Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Expansión del acceso sostenible de familias rurales a energia renovable

Nro. Proyecto: NI-S1012 - Nro. Operación: ATN/SF-12376-NI, SP/SF-10-05-NI

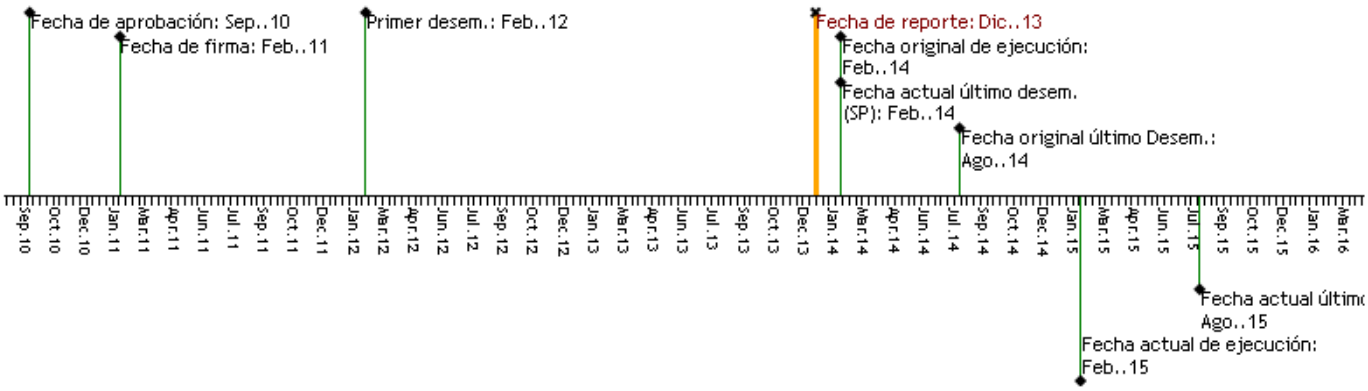
Resultado: Establecido un modelo de negocios rentable y sostenible para que familias de bajos ingresos y microemprendimientos en el área rural accedan a energía e iluminación para usos domiciliares y productivos utilizando energías renovables limpias y eficientes.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

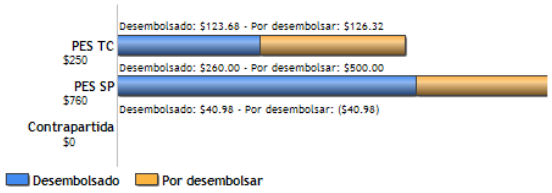
Agencia Ejecutora: Empresa de Comunicaciones, S.A.

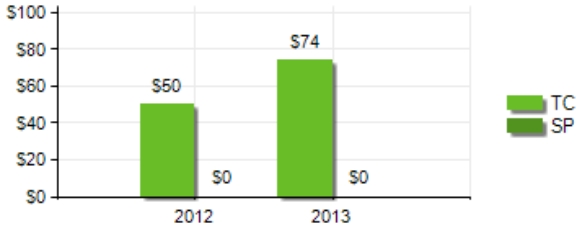
Líder equipo de diseño: Torrez, Gabriela
Líder equipo de supervisión: Sanchez, Ana Cecilia

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

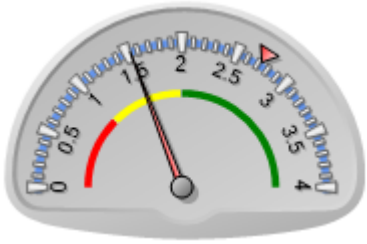


RECURSOS (EN MILES DE USD)

