



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo y provisión de servicios energéticos en la base de pirámide

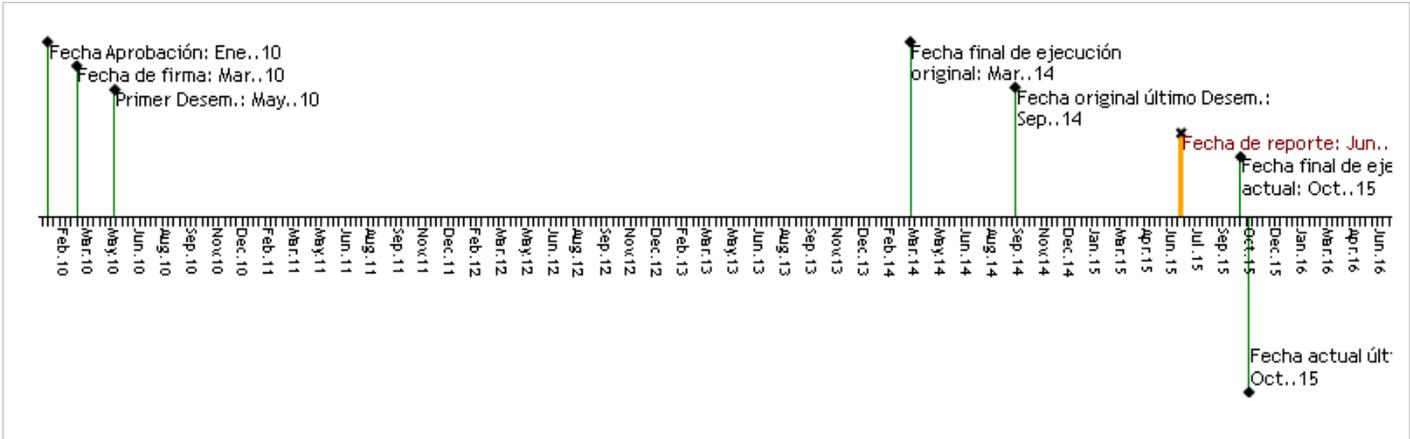
Nro. Proyecto: AR-M1025 - Proyecto No.: ATN/ME-12049-AR

Pais Administrador	Pais Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BOPD - Inclusión económica

Agencia Ejecutora: FUNDACION PRO VIVIENDA SOCIAL

Líder equipo de diseño: DANIEL SHEPHERD
Líder equipo de supervisión: DIETER WITTKOWSKI

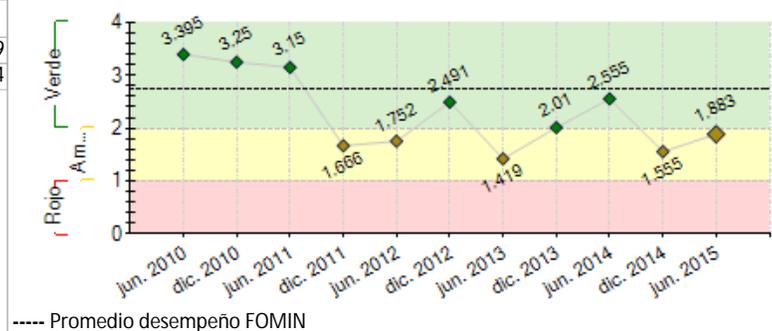
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$693,467.00	\$98,189.61	\$595,277.39
Contrapartida	\$690,350.00	\$0.00	\$1,315,851.84

