

BARBADOS

PROGRAMA DE VIVIENDA Y DESARROLLO INTEGRAL DE BARRIOS - FASE I

(BA-L1002)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Mauricio Silva (ICF/FMM), jefe del equipo; Robert Daughters (ICF/FMM), Sharon Miller (ICS/CBA), Kevin McTigue (LEG/SGO), Sandra Henry (Consultora) y Ana Lucía Saettone (ICF/ICF). Consultores: Roger Pipe, Hernán Aspiazú y George Gattoni.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	MARCO DE REFERENCIA	1
A.	La economía y el sector de la vivienda.....	1
B.	El sector.....	2
C.	La estrategia sectorial del país	5
D.	La estrategia sectorial del Banco	7
E.	Coordinación con otros Donantes	7
F.	Lecciones aprendidas.....	8
1.	Desarrollo integral de barrios.....	8
2.	Vivienda económica.....	8
G.	Estrategia del programa	8
II.	EL PROGRAMA	10
A.	Objetivos.....	10
B.	Descripción	10
C.	Costo y financiamiento	15
D.	Activadores de la segunda fase.....	16
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	17
A.	El prestatario, el garante y el organismo ejecutor	17
B.	Ejecución y administración del proyecto	17
C.	Adquisición de bienes y servicios	22
D.	Plazo de ejecución y calendario de desembolsos	22
E.	Fondo rotatorio.....	22
F.	Seguimiento y evaluación.....	22
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS	23
A.	Viabilidad técnica	23
B.	Viabilidad institucional.....	24
C.	Viabilidad socioeconómica y beneficiarios del programa	25
1.	Accesibilidad financiera y selección de beneficiarios de soluciones habitacionales	25
2.	Desarrollo integral de barrios.....	26
D.	Participación de la comunidad.....	27
E.	Viabilidad financiera.....	28
F.	Impacto ambiental.....	28
G.	Beneficios y beneficiarios.....	29
H.	Riesgos	30

ANEXOS

Anexo I Marco Lógico

APÉNDICES

Proyecto de resolución

Referencias electrónicas	
Datos socioeconómicos básicos	http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata
Estado de los préstamos en ejecución y los préstamos aprobados	http://ops/approvals/pdfs/BAsp.pdf
Programa tentativo de financiamiento	http://opsgs1/ABSPRJ/tentativelending.ASP?S=BA&L=SP
Información disponible en los archivos técnicos de ICF/FMM	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1004640
Plan de adquisiciones	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1247800
Cuadro de seguimiento de la política sobre elegibilidad de gastos	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1008145
Informe de ordenamiento ambiental y social	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=1033773

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CSS	Comité de Subsidios y Selección
FAPEP	Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos
MHL	Ministry of Housing and Lands [Ministerio de Vivienda y Tierras]
NHC	National Housing Corporation [Corporación Nacional de la Vivienda]
NPDP	Plan de Nacional de Desarrollo Físico
NUT	Neighborhood Upgrading Team [Equipo de Desarrollo Integral de Barrios]
OAG	Office of the Accountant General [Oficina General de Auditoría]
PCMU	Program Coordination and Monitoring Unit [Unidad de Coordinación y Seguimiento del Programa]
PHP	Primary Home Program [Programa de Hogar Principal]
PIB	Producto interno bruto
SECI	Sistema de evaluación de la capacidad institucional
SIG	Sistema de información gerencial
SIGV	Sistema de información gerencial de vivienda
UCD	Urban Development Commision [Comisión de Desarrollo Urbano]

RESUMEN DEL PROYECTO

BARBADOS

PROGRAMA DE VIVIENDA Y DESARROLLO INTEGRAL DE BARRIOS - FASE I (BA-L1002)

Términos y condiciones financieras ¹					
Prestatario: Gobierno de Barbados Organismo ejecutor: Ministerio de Vivienda y Tierras (MHL)				Plazo de amortización:	20 años
				Período de gracia:	5 años
				Período de desembolso:	5 años
Fuente	Monto Fase I (millones de US\$)	Monto Fase II (millones de US\$)	Total (millones de US\$)	Tasa de interés:	Libor
BID (Capital Ordinario)	30	30	60	Inspección y vigilancia:	0,0%
Local	10	10	20	Comisión de crédito:	0,25%
Total	40	40	80	Moneda:	Dólar estadounidense de la Facilidad Unimonetaria
Esquema del proyecto					
Objetivo del proyecto: Mejorar las condiciones habitacionales y vecinales de las familias y comunidades de ingresos bajos y medios bajos de Barbados; y mejorar y ampliar los sistemas estatales de vivienda de modo que sean asequibles para las familias situadas en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos. Los objetivos específicos del programa son los siguientes: (i) crear un mejor y más amplio sistema de apoyo gubernamental de vivienda económica; (ii) aumentar la movilización de recursos del sector privado para el financiamiento formal de vivienda económica a familias situadas en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos; (iii) crear un sistema eficiente de apoyo estatal al desarrollo físico y social de los barrios de grupos de escasos recursos; y (iv) adaptar y reforzar las instituciones de vivienda pública.					
Condiciones contractuales especiales: Véanse los párrafos 3.4					
Excepciones a políticas del Banco: Ninguna.					
El proyecto es coherente con la estrategia de país: Sí [X] No []					
El proyecto califica como: SEQ [X] PTI [X] Sector [X] Geográfica [] % de beneficiarios []					
Fecha de verificación del CESI: 28 de junio de 2007					
Revisión ambiental y social: Adquisiciones: Véanse los párrafos 3.23, 3.24 y 3.25. La adquisición de obras y bienes y la contratación de servicios de consultoría se efectuarán de acuerdo con las nuevas políticas y procedimientos de adquisición del Banco (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7). Los umbrales para licitación internacional serán de US\$250.000 para la adquisición de bienes, US\$3 millones para obras civiles y de US\$200.000 para contratación de servicios consultoría, comunicación social y capacitación. Las convocatorias a presentación de propuestas se publicarán en Contranet.					

¹ La tasa de interés, la comisión de crédito, y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen según lo dispuesto en el documento FN-568-3-Rev. El Directorio Ejecutivo puede modificarlas tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como la respectiva recomendación del Departamento Financiero. En ningún caso la comisión de crédito podrá superar el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia el 1%.(*)

(*) En lo que respecta a la comisión de inspección y vigilancia, en ningún caso el cargo podrá superar en un semestre dado el monto que resultaría de aplicar el 1% al monto del préstamo, dividido por el número de semestres incluido en el plazo original de desembolso.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. La economía y el sector de la vivienda

- 1.1 Barbados, un país insular de 431 km² y una población de 271.000 habitantes, ocupa un lugar elevado entre los países de América Latina y el Caribe en términos de indicadores sociales y económicos. Su Índice de Desarrollo Humano es actualmente el más alto (31) entre todos los países de la región. Su producto interno bruto per cápita (US\$9.850)¹ duplica con creces el promedio de la región. Sólo el 13% de su población vive bajo el umbral de pobreza.
- 1.2 En las décadas recientes, su economía ha experimentado alteraciones que influyen considerablemente en el sector habitacional del país. Desde 1965, la economía se ha ido apartando de la agricultura tradicional, en especial del azúcar, para pasar a una economía orientada predominantemente a los servicios, sobre todo el turismo. La industria azucarera, que contribuyó tanto como el 20% del PIB en 1965, llegó apenas al 1,6% en 2003; en el mismo período, el sector de servicios subió del 56% al 74%. Esto ha dado lugar a una economía pequeña, muy abierta, de gran dependencia del turismo y con una enorme influencia de las afluencias de capital extranjero. En el caso de los bienes nacionales no comerciales, como la vivienda, el pequeño tamaño de la economía local también ha dado como resultado estructuras de suministro restringidas y con características de oligopolio.
- 1.3 La transformación de la industria azucarera dejó una gran cantidad de tierras, con buen potencial urbano, en manos de un número reducido de dueños (incluso compañías de propiedad pública). Esta situación, junto con la pequeña dimensión de la isla y la gran demanda de tierras proveniente de compradores afluentes, muchos de ellos venidos del extranjero, han generado fuertes limitaciones y presiones inflacionarias en el suministro y costo de la tierra destinada a vivienda económica. Desde 1999, el costo promedio de la tierra residencial urbanizada se ha triplicado con creces, subiendo de US\$2,25 a US\$7,50 por pie cuadrado. La construcción de vivienda económica no puede competir con las perspectivas de desarrollo de alta calidad porque el suministro de extensiones de tierra disponibles en el mercado isleño es sumamente limitado. En efecto, el único modo de reunir hoy en día extensiones de tierra para proyectos de construcción económica en Barbados es a través de la adquisición gubernamental obligatoria. Esto, a su vez, ha forzado al gobierno a asumir un papel más firme y directo en la compra y urbanización de tierras para vivienda económica, en comparación con otros países.
- 1.4 El grado en que la economía depende de las importaciones y los mercados nacionales no competitivos se ve con especial claridad en la industria de la construcción. No hay productores nacionales de equipos y maquinarias, y los proveedores locales de materias primas básicas son raros. Hay también muy pocas compañías de construcción (aproximadamente tres) que cuentan con el equipo necesario para urbanizar la tierra. Por el lado de suministro, estos factores, junto con la demanda de servicios y productos de construcción que plantea la industria de

¹ Informe Socioeconómico de Barbados, 2006.

- turismo, que es más rentable y cuyos ingresos son más altos, han influido en el mercado habitacional aumentando los costos de la construcción y concentrando la oferta de vivienda en el mercado de ingresos medianos y altos.
- 1.5 En una reciente evaluación del sector del turismo de Barbados, la industria nacional de exportación más importante, se identificaron las principales atracciones turísticas de mayor potencial de la isla. Sin contar los atractivos obvios de sol, arena, mar y golf, los principales intereses de los visitantes a Barbados son la cultura, el patrimonio heredado y los atractivos del interior, sobre todo el distrito urbano de Bridgetown y, más al interior, la Caverna de Harrison. No obstante, si se quiere preparar cabalmente estos dos últimos sitios para desarrollar su potencial turístico, habría que realizar obras de desarrollo integral en los barrios de bajos ingresos que actualmente circundan ambos lugares.
 - 1.6 El gobierno nacional, con el firme apoyo del sector privado, ha emprendido la renovación del casco urbano de la ciudad de Bridgetown como uno de sus proyectos especiales. Más de medio millón de turistas llega cada año a Barbados por barcos de crucero, todos los cuales incluyen la posibilidad de efectuar un recorrido por el distrito central de Bridgetown, situado en las cercanías. Sin embargo, pocos turistas son los que actualmente lo hacen, en parte porque en esos lugares se les ofrecen pocas atracciones y en parte por las inquietudes de seguridad que les suscitan el aspecto ruinoso de algunos barrios aledaños.
 - 1.7 Un plan integral para la revitalización del área del puerto interior de Bridgetown se encuentra en sus primeras etapas de ejecución. Este plan, que se enfoca principalmente en los distritos comerciales del centro de la ciudad, no incluye dos importantes barrios residenciales habitados por grupos de bajos ingresos, a saber, Cats Castle y Greenfield, situados inmediatamente adyacentes a la zona de revitalización comercial. Las comunidades de ambos barrios son cohesivas y cuentan con una herencia histórica y cultural estrechamente unida a la identidad del centro urbano. Sin embargo, se considera cada día más que el deterioro físico y social de ambos barrios es sustancial (carencia de infraestructura básica, presencia de viviendas de aspecto derruido, hacinamiento y preocupación por la seguridad) y constituye un obstáculo para el trabajo más amplio de revitalizar el centro de la ciudad.

B. El sector

- 1.8 A fin de asimilar la formación de nuevas familias, cada año se necesita contar con aproximadamente 900 unidades nuevas de vivienda en Barbados,. A su vez, cada año se necesita un número similar de unidades adicionales (alrededor de 800) para sustituir la reserva de viviendas ya deterioradas. La oferta formal de viviendas terminadas en el país por lo general sólo llega a las familias que se ubican por encima del cuarto decile de ingresos. La vivienda más económica que actualmente se ofrece en el mercado tiene un precio de alrededor de B\$75.000 (típicamente una pequeña unidad de dos dormitorios construida de madera dura). A las tasas actuales de interés, del 6% al 7% anual, estas unidades requieren ingresos familiares mínimos de B\$18.000, cantidad que corresponde al umbral superior del tercer

decile de ingresos en el país. Sin embargo, son muy pocas las casas que se ofrecen en el mercado a precios como éste; la mayoría de las propiedades tienen precios por encima de los B\$100.000, nivel que resulta asequible sólo para las familias ubicadas en el cuarto decile superior de ingresos.