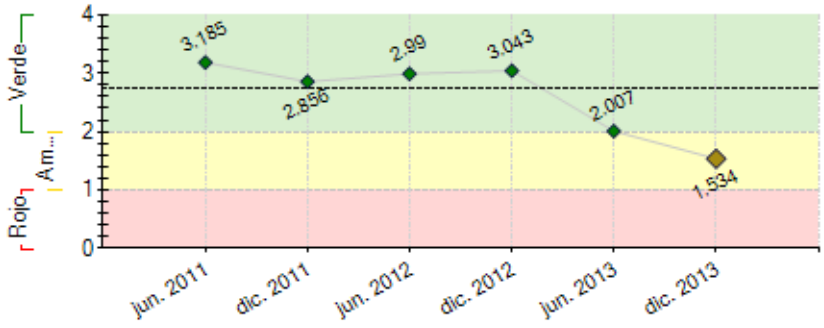




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.534
Promedio PES: 2.728

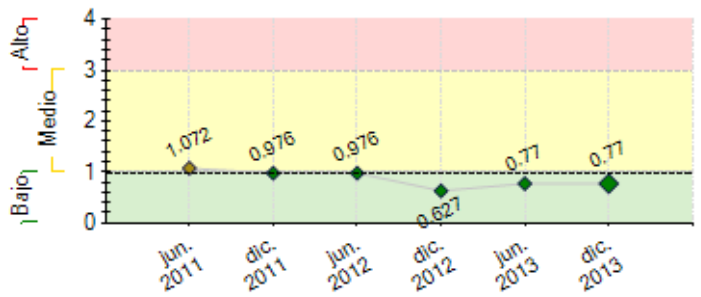


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Medio



---- Promedio de riesgo PES: 0.988

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS ALCANZADOS ACUMULADOS
Personal de crédito contratado en 4 sucursales y oficina central.
Implementado el Proyecto de Crédito en Sucursal Rio Blanco a partir del 1-10-2013
Al 31-12-13 instalados y operando 174 sistemas domiciliares en hogares rurales.
Al 31-12-13 instalados y operando 20 sistemas productivos en el sector rural, principalmente en el Municipio El Rama.
Se lograron identificar por parte del usuario sistemas de 200W de mayor demanda para el uso mixto: domiciliar y productivo.
Cartera 0% de mora.
Alianza con Alcaldía de Somotillo y Cooperativa ACAWAS en Waslala.
Contratadas consultoría 1) Sistema de Monitoreo y Seguimiento (Línea Base) 2) Esquema de Mantenimiento y Recuperación de Baterías.
Cumplido el HITO 5 y el HITO 6
DIFICULTADES
Incumplido HITO 4 al 31-10-13 (contratación tardía en encontrar oferentes y presupuesto bajo de la categoría de gasto)
Resultados de insatisfacción en Evaluación intermedia.
Demora en la implementación del proyecto (2 años), sin considerar el tiempo de aprendizaje para implementar un programa de colocación en zonas rurales, y todo el tramite administrativo que la AE debe realizar ante las normas y políticas del Banco.
PRINCIPALES RIESGOS
Finalización del proyecto 07-02-14 sin alcanzar las metas de 1,613 sistemas y 134 sistemas productivos.
Misión de administración por parte del Banco: Reducción del financiamiento y ajustes al diseño inicial del Proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESUTADOS
En el II semestre 2013 se instalaron 126 sistemas domiciliares y 19 sistemas productivos.
La Cooperativa ACAWAS (Waslala) hace alianza con ECAMI para beneficiar a sus 150 miembros.
Cartera 0% mora.
Sistema de crédito y cobranzas finalizado. Se están realizando pruebas de funcionamiento en las sucursales vía on line.
Personal capacitado en políticas de crédito, tecnologías de fuentes renovables, el uso del software de crédito, y en temas ambientales como el mantenimiento preventivo y recuperación de baterías.
Cumplido HITO 5 Sucursales comunicadas vía internet con oficina central
Cumplido HITO 6 ECAMI cuenta con una política ambiental institucional, y una política de incentivos para la recuperación de baterías usadas. De igual forma con un esquema de mantenimiento preventivo.
DIFICULTADES
Época de invierno dificultó el acceso de personal de crédito a las zonas rurales.
Los sistemas de 30W no han sido colocados por la falta de interés de los clientes potenciales.
La implementación del software de crédito en las sucursales nos ha llevado mas tiempo del estimado. Se deberá dar un acompañamiento técnico al personal.
ACCIONES
Realizar ajustes al proyecto en cuanto reducción de financiamiento, metas, plazo.
Abrir sucursal nueva en el I trimestre 2014 (Camoapa, San Carlos, Puerto Cabeza)
Alianza con TECNOSERVE para trabajar con el sector productivo (ganaderos) focalizando las ventas en ese sector.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Establecido un modelo de negocios rentable y sostenible para que familias de bajos ingresos y microemprendimientos en el área rural accedan a energía e	**R.1**	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de personas que suplen sus necesidades de energía domiciliar mediante el uso de sistemas de energía renovable limpia (Número de beneficiarios calculado en base al promedio de personas por hogar según el VIII Censo de Población y IV de vivienda-2005 INIDE –. http://www.inide.gob.ni/index.htm : 5.2 por vivienda)	0				8300	905	
							Feb. 2015	Dic. 2013	