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

1. Resultados alcanzados:

- 2.154 adhesiones a la REX por AR\$ 11.270.524 y 1719 a IID por AR\$ 8.993.430
- 50.641 mts lineales construidos, correspondientes a 2144 lotes.
- 1583 viviendas integralmente gasificadas
- El nivel de mora se mantiene estable y entre los niveles estimados
- 4.116 familias de BUYF, correspondientes al 81% de la totalidad, firmaron las planillas de adhesión manifestando su intención de adhesión
- Se concretaron los compromisos de financiación del Banco Galicia, el Banco Supervielle y el Banco Ciudad. Y se consolidó el vínculo con el Estado Nacional.
- La CAF se suma como nuevo socio estratégico para llevar adelante las acciones de organización comunitaria para el FOA3
- Se cuenta con un sistema de monitoreo y sistematización actualizado y con información relevante para la evaluación del proyecto
- El modelo de gestión ha sido transferido a otros actores y está siendo replicado en otros contextos sociales
- La mayor parte de los procesos se encuentran relevados, se han aplicado mejoras y preparado manuales y cuadernillos que facilitan la transferencia y la gestión.
- EL FOA2 cuenta actualmente con 140 referentes de manzana, 9 referentes barriales y 2 facilitadoras comprometidas a llevar adelante la implementación del proyecto. Todos ellos vecinos de los barrios que conforman el fideicomiso.

2. Principales Riesgos

- La volatilidad de la inflación es un riesgo que impacta en diversas aristas del proyecto: deterioro en los ingresos de los beneficiarios, uso menos eficiente

- de los recursos de financiamiento y aumento general de los costos del proyecto.
- Las dudas planteadas por FOMIN en junio 2014 y diciembre 2014 muestran que la plataforma para sustentar los tres FOAS aún no se ha consolidado. Esta situación pone en riesgo la posibilidad de incorporar nuevos socios y puede debilitar el compromiso de los socios actuales.
- La constitución de una plataforma de actores de diversa naturaleza genera tiempos y costos adicionales que hacen menos eficiente la implementación de los procesos operativos del proyecto, poniendo en riesgo la sostenibilidad de la organización comunitaria

3. Sostenibilidad

Sumado a una variedad de acciones encaminadas a ampliar la articulación con diversos actores para dar mayor seguridad al proyecto, la principal herramienta ha sido la consolidación de los lazos de confianza con los vecinos y el sostenimiento de los espacios de participación; confirmando que el capital social es la base de la sustentabilidad.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto no ha alcanzado las metas propuestas, en términos de lograr tres fideicomisos funcionando y de la cantidad de familias beneficiarias que se propuso. La evaluación final (Septiembre 2015) indicó, en términos generales la existencia de: i) un valioso capital social generado por FPVS aplicado en la ejecución del proyecto en las dos comunidades (fideicomisos FUVA y BUYF), ii) el compromiso asumido por los diferentes actores en particular de un sector importante de vecinos (que manifiestan que el proyecto les ayuda a tener el gas y también los estimula a pensar en nuevas acciones para mejorar el barrio y la calidad de vida de quienes los habitan); iii) prácticas y procedimientos que se incorporaron en la conformación de la oferta y la articulación con la demanda que resultaron exigentes y a su vez enriquecedoras; iv) modalidad de gestión que se fue complicando con los desajustes entre lo planificado y lo logrado; v) distancia muy acentuada entre el propósito del proyecto en cuanto a metas y tiempos y los resultados que se alcanzaron; vi) verificación del comportamiento de variables contextuales que no resultaron facilitadoras respecto a la ejecución de las obras ni motivadoras respecto a concretar en tiempos más breves la cofinanciación del 2º fideicomiso.

Según los indicadores del Marco Lógico estaba pautado llegar a 3 comunidades con la provisión del servicio de gas en 7000 viviendas. Los datos constatados indican que al 30 de junio de 2015 en dos comunidades se organizó la demanda y se conformaron los fideicomisos. Sólo en una de ellas (FUVA) se llegó a la ejecución de obra (redes externas e instalaciones dentro de la vivienda), sobre un total de 4194 lotes se registran 3132 con red externa habilitada (2154 contratos firmados por los vecinos), 1612 IID realizadas. Los niveles de adhesión son inferiores a las expectativas e intereses manifestados inicialmente.

En BUYF sobre 4102 lotes identificados las preadhesiones alcanzan a 3318 vecinos que explicitaron su interés en tener el servicio de gas por red. Se cuenta con la aprobación técnica de obra por parte de ENERGAS, se está en instancias de aprobaciones por parte del Municipio estando previsto iniciar la ejecución en el mes de julio de 2015. Para el financiamiento se firmó un convenio con Banco Galicia, Banco Supervielle manifestó interés en participar, se hicieron gestiones en Banco Ciudad y están a la firma dos convenios con el Programa Mejor Vivir (SSDU y V -Ministerio de Infraestructura de la Nación)

Las percepciones sobre los resultados del proyecto alcanzan diferentes niveles de satisfacción por parte de los actores que integran la alianza.

