

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

07/01/2020 - 12/31/2020

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

Operation number: PR-T1229

Número de suboperación: ATC/ME-15900-PR

Nombre del proyecto: TOPA Paraguay: Improving Public Transportation in the Metropolitan Area of Asuncion

Propósito: i Ampliar la disponibilidad de información en tiempo real sobre el tránsito del

País administrador

PARAGUAY

País beneficiario:

PARAGUAY

Grupo

D

Subgrupo

Agencia ejecutora: Facto S.A.

Líder de equipo: LUISFER

Ciclo del Proyecto:

Fecha de Reporte: 2021 - 01 - 01

Fecha de aprobación: 2016 - 11 - 28

Fecha de firma: 2017 - 03 - 30

Primera fecha de desembolso: 2017 - 06 - 05

Plazo de ejecución original: 2020 - 09 - 30

Plazo de ejecución actual: 2020 - 09 - 30

Plazo original de último desembolso: 2020 - 09 - 30

Plazo actual de último desembolso: 2020 - 09 - 30

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto tuvo un desempeño insatisfactorio. De la de Cooperación Técnica de Recuperación Contingente ATC/ME-15900-PR se realizó un primer desembolso en la fecha del 05 de junio de 2017, por un monto de USD\$250,000.00. Es el único desembolso realizado durante el proyecto. De la Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-15901-PR no se ha realizado ningún desembolso. Se presentó una justificación de gastos de la suboperación ATC/ME-15900-PR, con fecha de 31 de mayo de 2018, por un monto de USD\$98,700.07 lo cual representa un 39.48% del total desembolsado, quedando pendiente de justificar el restante 60.52% de lo desembolsado que asciende a la suma de USD\$151,299.93. Siendo que no se ha avanzado en la ejecución del proyecto por factores externos e internos, este monto remanente debe ser reintegrado al Banco, lo cual ya fue solicitado. Facto ha intentado reorientar el modelo de negocio y la ejecución del proyecto pero sin éxito.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo. El proyecto ha tenido un desempeño insatisfactorio.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos 6 meses

El proyecto tuvo un desempeño insatisfactorio. De la de Cooperación Técnica de Recuperación Contingente ATC/ME-15900-PR se realizó un primer desembolso en la fecha del 05 de junio de 2017, por un monto de USD\$250,000.00. Es el único desembolso realizado durante el proyecto. De la Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/ME-15901-PR no se ha realizado ningún desembolso. Se presentó una justificación de gastos de la suboperación ATC/ME-15900-PR, con fecha de 31 de mayo de 2018, por un monto de USD\$98,700.07 lo cual representa un 39.48% del total desembolsado, quedando pendiente de justificar el restante 60.52% de lo desembolsado que asciende a la suma de USD\$151,299.93. Siendo que no se ha avanzado en la ejecución del proyecto por factores externos e internos, este monto remanente debe ser reintegrado al Banco, lo cual ya fue solicitado. Facto ha intentado reorientar el modelo de negocio y la ejecución del proyecto pero sin éxito.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo. El proyecto ha tenido un desempeño insatisfactorio.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

C1 : Desarrollo e implementación de productos **Peso** 86% **Calificación** Very Unsatisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de paradas instaladas (acumulado)	0	98 (2022 - 06 - 30)	30 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Número de banderolas instaladas (acumulado)	0	80 (2022 - 06 - 30)	0 (2019 - 10 - 16)	Finished
I3 Número de buses con GPS (acumulado)	883	2200 (2022 - 06 - 30)	1070 (2019 - 10 - 16)	Finished
I4 Sistema informativo de tránsito y transporte instalado en el municipio	0	1 (2020 - 06 - 30)	1 (2019 - 10 - 16)	Finished
I5 Número de líneas de buses que cuentan con un sistema de monitoreo y control de flota especializado en transporte público	15	60 (2022 - 06 - 30)	22 (2019 - 10 - 16)	Finished

C2 : Comercialización y Marketing

Peso 14% **Calificación** Very Unsatisfactory

Indicadores	Línea Base	Planeado	Logrado	Estado
I1 Volumen de ventas de publicidad en paradas, banderolas y apps (US\$) (acumulado)	173	4639145 (2022 - 06 - 30)	0 (2019 - 10 - 16)	Finished
I2 Volumen de ventas de informes a empresas de transporte (US\$)	0	526909 (2022 - 06 - 30)	0 (2019 - 10 - 16)	Finished