iluminación para usos domiciliares y productivos utilizando energías renovables limpias y eficientes.	R.2	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de microemprendimientos productivos y comerciales que acceden a sistemas de energía renovable limpia (uso de agua para riego o diversificación de sus negocios).	0				115	20	
							Feb. 2015	Dic. 2013	
	R.3	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Número de TN de CO2 que han sido reducidas mediante el proyecto al ser reducido el consumo de leña y derivados del petróleo (kerosene).	0				5000	0	
							Feb. 2015		
	R.4	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Valor en US$ de saldo de cartera de ECAMI suficiente para continuar con el crédito de sistemas domiciliares y productivos durante los siguientes tres años.	0				600000	153613.42	
							Feb. 2015	Dic. 2013	

Componente 1: Financiamiento Reembolsable **Peso:** 81% **Clasificación:** Muy Insatisfactorio	C1.I1	Número de sistemas domiciliares para familias instalados y operando.	0	433	520		660	174	Atrasado
				Feb. 2013	Feb. 2014		Feb. 2015	Dic. 2013	
	C1.I2	Número de sistemas productivos para microemprendimientos rurales instalados y funcionando.	0	24	55		55	20	Atrasado
				Feb. 2013	Feb. 2014		Feb. 2015	Dic. 2013	
	C1.I3	Número de cocinas mejoradas entregadas a familias rurales operando.	0	200	700		900		Atrasado
				Feb. 2013	Feb. 2014		Feb. 2015		
	C1.I4	Porcentaje de cartera en riesgo mayor a 30 días.	15				15	0	Finalizado
			Feb. 2011				Feb. 2015	Nov. 2013	
	C1.I5	Al finalizar la ejecucion del proyecto: Porcentaje de sistemas vendidos que cuentan con mantenimiento preventivo	0				70		
							Feb. 2015		
	C1.I6	A los 24 meses: Número de distribuidores acreditados y vendiendo productos de la empresa (acumulado)	8				13	6	Atrasado
							Feb. 2013	Sep. 2013	
	C1.I7	A los 24 meses: Número de sucursales abastecidas con inventario para distribución de productos (acumulado)	3	5			7	7	
				Feb. 2012			Feb. 2013	Mar. 2013	

