



Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Middle Term Evaluation-ARECA project 2010

Versión Final

Agosto 2011

ITP/1135

BIDC

Contract Number: N/A
IT Power reference: UKP/1135

Versión Final

Agosto 2011

Contractor:

IT Power
Grove House,
Lutyens Close, Chineham,
RG24 8AG, United Kingdom.
Tel. +44 1256 392700
Fax. +44 1256 392701
E-mail: itpower@itpower.co.uk
<http://www.itpower.co.uk>

Document control	
File path & name	\\192.168.158.4\data\$\Data\0WorkITP\1projects\2011\11004
Author	Manuel Fuentes, Miriam Cuadra
Project Manager	Manuel Fuentes
Approved	Manuel Fuentes
Date	Agosto de 2011
Distribution level	Client distribution

Table of Contents

1	SUMARIO EJECUTIVO	5
1.1	Descripción del Proyecto.....	5
1.2	El contexto y propósito de esta evaluación	6
1.3	Implementación del proyecto	6
1.4	Conclusiones principales, recomendaciones y lecciones aprendidas	6
2	INTRODUCCIÓN.....	9
2.1	Propósito de la Evaluación	9
2.2	Elementos principales de evaluación.....	9
3	EL PROYECTO ARECA Y SU CONTEXTO.....	10
3.1	Comienzo del proyecto y su duración	10
3.2	Problemas que el proyecto pretende abordar.....	10
3.3	Objetivos de desarrollo e inmediatos del proyecto	11
3.3.1	Objetivos inmediatos	11
3.4	Actores e interesados del proyecto	12
3.5	Resultados Esperados	12
3.5.1	Resultados del Logro 1	12
3.5.2	Resultados del Logro 2	12
3.5.3	Resultados del Logro 3	12
3.5.4	Resultados del Logro 4	12
3.6	Asuntos claves que han surgido durante el proyecto.....	13
3.7	Análisis del contexto por país.....	13
4	CONCEPTUALIZACIÓN Y DISEÑO DEL PROYECTO	18
4.1	Conceptualización/diseño	18
4.1.1	Pertinencia del diseño	19
4.2	Apropiación Regional y por país.....	19
4.3	Replicabilidad	20
5	IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	21
5.1	Estrategia de implementación	21
5.1.1	Desarrollo de la implementación del proyecto	21
5.1.2	Marco lógico como herramienta de gestión	23
5.1.3	Instrumentos de gestión	23
5.2	Modalidad de implementación del proyecto.....	24
5.2.1	Organización del proyecto	24
5.2.2	Las Garantías Parciales de Crédito	25
5.2.3	La Línea de Asistencia Técnica	26

5.2.4	Estrategia de Operación en Campo	27
5.2.5	Apoyo de PNUD	29
5.3	Monitoreo y Evaluación	30
5.4	Participación de actores relevantes en la implementación	32
5.4.1	Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE	32
5.4.2	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD	33
5.4.3	Las Instituciones Financieras	33
5.4.4	Relaciones colaborativas	35
5.5	Planeamiento financiero	36
6	RESULTADOS DEL PROYECTO	38
6.1	Avance en la concreción de los Resultados del Proyecto	38
7	CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	50
7.1	Conclusiones y Lecciones Aprendidas principales	50
7.1.1	Integración parcial de ARECA a las actividades del BCIE	50
7.1.2	Desarrollo de Capacidades técnicas para financiar a las SMREPs	50
7.1.3	Proceso de capacitación a IFIs	51
7.1.4	Colocación de Garantías de Parciales	51
7.1.5	Creación de Sinergias Institucionales	51
7.2	Conclusiones y Lecciones Aprendidas por Resultado	52
8	RECOMENDACIONES	56
8.1	Modificación de las metas del proyecto	56
8.2	Recomendaciones para lograr el objetivo del proyecto	56
8.2.1	Apoyo a los SMREPs	56
8.2.2	Oportunidades para el desarrollo de la agenda de trabajo ARECA en la región	58
8.2.3	Incrementar la presencia y el apoyo del BCIE y de ARECA en la región	59
8.2.4	Bundling de proyectos para el mercado de carbono	60
8.2.5	Incrementar el apoyo a las IFIs	60
8.3	Recomendaciones por Resultado.....	61
8.5	Revisión y propuesta al Marco Lógico.....	66
ANEXOS.....		69
	Anexo I. Metodología de la Evaluación.....	70
	Anexo II. Documentación Revisada por el equipo evaluador	74
	Anexo III: Programa de entrevistas durante la misión de evaluación	75
	Anexo IV: Características de cada país en relación al proyecto ARECA	76
	Anexo V: Comentarios realizados por BCIE, PNUD y coordinador de ARECA y respectivas repuestas del equipo evaluador.	80