- 1.9 Las familias que se encuentran por debajo de este nivel han tenido que depender en gran parte de un suministro muy limitado de viviendas construidas por el Estado o, en la mayoría de los casos, recurrir a sus propias soluciones, como las de autoconstrucción o asentamiento informal en barrios de inferior calidad. Hay más de 7.000 familias que viven en barrios menos desarrollados, en los cuales se necesita proporcionar al menos uno, y por lo general varios, de los servicios básicos siguientes: mejoras en la vía pública, acceso tanto para peatones como para vehículos de emergencia, saneamiento, alumbrado público, recolección de basura, protección contra inundaciones, seguridad de tenencia de la propiedad, reducción de riesgos de incendio, patios de recreo y espacios abiertos.
- 1.10 Un factor que ha resultado decisivo para que el gobierno proporcione una oferta limitada de nuevas casas económicas ha sido la adquisición y el suministro de tierras. El gobierno adquiere la tierra usando dos mecanismos, ya sea de expropiación por causa de utilidad pública o contrato privado de compraventa. Las tierras para urbanización cuya propiedad ha cedido el gobierno al Ministerio de Vivienda han sido escasas y se han usado principalmente en proyectos destinados a grupos de ingresos medianos. La adquisición de tierras en el mercado privado de Barbados a precios económicos es muy difícil para los grupos de menores ingresos. Según la ley, la tierra obtenida por expropiación por causa de utilidad pública sólo puede usarse para proyectos públicos y el gobierno tiene que ser el propietario hasta que transfiera las urbanizaciones a los beneficiarios finales. Este requisito impone limitaciones a las asociaciones público-privadas.
- 1.11 Tanto el Plan Nacional de Desarrollo Físico como el Plan de Desarrollo del Gran Bridgetown han determinado que hay aproximadamente 130 localidades en la isla en las que se requiere eliminación de barriadas pobres y/u obras de rehabilitación y reurbanización. Estos asentamientos, que poseen la característica común ya descrita de ser de calidad inferior, varían mucho con respecto a los tipos de vivienda, tenencia de la propiedad y distribución del espacio y servicios necesarios, dependiendo sobre todo de si están localizados en zonas urbanas o rurales.
- 1.12 El gobierno ha promulgado tres leyes que actualmente regulan la reurbanización de los barrios de ingresos bajos, a saber: la Ley de Vivienda Capítulo 226, la Ley de la Comisión de Desarrollo Urbano (UDC), y la Ley de Formación de Agrupaciones de Inquilinos. La primera le entrega al Ministerio de Vivienda y Tierras (MHL) y a la Corporación Nacional de la Vivienda (NHC) la responsabilidad total de la preparación y ejecución de los planes de desarrollo integral de barrios; la segunda también asigna algunas responsabilidades en esta materia a la UDC y creó un mecanismo para la expropiación por causa de utilidad pública de las tierras o inmuebles necesarios para la reurbanización de barriadas pobres en zonas urbanas. La Ley de Compra en Dominio Pleno por Agrupaciones de Inquilinos, y sus

enmiendas, regula el derecho de las familias a adquirir el predio cuando haya cinco o más de ellas que vivan en el mismo terreno.

- 1.13 Valiéndose de este marco institucional y jurídico, algunas instituciones gubernamentales han realizado proyectos experimentales de eliminación de barrios pobres y proyectos de reurbanización. No obstante, en su mayor parte, estos proyectos han consistido en la demolición completa de las estructuras existentes, para sustituirlas por nuevos conjuntos de apartamentos y reubicación de los residentes. Este planteamiento ha resultado muy caro para el gobierno y muy perjudicial para el tejido comunitario existente. Por lo tanto, el gobierno nacional está considerando la idea de rehabilitar en forma integral los barrios in situ, como alternativa a la opción anterior y como instrumento eficaz para lograr su objetivo de promover comunidades socioeconómicas mixtas.
- 1.14 El otro método común por el cual los sectores de escasos recursos de la población solucionan sus necesidades habitacionales es construir o rehabilitar sus casas en forma gradual. Según la encuesta de población y hogares de 2000, el 30% de las unidades de vivienda existentes en Barbados eran casas autoconstruidas. En Bridgetown, el 57% de los propietarios construyó su propia casa, en lugar de comprar una ya construida.
- 1.15 En el sector privado, las compañías proveedoras de materiales de construcción han venido proporcionando créditos a corto plazo para la compra de los materiales que se usan en la autoconstrucción de casas. En el sector bancario, las cooperativas de crédito y los bancos comerciales igualmente han desarrollado nuevos productos de préstamo para respaldar el proceso de autoconstrucción. Una proporción considerable de los préstamos otorgados por las compañías proveedoras de materiales de construcción se destina a familias que se ubican por debajo de quinto decile de la población. Varias cooperativas de crédito han indicado interés en reducir aún más la escala de sus operaciones a fin de proveer servicios a este segmento del mercado.
- 1.16 La autoconstrucción de una casa nueva es típicamente un proceso sumamente prolongado, en particular cuando el financiamiento para la operación proviene de los proveedores de materiales de construcción. Dado que este concepto funciona sin el apoyo de garantías hipotecarias, los límites que se ponen a la cantidad que se puede obtener en préstamo en cualquier momento son muy estrictos (US\$1.500 en promedio). A los prestatarios se les ofrece un crédito renovable y ellos tienen que hacer pagos semanales o mensuales para reducir el saldo pendiente, antes de tener acceso a más crédito. Por esto, completar la compra de la tierra y terminar la construcción entera puede llevar hasta diez años. Además, la mayoría de las personas involucradas en el proceso no reciben asistencia técnica, por lo que las soluciones habitacionales resultantes son de calidad deficiente.
- 1.17 Hasta ahora el gobierno nacional ha actuado como ejecutor principal y financista de la vivienda económica, interviniendo en todas las etapas del ciclo de producción habitacional, principalmente a través de proyectos de la Corporación Nacional de la Vivienda para compra de casa, vivienda pública para alquiler y los mecanismos de

préstamo que ofrece el Fondo general de préstamos para trabajadores. Estos programas fueron creados en respuesta a la carencia de vivienda económica en el sector privado.

- 1.18 La construcción de viviendas económicas por parte del gobierno nacional, principalmente a través de la Corporación Nacional de la Vivienda, ha sufrido problemas con la fijación de precios y la recuperación de costos. La tierra se ha vendido al costo, pero por debajo del precio de mercado; no se han contabilizado totalmente los gastos de administración y los niveles de mora en las propiedades de alquiler y del Fondo general para préstamos a trabajadores han sido elevados. En la mayoría de los casos, no se han explicado cabalmente estos subsidios. Esta situación, junto con los procedimientos financieros y de selección que aplica la Corporación, que deberían ser más abiertos y modernos, han conducido a un uso ineficiente de los recursos del Estado. Algunas de estas limitaciones han surgido porque los sistemas de información financiera se encuentran obsoletos.
- 1.19 Otras dificultades se han debido a que Corporación Nacional de la Vivienda tiene el mandato de ocuparse de dos objetivos a menudo contradictorios el uno con el otro: uno social, que está destinado a suministrar soluciones habitacionales a los pobres, y uno financiero, que apunta a lograr que la Corporación sea una institución económicamente autosuficiente. Estos dos mandatos se contradicen cuando el Estado no asume la responsabilidad financiera de los subsidios que se requieren para cumplir el mandato social. A raíz de esto, la Corporación es un organismo público semiautónomo que presenta una deficiente situación financiera. Sus ingresos estimados representan sólo el 59% del total de gastos financieros y de operación. Debido a que la recaudación de ingresos no es buena, los flujos de fondos han sido insuficientes para cubrir sus costos operativos.

C. La estrategia sectorial del país

- 1.20 Tres cambios recientemente instaurados podrían poner soluciones habitacionales más económicas al alcance de los sectores de más escasos recursos de la población en forma sostenible. En primer lugar, el gobierno se ha comprometido a sistematizar su estructura de subsidios para respaldar las nuevas unidades de vivienda económica. En segundo lugar, el gobierno ha reconocido que los barrios de bajos ingresos tienen importantes necesidades de alojamiento, como parte importante de su política total de vivienda y alojamiento, para lo cual ha accedido a adoptar, por primera vez, un proceso integrado de rehabilitación de barrios en el país. En tercer lugar, el sector privado, debido a las alteraciones experimentadas en los mercados financieros, al exceso de liquidez y a un mayor interés en llegar a los grupos de bajos ingresos del mercado habitacional, ha hecho que sus productos financieros y de vivienda sean más asequibles.
- 1.21 El gobierno nacional ratificó estas prioridades en su decisión de Gabinete Ministerial del 11 de septiembre de 2003, mediante la cual aprobó el programa de vivienda y desarrollo integral de barrios para familias de bajos ingresos. En aquella resolución, el gobierno nacional asignó la responsabilidad total del programa al Ministerio de Vivienda y Tierras.

- 1.22 El gobierno nacional ha adoptado recientemente su Programa de Empresas Conjuntas (JVP) y su Programa de Hogar Principal (PHP), a través de los cuales: (i) intensifica su función de facilitador y supervisor, y obtiene la participación del sector privado como asociado en el desarrollo de soluciones de viviendas económicas y no sólo como proveedor contratado; y (ii) orientar sus productos habitacionales más directamente a los grupos de menores ingresos.
- 1.23 Con el Programa de Empresas Conjuntas, el gobierno ha desarrollado un modelo según el cual el sector privado construye casas en terrenos adquiridos por el Ministerio de Vivienda y Tierras y cedidos² a la Corporación Nacional de la Vivienda. Los gastos de urbanización y las ganancias se reparten entre el gobierno y las firmas inmobiliarias privadas. Este esquema ha resultado acertado en el desarrollo de soluciones habitacionales para los estratos de ingresos mediano-superiores y medianos, pero no se ha usado para los grupos de ingresos inferiores. Con el Programa de Hogar Principal, el gobierno nacional propone usar un esquema similar para aquellos grupos. A tal efecto, con este programa también se plantea la adopción de nuevas normas para las unidades de vivienda. El PHP, anunciado por el gobierno en octubre de 2004, aún no ha sido puesto en práctica en forma completa.
- 1.24 Los cambios habidos en las condiciones del sector privado también contribuyen a una mayor accesibilidad financiera en materia de vivienda. La liquidez bancaria se ha elevado constantemente durante los cinco años pasados, casi duplicando su valor, lo cual ha motivado una reducción general de la tasa preferencial de interés de casi cuatro puntos, que se correlaciona firmemente con los precios hipotecarios (actualmente alrededor del 7% al 8%). Esta situación, a su vez, ha contribuido a generar un auge en el mercado de hipotecas residenciales. Los bancos comerciales dirigen la mirada hacia las clases media y alta, aunque varias cooperativas de crédito proveen productos a grupos de menores ingresos. Sin embargo, considerando que la naturaleza de esta clientela es muy diferente, tales entidades necesitan asistencia técnica para estas operaciones.
- 1.25 Para apoyar estas prioridades y políticas, el Ministerio de Vivienda y Tierras se encuentra actualmente tramitando una propuesta importante para la aprobación del Parlamento, la Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial; y recientemente ha aprobado un Documento del Gabinete por el que se autoriza una nueva política de subsidios habitacionales y selección de beneficiarios.
- 1.26 La Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial crea varios instrumentos de desarrollo y procedimientos que son cruciales para el proceso de desarrollo integral, entre ellos: un mecanismo por el que se autoriza al gobierno a intervenir en los barrios aprobados para expropiación por causa de utilidad pública de las tierras e inmuebles que sean necesarios; garantías para los actuales residentes del barrio, a

² La propiedad sigue perteneciendo a La Corona, pero el usufructo queda entregado a la NHC.

fin de que puedan mantener sus derechos de propiedad o de ocupación; y procedimientos de consulta a la comunidad³.