Componente 2: Componente de Cooperacion Tecnica **Peso:** 19% **Clasificación:** Insatisfactorio	C2.I1	Metodología de cobranza definida y diseñada.	0				1	1	
							Ago. 2012	Nov. 2012	
	C2.I2	Al mes 19: Prueba piloto del sistema de cobranza mediante rf-id card completada.						No	Atrasado
							Sep. 2012	Jun. 2013	
	C2.I3	Metodología de crédito diseñada incluyendo manuales, política de previsiones, política de incentivos al personal.	0				1	1	
							Ago. 2012	Nov. 2012	
	C2.I4	Sistema informático de crédito diseñado al mes 18 y operando al mes 32	0	1			1	1	
				Nov. 2012			Oct. 2013	Dic. 2013	
	C2.I5	Sistema de cobranza (pagos de clientes) diseñado al mes 18 y operando al mes 32.	0	1			1	0	
				Nov. 2012			Oct. 2013	Dic. 2012	
	C2.I6	Al final de la ejecucion del proyectos: Pasantía de conocimiento realizadas (acumulado): Al mes 24 una (1) para reforzar el sistema de crédito y cobranza; Al mes 30, dos (2) para reforzar la identificacion de nuevas tecnologias de energia renovalbe y Al mes 36 dos (3) para reforzar la estrategia de mercadeo rural.	0	1	3		6		Atrasado
				Feb. 2013	Ago. 2013		Feb. 2014		
	C2.I7	A los 24 meses: Número de promotores de crédito aplicando la metodología de crédito y cobranza.	0				3	3	
							Feb. 2013	Feb. 2013	
	C2.I8	A los 24 meses: Número de supervisores de crédito aplicando la metodología de crédito y cobranza.	0				3	3	
							Feb. 2013	Feb. 2013	
	C2.I9	A los 30 meses: Ajustes al diseño organizacional de ECAMI en función a los nuevos sistemas de crédito y cobranza implementados y manuales organizacionales actualizados.						No	
							Ago. 2014	Sep. 2013	
	C2.I10	Número de nuevos productos y/o tecnologías de energía renovable identificadas	0				3	3	Finalizado
							Nov. 2013	Nov. 2013	
	C2.I11	Documento de Investigación y Estrategia de mercadeo aprobada por ECAMI.						Si	Finalizado
							Ago. 2013	Oct. 2012	
	C2.I12	Número de nuevos productos incorporados a la oferta regular de ECAMI para el mercado rural.	0				2	2	Finalizado
							Feb. 2014	Sep. 2013	
	C2.I13	Plan de promoción y materiales promocionales diseñados						Si	
							Feb. 2013	Jun. 2013	
	C2.I14	Esquema de mantenimiento diseñado al mes 30 e implementado al mes 36.	0	1			1	1	
				Ago. 2013			Feb. 2014	Dic. 2013	
	C2.I15	Número de talleres de capacitación para técnicos y potenciales proveedores de mantenimiento.	0				2	2	Finalizado
							Ago. 2014	Abr. 2013	
	C2.I16	A los 20 meses: Número de sucursales comunicadas en red con la oficina central.	0				5	1	Atrasado
							Nov. 2013	Dic. 2013	
	C2.I17	A los 20 meses: Número de administradores (2) y técnicos (2) contratados para las sucursales	0				4	4	Finalizado
							Oct. 2012	Nov. 2011	
	C2.I18	A los 24 meses: Número de sucursales con 100% de su personal capacitado y actualizado en tecnologías renovables y mantenimiento de sistemas.	0				5	3	Atrasado
							Feb. 2013	Dic. 2013	
	C2.I19	Propuesta del ciclo completo de crédito y cobranza aprobada por ECAMI.						Si	
							Oct. 2012	Oct. 2012	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	5	Feb. 2012	5	Feb. 2012	Logrado
H1	[*] Propuesta del ciclo completo de crédito y cobranza diseñada y aprobada por ECAMI	1	Oct. 2012	1	Sep. 2012	Logrado
H2	[*] Documento de investigación de mercado concluido	1	Oct. 2012	1	Oct. 2012	Logrado
H3	[*] Sistema de crédito y cobranza diseñados	1	Nov. 2012	10000	Nov. 2012	Logrado
H4	[*] Sistemas de crédito y cobranza en funcionamiento.	1	Oct. 2013	1	Dic. 2013	Logrado tarde
H5	[*] Oficina Central y Sucursales en red con sistemas implementados.	5	Nov. 2013	5	Dic. 2013	Logrado tarde
H7	[*] Número mínimo de productos nuevos, identificado a través del proyecto, incorporado en la oferta regular de energías solares de ECAMI.	1	Nov. 2013	1	Jun. 2013	Logrado
H6	[*] Esquema de mantenimiento y recuperación de baterías identificado	1	Ene. 2014	1	Dic. 2013	Logrado
H8	[*] Esquema de mantenimiento implementado.	1	Ago. 2014			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[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. Colocación de riesgos en zonas rurales sin electrificación,	Medio	Para reducir el riesgo en la colocación de los créditos, ECAMI cuenta con proyecciones de coberturas de electrificación rural, a ser ejecutadas por ENATREL, MEM a través del PNESER lo que le eprmite a la empresa dirigirse bajo niveles de confianza a la promoción y colocacion de créditos.	Project Coordinator