Acrónimos

ALIDES	Alianza Centro Americana para el Desarrollo Sostenible
APR	Informe de Avance Anual
BUN-CA	Red de Usuarios de Biomasa para Centroamérica
CABEI	Banco Centro Americano Para la Integración Económica (BCIE)
CAMBIO	Mercado Centro Americano para la Biodiversidad; Un Proyecto de UNDP – GEF
UNPD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
CCAD	Comisión Centro Americana de Ambiente y Desarrollo.
CEPAL	Comisión Económica para Latino América
EE	Equipo Evaluador
GEF	Fondo para el Medioambiente Mundial.
GHG	Gases de efecto de Invernaderos
GW	Giga vatios
GW/h	Giga vatios-horas
HYDRO	Hidroelectricidad
CA	Centro América
IFI	Instituciones Financieras Intermediarias
kW	Kilovatios
kW/h	Kilovatios-horas
LIBOR	Tasa Bancaria Interna de Londres
MIF	Fondo de Inversión Multilateral (IDB área encargada del sector privado.)
MW	Megavatios
MW/h	Megavatios-horas
PPA	Acuerdo de Compra de energía
PRG	Garantía Parcial de Riesgo
ER	Energía Renovable
OR	Oficina Regional
SMME	Micro Mediana y Pequeña empresa.
SMREP	Proyecto pequeño y Mediano de Energía Renovable
TOR	Términos de Referencia
UNDP	Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo
US\$	Dólar US
WB	Banco Mundial

1 SUMARIO EJECUTIVO

1.1 Descripción del Proyecto

El proyecto Energía Renovable en Centro América y Panamá (ARECA) se inició el 16 de octubre de 2007 y está planeada su finalización para Octubre del 2012. El proyecto ARECA tiene un enfoque regional, beneficiando a seis países de la región Centroamericana - Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. El Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) es la agencia ejecutora y el PNUD es la agencia implementadora del GEF. El proyecto ARECA ha sido diseñado para ***disminuir las barreras financieras que actualmente impiden el desarrollo a gran escala de pequeños y medianos proyectos en energía renovable.***

Las barreras para el desarrollo de proyectos de energía renovables a pequeña escala que han identificadas son:

- *Falta de estructuras financieras adecuadas*
- *Requerimientos de capital*
- *Los proyectos pequeños no son atractivos para los grandes participantes del mercado de energía.*
- *Los desarrolladores de SMREPs no pueden afrontar los costos de la preparación de tales estudios debido a su alto costo y al alto nivel de riesgos técnicos e institucionales*
- *Falta de conocimiento del sector por parte de los bancos*
- *Colateral limitado y capacidades de seguridad*

Para superar estas barreras el proyecto desarrolló una estrategia basada en la creación e implementación de un sistema de garantía parcial de crédito que sirva para mitigar el riesgo a la banca comercial en proyectos de energía renovable. Dicho riesgo sería mitigado al otorgar una garantía parcial de crédito que garantice un porcentaje de la deuda de las instituciones financieras intermediarias del BCIE.

La meta del proyecto, según su marco lógico, es apoyar directamente la implementación de por lo menos 12 proyectos pequeños y medianos en la región. El BCIE participará en el financiamiento de proyectos específicos, a través de préstamos directos de 25 millones de dólares que ha estimado para apoyar esta iniciativa, y 600 mil dólares para la asistencia técnica.

Para alcanzar el objetivo principal, los siguientes objetivos inmediatos han sido especificados

Logro 1: El BCIE asume un papel catalítico en la estrategia y promoción al incrementar el préstamo a base de las finanzas de los proyectos SMREP.

Logro 2: El BCIE y las IFIs desarrollan capacidad técnica y financiera para financiar SMREP.

Logro 3: SMREP reciben el apoyo a través de la mecanismo de garantía parcial de riesgo y otros mecanismos innovadores de financiamiento; y,

Logro 4: una administración de adaptación, de aprendizaje y de evaluación será asegurada.