- 1.27 El documento del Gabinete Ministerial sobre subsidios habitacionales está orientado al mejoramiento de la eficacia y la transparencia de las subvenciones oficiales en el sector de la vivienda. Por este medio se definen, por primera vez y en forma expresa, las categorías y parámetros concretos para los subsidios que se aplicarán, tanto a la compra de nuevas casas como a los proyectos de autoconstrucción. Igualmente, se definen criterios de elegibilidad y procedimientos de selección transparentes, para acceso al nuevo sistema de subsidios habitacionales.

D. La estrategia sectorial del Banco

- 1.28 Los objetivos principales de la *Estrategia del Banco sobre Reducción de la Pobreza y Promoción de la Equidad Social* (OP-1002) son los siguientes: (i) fortalecer el desarrollo de los recursos humanos mediante la reducción de la pobreza; (ii) fortalecer la infraestructura ambiental; (iii) mejorar el medio ambiente y promover el desarrollo del sector privado; y (iv) aumentar la capacidad gerencial del sector público. El programa respaldará los cuatro objetivos. Además, el programa es compatible con la política sectorial del Banco sobre Desarrollo Urbano y Vivienda (OP-751), especialmente en sus objetivos de “proporcionar infraestructura y servicios urbanos esenciales, procurando aumentar su cobertura y efectividad y mejorar el acceso a ellos en los sectores de bajos ingresos...” y de “aumentar la eficacia de las instituciones responsables de ... desarrollo urbano...”
- 1.29 La estrategia del Banco con el país (documento GN-2395), aprobada por el Directorio (mayo de 2006), incluye esta operación como posible préstamo por US\$30 millones, reconociendo que “los ámbitos de infraestructura prioritarios incluyen . . . el mejoramiento de las viviendas y los barrios de personas de bajos ingresos, que obraría en beneficio de la competitividad del sector del turismo ... y combatir las tensiones sociales en las zonas degradadas”.
- 1.30 El Banco ha abierto una línea de crédito para preparación y ejecución de proyecto (FAPEP) (19/LC-BA) por un total de US\$3 millones, suma de la cual se ha programado destinar hasta US\$750.000 a la preparación e inicio de esta operación.

E. Coordinación con otros Donantes

- 1.31 El Programa Canadiense de Asistencia Técnica prestó apoyo al Banco en la preparación de esta operación con un proyecto de cooperación técnica (ATN/CT-8362/BA).

³ Expresamente, la legislación requiere que un propietario mantenga el actual contrato de arrendamiento por un plazo de tres años después de finalizado el proyecto de desarrollo integral, incentiva al propietario para que rehabilite la propiedad arrendada, reglamenta el trato con los residentes que no ocupan actualmente su propiedad y con los propietarios que deseen vender su propiedad en los cinco primeros años después del proyecto.

F. Lecciones aprendidas

- 1.32 Durante la formulación del programa, se han tenido en cuenta varias lecciones valiosas que se han aprendido de operaciones similares del Banco en otros países, entre ellas algunos programas del sector de la vivienda actualmente en ejecución en otros países caribeños angloparlantes (Trinidad y Tobago: Programa Nacional de Asentamientos (1402/OC-TT) y Guyana: Asentamientos para grupos de bajos ingresos (1044/SF-GY)) entre las cuales las más pertinentes son las siguientes:

1. Desarrollo integral de barrios

- a. El desarrollo integral de barrios es un proceso constante y progresivo que necesita una cuidadosa preparación y atención continua a la formación de consensos y a la participación de la comunidad, con miras a minimizar los trastornos y la reubicación de los actuales residentes.
- b. Para que estos proyectos sean eficaces se requiere adoptar un planteamiento integral y multisectorial, que tenga en cuenta simultáneamente las dimensiones sociales, físicas, jurídicas, financieras y ambientales.
- c. La implementación requiere una buena coordinación institucional y participación de la comunidad, a cuyos efectos la unidad de ejecución del programa necesita contar con cierto grado de autonomía decisoria y mantener una clara presencia en la comunidad.

2. Vivienda económica

- a. La reforma de las políticas y prácticas habitacionales es un proceso político que requiere un decidido apoyo político, por lo cual, la planificación de las reformas debería estar basada en la realidad nacional y en un amplio proceso de consulta.
- b. En el Caribe, considerando las características de los mercados, las políticas habitacionales eficientes para los pobladores de escasos recursos requieren una asociación pública y privada, con una importante presencia del sector público.
- c. La implementación de reformas de política debería dividirse en fases, comenzando con proyectos piloto, ajustando los procedimientos y obteniendo apoyo en forma gradual con el tiempo.

G. Estrategia del programa

- 1.33 Con el programa se introducen varios cambios y mejoras esenciales en los sistemas de entrega en materia de vivienda económica y desarrollo integral de barrios de Barbados, complementando las iniciativas públicas y privadas recientemente adoptadas por el gobierno, pero cuya consolidación es aún insuficiente. A tal fin, se pondrá en práctica un concepto de desarrollo integral de barrios con participación de la comunidad, así como un enfoque más equilibrado entre la tarea pública y privada de proveer vivienda económica, con mayor transparencia fiscal y la planificación presupuestaria. Estos avances de política se han obtenido gracias a un

amplio proceso de consulta con grupos interesados gubernamentales y privados en el país⁴ realizado durante la formulación del proyecto. Se considera que este proceso de consulta es una inversión inicial de vital importancia para la ejecución exitosa del programa diseñado.

- 1.34 En el sector de vivienda económica, el programa propone tres proyectos pilotos que apoyarán el incipiente programa PHP así como la iniciativa nueva dirigida a atender las necesidades de autoconstrucción de casas. Con la ayuda del programa, se reforzarán y consolidarán los mecanismos o programas existentes en torno a criterios nuevos y más eficaces de eficiencia y accesibilidad financiera.
- 1.35 El proceso de diseño del componente de rehabilitación de barrios ha estado basado en una amplia consulta con diferentes participantes políticos y fue el punto de partida del diálogo con la comunidad beneficiaria. El proceso se inició con el análisis de una amplia variedad de alternativas conceptuales de diseño para cada sitio. Una vez seleccionadas las alternativas, se elaboraron sus análisis con mayor detalle, preparándolos para las próximas consultas con la comunidad.
- 1.36 Como se acotó, el programa incluyó, con prioridad, la rehabilitación especial de dos barrios, seleccionados por su estratégica ubicación en relación con la iniciativa de reurbanización comercial del casco urbano de Bridgetown, su gran potencial para la actividad económica en el centro de la ciudad y el compacto tejido comunitario del centro urbano que caracteriza a los barrios.
- 1.37 Todo lo anterior se propone como innovaciones que pueden incluirse como proyectos piloto en la primera de dos fases del programa. La primera fase se refiere a crear las bases para una segunda fase, más robusta, de introducción de reformas de política, adaptación de procedimientos y consecución de apoyo a través del tiempo. Se espera que, en una segunda fase, se adopte el programa de rehabilitación de barrios a nivel nacional, y se adopten y pongan en marcha los proyectos piloto de vivienda económica como iniciativas nacionales. Se espera poner en práctica la primera fase en un plazo de cinco años, durante el cual, de completarse con éxito, debería comenzar la segunda fase con el mismo nivel de financiamiento.
- 1.38 En su primera fase, el programa incluye un importante componente de fortalecimiento institucional que respaldará la modernización de la Corporación Nacional de la Vivienda y la creación de una unidad de rehabilitación de barrios en el Ministerio de Vivienda y Tierras. El diseño de esta estrategia institucional y las actividades están basados en un análisis institucional realizado por consultores del Banco, que incluyó un sistema de evaluación de la capacidad institucional (SECI) del MHL y la NHC. Estas dos actividades deberían dar lugar a instituciones más eficaces y eficientes para la ejecución de las dos fases del programa.
- 1.39 Debido a la cantidad y la importancia de las reformas de política y los procedimientos de producción de vivienda que se introducen, se propone adoptar

⁴ Así como una importante labor de asistencia técnica a largo plazo por parte del Banco, durante los diez años pasados, en apoyo de las instituciones del sector habitacional del país.

para el programa un enfoque de dos fases. Como se mencionó líneas arriba, durante los programas piloto de la primera fase, se introducirán, probarán, adaptarán y difundirán los nuevos procedimientos y reglamentos. Las instituciones sectoriales se habrán adaptado a sus nuevas funciones y serán más eficientes y transparentes. Por tal razón, sus objetivos e indicadores reflejan estos objetivos, que también se reflejan en los factores activadores de la segunda fase, los cuales sirven para cerciorarse de que: (i) se haya establecido un sistema de apoyo gubernamental ampliado y eficiente para la vivienda económica; (ii) se haya movilizado una mayor suma de recursos privados para financiamiento de vivienda económica, y (iii) el Ministerio y la Comisión sean instituciones más modernas, eficientes y transparentes.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 Los objetivos del programa son los siguientes: (i) Mejorar las condiciones habitacionales y vecinales de las familias y comunidades de bajos ingresos y escasos recursos de Barbados; y (ii) mejorar y ampliar los sistemas estatales de vivienda de modo que sean asequibles para las familias situadas en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos.
- 2.2 Los objetivos específicos del programa son los siguientes: (i) crear un mejor y más amplio sistema de apoyo gubernamental de vivienda económica; (ii) aumentar la movilización de recursos del sector privado para el financiamiento formal de vivienda económica a familias situadas en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos; (iii) crear un sistema eficiente de apoyo estatal al desarrollo físico y social de los barrios habitados por grupos de escasos recursos; y (iv) adaptar y reforzar las instituciones de vivienda pública.

B. Descripción

- 2.3 Para alcanzar sus objetivos, el programa constará de tres componentes, a saber: (i) desarrollo integral de barrios; (ii) apoyo a la producción de vivienda económica; y (iii) fortalecimiento institucional.
- 2.4 **Desarrollo integral de barrios (US\$23,2 millones):** Este componente incluye: (i) la rehabilitación de varios sitios con el fin de poner en marcha un *programa nacional de desarrollo integral de barrios*, enfocado en localidades periurbanas y rurales, y (ii) *rehabilitación urbana de dos barrios del centro de la ciudad* dentro del área de revitalización del casco urbano de la ciudad de Bridgetown.
- 2.5 Se espera que aproximadamente 2000 familias, situadas en unas 30 localidades, se beneficien de las soluciones de desarrollo integral vinculadas al nuevo programa nacional de desarrollo integral (US\$12,4 millones). Hasta ahora se han seleccionado cinco localidades prototipo (350 familias) de un inventario nacional de barrios de bajos ingresos y se han preparado sus proyectos de desarrollo integral. La primera localidad incluida es la de Allen View (situada encima de la Caverna Harrison), que es un asentamiento más pequeño de baja densidad, típica de áreas

más rurales; la segunda, Garden Land, es una zona de urbanización más grande típica de áreas urbanas, y otras tres más pequeñas de asentamientos de tipos más suburbano. Los otros sitios que serán objeto de desarrollo integral en virtud del programa en los 18 primeros meses ya están preseleccionados (véanse los archivos técnicos).

