



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# 

## 

### 

#### 

##### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

###### 

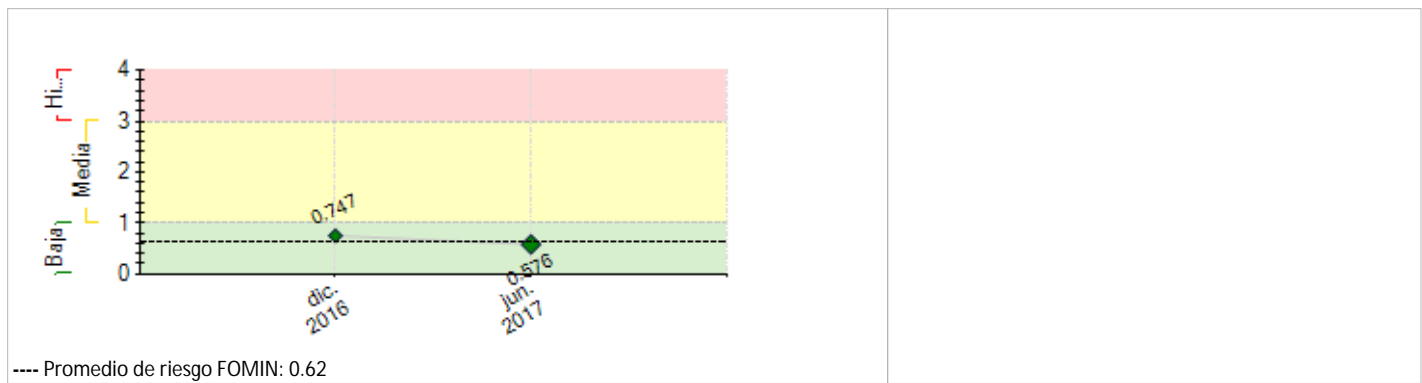
###### 

###### 

###### 

###### 

######



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados en forma acumulada son: (i) Contratación de la firma Auditora (ii) Contratación de consultor individual para el desarrollo del componente 1 (iii) Selección y contratación de la firma consultora que realizará el Estudio de Mercado (iv) Diseño de términos de referencia para contratación de la firma consultora colombiana para el componente 2. El proyecto tuvo dificultades en las siguientes áreas: (i) Retraso en los primeros meses de ejecución debido a la declinación de oferta de consultoría de la firma ADG/AFC, esto llevó a iniciar nuevos procesos de selección y contratación de firmas colombianas. En la actualidad esta etapa ya se ha superado y estamos agilizando actividades para cumplir el cronograma inicial.

La Unidad Ejecutora concentrará sus esfuerzos en las siguientes acciones clave: (i) Realizar el taller de sensibilización ambiental el 7 de julio (ii) Realizar el concurso de innovación ambiental (iii) Entrega del estudio de oferta y demanda (iv) Contratar la firma consultora para el diseño del Modelo Verde (v) Transferir el Modelo a asesores técnicos e iniciar la implementación con los empresarios (vi) Realizar el primer Foro en Eficiencia Energética y Energías Renovables en el mes de octubre.

Se considera que las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de los objetivos finales son altamente optimistas, dado que se ha percibido mucho ánimo y acogida del programa en todos los entornos en que lo hemos estado divulgando.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

En desacuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Lo que el organismo ejecutor denomina como "resultados" o "logros" no son realmente resultados/logros sino avances en procesos administrativos.

El proyecto presenta serios retrasos en la implementación (cerca de 8 meses) debido a demoras en la definición y acuerdos entre la firma consultora internacional y el organismo ejecutor. En función de lo anterior, se debieron acordar y efectuar ajustes al proceso de contratación del proveedor, presupuesto y al marco lógico del convenio (prorrogar fechas de cumplimiento de indicadores).

El retraso también es debido a la excesiva lentitud del organismo ejecutor y unidad ejecutora para avanzar en los procesos de convocatoria, calificación, selección y contratación de proveedores.