Basados en un análisis del mercado, se estableció que el instrumento financiero necesario y adecuado para este fin era la creación de un *mecanismo de garantía parcial de riesgo de US\$ 5 millones* que habilitaría a la Banca Comercial a financiar proyectos de Energías Renovables cumpliendo así con el objetivo principal de ARECA.

La otra barrera fundamental detectada es que los desarrolladores de SMREPs no pueden afrontar los costos de la preparación de tales estudios debido a su alto costo y al alto nivel de riesgos técnicos e institucionales. En la conceptualización del proyecto esta barrera iba a ser superada con la participación del BCIE con fondos de financiamiento para pre inversión por el orden de U\$ 600,000, los que bajo el supuesto de que el costo promedio era entre 40,000 y 60,000 podría significar financiar entre 10 y 12 estudios de pre inversión.

1.2 El contexto y propósito de esta evaluación

La evaluación del Proyecto Acelerando las inversiones en Energía Renovable en Centro América y Panamá (ARECA) se ha llevado a cabo sobre la base de las definiciones y los lineamientos detallados de evaluación establecidos por el PNUD y el GEF, que se basan sobre los principios y lineamientos para evaluación de proyectos establecidos por el DAC del OECD.

La EMT se llevó a cabo en febrero del 2011. Se realizaron reuniones de trabajo con la Unidad de Coordinación del Proyecto, revisión y análisis de documentación, visitas a los cinco países (del 14 de Febrero al 25 de febrero del 2011), por medio de las cuales se entrevistaron a los principales actores del proyecto.

El presente informe reúne el análisis y documentación de los hallazgos, las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar el desempeño del Proyecto en su siguiente etapa.

1.3 Implementación del proyecto

Se observan tres etapas muy marcadas en la implementación de este proyecto.

La primera etapa cubre el periodo que va desde la firma del Documento de Proyecto que dio inicio al proyecto hasta Octubre de 2008. En esta etapa la UCP no fue provista con los recursos humanos necesarios para *poner en marcha* un programa del calibre de ARECA. Esto quedó demostrado por los magros resultados obtenidos durante este periodo. Una falencia fue que en este año y medio no lograron establecerse los Procedimientos del Ciclo Comercial para el otorgamiento de las garantías, que fueron recién aprobados por la Administración Superior el 13-01-09.

La segunda etapa es de transición, que comienza con la no renovación del contrato del hasta ese entonces Coordinador del Proyecto y finaliza con el nombramiento del Ing. Héctor Rodríguez en Abril de 2009.

La tercera etapa se caracteriza por una nueva configuración de la UCP que generó otra dinámica en el proyecto tendiente a recuperar tiempo e intentó superar el desfase entre los plazos establecidos en el PRODOC y los tiempos efectivos del proyecto. Así, finales del 2010, la mayoría de desfases relacionados con el lanzamiento, organización y administración del mismo fueron superados.

1.4 Conclusiones principales, recomendaciones y lecciones aprendidas

Por su naturaleza organizativa y funcional, el BCIE es una institución que necesita de un tiempo razonable para incorporar en su estructura y procedimientos proyectos como ARECA en su operación regular. Esto provocó un retraso en ARECA de aproximadamente dos años. Se requirió un año para conformar el equipo de trabajo de ARECA y elaborar los procedimientos de la herramienta financiera del proyecto. Los problemas que originaron este retraso se pudieron haber resuelto con mayor rapidez por parte del BCIE. Esto muestra que no se debe sub-estimar la rigidez de organizaciones como el BCIE.

La articulación de un proyecto como ARECA dentro de las estructuras de una institución financiera regional, debe partir de la adecuación y creación de programas y productos dentro de la institución (BCIE), así como de manuales y procedimientos, orientados a satisfacer necesidades del perfil de cliente que atiende el proyecto (SMREPs), lo que sumado a la coordinación e integración del proyecto en las estructuras mismas de la organización, garanticen la pertinencia de los productos o instrumentos que el proyecto ofrece.