- 2.6 Todos los sitios que se rehabilitarán deberían: (i) estar identificados en el Plan Nacional de Desarrollo Físico; o aprobados para desarrollo especial conforme a la Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial; y (ii) tener ausencia o deficiencia de al menos dos de los servicios básicos (véase el párrafo 1.9); (iii) disponer de una comunidad organizada que respalde el proyecto de rehabilitación; y (iv) tener un plan de rehabilitación que no exceda del límite de US\$8.000 por familia.
- 2.7 El programa nacional de desarrollo integral se concentrará en la rehabilitación de la infraestructura en las localidades habitadas por familias de escasos recursos (ampliación y pavimentación de calles, drenaje, saneamiento, alumbrado público y distribución de agua), complementada por otras acciones importantes (que no forman parte del programa), con el fin de proveer seguridad de tenencia, créditos para mejora de vivienda y programas sociales. La inversión máxima para proyectos regulares de desarrollo integral del barrio es US\$8.000 por familia. Las excepciones a este máximo requerirían la aprobación del Ministerio de Vivienda y Tierras y una declaración de no objeción del BID.
- 2.8 Además, en apoyo del *proceso de revitalización actualmente en marcha en el centro de la ciudad de Bridgetown*, los dos barrios de bajos ingresos situados estratégicamente en el centro de la ciudad, a saber Cats Castle y Greenfield, en cada uno de los cuales residen aproximadamente 100 familias, serán objeto de desarrollo integral para lo cual se efectuará una reparcelación urbana, con el fin de mejorar su ordenamiento, crear espacios abiertos y proteger y rehabilitar los edificios históricos (US\$10,8 millones). Se construirán conjuntos de apartamentos para acomodar a las familias que resulten desplazadas por la nueva parcelación y lograr a una mayor densidad y espacios abiertos. Con el programa se mejorarán las vías de acceso, el saneamiento, se reducirá el riesgo de incendios, se eliminarán las inundaciones, se proveerá alumbrado público, se mejorará la recolección de basura, se asegurará la tenencia y se proporcionarán espacios abiertos.
- 2.9 En todos los proyectos de desarrollo integral se minimizarán los trastornos y la reubicación de los actuales residentes, se aplicarán normas apropiadas y aprobadas, se involucrará a la comunidad, se creará un ambiente seguro y sano y se mejorará la seguridad de tenencia de la propiedad. No se desplazará a ninguna familia de su comunidad.
- 2.10 No se requerirán contribuciones financieras de los residentes beneficiarios para sufragar los costos de inversión de los proyectos de desarrollo integral de barrios. En el caso de las dos localidades especiales en las que se rehabilitarán los barrios, posiblemente se requiera renovar las fachadas a fin de refaccionar y renovar los antiguos inmuebles comerciales y residenciales que se encuentran deteriorados, a fin de mejorar la calidad visual del barrio y conservar los edificios incluidos en el

- registro nacional de edificios históricos. En caso de que las renovaciones de fachada se incluyan en el proyecto de desarrollo integral del barrio, se procuraría formar empresas conjuntas con los propietarios de los inmuebles residenciales y comerciales.
- 2.11 En los casos de las familias a las que se adjudiquen nuevos apartamentos en uno de los dos barrios especiales situados en el centro de la ciudad de Bridgetown, y reconociendo que las mejoras en la calidad habitacional que experimentarán estas familias en sus nuevas unidades serán significativas, se esperará que éstas reembolsen parcialmente el costo de las nuevas unidades. Sin embargo, la mayor parte del costo de tales unidades seguirá siendo subsidiada, en atención a los siguientes factores: (i) las graves dificultades de acceso financiero que tienen las familias que serán seleccionadas para estas unidades⁵; y (ii) los importantes beneficios sociales que percibirán todos los hogares del barrio cuando estas familias sean trasladadas a unidades habitacionales de alta densidad, y se libere espacio para la construcción de infraestructura colectiva, calles y espacios verdes. En el caso en que los residentes actuales sean arrendatarios, ellos recibirán un contrato de arrendamiento por el apartamento, cuya propiedad permanecerá en manos de la Corporación Nacional de la Vivienda.
- 2.12 Se reconoce que para asegurar la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo integral de esta naturaleza se requiere la consulta a la comunidad y la participación de ésta en la planificación y el diseño de las obras. Como parte del programa se desarrolló una estrategia de participación para que la comunidad aporte sus puntos de vista en los diseños de renovación y en las acciones de desarrollo comunitario, y asegurar así la buena comunicación entre los residentes y el programa. Como parte de esta estrategia, se contratarán oficiales de enlace provenientes de las comunidades y se desarrollará una estrategia de concientización pública para el programa (US\$1,2 millón).
- 2.13 **Apoyo a la producción de vivienda económica (US\$12 millones):** Se proveerá respaldo a dos subprogramas complementarios, a saber: (i) *un subprograma de casas nuevas*, dirigido a reforzar el actual Programa de Hogar Principal para ampliar el suministro de casas económicas nuevas, totalmente construidas, en aproximadamente 100 unidades por año; y (ii) *un subprograma de autoconstrucción de casas*, apuntado a fortalecer la eficacia y la cobertura del proceso de autoconstrucción para familias de menores ingresos proporcionándoles planes parciales de asistencia técnica y subsidios para aproximadamente 120 casas por año.
- 2.14 El *subprograma de casas nuevas* reforzará y ampliará el actual PHP en dos aspectos importantes: (i) establecimiento y financiamiento de un mecanismo más sostenible para la urbanización conjunta pública-privada de tierras y construcción de viviendas económicas; y (ii) introducción de un programa piloto de subsidios

⁵ La mayoría de los beneficiarios previstos serán personas mayores, hogares de una sola persona con fuentes mínimas de ingresos y un porcentaje alto de las cuales son arrendatarias.

habitacionales destinados a aumentar la accesibilidad financiera de las casas del PHP.

- 2.15 Más expresamente, este subprograma financiará US\$7 millones para la adquisición de tierras y la urbanización de 400 sitios para el PHP. Estos sitios urbanizados se pondrán a disposición de compañías de construcción privadas, que a su vez financiarán, construirán y venderán las casas, en el marco de una empresa conjunta con el gobierno, y de acuerdo con normas convenidas y condicionan asequibles al segundo a cuarto deciles de la población. El producto de la venta de las propiedades se reintegrará al PHP para la adquisición y urbanización de sitios futuros. La inversión inicial del programa tendrá en cuenta la adquisición y la urbanización de tierras para 400 sitios; aproximadamente 200 sitios adicionales se desarrollarán con los fondos que se recuperen durante la vigencia del programa.
- 2.16 Con el fin de aumentar la accesibilidad financiera de las casas del PHP, este subprograma también financiará US\$2 millones en subsidios de US\$5.000 por familia, para un total de 400 familias situadas en el segundo a cuarto decile. Los subsidios, que se entregarán en forma anticipada, pueden aplicarse a la compra de una casa en el marco del PHP o a la compra de una casa nueva fuera del PHP. El costo total máximo de una casa comprada a través del PHP, usando un subsidio del programa, es de B\$100.000 (US\$50.000). Al menos el 20% de estas casas debe tener un valor total equivalente o inferior a B\$70,000 (US\$35.000). Las viviendas comprendidas en esta escala de precios corresponden a casas de albañilería de dos dormitorios y casas básicas de madera dura de un dormitorio, respectivamente. En el caso de casas nuevas compradas fuera del PHP, la casa puede ser construida en el terreno del nuevo propietario o en el terreno urbanizado y vendido por el sector privado; en uno u otro caso, el costo total de la casa final (y propiedad) no debería exceder de B\$110.000 (US\$55.000), vale decir, US\$5.000 más que el Programa de Hogar Principal, a fin de para compensar el subsidio actual sobre el terreno urbanizado y vendido a través de ese programa.⁶
- 2.17 El *programa de autoconstrucción* y el *subprograma de rehabilitación*, por su parte, reforzarán los actuales procesos de autoconstrucción para familias clasificadas hasta el cuarto decile y lo harán: (i) proporcionando capacitación técnica a las instituciones financieras, tanto públicas como privadas, para la administración de préstamos a aquellos grupos para autoconstrucción; (ii) financiando subsidios anticipados tanto para incrementar el acceso al programa como para reducir el tiempo requerido para la autoconstrucción; y (iii) prestando apoyo técnico durante el diseño y la construcción a las familias que construyan sus casas en forma progresiva. En el marco de este subprograma, aproximadamente 600 familias recibirán subsidios anticipados de hasta US\$5.000 para la construcción o rehabilitación de su casa; estos subsidios se ofrecerán como un plan financiero que

⁶ En el marco del PHP, los terrenos urbanizados se venden a B\$7,00 por pie cuadrado, vale decir, con un margen de unos B\$3,00 bajo la tasa del mercado, que actualmente es de unos B\$10,00 por pie cuadrado. En una propiedad de 3.000 pies cuadrados (tamaño medio de una propiedad PHP), esto representa un subsidio de B\$9.000 por lote.

cubra tanto la necesidad de asistencia técnica como una subvención de construcción. En este componente se invertirán US\$3 millones.

- 2.18 Por medio de este subprograma, la operación apoyará la finalización de proyectos integrales que den como resultado una solución habitacional técnicamente completa, por ejemplo: rehabilitación de casas existentes, como la instalación de un nuevo techo o piso; adiciones de cuartos (cuarto de baño, dormitorios o cocina); o finalización de una casa básica. El programa sólo financiará hasta el 70% del costo total de la rehabilitación o adición hasta un máximo de US\$5.000. Los solicitantes deben estar en condiciones financiar el monto necesario para completar el proyecto y demostrarlo fehacientemente.
- 2.19 Los criterios de elegibilidad para ambos subprogramas estipulan que los solicitantes deben: (i) ser ciudadanos de Barbados; (ii) los solicitantes conjuntos deben tener un ingreso anual combinado de menos de B\$22.500; (iii) ser un nuevo comprador de casa y no poseer una casa, ni el solicitante ni su cónyuge, excepto quienes soliciten el programa de autoconstrucción, los que sólo deberán poseer la casa que se rehabilitará; y (iv) cuando se necesite financiamiento para comprar una casa o terminar un proyecto de autoconstrucción, caso en que el financiamiento complementario debe ser aprobado previamente por una institución financiera.
- 2.20 **Fortalecimiento institucional (US\$1,5 millón):** Este componente consistirá en: (i) la modernización de la Corporación Nacional de la Vivienda, con énfasis en su administración e información financiera; (ii) el refuerzo de los procesos de planificación urbana y gestión de activos del Ministerio de Vivienda y Tierras; (iii) el perfeccionamiento de los procedimientos gubernamentales para selección y designación de beneficiarios; (iv) la consolidación de dos unidades, para desarrollo integral de barrios y vivienda económica, con miras a adscribirlas en forma permanente a la estructura del Ministerio, y (v) fondos para preparación de proyectos para ambas fases del programa.
- 2.21 Más expresamente, el refuerzo de los sistemas de información y administración financiera de la Corporación Nacional de la Vivienda consistirá en: (i) la instauración de un nuevo sistema de contabilidad (*SmartStream*) con un módulo para contabilidad de costos, que dará lugar no sólo a una modernización del sistema contable de la Corporación, sino a una interfaz con la Tesorería de Barbados; (ii) la mejora de los sistemas operativos y financieros del organismo (préstamos, alquiler y nómina salarial), reforzando así los controles contables de estos sistemas y mejorando considerablemente el control de los alquileres y las cobranzas de préstamos; (iii) la modernización y estandarización de los equipos informáticos; y (iv) la modernización del sitio virtual de la Corporación para que admita la presentación en línea de solicitudes de préstamos y alquiler y la consulta de saldos.
- 2.22 Dentro de Ministerio de Vivienda y Tierras, a su vez, se creará un sistema de empadronamiento de tierras, que permitirá vigilar y controlar la adquisición y transferencia de parcelas de terreno del Ministerio a la Corporación Nacional de la Vivienda, así como el uso posterior que ésta haga de las tierras en los proyectos de construcción. Este sistema estará vinculado al nuevo sistema de contabilidad de

costos instaurado en la Corporación, con lo cual se reforzará la información disponible sobre las afluencias financieras al PHP como resultado de la venta de casas o sitios urbanizados. También dentro del Ministerio, a petición de las autoridades del gobierno, el programa proporcionará financiamiento de preinversión para estudiar posibles medidas de perfeccionamiento del sistema de gestión de los activos públicos del país, bajo la responsabilidad del Ministerio. El programa también financiará la creación del centro de recursos del Ministerio, y la puesta en marcha de sus operaciones. Además, consolidará, actualizará y proporcionará la información técnica necesaria y asistencia técnica para reforzar y actualizar el Sistema de Gestión de Documentos del Ministerio, con el que se realiza el almacenamiento y la administración de los documentos y archivos oficiales.