Así mismo, se evidencia que el organismo ejecutor aún no ha avanzado en la verificación del DNA por parte de la firma auditora.

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el semestre fueron:

- Contratación de la firma Auditora

- Contratación de consultor individual para el desarrollo del componente 1

-Selección y contratación de la firma consultora que realizará el Estudio de Mercado

-Diseño de términos de referencia para contratación de una firma consultora colombiana para el componente 2.

El Consorcio ADG/AFC declina la oferta de consultoría el día 21 de febrero de 2017, esto ocasiona que el proceso en general se retrase, por lo que se revisa y se ajusta el POA el cual fue aprobado por el BID. Se consideran actividades complementarias que impactan de manera positiva en la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos del proyecto y generan valor en el desarrollo del proyecto. Se incluye el diseño y desarrollo de un Kit del Modelo de negocio Verde Ecomicro (Material POP, resumen de la metodología y guías de trabajo). Fortalecimiento de la comunicación estratégica del proyecto. Se desarrollarán 4 foros regionales en Eficiencia energética y Energías renovables. Se incrementó el número de empresas beneficiarias a 30, potenciando así el impacto de la implementación del modelo. Se desarrolló la imagen del proyecto siguiendo los lineamientos del manual de Identidad Corporativa.

El próximo semestre, la unidad coordinadora del proyecto espera lograr lo siguiente:

- Cumplimiento de indicadores Componente 1

- Entrega del estudio de mercado

- Diseño del modelo verde y transferencia a asesores técnicos

#### **Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

En desacuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los desafíos del proyecto para el Segundo semestre de 2017 son:

1.- Con el fin de garantizar la calidad de los servicios prestados por la firmas consultoras, se les debe informar que el Banco Interamericano de Desarrollo difundirá internamente los productos desarrollados y los resultados de la evaluación de desempeño realizada por parte del Organismo Ejecutor.

2.- Cumplir con el alcance de indicadores y metas dentro de las nuevas las fechas acordadas.

3.- Con el fin de que la campaña de expectativa dirigida a los empresarios sea más focalizada y acertada, se recomienda que la Asesora Técnica del proyecto realice una caracterización previa de los subsectores con mayor potencial de impacto del proyecto e ir focalizando las comunicaciones hacia los grupos de empresarios. Estas campañas serán inicialmente de carácter informativo para dar visibilidad al proyecto, ya que la convocatoria para beneficiarios se abrirá una vez se tengan los resultados del estudio de Mercado.

4.- Construir piezas de comunicación que se dirijan a sensibilizar a los empresarios sobre la necesidad de la eficiencia energética, basado en lo que sucede a nivel mundial y país.

5.- Subir al PSR y de manera permanente todos los productos de conocimiento desarrollados por el proyecto: estudios/investigaciones, piezas de comunicación, imagen corporativa, folletos, boletines, cartillas, videos, manuales, etc, etc.