Es difícil la implementación de un proyecto de remoción de barreras mediante herramientas financieras en el que se define una sola facilidad financiera disponible a ser utilizada para lograr los objetivos. La existencia de una sola herramienta financiera (la Garantía Parcial de Riesgo) limita la efectividad del proyecto en lograr los resultados esperados. En el diseño del proyecto no se dimensionó adecuadamente de acuerdo a la importancia de otras barreras (aparte de la necesidad de Garantías para obtener financiamiento) para la implementación de proyectos de energías renovables.

No sorprende entonces que una de las debilidades de ARECA es que el financiamiento a los SMREP a través de las Garantías Parciales de Crédito no ha sido posible. El motivo por el cual esto ocurre es que las SMREP carecen de capacidad y recursos para llevar a cierre financiero sus proyectos y así posicionarse en una situación de necesidad de optar por fondos de financiamiento y por ende acogerse al instrumento de garantía.

A lo largo de esta evaluación se menciona repetidamente que la falta de

- experiencia y capacidades de algunos desarrolladores para presentar los proyectos a la banca comercial, en términos de flujos proyectados y análisis de rentabilidad del proyecto.
- capacidad para completar el capital requerido para financiar este tipo de proyecto y que normalmente los bancos solicitan en un 30% del monto total de inversión del Proyecto.

son limitaciones que se convierten en barreras para posicionar a los proyectos en una fase de financiamiento. ARECA ha sido completamente inefectivo para solucionar estas limitaciones. Se llega así a la conclusión de que debe apoyarse a las SMREPs para subsanar:

- Falta de capital del promotor / desarrollador del proyecto
- Estudios inadecuados de prefactibilidad / factibilidad / matriz y distribución de riesgos que generan la percepción por parte de la IFI que el proyecto no ha sido adecuadamente preparado
- Incapacidad técnica / financiera de la IFI de realizar adecuadamente el análisis del proyecto
- Dificultades en la obtención de permisos administrativos / obstáculos en el marco regulatorio

Esta situación se ve embebida en un contexto regional, donde tanto la madurez de las entidades bancarias (IFIs) como la posición del país en la curva de aprendizaje de las energías renovables son significativamente diferentes entre los países.

Teniendo en cuenta lo anterior recomendamos eliminar **"la colocación de las Garantías Parciales de Crédito"** de las metas generales del proyecto relativizando así el peso específico que las GPC tienen en el proyecto ARECA. Consistentemente con la modificación de las metas generales del proyecto, recomendamos extender el plazo de ejecución de ARECA en un año y crear un Fondo para Asistencia Técnica a SMREPs. Los recursos para este Fondo estarían inicialmente compuestos por:

- los USD600,000 que estaban destinados al **Logro 2** a apoyar a los pequeños desarrolladores de proyectos en varias de las etapas de y desarrollo de sus proyectos, previo al cierre financiero. Que el BCIE los

vuelva a poner a disposición del proyecto ARECA pero que sea la UCP la que los maneje.

- La capitalización de intereses del fondo de garantía depositados por el PNUD/GEF durante estos dos años
- redestinar USD600,000 de los recursos destinados al Fondo de Garantías Parciales.

Se cree que de esta manera el Fondo de Asistencia Técnica contaría con un total de USD1,500,000 que debe actuar como un fondo semilla inicial con el cual se financie este nuevo mecanismo de asistencia técnica. Inicialmente este fondo será manejado por el proyecto ARECA. Se espera que al concluir el proyecto, el fondo pasara a ser manejado por el BCIE estimulando así la replicabilidad de ARECA.

Se recomienda también elaborar una lista corta de 6-8 proyectos con los ya existentes en el pipeline de ARECA y con los fondos reasignados llevar de la mano a estos proyectos hasta su cierre financiero. Esta lista corta debe ser confeccionada con criterios bien definidos para lograr una incidencia en el logro del objetivo primario del proyecto que es remover las barreras financieras para proyectos de ER, para cumplir con las metas de desarrollo del PNUD y a juicio de este Equipo Evaluador se genere experiencia en todos los países y para todas las tecnologías. Específicamente deben asegurarse:

- Impacto en la regionalización del proyecto, es decir deberán representar todos los países beneficiarios definidos en base a la realidad del mercado y los potenciales proyectos identificados.
- Impacto en la diversificación de tecnologías renovables, que será determinado en el análisis del potencial de proyectos.
- Posibilidades concretas del desarrollador para obtener deuda para capital de alguna fuente de financiamiento o bien su apertura para la posibilidad de que entren socios capitalizados que puedan complementar el capital requerido.