Para el Organismo Ejecutor los resultados son aceptables, considera que cambiaron las condiciones. Las energías estuvieron en las obras y el modelo de alianza de actores sobre el que se sostiene el proyecto no tuvo la dinámica y sinergia esperable.

Sin embargo, para los demás actores hubieron diferentes grados de satisfacción en el cumplimiento de los objetivos planteados.

En términos generales, podría indicarse asimismo, que los supuestos que subyacían a esta operación se han modificado. El contexto país, alta inflación, controles tarifarios, bajos niveles de inversión, fueron variables que influyeron para que la FPVS no lograra, en los plazos estipulados en el Contrato Marco, la contraparte privada necesaria para el cofinanciamiento de los fideicomisos. Estas mismas variables influyeron en el comportamiento de la demanda por gas natural, la cual fue menor que la esperada a pesar de los denodados esfuerzos por lograr mayor adherencia a las redes externas e internas.

FPVS como organismo ejecutor del proyecto conformó un equipo de trabajo (técnicos y vecinos promotores). El equipo técnico puso de manifiesto un alto nivel de idoneidad profesional y un compromiso sostenido en la puesta en marcha y ejecución. Ese capital necesario, gradualmente se fue reduciendo por desvinculaciones de profesionales ubicados en niveles altos de la estructura, que en su mayoría no fueron reemplazados.

Finalmente, la evaluación también señala que la gestión del modelo se sustenta en una propuesta de carácter asociativo (alianza de actores) centrado en el protagonismo de la comunidad, beneficiaria directa de los resultados que se alcancen. Requiere capacidades altamente exigentes para conseguir la correspondencia esperada entre formulación y ejecución y mecanismos de gestión y gobernanza complejos. La percepción de muchos de los actores involucrados fue este esquema, si bien es innovador, no se logró cumplimentar promoviendo la comunicación y participación activa entre stakeholders.

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores	Linea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
Propósito: Clasificación:				

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
-------	-------------	-------------------	---------	-----------------------	--------

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- Cambios en la política nacional
- Insuficiencia de fondos de contrapartida

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Las dudas planteadas por FOMIN en junio 2014 y diciembre 2014 muestran que la plataforma para sustentar los tres (3) FOAS aún no se ha consolidado. Esta situación pone en riesgo la posibilidad de incorporar nuevos socios (bancos a incorporarse en FOA3) y puede debilitar el compromiso de los socios actuales.

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: Esta situación continúa generando un riesgo para el desarrollo del proyecto, aunque su severidad es actualmente menor que al inicio de 2015. Gracias a las acciones de mitigación emprendidas durante el primer semestre ya se ha firmado el contrato de financiamiento con el Banco Galicia, se consolidó la garantía del FOA1 con Acindar como respaldo para el financiamiento del Banco Supervielle y se cuenta con un primer acuerdo de trabajo con la CAF para iniciar el proceso de organización comunitaria para el FOA3. Así mismo continúan las gestiones con el Banco Ciudad para sumarse como financiador del FOA2, y se encuentran en proceso la firma de dos nuevos convenios con el Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

2. Los hogares participantes en el Proyecto no mantienen su capacidad de ahorro.

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: La capacidad de ahorro que tienen los vecinos, que depende del aumento general de precios y en ocasiones particulares de la situación de empleabilidad de los miembros del hogar, impacta en la posibilidad de las familias de acceder al servicio de gas mediante el modelo que lleva adelante la FPVS

3. La inflación no se mantiene dentro de límites manejables para la población meta, según su incidencia en las cuotas de adhesión para los diferentes proyectos.