C. Costo y financiamiento

- 2.23 El costo total de la primera fase del proyecto ascenderá a US\$40 millones, suma de la cual US\$30 millones consistirán en la contribución del BID (75%) y US\$10 millones serán el aporte de la contrapartida local (25%). Se ha programado una segunda fase por otros US\$40 millones. En el Cuadro II-1 se aprecia la distribución de costos por componente y fuente financiera:

Cuadro II-1
Total de costos del proyecto (millones de US\$) - Fase I

Rubro	BID	Local	Total	
	US\$	US\$	US\$	%
I. Desarrollo integral de barrios	18,0	5,2	23,2	58
1.1 Desarrollo integral de barrios periurbanos	11,2	0,0	11,2	28
1.2 Rehabilitación urbana de barrios de centro de la ciudad	5,6	5,2	10,8	27
1.3 Participación de la comunidad	1,2	0,0	1,2	3
II. Vivienda económica	9,0	3,0	12,0	30
2.1 Apoyo al programa PHP - adquisición de tierra y urbanización	4,0	3,0	7,0	18
2.2 Programa PHP – subsidios a familias para comprar casas nuevas	2,0	0,0	2,0	5
2.3 Autoconstrucción	3,0	0,0	3,0	7
III. Fortalecimiento institucional	1,5	0,0	1,5	4
IV. Costo administrativo y financiero	1,5	1,8	3,3	8
4.1 Unidad de proyecto	0,0	1,8	1,8	4
4.2 Evaluaciones y auditorías	0,1	0,0	0,1	0
4.3 Preparación, supervisión y diseño de proyectos	1,4	0,0	1,4	4
Totales	30,0	10,0	40,0	100

- 2.24 Los recursos del aporte local se usarán para complementar el financiamiento destinado a las obras de rehabilitación de los dos casos especiales, a la adquisición y urbanización de terrenos para el programa PHP y a la unidad de proyecto.

D. Activadores de la segunda fase

- 2.25 El Cuadro II-2 presenta los factores activadores de la segunda fase del programa. Se espera que estos indicadores se logren a los 48 meses de iniciado el programa. Sus medios de verificación se indican en este cuadro y en el marco lógico (véase el Anexo I). Los objetivos de la primera fase deberían alcanzarse independientemente de los de la segunda fase. En el primer caso, deberían establecerse los sistemas de apoyo, tanto en el sector público como en el privado, para el desarrollo integral de barrios y vivienda económica y deberían fortalecerse la NHC y el MHL. Estos logros deberían ser la base que permita consolidar y ampliar los sistemas de rehabilitación de barrios y vivienda económica en la segunda fase.

Cuadro II-2

Factores activadores de la segunda fase del programa

Objetivo clave	Activadores de Fase II (Hacia el final de año 4)	Fuente de Información
Adoptar un sistema gubernamental mejor y más amplio de apoyo a la vivienda económica y desarrollo integral de barrios.	<ul style="list-style-type: none"> Haberse avanzado en la aplicación de la Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial, según se demuestre con el mejoramiento de al menos 15 barrios de un modo integrado y participativo y la terminación del diseño de otros diez sitios. Haberse concedido al menos 200 subsidios para autoconstrucción de casas y 100 para casas nuevas a familias ubicadas en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos. 	Informes del proyecto y evaluación de mitad de período
Aumentar la movilización de recursos privados para el financiamiento de vivienda económica para familias de los cuatro primeros deciles de ingresos de la población.	<ul style="list-style-type: none"> Haberse urbanizado al menos 400 sitios y puesto a disposición del sector privado para construcción de casas; 320 de aquellas casas con un costo total inferior a B\$100.000 y 80 inferior a B\$70.000. Que al menos el 75% de las cien familias a las que se concedieron los subsidios para casas nuevas hayan recibido préstamos del sector privado y usado el importe para comprar una casa nueva. Que las 200 familias a las que se concedieron los subsidios para autoconstrucción de casas hayan movilizado recursos complementarios del sector privado para ampliar sus unidades de vivienda. 	Informes del proyecto, evaluación de mitad de período e informes financieros de las intermedias.
Adaptar y fortalecer el MHL y la NHC	<ul style="list-style-type: none"> Que un sistema más eficiente y transparente de selección de beneficiarios basado en un proceso de selección aleatoria y una prueba de variables de elegibilidad estén funcionando tanto para el MHL como para la NHC. Que los nuevos sistemas de información y financieros estén funcionando tanto en la NHC como en el MHL. 	Informes del proyecto y evaluación de mitad de período

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. El prestatario, el garante y el organismo ejecutor

- 3.1 El prestatario de esta operación será el Gobierno de Barbados. Para su ejecución, el programa se apoyará en las instituciones existentes, adaptándolas a sus nuevas funciones, más como facilitadoras y más apuntadas hacia los grupos de menores ingresos. Por consiguiente, el programa será ejecutado por el Ministerio de Vivienda y Tierras. Éste asignará la responsabilidad general de la coordinación, supervisión y administración financiera del programa al Secretario Permanente del Ministerio.
- 3.2 Para asistir al Secretario Permanente en sus deberes de coordinar, supervisar y administrar las finanzas del programa, se ha creado una Unidad de Coordinación y Seguimiento del Programa (PCMU), de estructura simplificada dentro del Ministerio. La PCMU rinde cuentas directamente al Secretario Permanente y sus deberes incluyen la planificación, la coordinación y el seguimiento de todos los aspectos de la ejecución del programa, así como la preparación de informes, las adquisiciones, el desembolso de los recursos del programa y la interfaz con los funcionarios del Banco y del gobierno. Igualmente, la PCMU también vela por el debido cumplimiento de todos los aspectos del Manual de Operaciones del Programa.
- 3.3 La PCMU tiene dos equipos subordinados: un Equipo de Desarrollo Integral de Barrios (NUT), que tiene a su cargo la ejecución del componente de desarrollo integral de barrios, y un Equipo de Vivienda Económica, que coordinará el componente de vivienda económica. Una vez implementado el proceso de fortalecimiento y reforma institucional, se espera que estas dos unidades pasen a ser dependencias permanentes del Ministerio de Vivienda y Tierras, como parte de su nuevo objetivo de mejorar la focalización en los grupos de menores ingresos. La Corporación Nacional de la Vivienda y las firmas inmobiliarias privadas pondrán en práctica el PHP. La responsabilidad de apoyar la autoconstrucción de casas seguirá siendo de aquellas instituciones, tanto privadas como públicas, que ya lo están haciendo.

B. Ejecución y administración del proyecto

- 3.4 La ejecución y la administración del proyecto se regirán por el Manual de Operaciones del Programa, cuyo borrador ha sido producido y acordado con el Ministerio de Vivienda y Tierras durante la preparación del proyecto. **El refuerzo oficial del Manual de Operaciones del Programa por parte del Ministerio es una condición previa para el primer desembolso del proyecto.**
- 3.5 En el proceso de desarrollo integral de barrios, el Equipo de Desarrollo Integral de Barrios será responsable de las actividades siguientes: (i) selección del sitio; (ii) definición de los criterios de diseño; (iii) participación de la comunidad; (iv) presentación y supervisión de diseños; (v) procedimientos para presentación, contratación y supervisión de obras; (vi) coordinación del proceso de concesión de

seguridad de tenencia y títulos de propiedad, y (vii) coordinación de la provisión de servicios sociales.

- 3.6 Se han aprobado previamente los sitios elegibles para desarrollo integral de barrios durante los 18 primeros meses del proyecto. Dichos barrios fueron seleccionados usando criterios que se encuadran en el Plan Nacional de Desarrollo Físico y los mencionados en el párrafo 2.6. Cualquier barrio adicional no incluido en la lista aprobada previamente también tendrá que reunir estos requisitos y necesitará tanto la aprobación del Ministerio de Vivienda y Tierras como la declaración de no objeción del BID.
- 3.7 La Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial (véase el párrafo 1.26) es el instrumento por medio del cual el Ministerio podrá intervenir y garantizar los derechos legales en un sitio definido como de rehabilitación de comunidad especial. Por tal razón, su entrada en vigor es un requisito para la ejecución del subcomponente de revitalización de barrios del centro de la ciudad. El diseño y la producción de los planos finales estarán a cargo de compañías privadas subcontratadas por el Ministerio o, en el caso de barrios pequeños, por el Equipo de Desarrollo Integral de Barrios. Las obras físicas serán ejecutadas por contratistas privados.
- 3.8 El proceso de consulta comunitaria se detalla en el Plan de Acción Comunitaria del programa. Como parte de este plan, se realizarán reuniones informativas con la comunidad para presentar el programa y la propuesta de desarrollo integral de barrios. El Equipo de Desarrollo Integral de Barrios, en colaboración con el Coordinador Comunitario, proporcionará seguimiento y celebrará reuniones de preparación para las visitas del consultor en diseño del desarrollo de barrios. Antes de la confección de los diseños finales de las tareas de desarrollo comunitario y antes de iniciarse las construcciones diseñadas, la comunidad tiene que demostrar su apoyo a las obras propuestas. Una vez que comience el trabajo, se sostendrán reuniones para coordinar y preparar a la comunidad para las obras que se realizarán. Los oficiales de enlace comunitario mantendrán informada a la comunidad acerca de los próximos pasos a seguir y asistirán en la solución de cualquier problema que pueda surgir.
- 3.9 En los dos casos de rehabilitación de barrios especiales del centro de la ciudad de Bridgetown se requiere el traslado temporal de ciertas familias durante la construcción, lo que se realizará de acuerdo con el Plan de Acción Comunitaria. El Programa de Desarrollo Integral prevé disponer de vivienda temporal conveniente sin costo para los residentes afectados.
- 3.10 El Equipo de Vivienda Económica tendrá a su cargo la coordinación general, las directrices de política y el seguimiento **del componente de vivienda económica**. La Corporación Nacional de la Vivienda y el sector privado serán responsables de ejecutar el componente. Para **el subprograma de casas nuevas**, este Equipo verificará que todos los lotes financiados por el programa en el marco del Programa de Hogar Principal sean vendidos a la población beneficiaria y coordinará el

subcomponente de rehabilitación de casas. El Ministerio de Vivienda y Tierras será responsable de la selección de los beneficiarios para subsidios.

- 3.11 La Corporación Nacional de la Vivienda y las firmas inmobiliarias privadas serán responsables del ciclo de proyecto del PHP. La Corporación se encargará de: (i) identificar y adquirir las tierras, junto con el Ministerio de Vivienda y Tierras; (ii) desarrollar el diseño de infraestructura; (iii) licitar, contratar y supervisar las obras físicas; y (iv) supervisar la construcción de casas por firmas inmobiliarias privadas que se hayan seleccionado según un proceso de licitación pública. La Corporación hará entrega de los terrenos urbanizados a las firmas inmobiliarias privadas seleccionadas, conforme a un acuerdo de empresa conjunta, las cuales financiarán y construirán las casas en esos terrenos y los venderán de acuerdo con las normas del manual operativo del programa, en lo concerniente a la población beneficiaria y los precios de venta. Como se señaló, la Corporación ya realiza la mayor parte de estas actividades a través de su programa actual, salvo que no se destinan solamente a los grupos de menores ingresos.
- 3.12 El Ministerio de Vivienda y Tierras adquiere la tierra, por lo general mediante expropiación por causa de utilidad pública, y cede la propiedad a la Corporación Nacional de la Vivienda. Esta comisión diseña, licita, contrata y supervisa el desarrollo de infraestructura. Una vez urbanizada la tierra, la Corporación forma asociaciones con firmas inmobiliarias privadas para que construyan las casas. Sin embargo, en el marco de tales asociaciones, dado que el proceso de adquisición sólo permite la transferencia de los terrenos a los beneficiarios finales, el gobierno mantiene la propiedad y pone la tierra a disposición de contratistas privados, seleccionados mediante un proceso de licitación pública, para que ellos construyan las casas, que tienen que ceñirse a las especificaciones establecidas por la Corporación Nacional de la Vivienda (en este caso, el precio máximo es de entre B\$100.000 y B\$110.000).
- 3.13 Para comprar las casas producidas por el programa, algunas familias necesitarán tanto un subsidio como un préstamo de una institución financiera. Las familias presentarán solicitudes para el subsidio y el préstamo a través de las instituciones financieras. La entidad financiera que reciba las solicitudes verificará los ingresos anuales declarados por los solicitantes, para lo cual éstos deberán llenar un cuestionario indicando tanto sus ingresos como sus gastos, y luego revisará los documentos que presenten los solicitantes. Los ingresos anuales combinados que se declaren serán verificados por medio de una prueba de variables de elegibilidad desarrollada durante la preparación del proyecto y que el MHL incorpora en su proceso de selección. A efectos de promover una mayor eficiencia en el proceso de selección de beneficiarios, se desarrollará un sistema de información gerencial de vivienda (SIGV) que condensaría y aceleraría los procedimientos de solicitud.
- 3.14 La institución financiera enviará a la Unidad de Vivienda Económica las solicitudes en las que se satisfagan los criterios de elegibilidad tanto para el subsidio como para la aprobación previa de un préstamo, para revisión y selección final para la concesión del subsidio. La selección final entre los solicitantes que hayan reunido

los criterios de elegibilidad se efectuará mediante un sistema aleatorio. El Gabinete Ministerial ya aprobó el sistema, el cual supondrá la selección computarizada de solicitantes en función de criterios de clasificación acordados, entre los que se incluye el número de familias por hogar, los ancianos y las personas con necesidades especiales que residan en esos hogares. El Equipo de Vivienda Económica pondrá a disposición del público los resultados de la selección de beneficiarios de subsidios, notificará a la institución financiera y transferirá el subsidio en forma anticipada a la cuenta que tenga el beneficiario en la institución, a fin de que éste pueda usarla como pago inicial para la casa. Este proceso está regulado en el Documento del Gabinete recientemente aprobado sobre subsidios habitacionales.