6- Dado que: i) se observa un gran atraso en el avance técnico del proyecto debido a que aún no se han contratado las firmas consultoras que llevarán a cabo el estudio de mercado y diseño del modelo de acompañamiento, y ii) la ejecución de los recursos desembolsados por el Banco se convierte en uno de los indicadores de avance del proyecto, el BID/FOMIN solicita a la Fundación Coomeva y al Grupo Coomeva en general el agilizar sus trámites y procesos internos de contratación y de pagos a los proveedores con el propósito de que, conservando la rigurosidad y el control, se realicen de la manera más rápida posible. La no ejecución de los recursos desembolsados por el Banco (por parte del Organismo Ejecutor), conlleva a un retraso en los futuros desembolsos, retrasos en el avance de las actividades propias del proyecto, mala calificación en el PSR, solicitud de reembolso de recursos y/o eventual cancelación automática del proyecto por parte del Banco.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Linea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
<b>Fin:</b> El impacto esperado es incrementar la productividad, competitividad y sostenibilidad de los asociados MIPYME de la Fundación Coomeva al mismo tiempo que reducen sus emisiones de gases de efecto invernadero a la atmósfera.	I.1 Número de empresas que han reducido sus costos energéticos anuales	0			15	0	
		Nov. 2016			May. 2018		
	I.2 Reducción porcentual promedio de costos energéticos anuales	0			1	0	
					May. 2018		
I.3 Emisiones de gases efecto invernadero evitadas		0			1	0	
					May. 2018		
<b>Propósito:</b> Reducir los costos energéticos de MIPYMEs a través de financiamiento y asistencia técnica para la inversión en tecnologías de uso eficiente de energía y/o energía renovable	R.1 Número de empresas que acceden a productos crediticios	0	0	15	15	0	
		Nov. 2016	Nov. 2017	May. 2018	May. 2018		
	R.2 Valor total del crédito otorgado a empresas por intermediarios financieros	0			1	0	
					May. 2018		
R.3 Numero de empresas que adoptan nuevas practicas o tecnologías		0	0	15	15	0	
		Nov. 2016	Nov. 2017	May. 2018	May. 2018		
<b>Componente 1:</b> Sensibilización ambiental al interior de la organización <b>Peso:</b> 4% <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	C1.11 Colaboradores del Grupo Coomeva sensibilizados en temas ambientales y de eficiencia energética y energías renovables	0	0	50	50	0	En curso
			Jun. 2017	Ago. 2017	Nov. 2017	May. 2018	
	C1.12 Numero de propuestas de innovación ambiental presentadas por los colaboradores de la Fundación Coomeva	0	6	6	6		
		Nov. 2016	Ago. 2017	Nov. 2017	May. 2018		
<b>Componente 2:</b> Diseño y prueba piloto de un modelo de negocio verde <b>Peso:</b> 90% <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	C2.11 Estudio de análisis de oferta y demanda realizado	0	0	1	1	1	
			May. 2017	Ago. 2017	Nov. 2017	May. 2018	
	C2.12 Número de empresarios sensibilizados	0	0	0	120	320	
			May. 2017	Ago. 2017	Nov. 2017	May. 2018	
	C2.13 Modelo preliminar de negocio verde diseñado	0	0	1		1	
			Ago. 2017	Nov. 2017		May. 2018	
	C2.14 Numero de personas de Coomeva capacitadas en el modelo	0	20	20		20	
			Nov. 2017	May. 2018		May. 2018	
C2.15 Numero de empresas que han recibido capacitacion		0	0	100		100	
		Nov. 2016	Nov. 2017	May. 2018		May. 2018	
	C2.16 Numero de empresarios que reciben asistencia tecnica	0	0	30		30	
		Nov. 2016	Nov. 2017	May. 2018		May. 2018	
<b>Componente 3:</b> Gestión del conocimiento y comunicación estratégica <b>Peso:</b> 6% <b>Clasificación:</b> Muy Insatisfactorio	C3.11 Caso de estudio desarrollado	0			1		
		Nov. 2016			May. 2018		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Condiciones previas	7	May. 2017	7	Ene. 2017	Logrado
H4 [*] Estudio de oferta y demanda	1	Ago. 2017			
H2 [*] 20 asesores tecnicos han sido capacitados en el modelo	20	Nov. 2017			
H3 20 empresas cuentan con un plan de Inversiones	20	May. 2018			

[\*] Indica que el hito ha sido reformulado

## FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Dificultades en adquisiciones
- [X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