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: La inflación no controlada continúa siendo un riesgo latente con posible impacto futuro en el proyecto. A la fecha, la inflación no ha tenido un impacto dramático en el repago de las cuotas. Manteniéndose niveles de mora alineados a los porcentajes estimados por la FPVS

4. La inflación no se comporta de acuerdo a lo previsto.

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: La inflación, y el efecto especulativo que genera, sigue siendo un riesgo con impacto medio-alto en el proyecto. La continuidad en el aumento de costos de materiales y provisión de servicios genera un uso menos eficiente de los recursos con los que se cuenta

5. Los tiempos para el gestión de los desembolsos trimestrales afecten la continuidad de las obras

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: Los tiempos para el gestión de los desembolsos de manera trimestral pueden afectar los tiempos de realización de las obras

6. Que la respuesta de los vecinos a la adhesión no está alineada con las proyecciones formuladas.

Nivel: Baja **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente

Comentarios: En tanto y en cuanto hayan proyectos en etapa operativa siempre hay un margen de incertidumbre respecto de los niveles de adhesión a alcanzar, estos pueden superar o no en ritmo y cantidad lo estimado en la planificación.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 18 **RIESGOS VIGENTES:** 13 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

Las obras realizadas en FUVA serán sostenibles. El resto de las acciones en otros fideicomiso probablemente sean financiadas con fondos públicos en un alto porcentaje.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de un mercado para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. La FPVS está llevando adelante un Plan de Fortalecimiento Institucional. A continuación se listan los ejes de acción que hacen parte de dicho plan, algunos de ellos ya se encuentran en etapa de implementación y otros aún en etapa de planificación y definición.

Ejes de acción:

Continuidad de proyectos 2015-2016

Articulación de la oferta

Fortalecimiento patrimonial

Desarrollo de gerencias medias

Mejora de procesos internos

Desarrollo de empresas proveedoras para programas en marcha

Incubadora de empresas y proyectos

Desarrollo de internet en los barrios donde se desarrollaron los programas de gas

2. Se llevan adelante las siguientes acciones para la consolidación del financiamiento del FOA2 y el inicio de actividades para el FOA3:

Consolidación garantía de FUVVA a través de la SGR Acindar

Búsqueda Fiduciario profesional

Concreción del contrato de financiamiento con el Banco Galicia

Continuidad de gestiones con el Banco Ciudad

Firma de dos nuevos convenios con el Programa Federal Mejor Vivir

Inicio de gestiones con la CAF para implementación del FOA 3.

El detalle de estos dos puntos puede consultarse en el Apéndice L

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas

1. El diseño de un modelo flexible de intervención amplia la posibilidad de réplica y escalabilidad de los proyectos; permitiendo que se aplique no solamente a comunidades de diversas características sino también en contextos variados y para resolver una amplia gama de necesidades sociales
2. Es indispensable crear lazos fuertes de asociatividad entre los diferentes actores y constituir canales fluidos y periódicos de comunicación que aporten a la mejora continua de los procesos y al fortalecimiento constante de la operatoria
3. Los momentos críticos que se presentan en las diferentes etapas de ejecución del proyecto, confirman que el capital social es la base de la sustentabilidad organizacional

Relativo a

Design

Autor

Vásquez Duplat, Ana María

Implementation

Vásquez Duplat, Ana María

Sustainability

Vásquez Duplat, Ana María

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Se destaca la sistematización del modelo como producto de conocimiento.

Productos principales del proyecto

[Sep. 2015] (Other)

Autor: López, Clide M.

[Sep. 2015] Informe Final (Other)

Autor: Clide M. López

[Jul. 2016] Informe Final de Eva (Methodologies/training materials)

Autor: Vásquez Duplat, Ana María

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

16/JUL./2007 [Memorando de Donantes](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1044019>]

16/JUL./2007 [Memorando de Donantes](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1044022>]

05/ENE./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35038290]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211709]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211720]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211730]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211734]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211737]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211742]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211789]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211808]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211815]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211817]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211822]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211827]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211829]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211833]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211852]
09/JUN./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35211862]
31/ENE./2014	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38567633]
31/ENE./2014	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38567634]
29/FEB./2016	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40142070]
19/OCT./2015	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39912554]
06/NOV./2015	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39945893]
06/NOV./2015	Plan de Sostenibilidad	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39945725]
06/NOV./2015	Plan de Sostenibilidad	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39945727]
06/NOV./2015	Plan de Sostenibilidad	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39945728]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=AR-M1025&lg=SP>