- 3.15 Con los recursos de los préstamos y los subsidios, las familias comprarán sus casas nuevas, que les venderán la Corporación Nacional de la Vivienda y/o la firma inmobiliaria privada. El producto de las ventas de casas nuevas se usará para pagarle tanto a la inmobiliaria privada por la casa, como al Estado por la tierra urbanizada. El valor que se le pague a la Corporación por la venta de la tierra se reintegra al Fondo de Adquisición y Urbanización de Terrenos dentro de la Corporación, a través de la Oficina General de Auditoría. Dicho Fondo sólo financiará la adquisición y la urbanización de tierras para familias que se ubiquen en los cuatro primeros deciles de la distribución de ingresos.
- 3.16 En el Ministerio de Vivienda y Tierras se creará un Comité de Selección y Subsidios (CSS), que aprobará todos los subsidios anticipados y examinará y determinará el umbral máximo de ingresos y el presupuesto anual para cada tipo de subsidio. Este comité estará integrado por el Secretario Permanente del Ministerio, un representante de la NHC, el Oficial del Proyecto de Vivienda Económica, el Jefe de Contabilidad del Programa de Desarrollo Integral y un representante de la Oficina General de Auditoría. El SIGV creará los mecanismos para que el Comité de Selección y Subsidios realice sus funciones y dé una respuesta oportuna. Anualmente se evaluarán los umbrales de ingresos para los subsidios a fin de ajustarlos conforme a la inflación. El presupuesto anual por tipo de subsidio será la base para determinar el número máximo de solicitudes que recibirán las instituciones financieras.
- 3.17 El Equipo de Vivienda Económica y los organismos públicos y privados serán responsables del subprograma de **autoconstrucción**. Este Equipo tendrá la responsabilidad directa de: (i) la coordinación y subcontratación para capacitación técnica de las instituciones financieras en cuanto a la gestión de los préstamos relacionados con autoconstrucción de casas para familias de escasos recursos; (ii) la selección de los beneficiarios de los subsidios y suministrar los fondos; (iii) el financiamiento del apoyo técnico que se prestará durante el diseño y la construcción; y (iv) la supervisión del proceso de autoconstrucción de casas. Las instituciones financieras y las compañías proveedoras de materiales de construcción seleccionarán a los clientes y aprobarán los créditos para complementar los subsidios. La asistencia técnica a las familias estará a cargo de instituciones locales especializadas (instituto politécnico, organizaciones no gubernamentales).

- 3.18 Las familias que rehabiliten sus casas mediante un proceso de autoconstrucción solicitarán el financiamiento a través de las instituciones financieras participantes y de las compañías proveedoras de materiales de construcción. Diversas instituciones, como el Instituto Politécnico, asistirán a los solicitantes en la expresión de sus necesidades en una solicitud técnica y financiera simple. Esta solicitud incluirá un cuestionario en el que se indicarán tanto los ingresos como los gastos y cada familia presentará la solicitud a la institución financiera o compañía proveedora de materiales.
- 3.19 La institución financiera o la firma proveedora de materiales de construcción enviarán las solicitudes que satisfagan los criterios de elegibilidad para el subsidio y que sean aprobadas para un préstamo al Equipo de Vivienda Económica para la revisión y selección final y otorgamiento del subsidio. El Comité de Subsidio y Selección procederá a determinar en forma definitiva, aplicando un sistema de selección jerarquizada, los solicitantes que hayan reunido los criterios de elegibilidad. El Equipo de Vivienda Económica pondrá a disposición del público los resultados de la selección de beneficiarios de subsidios, notificará a la institución financiera y transferirá el subsidio en forma anticipada a la cuenta del beneficiario en la institución, a fin de que éste pueda usarla como pago inicial para la rehabilitación de su casa.
- 3.20 Las familias usarán los recursos que reciban de la institución financiera o de la firma proveedora de materiales de construcción y el subsidio para la autoconstrucción de su casa. Las instituciones de asistencia técnica seguirán apoyando a las familias en todas partes del proceso, verificando la aplicación del más estricto control de calidad y que los fondos se gasten en las obras de rehabilitación a las que hayan sido destinados.
- 3.21 La ejecución de las actividades del **componente de fortalecimiento sectorial** serán coordinadas y supervisadas por la Unidad de Seguimiento y Coordinación del Programa. La responsabilidad efectiva de la ejecución (preparación de términos de referencia o especificaciones, control de calidad, aceptación de servicios) del subcomponente de fortalecimiento de los sistemas financiero y de información de la Corporación Nacional de la Vivienda será compartida por el Contralor Financiero de la Corporación y el Gerente del Sistema de Información Gerencial (SIG). La Oficina General de Auditoría (OAG), considerando su futura función de auditoría interna, coordinará la preparación de las especificaciones de los sistemas con la Corporación. Para la organización de la Oficina de Auditoría Interna en la NHC, OAG coordinará las actividades con el Gerente General de la Corporación.
- 3.22 Las especificaciones para el sistema catastral fueron conjuntamente elaboradas por los Gerentes de los sistemas de información gerencial del MHL y de la Corporación Nacional de la Vivienda. Esta responsabilidad conjunta se prolongará durante la ejecución del sistema. Para la preparación del proyecto de gestión de activos en la NHC, su Gerente General de Propiedades tendrá la responsabilidad técnica de los sistemas propuestos y el Secretario Permanente supervisará los aspectos relacionados con los asuntos normativos y jurídicos. Finalmente, el

Gerente del Sistema de Información Gerencial del Ministerio tendrá a su cargo la aplicación del Sistema de Gestión de Documentos.

C. Adquisición de bienes y servicios

- 3.23 La adquisición de obras y bienes y la contratación de servicios de consultoría se efectuará de acuerdo con nuevas políticas y procedimientos de adquisición del Banco (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7). Los umbrales para licitación internacional serán de US\$250.000 para la adquisición de bienes, US\$3 millones para obras civiles y US\$200.000 para la contratación de servicios consultoría, comunicación social y capacitación. Las convocatorias a presentación de propuestas se publicarán en Contranet.
- 3.24 Las adquisiciones de bienes y obras y la contratación de servicios de consultoría se revisarán por anticipado. Este procedimiento puede sustituirse por una revisión ex post, después de que el programa haya estado en ejecución durante al menos un año, según acuerdo entre el organismo ejecutor y la Representación del Banco en Barbados (acuerdo que también fijará los umbrales correspondientes), a condición de que dicho organismo cumpla con los requisitos del Banco para este procedimiento.
- 3.25 El Anexo II incluye detalles sobre las adquisiciones del programa. El organismo ejecutor actualizará el plan de adquisiciones en el curso de sus informes semestrales.

D. Plazo de ejecución y calendario de desembolsos

- 3.26 El período de desembolsos para el programa es de cinco años. El cuadro siguiente contiene una proyección de los desembolsos anuales por fuente financiera durante el programa. El desembolso para el primer año incluye el reintegro de los fondos de FAPEP que se usaron para la preparación del proyecto.

Cuadro III-1. Calendario de desembolsos anuales por fuente
(en millones de US\$)

Fuente	2008	2009	2010	2011	2012	Total
BID	4,0	8,6	9,0	6,1	2,3	30,0
Gobierno	5,4	3,6	0,4	0,4	0,2	10,0
Total	9,4	12,2	9,4	6,5	2,5	40,0
% Año	23,5	30,5	23,5	16,3	6,2	100,0

E. Fondo rotatorio

- 3.27 Se recomienda abrir una cuenta especial como fondo rotatorio, con un avance del 5% del préstamo del Banco, lo que equivaldría a US\$1,5 millón.

F. Seguimiento y evaluación

- 3.28 La Unidad de Seguimiento y Coordinación del Programa tendrá el deber de supervisar el desempeño y el avance de la ejecución del programa, tarea que

- implicará la realización de evaluaciones periódicas del programa y de su impacto, e incluirá informes semestrales de avance y dos revisiones del desempeño del programa, en el trigésimo y quincuagésimo mes. La segunda revisión se usará para verificar que se hayan cumplido los factores activadores de la fase dos. Ambas revisiones estarán a cargo de evaluadores independientes contratados para el proyecto.
- 3.29 El Banco y la Unidad de Seguimiento y Coordinación realizarán evaluaciones anuales de la ejecución de programa, las cuales consistirán en una calificación de la ejecución del programa total durante el año anterior, incluida una comparación de los logros específicos del programa con los indicadores contenidos en el marco lógico, en el plan anual de operaciones y en el plan de adquisiciones; una evaluación de la eficacia de la gestión del programa, una evaluación de la participación y percepciones de los grupos interesados, una comparación entre los desembolsos efectivos y planeados, la identificación de aspectos que afecten a la ejecución de programa y de las soluciones o ajustes que se requieran hacer durante el año siguiente para asegurar que la ejecución sea eficiente.
- 3.30 Durante la ejecución de programa, el Ministerio de Vivienda y Tierras presentará anualmente los estados financieros auditados del programa. La auditoría externa estará a cargo de una firma de auditores independientes aceptables para el Banco, de acuerdo con lo dispuesto en los documentos AF-100 y AF-300 y en los términos de referencia aprobados previamente por el Banco (documentos AF-400 y AF-500).
- 3.31 La auditoría externa será de índole financiera. Los estados anuales auditados del programa se presentarán dentro de 120 días después del cierre de cada ejercicio (comenzando con el año en el cual haya entrado en vigencia el programa). Los estados financieros finales del programa se presentarán dentro de 120 días después del último desembolso.
- 3.32 La selección y contratación de la firma de auditoría se efectuará de acuerdo con el procedimiento dispuesto en el documento del Banco sobre procedimiento estándar para la selección de servicios de auditoría externa (documento AF-200). Los gastos de la auditoría externa del programa serán sufragados por el proyecto y financiados con los recursos provenientes del préstamo del Banco.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad técnica

- 4.1 Las obras de infraestructura para el rehabilitación de barrios son muy sencillas (repavimentación de vías, acueductos y alcantarillado, alumbrado público) y seguirán las normas y diseños usuales de construcción y procedimientos de los organismos correspondientes; por lo tanto, no se prevé que haya dificultades técnicas durante la construcción. Pero en los dos casos especiales se presenta la dificultad de que se necesita reparcelar algunas casas existentes. Más que problemas técnicos, se trata de procedimientos según los cuales es preciso asegurar

la participación de la comunidad y la coordinación ya planificada, y para lo cual se han asignado recursos en el proyecto.

- 4.2 Gracias a la asistencia técnica que se proporcionará a las familias durante el diseño y la construcción como parte de este subcomponente, la calidad de las casas autoconstruidas mejorará.