En otros aspectos, el Proyecto ARECA ha realizado un gran esfuerzo por motivar y fortalecer las capacidades del recurso humano de las IFIS -gerentes, oficiales de crédito, personal técnico y otros. Recomendamos consolidar esta acción con el diseño y promoción de un programa de pasantías en la región, con el objetivo de poner en contacto a IFIs de los países con sector bancario menos experimentados en el tema de ERs con IFIs que tienen más experiencia en el tema.

La promoción del Proyecto ARECA se ha basado en un conjunto de productos de información (página web, brochures, boletines, stands, charlas, otros) que lo han dado a conocer a públicos de interés como IFIS, SMREPs, entidades públicas, y otros. En particular los estudios "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá" y "Estudio de Mercado" han tenido un gran impacto en este público. Quizás se debería consolidar este material con la producción de un manual de "Análisis financiero bajo la metodología de project financing en proyectos de ER" que capacite a la banca con menos experiencia sobre esta metodología, que en a nivel general es aún desconocida.

Debe recalarse aquí que la participación por los diferentes países en ARECA es muy desigual ya que hay una gran disparidad entre ellos en cuanto a experiencia en ERs, marcos regulatorios, experiencia de la banca etc. El proyecto no está concebido para enfrentar estas desigualdades. El diseño del Proyecto no midió el peso real de la realidad de los marcos regulatorios para la implementación de SMREPs en la región.

Si ARECA va a impactar positivamente en cada uno de los países nuestra recomendación es que ARECA:

1. Contrate un facilitador para cada país beneficiario
2. Que cada facilitador tenga un plan de trabajo moldeado de acuerdo a las características y necesidades de cada país.

En conclusión, si bien las Garantías de Crédito Parciales son un instrumento pertinente para la promoción del desarrollo de proyectos de energía renovables a pequeña escala, estas deben actuar en conjunción con otros instrumentos que faciliten el cierre financiero de los proyectos. En este sentido el Fondo de Asistencia Técnica como fue concebido en este informe sería la herramienta ideal para apalancar a las GPC. El Proyecto ARECA, con el conocimientos del mercado adquirido, el material de disseminación desarrollado y las relaciones interinstitucionales elaboradas durante su tercer periodo de gestión no debería tener inconvenientes en realizar el diseño detallado y su implementación, si es provisto del tiempo suficiente para hacerlo; y así garantizar el cumplimiento del objetivo principal de ARECA que es ***acelerar las pequeñas y medianas inversiones en la energía renovable (por debajo de los 10 MW)***.

2 INTRODUCCIÓN

2.1 Propósito de la Evaluación

La evaluación del Proyecto Acelerando las inversiones en Energía Renovable en Centro América y Panamá (ARECA) se ha llevado a cabo sobre la base de las definiciones y los lineamientos detallados de evaluación establecidos por el PNUD y el GEF, que se basan sobre los principios y lineamientos para evaluación de proyectos establecidos por el DAC del OECD, aceptados universalmente por la comunidad internacional y, particularmente, por el PNUD, que es miembro de la red internacional del DAC para la evaluación de proyectos.

Los TDR preparados por la representación del UNDP en Tegucigalpa, como agencia implementadora del GEF en colaboración con la Unidad de Coordinación del proyecto (UCP) del BCIE, como agencia ejecutará del proyecto; describen en forma detallada los objetivos y alcances de la MTE, así como la misión de campo, visitas y entrevistas a realizarse. En particular, los TDR definen en el apartado "*Objetivos de la Evaluación*" los temas sobre los cuales se solicita el juicio del Equipo Evaluador (EE), mientras el apartado "*Productos esperados de la Evaluación*" define el contenido detallado y la estructuración del Informe Final.