2. Las familias rurales (clientes) no adaptan la costumbre de utilizar las cocinas mejoradas en vez de los métodos tradicionales (a fuego abierto).	Medio	ECAMI ha considerado no ejecutar esta actividad por el alto riesgo de no ser adoptadas las cocinas dado que no cumplen con las características del sector y de los hogares rurales. La cultura y la idiosincrasia de las familias rurales requieren de capacitación, sensibilización, y de mayores conocimientos para introducir nuevas tecnologías de cocinas mejoradas, siendo un aspecto contrario al giro del negocio de ECAMI.	Project Coordinator
3. La legislación nacional no mantiene favorable la política de aranceles de importación para equipos que proveen fuentes alternas de energía.	Medio	ECAMI cuenta con el marco legal de la Ley 532 "Ley para la Promoción de Generación Eléctrica con Energías Renovable", donde son exentos el pago de impuestos para la adquisición de algunos componentes de los sistemas solares.	Invitado Proyecto
4. Inestabilidad económica no permite el desarrollo de actividades productivas y comerciales en el área rural.	Bajo	La industria del microcredito logró en el 2012 levantar cabeza, despues de 3 años de caídas estrepitosas. Las cifras preliminares de cierre de las microfinancieras indican que el sector cerró el año´2012 con un crecimiento mayor al 5% impulsado por una mejoría en el clima de negocio y la desaparición, al menos por ahora de la mayor amenzaza de este negocio, la cultura de no pago. El logro de este sector fue el control de la mora siendo inferior al 5%. Los facores que han contribuido para que el sector crezca es la mejoria de la economía nacional, la erradicacion al miedo de la cultura no pago y una mayor regulacion y ordenamiento juridico de las microfinancieras.	Invitado Proyecto
5. No existe capital de financiamiento de largo plazo para las IMFs para escalar y masificar el acceso a crédito a sistemas de energía renovable limpia.	Bajo	A la fecha, únicamente el FDL otorga en pequeña escala creditos para la adquisición de sistemas solares. Se espera que en el año 2014 FDL y ECAMI firmen alianza de trabajo con TECNOSERVE para ofrecer créditos para la adquisición de sistemas de uso productivo y se masifique el acceso a tecnologías de fuentes renovables.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1-Solicitud de extensión de plazo por 12 meses adicionales.
2-Solicitud de reducción de metas en cuanto al numero de sistemas instalados al finalizar el proyecto.
3-Solicitud de reducción del financiamiento de préstamo.
4-Abrir nueva sucursal en el primer trimestre 2014 e implementar el programa de crédito.
5-Definir la población meta a ser beneficiada con el proyecto.
6-En el 2013 se flexibilizó la política de crédito en cuanto a reducir el % de prima al 10% y suspender temporalmente las garantías adicionales al crédito.
7-Se implementó el programa de crédito en la nueva sucursal de Rio Blanco.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La propuesta de implementar una tecnología RF-ID en un pilotaje y vincularla a un HITO no ha sido un acierto para el desempeño del proyecto, ya que es un tema totalmente desconocido para la AE aunque de mucho interés a nivel tecnológico. Sin embargo, el contexto en que el proyecto ha venido ejecutándose posiblemente hubiese sido rechazado por la población considerando las características del sector en el que estamos trabajando.	Implementation	Lacayo, ECAMI S.A
2. Las metas y/o productos a nivel intermedio y final del proyecto deben estar asentados en una memoria donde se proyectara en el momento del diseño. De tal manera que la AE pudiera tener la opción de revisar sobre la base del contexto en que desarrolla la implementación del proyecto tratando de ser agente de cambios ante el equipo de supervisión del Banco y tratar de evitar incumplimientos con los plazos del convenio.	Sustainability	Lacayo, ECAMI S.A

3. La empresa privada desconoce totalmente el sistema de trabajo con el BID y esto incide en el desempeño de la AE en cuanto a la agilidad de los procesos de adquisición, instrumentos de planificación, no objeciones, y una serie de decisiones de carácter técnico administrativo. Asimilar estos conceptos y procesos de trabajo requieren de un tiempo de aprendizaje y de concepción por parte de los dirigentes de la AE para que los tramites fluyan en concordancia con las fechas y estipulaciones de las normas y políticas.	Implementation	Lacayo, ECAMI S.A
4. Implementar un pilotaje dentro de un proyecto piloto resulta muy dificultoso alcanzar los productos o metas que se establecieron en el diseño. Es todo un proceso de aprendizaje, de prueba y error en un contexto desconocido. La colocación de créditos en el sector rural sobre todo en comunidades donde la distancia y el acceso a los caminos es de alto riesgo imposibilita al personal de campo cumplir con metas de ventas a las establecidas por la AE para poder cumplir con lo convenido.	Implementation	Lacayo, ECAMI S.A