENTAL

En el avance del proceso de gestión documental, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Se identifica y clasifica los grupos de trabajadores que deben ser capacitados en lo pertinente a Gestión documental y se establecen los temas en los cuales se debe capacitar de acuerdo a cada necesidad.
- Se elabora un borrador de los documentos que potencialmente pueden llegar a considerarse como vitales o esenciales.
- Se contrató la implementación del sistema de Gestión documental ORFEO.
- Se realizó limpieza y expurgo a 300 metros lineales de documentos del archivo ubicado la Sede Administrativa y en la Planta Tulcán

Fuente: Liliana Fernández Chaves – Secretaria General

9.5 SITUACIÓN JURIDICA

Frente a la actividad litigiosa en contra de la Sociedad, a la fecha cursan 42 procesos Judiciales. Ante la Jurisdicción Contenciosa administrativa, (16) acciones Populares y (24) de reparación directa y ante la Jurisdicción ordinaria un (1) civil verbal sumario.

Las principales causas de las acciones populares interpuestas se dan por: deficiencias en los colectores, contaminación de fuentes hídricas por vertimientos y requerimientos de suministro de agua potable en sectores que están por fuera del área de prestación de servicios (APS) de AAPSA

Frente a las demandas interpuestas a través del medio de control de reparación directa, las principales causas corresponden a accidentes en obras, accidentes

peatonales por estructuras en mal estado, perjuicios a comerciantes por mayores tiempos de obra.

De los procesos que cursan en contra de la Sociedad, de acuerdo a las normas NIFF, se tienen evaluados los factores para calificar el riesgo y se ha determinado la respectiva provisión contable.

Fallos en firme en el año 2021 con decisiones en contra de la Sociedad. Dentro de los fallos proferidos, en dos procesos ordinarios laborales se accedió a las pretensiones de los demandantes al encontrarse probado que entre la empresa y los demandantes existió un contrato de trabajo. Para la prevención a futuro el daño antijurídico en este tipo de casos, se ha realizado llamado e instrucción a los supervisores de este tipo de contratos sobre los límites y prohibiciones durante la ejecución tendientes a evitar falencias en la supervisión contractual. A la fecha se tienen fallos en firme en acciones constitucionales de tutela y populares, para cumplimiento donde corresponde realizar acciones tanto al Municipio de Popayán y AAPSA.

Frente al régimen de servicios públicos, se encuentra en trámite recurso de reposición interpuesto por la Sociedad, frente a decisión de la Superintendencia de servicios públicos domiciliarios, por la cual se impuso a la empresa a título de sanción multa por 450 S.M.L.M.V de 2021, al determinar que violó el régimen de los servicios públicos domiciliarios por la Omisión en la aplicación de la resolución CRA 830 de 2018.

Por otra parte, la Empresa no ha sido objeto de sanción alguna por parte del Ministerio de trabajo ni cursan actualmente actuaciones administrativas.

Fuente: Asesoría Jurídica: Claudia Delgado

9.6 CONTROL DE GESTION

El Sistema de Control Interno genera seguridad razonable de efectividad, y riesgo bajo de corrupción, se encuentra certificado, cuenta con toda la documentación, apropiación, competencia, mejora y apoyo que requiere.

Se efectuó rendición de cuentas en el mes de marzo y la evaluación al Plan de Gestión y Resultado PGR (Planes de Acción), Teniendo en cuenta los efectos de la pandemia y aislamiento preventivo acatando la directriz interna y la presidencial, informes anuales la calificación del índice de madurez MECI para el año 2020 con un nivel satisfactorio 62.18% y el Sistema de Control Interno contable obtuvo una calificación 4.92 con una calificación cualitativa eficiente. Mediante estos

Página 44 de 47

instrumentos de control y seguimiento, nos proporciona la estructura básica, para evaluar la estrategia, la gestión, los resultados y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo de la Empresa.

La Sociedad Acueducto y Alcantarillado de Popayán S.A. E.S.P., ha dado cumplimiento de la normatividad vigente en materia de derechos de autor y uso adecuado de los programas de computador (Software), de igual forma se presentó por la Oficina de Control Interno el informe respectivo ante la Dirección Nacional de Derechos de Autor"

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento, evaluación, asesoramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización a través de la auditoría interna.

Se realiza control permanente al cumplimiento de los Planes de Acción mediante el envío de los avances en forma trimestral, se desarrolló el proceso de Calificación de Riesgos, emitida por BRC Investor Services S.A., obteniendo en forma Semestral la Calificación "BBB+"-2021.

Se debe evaluar el sistema riesgos y hacer énfasis en los riesgos denominados "Cisnes Negros" como por ejemplo la pandemia del COVID-19, que nos ha dejado lecciones aprendidas y aspectos por mejorar.

10 GESTIÓN DEL RIESGO

De conformidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, a partir del análisis del contexto externo e interno, se han identificado 15 riesgos que en caso de materializarse, podrían afectar la Misión de la Empresa y/o los objetivos institucionales.

De este ejercicio de administración del riesgo se presentan los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia y/o mayor impacto en los objetivos y se describe un breve análisis.

Código	Riesgo	Prob	Impac	Nivel	Observación
R-CE-1	Imposibilidad para de construcción	4	4	Extremo	Se presentó el 29 de julio de 2021 presión de invasión



	obras relevantes por oposición de la comunidad aledaña a las obras y/o invasión de los predios donde se desarrollarán los proyectos.				por parte de grupos pertenecientes al movimiento los Sin Techo en el predio de la zona de amortiguación del Lote de la PTAR.
R-CE-4	Disminución de los ingresos (Recaudo) por declaratoria emergencia COVID-19	5	5	Extremo	Mediante acta de junta directiva del 16 de septiembre de 2021, se aprobó el ajuste tarifario del costo variable CMO lo cual genera un incremento en el valor del metro cúbico del 11% para acueducto y del 20% para alcantarillado. Con este ajuste se espera incrementar la facturación en 340 millones de pesos mensuales y un recaudo efectivo de 285 millones

Para el primer riesgo, sobre imposibilidad de construcción de obras relevantes, es indispensable que se tomen las medidas de carácter interinstitucional, que permitan contrarrestar de manera efectiva las posibles situaciones de invasión del predio del lote de la PTAR (zona de amortiguamiento), las cuales deberán ser de carácter preventivo y correctivo en caso que se vuelva a presentar la situación de amenaza.

Para el segundo riesgo de disminución de ingresos por declaratoria de emergencia, a pesar que las medidas restrictivas se levantaron a finales de 2021, los efectos de la pandemia, de la recesión económica global y de otros factores como los taponamientos de la vía Panamericana, todavía tienen alta repercusión en los ingresos de la Empresa, por tanto, se deben tomar medidas de racionalización del gasto e incorporación de nuevos usuarios que gozan del servicio pero no se les factura (Agua al Barrio), de manera que se puedan mejorar las inversiones con recursos propios, que en el mediano plazo, servirán para mejorar la base de activos y permitirán mejorar la estructura tarifaria en el mediano plazo.



Acueducto y
Alcantarillado de
Popayán S.A. E.S.P

Atentamente,

HERNANDO ALFONSO PEREZ VALENCIA
Gerente

JUAN CARLOS LÓPEZ CASTRILLON
Presidente Junta Directiva

Preparo: Alex Ortega Certuche – Subgerente de Planeación y Estudios Encargado
Reviso/Aprobó: Hernando Alfonso Pérez Valencia – Gerente

Página 47 de 47