B. Viabilidad institucional

- 4.3 El programa respalda un cambio en el paradigma de las operaciones del Ministerio de Vivienda y Tierras, en el sentido de desistir de la función de proveedor directo de soluciones habitacionales para familias de escasos recursos, para adoptar la de facilitador, regulador y supervisor del sector de la vivienda. El programa constituye un factor movilizador de este cambio y está diseñado para consolidar la transición y fortalecer la capacidad institucional del Ministerio, a fin de que éste pueda desempeñar su nueva función. Sin embargo, dentro de este marco, la ejecución de todos los componentes del programa gira en torno a instituciones, procesos y procedimientos ya existentes. La responsabilidad de la ejecución física de las obras queda delegada en el sector privado. El papel del Ministerio como facilitador se ha reforzado con la creación de la Unidad de Seguimiento y Coordinación. Su función, así como la de la Corporación Nacional de la Vivienda, como organismos ejecutores, se fortalecerá como resultado de las reformas y acciones incluidas en el componente de fortalecimiento institucional.
- 4.4 Durante la preparación de proyecto se identificaron limitaciones de capacidad, principalmente dentro de la Corporación Nacional de la Vivienda, que pudieran haber afectado a la ejecución, pero se incluyeron las soluciones respectivas en el diseño del programa. Así pues, para reforzar las facultades de coordinación y seguimiento, se creó la Unidad de Seguimiento y Coordinación a nivel del Secretario Permanente del Ministerio de Vivienda y Tierras, con unidades separadas para los componentes de vivienda y desarrollo integral de barrios, y con una unidad administrativa responsable de la contabilidad y las transacciones financieras del programa. Además, el fortalecimiento de la Corporación en los ámbitos de auditoría interna y financiera, así como la ejecución del sistema de catastro, también facilitarán la ejecución y el control de los componentes de vivienda y desarrollo integral de barrios.
- 4.5 El programa está diseñado en dos fases, con miras a asegurar su viabilidad institucional. La primera fase se refiere a crear las bases para una segunda fase, más robusta, de introducción de reformas de política, adaptación de procedimientos y consecución de apoyo a través del tiempo. Se espera que, en una segunda fase, se adopte el programa de rehabilitación de barrios a nivel nacional, y se adopten y pongan en marcha los proyectos piloto de vivienda económica como iniciativas nacionales. Como se ha mencionado, durante la primera fase de los proyectos piloto se introducirán, probarán, adaptarán y difundirán los nuevos procedimientos y reglamentos. Durante la primera fase, las instituciones del sector se habrán adaptado a sus nuevas funciones y serán más eficientes y transparentes. Por tal

razón, los objetivos e indicadores de esas entidades reflejan estos objetivos, que también se reflejan en los factores activadores de la segunda fase.

C. Viabilidad socioeconómica y beneficiarios del programa

1. Accesibilidad financiera y selección de beneficiarios de soluciones habitacionales

- 4.6 Como se observó líneas arriba, Barbados tiene una demanda estimada de aproximadamente 1700 nuevas unidades de vivienda al año, vale decir, 900 para acomodar a las nuevas familias que se forman y 800 para sustituir la reserva de viviendas ya deterioradas. La oferta de vivienda para familias de escasos recursos no ha logrado satisfacer la necesidad. Durante los 10 años pasados, las firmas inmobiliarias privadas no han sido capaces o no han estado dispuestas a ofrecer a la venta más que un puñado de nuevas unidades de viviendas económicas para familias de ingresos por debajo del cuarto decile de ingresos. Y en el sector público, el suministro de vivienda económica no ha sido considerablemente mejor: entre 1999 y 2005, la Corporación Nacional de la Vivienda ofreció un promedio de apenas unas 135 nuevas soluciones habitacionales cada año, la mayoría de ellas asequibles sólo a familias situadas por encima de cuarto decile de ingresos.
- 4.7 El actual Programa de Hogar Principal del gobierno nacional se destina a familias cuyos ingresos se encuentran por debajo del quinto decile. El ingreso mínimo establecido por el programa es adecuado para asegurar la accesibilidad financiera hasta el segundo decile (Cuadro IV-1). Con el subsidio, el programa cubre plenamente al 85% de la población definida como de bajos ingresos.

Cuadro IV-1: Accesibilidad financiera (en B\$)

Tipo de casa	Costo total	Pago hipoteca	Salario mensual bruto	Accesibilidad (Decile económico)
Sin subsidio				
1 dormitorio, madera dura	61.305	395,28	1.185,84	2do superior
2 dormitorios, madera dura	78.330	504,68	1.514,04	3ro medio
3 dormitorios, madera dura	94.815	610,89	1.832,68	4to inferior
2 dormitorios, muro	103.635	667,72	2.003,17	4to superior
3 dormitorios, muro	131.250	845,65	2.536,94	6to superior
Con subsidio				
1 dormitorio, madera dura	51.305	330,80	992, 41	2do medio
2 dormitorios, madera dura	68.330	440,25	1.320,75	2do superior
3 dormitorios, madera dura	84.815	546,46	1.639,39	3ro superior
2 dormitorios, muro	93.635	603,29	1.809,88	4to inferior
3 dormitorios, muro	121.250	781,22	2.343,65	5to superior

Note: Las hipotecas están basadas en un plazo de 25 años al 6%.

- 4.8 El análisis preliminar de los solicitantes del PHP demuestra que entre el 29% y 58% de ellos corresponde a los cuatro primeros deciles.

Cuadro IV-2: Perfil de Solicitantes del PHP (en B\$)

No. de solicitantes	%	Salario anual	Decile económico
299	6	<12.000	2do
1,138	23	12.000-17.988	2do-3ro
1,466	29	18.000-23.988	3ro-5to
1,108	23	24.000-29.988	5to -6to
912	19	30.000-36.000	6to -7to

2. Desarrollo integral de barrios

- 4.9 **Análisis de beneficios y costo.** El análisis socioeconómico del componente de desarrollo integral de barrios se realizó en dos partes: una para los sitios correspondiente al subcomponente de desarrollo integral de barrios periurbanos a nivel nacional, y la otra para los dos barrios especiales vinculados a la rehabilitación del casco urbano de la ciudad de Bridgetown. Para el primero de estos subcomponentes, se analizó una muestra representativa de dos sitios, a saber: Garden Land y Allen View. Los sitios para rehabilitación en el centro de la ciudad fueron los barrios de Cats Castle y Greenfields. Estos cuatro sitios fueron seleccionados como representativos del componente de acuerdo con uno o varios de los criterios siguientes: ubicación geográfica, importancia histórica, situación socioeconómica, infraestructura necesaria y/o conveniencia para su uso como modelo de áreas para futura rehabilitación. A pesar de que la densidad entre los sitios de rehabilitación periurbanos y del centro de la ciudad demuestra diferencias importantes, en la mayoría de los otros aspectos, los cuatro lugares tienen muchas características similares. El tamaño medio de los barrios del proyecto es de 110 familias. Según el Censo de 2000, el 50% de las casas consiste en estructuras de madera (paredes exteriores), comparado con el 27% del promedio nacional; el 36% está dotado de letrinas de pozo, comparado con el 16% a escala nacional; sólo el 49% de los residentes tiene educación secundaria, comparada con el 56% a escala nacional; y el 27% de la mano de obra está desempleado, comparado con sólo el 8% a escala nacional.
- 4.10 En consecuencia, con excepción de las soluciones habitacionales para alquiler público que sólo se proyectan en los dos barrios del casco urbano de la ciudad (véase líneas abajo), las inversiones que se planean para los cuatro sitios son también similares, y consisten principalmente en: (i) renovación del actual sistema de distribución de agua; (ii) provisión de alumbrado público adecuado; (iii) renovación del sistema de alcantarillado; (iv) prevención de inundaciones; (v) rehabilitación de calles y veredas y asfaltado necesario de vías; (vi) recolección más eficiente y confiable de basura; (vii) habilitación de parques, patios de recreo y espacios verdes; (viii) nueva parcelación del terreno para reducir el hacinamiento, normalización del tamaño de los lotes y mejoramiento del acceso a líneas de

infraestructura y acueductos principales; y (ix) reasentamiento temporal para acomodar a quienes no podrán volver a sus lotes antiguos.

- 4.11 El programa garantiza que las personas que ahora residen en las zonas del proyecto, podrán regresar después de la rehabilitación. En consecuencia, en el caso de los dos barrios situados en el casco urbano de la ciudad, además de la rehabilitación de la infraestructura antes citada, el plan de inversión en sitios también incluye la construcción de aproximadamente 80 nuevas unidades para alquiler público destinadas a acomodar a las familias que tendrán que ser trasladadas permanentemente a esos sitios.
- 4.12 No hay ningún aspecto de accesibilidad financiera relacionado con alguno de los lugares, ya que no se ha requerido contribución financiera alguna a los residentes.
- 4.13 El costo y los datos de beneficios para los cuatro lugares de muestra se usaron para estimar la rentabilidad económica del proyecto. La corriente neta de gastos y beneficios se descontó usando una tasa de descuento del 12%. Para ambos subcomponentes, los beneficios económicos de cada sitio del proyecto se definieron como el aumento neto en los valores de las propiedades que se estima resultará del plan de inversión del proyecto, tanto en el sitio (zona del proyecto) como en las áreas circundantes inmediatas; los aumentos estimados fueron determinados por un tasador profesional que conoce bien el mercado inmobiliario en estos vecindarios. En el caso de los dos lugares situados en el casco urbano de la ciudad, el avalúo también incluyó el valor de mercado de las nuevas unidades de apartamento edificadas en aquellos lugares para trasladar permanentemente a las familias como consecuencia de la nueva parcelación necesaria. Del mismo modo, el flujo de costos consistió en el plan total de inversiones en infraestructura para cada sitio, así como en los gastos para el reasentamiento temporal y permanente de familias. Expresamente, en el caso de los dos lugares del centro de la ciudad, incluye el costo total de inversiones en los nuevos conjuntos de apartamentos para el traslado permanente de las familias afectadas por la nueva parcelación. Sobre la base de lo anterior, los dos lugares de muestra para la rehabilitación de barrios periurbanos (Garden Land y Allen View) generaron un valor actualizado neto combinado de US\$740.000 y una tasa interna de rentabilidad del 91%. En el caso de los dos lugares del casco urbano (Cats Castle y Greenfields), el valor actualizado neto se estimó en US\$4,5 millones, con una tasa interna de rentabilidad del 75%. El análisis no abundó en los otros efectos externos positivos que generará el proyecto.

D. Participación de la comunidad

- 4.14 El programa introduce varias modificaciones y mejoras decisivas en los sistemas de entrega de viviendas económicas y desarrollo integral de barrios en Barbados, añadiendo iniciativas, tanto públicas como privadas, recientemente adoptadas por el gobierno, pero no consolidadas suficientemente. Estos refuerzos de política se han obtenido gracias a un proceso, iniciado por el Banco, de amplia consulta durante el proceso de formulación de los proyectos con grupos interesados del gobierno y del sector privado del país. Se considera que este proceso de consulta es una inversión inicial de importancia vital para la correcta ejecución del programa diseñado y que

debe continuar durante la vigencia del proyecto, para que la ejecución de éste sea exitosa.

- 4.15 Se realizaron consultas con las comunidades cuyos barrios serán desarrollados en forma integral. El programa comprende un plan de consulta comunitaria y la participación de trabajadores sociales para cerciorarse de que el diálogo continúe. El proyecto no impondrá reasentamientos involuntarios; se realizarán, eso sí, algunos reasentamientos transitorios en los dos casos especiales, en cuyos casos se han realizado consultas con las comunidades, y se seguirán haciendo, sin cargo alguno.

E. Viabilidad financiera

- 4.16 Se considera que el programa es económicamente viable por varios motivos. Primero, se trata de una inversión social, financiada principalmente por el presupuesto nacional. Su necesidad financiera se ha mantenido dentro de las actuales limitaciones presupuestarias del Ministerio de Vivienda y Tierras y del gobierno nacional. Segundo, para el gobierno, la adopción de varios de los subsidios propuestos (como anticipos para vivienda y para autoconstrucción) reducirá en promedio sus gastos de subsidio per cápita en comparación con el sistema actual de subvención de las tasas de interés, lo que dará lugar a un gran número de beneficiarios por dólar de subsidio. Tercero, la ejecución del programa movilizará recursos adicionales provenientes de los ahorros familiares y de préstamos de bancos comerciales hacia el sector de la vivienda. Finalmente, en un nivel macro, los sistemas de subsidio que se implantarán por medio del programa permitirán efectuar una planificación presupuestaria más precisa, dando lugar así a un incremento en las perspectivas de sostenibilidad financiera de los programas de subsidios habitacionales en el futuro. El subcomponente de subsidio se presenta como un proyecto piloto (400 subsidios), de manera que si el gobierno nacional decide instaurarlo en forma permanente, habrá que considerar sus implicaciones presupuestarias.