Hitos	Valor Planeado	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
Condiciones previas	8	8	2017 - 09 - 30	2019 - 10 - 15	Achieved
Instalación de 45 paradas tecnológicas	45	0	2018 - 03 - 25		Overdue
Instalación de al menos 40 banderolas	40	0	2018 - 03 - 25		Overdue
Al menos 30,000 usuarios activos	30000	0	2018 - 03 - 25		Overdue
Instalación de 1500 GPS	1500	0	2018 - 03 - 25		Overdue
30 líneas con GPS utilizando la plataforma	30	0	2018 - 03 - 25		Overdue
Sistema Instalado en 1 municipio	1	0	2018 - 09 - 21		Overdue
Instalación de 80 paradas tecnológicas	80	80	2019 - 03 - 20	2020 - 06 - 27	Achieved
Instalación de 60 banderolas	60	0	2019 - 03 - 20		Overdue
Al menos 60,000 usuarios activos	60000	0	2019 - 03 - 20		Overdue
Instalación de 2200 GPS	2200	0	2019 - 03 - 20		Overdue
60 líneas con GPS utilizando la plataforma	60	0	2019 - 03 - 20		Overdue

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

Aprobaciones legislativas

Compromisos del prestatario / agencia ejecutora

Capacidad Institucional de la Agencia Ejecutora

Oposición de la comunidad/política

Desempeño del consultor inapropiado

Diseño del proyecto/Componentes

Otros. ¿Cuáles?

Facto no ha podido avanzar en la ejecución del proyecto debido a factores internos y externos. No logro obtener la licencia para operar las paradas tecnológicas por parte de la Municipalidad de Asuncion. La ejecución del proyecto dependía de manera importante de esta licencia. Si bien Facto ha intentado avanzar en el proyecto en otras ciudades no ha logrado esto con éxito ni validando un modelo de negocio que le permita crecer y consolidarse. Esto también ha llevado a desafíos internos dentro del equipo de recursos humanos de Facto que en un momento dado se quedó sin recurso humano. Durante la ejecución del proyecto se ha notado también la baja capacidad institucional de Facto.

SECCIÓN 4: RIESGOS

	Área de Impacto	Severidad	Prob.	Fecha	Responsable	Acción de mitigación
Competencia	Desarrollo e implementación de productos	(2) Low	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Proyecto en preferencia licitatoria, resolución de declaración de interés municipal, capacidad instalada y usuarios activos. No existe otro competidor que haga lo mismo que Topa y la tecnología es poco imitable.
Competencia desleal del rubro publicitario	Comercialización y Marketing	(3) Medium	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Alianzas con empresas publicitarias, medios y formación de equipos de ventas para fortalecerlos.
Deterioro de relaciones con choferes	Desarrollo e implementación de productos	(1) Very Low	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Algunas charlas y capacitaciones. Por lo general los choferes no se oponen a la incorporación de este tipo de sistemas, ya que hoy en día más empresas de transporte controlan y monitorean el recorrido que hacen y la frecuencia de sus buses.
Deterioro de relaciones con transportistas	Intermediary Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	TOPA ofrece servicios de valor para los transportistas, cuenta con una nueva plataforma de control de flota mucho más especializada en transporte público que la versión anterior. Se han adherido empresas de transporte con mucho peso dentro del gremio.
Regulación	Final Outcome	(3) Medium	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Acuerdos concretos, concesiones y contratos con municipalidad
Relaciones políticas	Final Outcome	(4) High	Medium 60%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	El proyecto cuenta con visibilidad social, permanentemente estamos en interlocución continua con autoridades y con actores de la sociedad civil. Actualmente iniciamos relaciones con otros organismos internacionales y con la academia. Por otro lado, también lo estamos haciendo con los nuevos actores políticos por el cambio de gobierno. Consideramos muy importante seguir contando con el apoyo del GRUPO BID para mejorar las relaciones políticas.
Valor de espacios						

publicitarios menor	Comercialización (4) High y Marketing	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Nuevas alianzas con agencias de publicidad y medios para la comercialización de espacios publicitarios.
Vandalismo	Desarrollo e implementación (2) Low de productos	Low 40%	2020 - 02 - 14	Project Coordinator	Paradas robustas, cámaras de vigilancia, seguros contra todo riesgo y monitoreo diario de paradas. Hasta hoy fueron muy pocos los casos de vandalismo en Asunción y Lambaré.