2.2 Elementos principales de evaluación

Los TDR definen un universo de la evaluación que consta de tres conjuntos principales:

- el diseño y la concepción del Proyecto
- la Dimensión Operacional (implementación)
- una Dimensión de acción futura

Acerca del **diseño y de la concepción del Proyecto**, la evaluación busca apreciar: (i) la pertinencia del Proyecto con las políticas y lineamientos operativos del GEF; (ii) la relevancia del Proyecto en comparación con las expectativas de los beneficiarios y su pertinencia en relación con las políticas nacionales y regionales; (iii) la oportunidad técnica y estratégica del Proyecto de acuerdo con las condiciones regional y nacionales tanto desde el punto de vista de la problemática abordada como por los mecanismos financieros existentes y/o que se estén construyendo; (iv) si la formulación del Proyecto es adecuada y acorde con los procedimientos vigentes, tanto en términos formales como sustanciales, con particular referencia a la problemática de su evaluabilidad; (v) si la modalidad de ejecución y de manejo del proyecto son adecuadas

En la **Dimensión Operacional** la evaluación se orienta a emitir juicios acerca de los parámetros evaluativos principales: (i) eficacia en el logro de los resultados; (ii) eficiencia; (iii) sostenibilidad de los logros; (iv) desempeño de los actores; (v) mecanismos de implementación y ejecución; (vi) factores externos que han influenciado la implementación.

La MTE específicamente,

- Examinará la efectividad, eficiencia y puntualidad de la implementación,
- Identificará desviaciones, re-examinará hipótesis y considerara cambio en las condiciones del proyecto,
- Revisará el plan de trabajo la duración y presupuesto del proyecto
- Considerará el progreso actual y futuro respecto a las metas del proyecto,
- Identificará los temas que requieran acción o decisiones a tomar
- Hará recomendaciones respecto a estas acciones
- Presentará las "lecciones aprendidas" sobre el diseño del proyecto, su implementación y manejo.

Los TOR también requieren que la evaluación se pronuncie sobre el programa de actividades futuras del Proyecto, que conforman la **Dimensión de acción futura**, de la evaluación y deje sus observaciones y comentarios al respecto para facilitar el inicio de la segunda fase de implementación. Estos comentarios se incluyen en el marco de las Recomendaciones.

3 EL PROYECTO ARECA Y SU CONTEXTO

3.1 Comienzo del proyecto y su duración

Con fecha 16 de mayo de 2007, se firmó entre el BCIE (como agencia ejecutora) y PNUD (como agencia implementadora del GEF) el documento de proyecto para la implementación de la iniciativa Acelerando Inversiones en Energía Renovable en Centroamérica (ARECA).

La ejecución del proyecto se inició el 16 de octubre de 2007 y está planeada su finalización para Octubre del 2012.

3.2 Problemas que el proyecto pretende abordar

El proyecto ARECA ha sido diseñado para ***disminuir las barreras financieras que actualmente impiden el desarrollo a gran escala de pequeños y medianos proyectos en energía renovable.***

La situación energética en América Central es tal que la demanda eléctrica de los países de la región se satisface gracias a la importación de petróleo y la energía hidroeléctrica local. Históricamente la energía hidroeléctrica ha dominado la oferta energética, sin embargo, desde que el mercado se abrió para los inversionistas extranjeros a finales de la década de los noventa, la privatización de los mercados de energía permitió el desarrollo de muchas plantas térmicas (Primordialmente de petróleo). Como resultado, la proporción en la generación térmica ha incrementado rápidamente a pesar de la energía hidroeléctrica.

Esta no es la mejor situación económica ni ambiental para Centro América, considerando los precios volátiles internacionales del petróleo, la incertidumbre del costo final de la energía eléctrica y las consecuencias del cambio climático causado por la emisión de gases que producen el efecto de invernadero proveniente del uso de derivados del petróleo.

Los Proyectos de Energía Renovable podrían ser uno de los principales recursos de energía que contribuirían a satisfacer la demanda eléctrica de manera de manera

ambientalmente responsable, dado a los recursos abundantes y diversificados disponibles en la región, revirtiendo así la tendencia de los últimos años.

Sin embargo, aún con estas condiciones naturales favorables, la participación privada en este sector es modesta, particularmente en los proyectos pequeños de energía renovable.