F. Impacto ambiental

- 4.17 El Plan Nacional de Desarrollo Físico (NPDP) establece el marco espacial para el desarrollo urbano de áreas y regiones en todo el país, y determina que las nuevas urbanizaciones se realicen solamente en zonas cuyos valores naturales, culturales e históricos puedan conservarse y magnificarse. Todos los sitios incluidos en este programa deben estar contemplados en el Plan aludido. Varias dependencias, principalmente el Ministerio del Medio Ambiente y Energía, tienen la responsabilidad de fiscalizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos de ordenamiento ambiental, y de emitir certificados de autorización ambiental a los nuevos proyectos de urbanización.
- 4.18 Durante la preparación del proyecto se llevó a cabo una evaluación del impacto ambiental (en los archivos de programa), que indica que, según se prevé, el programa tendrá un impacto positivo en el medio ambiente, principalmente debido a la prestación de servicios básicos actualmente ausentes en los barrios o que tienen

que mejorarse. Igualmente, muchos de los préstamos para rehabilitación de viviendas se usarán para la provisión de servicios básicos, la reducción del hacinamiento o la construcción de servicios higiénicos. El análisis ambiental incluye un plan de gestión ambiental y social que ha sido incorporado en el diseño del proyecto y cuyas recomendaciones deberán aplicarse durante la ejecución del proyecto.

- 4.19 A través del componente de rehabilitación de barrios se proveerá acceso vehicular de emergencia, y en muchos lugares se proveerán áreas y servicios comunitarios, mayor seguridad (mediante el desmonte del terreno, aumento de alumbrado público, construcción de lomos reductores de velocidad en la vía, etc.) y reducción del riesgo de incendios e inundaciones.
- 4.20 En el análisis ambiental también se evaluó la capacidad de los organismos responsables para la supervisión y el seguimiento ambiental de las actividades relacionadas con el programa. En el análisis se ratificó que dichos organismos cuentan con la capacidad necesaria para poner en práctica el plan ambiental y social del programa.

G. Beneficios y beneficiarios

- 4.21 El programa beneficiará aproximadamente a 3.400 familias (más del 4% de la población nacional) y será una inversión destinada a reducir la pobreza. Se considera que todos los beneficiarios del programa de desarrollo integral de barrios se encuentran por debajo del umbral de pobreza (cuenta sectorial), como igualmente el 100% de los beneficiarios de préstamos para rehabilitación de viviendas. Se espera que el 60% de los beneficiarios de nuevas soluciones habitacionales tenga ingresos familiares anuales inferiores al nivel de pobreza. Esto significa que, durante la fase I del programa, el 90% de las soluciones de vivienda se destinarán a las poblaciones más necesitadas.
- 4.22 El programa introduce varias modificaciones y mejoras decisivas en los sistemas de entrega de viviendas económicas y desarrollo integral de barrios en Barbados, añadiendo iniciativas, tanto públicas como privadas, recientemente adoptadas por el gobierno, pero no consolidadas suficientemente. Esto pondrá en práctica un concepto de desarrollo integral de barrios con participación comunitaria, así como un planteamiento más equilibrado de colaboración pública y privada en la provisión de vivienda económica, con mayor transparencia fiscal y planificación presupuestaria. Estos refuerzos de política se han obtenido gracias a un proceso, iniciado por el Banco, de amplia consulta durante el proceso de formulación de los proyectos con grupos interesados del gobierno y del sector privado del país. Se considera que este proceso de consulta es una inversión inicial de importancia vital para la correcta ejecución del programa diseñado y que debe continuar durante la vigencia del proyecto, para que la ejecución de éste sea exitosa.
- 4.23 En el sector de la vivienda económica, el programa propone tres programas piloto que apoyarán el incipiente Programa de Hogar Principal, así como una nueva iniciativa destinada a atender las necesidades de autoconstrucción de casas. Estos

programas beneficiarán a 1.200 familias situadas en el segundo al cuarto deciles de ingresos de la población.

- 4.24 Se espera que, a través del componente de rehabilitación de barrios del programa, se beneficien aproximadamente 2.000 familias de los cuatro primeros deciles de ingresos de la población. El desarrollo integral de los dos sitios de barrios especiales contribuirá al esfuerzo de reurbanización de Bridgetown y a sus actividades económicas.
- 4.25 El programa incluye una importante labor de fortalecimiento institucional que apoyará la modernización del MHL y la NHC y la creación de una unidad de rehabilitación de barrios en dicho Ministerio. Estas dos iniciativas deberían dar lugar a instituciones más eficaces y eficientes para la implementación de ambas fases del programa y de las políticas habitacionales de gobierno nacional.

H. Riesgos

- 4.26 Como parte del análisis del riesgo llevado a cabo durante la preparación del proyecto, se identificaron los siguientes riesgos importantes:
- 4.27 **Respuesta inadecuada de las instituciones, tanto públicas como privadas.** Con el programa se presenta un nuevo “modus operandi” para el sector habitacional del país, que exige la adopción de nuevas funciones para los sectores tanto público como privado. Las instituciones de ambos sectores necesitarán tiempo para adaptarse, lo que puede conllevar el riesgo de atrasos de ejecución. Para atenuar este riesgo, se han realizado amplias consultas y diálogos durante la preparación de proyecto, con el fin de asegurar el apoyo político y generar interés económico en este cambio. Asimismo, el programa incluye varias actividades o mecanismos para asistir en esta transición institucional, entre ellas: un programa de dos fases, en la primera de las cuales sólo se presentan los proyectos piloto, un plan de acción para la ejecución y el mercadeo del sistema de subsidios, servicios de intermediación ofrecidos por bancos comerciales a las familias que buscan subsidios habitacionales y una extensa consulta y participación de la comunidad.
- 4.28 **Necesidad de acciones claras y de prioridad sincronizada.** Aunque el programa cuente con un fuerte respaldo de las autoridades pertinentes y figure dentro del Plan de Desarrollo Físico y del Plan Estratégico para Barbados, los aspectos de debilidad institucional y de prioridades actualmente no sincronizadas entre los organismos ejecutores podrían influir de manera negativa en la ejecución del proyecto. Para reducir este riesgo se necesita contar, como medidas esenciales, con un apoyo político claro e invariable a los objetivos del programa hasta el final de su ciclo de proyecto, y de apoyo institucional para reforzar los organismos públicos que tendrán una participación clave en el programa, vale decir, la Corporación Nacional de la Vivienda y el Ministerio de Vivienda y Tierras.
- 4.29 **Atrasos en la aprobación parlamentaria de la Ley de Rehabilitación Comunitaria Especial.** Como se observa en los párrafos 1.25 y 3.7, al entrar en vigor, esta Ley autorizará a los organismos ejecutores a ingresar en las comunidades especiales para proceder a la implementación del componente de

rehabilitación de barrios. Cualquier tropiezo en la aprobación y entrada en vigor de la ley podría retrasar la ejecución de este componente. Hasta la fecha, la Ley ha sido redactada y conversada con los niveles técnicos al interior del gobierno. Las autoridades están plenamente conscientes de la necesidad de que la Ley sea aprobada y se han comprometido a que así sea, a fin de cumplir con el propósito del programa.

MARCO LÓGICO
PROGRAMA DE VIVIENDA Y DESARROLLO INTEGRAL DE BARRIOS – FASE I (BA-L1002)

Resumen	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos clave
Meta (Objetivo) Mejorar las condiciones habitacionales y vecinales de las familias y comunidades de ingresos bajos y medios bajos de Barbados.	(Dos años después del final de la Fase I) <ul style="list-style-type: none"> Que se hayan ejecutado los programas PHP y de desarrollo integral de barrios y sean aceptados por todos los principales agentes¹ del sector. Que al menos el 4% de la población isleña haya mejorado sus condiciones habitacionales como resultado directo del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes gubernamentales Evaluaciones de mitad de período y final 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo del gobierno a una política habitacional más equitativa sigue siendo firme. Respuesta adecuada y oportuna de instituciones privadas y públicas.
Propósito (Resultado) Un sistema de gubernamental mejor y más amplio de apoyo a la vivienda económica.	(Para fines del cuarto año del programa) <ul style="list-style-type: none"> Que el número de unidades habitacionales terminadas de valor inferior a B\$100.000² producidas y vendidas con participación privada³ haya aumentado a un promedio de 140 unidades al año. (Datos de línea de base: 20) Que el actual inventario de 7.000 familias que viven en barrios de calidad inferior a la norma se haya reducido en un 25% para 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes gubernamentales Evaluaciones de mitad de período y final 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo del gobierno a una política habitacional más equitativa sigue siendo firme. Respuesta adecuada y oportuna de instituciones privadas y públicas.

¹ Incluye: MHL, NHC, 70% de comunidades beneficiarias, dos instituciones financieras privadas y tres firmas constructoras.

² En precios constantes de 2007.

³ Contribución del sector privado del 50% o más del total de costos.

Resumen	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos clave
Aumentar la movilización de recursos del sector privado para el financiamiento de vivienda económica.	<ul style="list-style-type: none"> Que el número (o valor) de préstamos desembolsados por instituciones privadas a familias situadas por debajo del quinto decile haya aumentado en 15% para 2012. (Datos de línea de base: __) Que las familias de bajos ingresos que participan en programas habitacionales del gobierno contribuyan al menos con el 30% del costo de autoconstrucción y al menos con el 80% del costo de casas nuevas. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes gubernamentales y de bancos privados Informes del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Respuesta adecuada y oportuna de instituciones privadas y públicas. Estabilidad social y económica.
Crear un sistema eficiente de apoyo estatal al mejoramiento físico y social de los barrios de escasos recursos ⁵ .	<ul style="list-style-type: none"> Que la NUU se haya transformado en una unidad permanente dentro del MHL. Que cada comunidad identificada en el programa haya participado en el proceso decisorio para su proyecto de desarrollo integral y se le haya consultado acerca de las prioridades de desarrollo comunitario para 2012. Que en los dos últimos años del programa, el gobierno haya terminado la rehabilitación al menos de seis sitios de barrios por año. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes del programa Encuestas sociales de evaluaciones de mitad de período y final Informes del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo político para el desarrollo integral de barrios sigue siendo alto. Residentes dispuestos a participar en el proyecto. Buena disposición de comunidades y el gobierno para el proceso participativo.

⁵ Los que evidencian deficiencias habitacionales y/o viales; deficiencias de drenaje y/o eliminación de desechos líquidos y sólidos; subutilización del inventario de vivienda y/o falta de espacios públicos o deficiente mantenimiento de los que existen.

⁶ A menos que se indique algo diferente.

Componente	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos clave
Productos (Producción/Insumos) Nuevas soluciones de vivienda económica	(Para fines del cuarto año del programa)⁶ <ul style="list-style-type: none"> Que se hayan construido 320 casas nuevas por valor inferior a B\$100.000 para beneficiarios de los primeros cuatro deciles. Que todas las tierras necesarias para la Fase I del programa han sido cedidas a la NHC para fines del tercer año de ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes gubernamentales Informes del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso a tierras con servicios para construcción a precios razonables y en barrios adecuados.
Autoconstrucción de casas	<ul style="list-style-type: none"> Que 400 familias situadas por debajo del quinto decile hayan rehabilitado sus hogares por intermedio del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> MHL Firmas proveedoras de materiales de construcción Informes del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Adopción de procedimientos adecuados de verificación de ingresos.
Desarrollo integral de comunidades de bajos ingresos	<ul style="list-style-type: none"> Que se hayan rehabilitado al menos 15 barrios de una manera integral y participativa y que se haya terminado el diseño para otros diez sitios. Que se hayan completado todas las mejoras de infraestructura en los dos barrios de “casos especiales”. 	<ul style="list-style-type: none"> MHL Informes del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Las comunidades responden bien al proceso de organización.
Desarrollo sectorial e institucional Fortalecer y hacer más transparente la selección de beneficiarios. Fortalecer el sistema de gestión habitacional. Fortalecer el sistema de administración de tierras	<ul style="list-style-type: none"> Que un sistema de selección de beneficiarios más eficiente y transparente esté funcionando tanto en el NHC como en la MHL. Que los nuevos sistemas de información y financiero estén funcionando tanto en la NHC como en el MHL. Que se haya implantado el sistema catastral en el MHL y la NHC. 	<ul style="list-style-type: none"> MHL NHC Organismo ejecutor 	

MHL: Ministerio de Vivienda y Tierras / **NHC:** Corporación Nacional de la Vivienda / **PCEU:** Unidad de Coordinación y Seguimiento del Programa
NUU: Unidad de Desarrollo Integral de Barrios.