NUMERO TOTAL DE RIESGOS: 8 IN EFFECT RISKS: 8 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Indique la probabilidad de sostenibilidad del proyecto luego de la finalización:

I

Justificación

No se ha avanzado en la ejecución del proyecto por lo cual es insostenible.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
2. Falta de mecanismos de recuperación de costos o de fuentes de financiamiento externo (gobierno, donantes y / o sector privado) para continuar las actividades del proyecto una vez que se acaben los recursos de BID Lab	No se ha validado ningún modelo de negocio en torno al proyecto.
3. No se genera un mercado para los servicios y / o actividades del proyecto (baja capacidad de pago o baja demanda de esos servicios)	No se ha validado ningún modelo de negocio en torno al proyecto.
4. La oposición o falta de interés del actor relevante para continuar con las actividades o servicios del proyecto.	Los actores público/privado relevante no demostraron interés.
5. Falta de capacidad organizacional, gerencial y financiera para continuar y sostener el programa una vez finalizada la fase de ejecución.	Baja capacidad del cliente.
6. Falta de un plan de sostenibilidad o implementación inadecuada del mismo.	No existe plan de sostenibilidad.

Acciones relacionadas con la sostenibilidad implementadas en el proyecto

.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relacionado a	Author	Fecha
Esta es una de las primeras experiencias del FOMIn en el uso de los Contingency Recovery Grants. Dadas las características del instrumento y el tipo de compañías con las que se trabaja se debe ser más flexible en las exigencias del tipo fiduciario y por otra parte solicitar a las contrapartes información financiera, teniendo en cuenta escenarios con diferentes probabilidades. Esto no estaba previsto cuando se diseñó la operación, y sería deseable poder incorporarlo en futuras operaciones que utilicen este instrumento.	Design	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
Esta es una de las primeras experiencias del FOMIn en el uso de los Contingency Recovery Grants. Dadas las características del instrumento y el tipo de compañías con las que se trabaja se debe ser más flexible en las exigencias del tipo fiduciario y por otra parte solicitar a las contrapartes información financiera, teniendo en cuenta escenarios con diferentes probabilidades. Esto no estaba previsto cuando se diseñó la operación, y sería deseable poder incorporarlo en futuras operaciones que utilicen este instrumento.	Design	Ana Castillo Leska	2019 - 10 - 22
Sugerimos que al diseñar un proyecto de cooperación de este tipo, cuyo éxito se deba en gran parte a factores difíciles de controlar para una empresa de innovación en etapa de crecimiento, como son el nivel de compromiso y voluntad política de las autoridades, la agilidad en los procesos de llamados a licitación, y la coordinación necesaria entre todos los actores implicados (sector público y privado); consideramos importante que desde la etapa de diseño se tomen las precauciones necesarias ante cualquier contingencia que pueda retrasar el cumplimiento de los hitos del proyecto y generar altos costos para la empresa durante la ejecución del proyecto.	Design	Eugenia Gonzalez	2019 - 10 - 22

<p>Nos dimos cuenta de cuán importante es que empresas de tecnología o startups, al momento de emprender con productos disruptivos e innovadores, deben prever distintas formas de rentabilizar o hacer sostenible su modelo de negocio, ya que el proceso de inserción en el mercado puede ser extenso y complicado; la empresa debe tener la capacidad para adaptarse a los distintos escenarios que puedan presentarse durante dicho proceso.</p> <p>El modelo de cooperación técnica reembolsable de esta operación, si bien es de gran utilidad para ayudar a empresas o start-ups del área de innovación, el mismo debería ser más flexible, ya que cuando hablamos de empresas de innovación con productos altamente disruptivos y que se encuentran en etapas de desarrollo, es muy difícil esperar que éstas sigan los lineamientos estructurados de un proyecto con este tipo de cooperación. Por estos motivos, a efectos de incentivar la investigación para lograr la innovación, sería bueno que la cooperación sea más flexible a la hora de disponer de los recursos o del cumplimiento de hitos y metas, sin dejar de lado el propósito del proyecto. También así, se debería tener en cuenta, que debido a la falta de estructura que poseen este tipo de empresas y el desconocimiento de algunos procedimientos, consideramos necesaria una mayor capacitación o consultorías externas que nos ayuden a conocer sobre las políticas y procedimientos del Banco.</p>	Sustainability	Eugenia Gonzalez	2019 - 10 - 22
	Implementation	Eugenia Gonzalez	2019 - 10 - 22