## SECCIÓN 4: RIESGOS

## RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Barreras de tipo cultural y/o falta de interés por el producto financiero verde que haga que los beneficiarios finales sean reacios a efectuar una inversión en eficiencia energética o energía limpia	Baja	Este riesgo se mitigará con las actividades de sensibilización, capacitación y asesoría técnica a los asociados ya que se hará especial énfasis sobre los ahorros económicos que podrán obtener al adquirir equipo con mayor eficiencia energética	Project Guest
2. Los proveedores de servicios y equipo de eficiencia energética tienen capacidad limitada.	Baja	Este riesgo se mitigará durante la fase de desarrollo de estudio de mercado, en el que se hará un análisis detallado de la oferta local de tecnologías eficientes y de las capacidades y garantías de los	Project Guest

		proveedores identificados para asegurar que cumplen con estándares de calidad suficientemente altos.	
3. Consultores: Las firmas de consultoría no tienen un lenguaje cercano al empresario. Las metodologías de implementación diseñadas para los empresarios deben ser ajustadas a las necesidades y perfil de las Mipymes colombianas.	Baja	El equipo técnico acompañará el proceso con las firmas consultoras, validando que la estrategia de comunicación de las firmas consultoras y consultores, sean ajustadas a las condiciones y perfiles de las Pymes atendidas con el proyecto	Project Coordinator
4. Empresarios: No perciben la eficiencia energética como una prioridad en su organización y un factor diferenciador y relevante para el desarrollo sostenible de su organización y del país.	Baja	Desarrollar campañas de sensibilización en los empresarios beneficiarios del proyecto	Project Coordinator
5. Empresarios: No perciben la eficiencia energética como una prioridad en su organización y un factor diferenciador y relevante para el desarrollo sostenible de su organización y del país.	Baja	Desarrollar campañas de sensibilización en los empresarios beneficiarios del proyecto	Project Coordinator
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Baja <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 5 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 5 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 0 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 0			

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** PP - Poco Probable

## FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	
[X] Falta de un <b>mercado</b> para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	
[X] Falta de eficiencia del organismo ejecutor	Serías demoras para avanzar en los procesos de adquisiciones y validación del DNA
<b>Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:</b>	
Difusión y apropiación de las buenas prácticas dentro del Grupo Empresarial Coomeva, con el fin de potencializar el alcance y generar conciencia ambiental en las otras empresas del Grupo Coomeva.	
Comunicación constante de los avances del proyecto en los diferentes medios internos y externos.	
El Modelo de Negocio Verde será apropiado en la Fundación como un producto transversal de manera que impacte a los beneficiarios a través de formación, capacitación y financiación empresarial. Al estructurarlo como un producto, el impacto será proyectado en el tiempo y no finalizará cuando se termine la ejecución del convenio.	
Una vez que avance el proyecto y se obtengan los resultados del desarrollo piloto, así como las oportunidades de mejora del mismo, la Fundación Coomeva elaborará y presentará formalmente al BID/FOMIN el plan de sostenibilidad del programa.	

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Los organismos ejecutores no solo se deben apropiar del proyecto sino prepararse internamente para avanzar con la ejecución de los proyectos y tomar prontas decisiones que permitan avanzar	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso [FOMIN]
2. La participación activa del equipo técnico del proyecto en diferentes actividades relacionadas con el objeto del proyecto (Foros, Encuentros, Seminarios), ayuda a potenciar las acciones y a generar espacios de creación de alianzas estratégicas en beneficio del proyecto.	Implementation	Vinasco Vergara, Claudia Patricia Vinasco
3. El propiciar un espacio al interior del Organismo Ejecutor donde queden muy claros los procedimientos del Banco, ayuda a mejorar los procesos de selección y contratación de los consultores y firmas consultoras.	Design	Vinasco Vergara, Claudia Patricia Vinasco
4. Debido a que el mercado de servicios para impactar procesos de eficiencia energética es un mercado incipiente, es importante ir consolidando una base de datos de consultores individuales y firmas consultoras que ofrezcan este tipo de servicios.	Implementation	Vinasco Vergara, Claudia Patricia Vinasco
5. Se debe considerar con mucho detenimiento la posibilidad de invitar a firmas consultoras internacionales que no tengan sede en el país, pues esta condición afecta directamente el presupuesto general y la rapidez en la ejecución de las acciones del proyecto.	Implementation	Vinasco Vergara, Claudia Patricia Vinasco