Es este problema que el proyecto ARECA pretende paliar. Sin embargo, es necesario remover un número de barreras institucionales, técnicas y financieras para que los proyectos de energía renovable puedan jugar un papel completo en la industria de energía en la región. Las barreras que han identificadas en el PRODOC para el desarrollo de proyectos de energía renovables a pequeña escala son:

- *Falta de estructuras financieras adecuadas*
- *Requerimientos de capital*
- *Los proyectos pequeños no son atractivos para los grandes participantes del mercado de energía.*
- *Altos costos de los estudios preliminares*
- *Falta de conocimiento del sector por parte de los bancos*
- *Colateral limitado y capacidades de seguridad*

Para superar estas barreras el proyecto desarrolló una estrategia basada en la creación e implementación de un sistema de garantía parcial de crédito que sirva para mitigar el riesgo a la banca comercial en proyectos de energía renovable. Dicho riesgo será mitigado al otorgar una garantía parcial de crédito que garantice un porcentaje de la deuda de las instituciones financieras intermediarias del BCIE.

La meta del proyecto es apoyar directamente la implementación de por lo menos 12 proyectos pequeños y medianos en la región. El BCIE participará en el financiamiento de proyectos específicos, a través de préstamos directos de 25 millones de dólares que ha estimado para apoyar esta iniciativa, y 600 mil dólares para la asistencia técnica.

El proyecto ARECA tiene un enfoque regional, beneficiando a seis países de la región Centroamericana - Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá, trabajando en aras de reducir las emisiones de gases que causan el efecto invernadero al promover el uso de fuentes renovables de energía para la generación de electricidad.

Es de esta forma que el proyecto ARECA contribuye al desarrollo económico de Centroamérica.

3.3 Objetivos de desarrollo e inmediatos del proyecto

El objetivo general o de desarrollo del proyecto ARECA es el remover las principales barreras financieras, de capacitación y de desarrollo de proyectos y ***acelerar inversiones en proyectos pequeños y medianos (de hasta 10MW), en América Central.***

De esta forma, se pretende brindar acceso a los habitantes de la región al servicio energético y además, disminuir las emisiones de gases que causan el efecto invernadero.

3.3.1 Objetivos inmediatos

Para alcanzar el objetivo principal, los siguientes objetivos inmediatos han sido especificados

Logro 1: El BCIE asume un papel catalítico en la estrategia y promoción al incrementar el préstamo a base de las finanzas de los proyectos SMREP.

Logro 2: El BCIE y las IFIs desarrollan capacidad técnica y financiera para financiar SMREP.

Logro 3: SMREP reciben el apoyo a través de la mecanismo de garantía parcial de riesgo y otros mecanismos innovadores de financiamiento; y,

Logro 4: una administración de adaptación, de aprendizaje y de evaluación será asegurada.

3.4 Actores e interesados del proyecto

Como está reconocido en el PRODOC, los actores principales del proyecto ARECA son:

- Oficinas locales del BCIE
- Oficinal locales de UNDP
- Promotores regionales y nacionales de proyectos de Energías Renovables
- Banco e IFIs locales
- Desarrolladores de proyectos

Los interesados en el proyecto son:

- Agencias Multilaterales
- Representantes de Gobiernos Nacionales (Agencias de Energía)
- Compañías de electricidad públicas o privadas
- Asociaciones nacionales de pequeños productores de Energías Regionales

3.5 Resultados Esperados

3.5.1 Resultados del Logro 1

Resultado 1.1 Estrategia interna, política y procedimientos, y la estructura establecida dentro del BCIE para apoyar la financiación de los SMREP en la región.

Resultado 1.2 El análisis del mercado de energía renovable regional

Resultado 1.3 Formalizar sinergia futura entre instituciones financieras y los instrumentos relevantes para la financiación de MREPS en una base financiera de proyectos

3.5.2 Resultados del Logro 2

Resultado 2.1: La capacidad para el desarrollo en la oficina principal del BCIE, los oficiales de crédito y las IFIs para identificar, evaluar y financiar los SMREP e implementar la garantía parcial de riesgo.

Resultado 2.2 Incrementar los conocimientos de la oportunidad de financiación de los SMREP (incluyendo la Garantía Parcial de Riesgo) y modalidades entre todos los interesados, incluyendo los desarrolladores de proyectos de ER, en particular

Resultados 2.3: El trabajo de viabilidad financiada por el BCIE y otras fuentes de pre-viabilidad.

3.5.3 Resultados del Logro 3

Resultado 3.1: El mecanismo parcial de riesgo establecido y operacional

Resultado 3.2: Identificar/evaluar/financiar los SMPER

Resultado 3.3. La estrategia de réplica y de finalización aplicada

3.5.4 Resultados del Logro 4

Resultado 4.1 Establecer un sistema de análisis de sistema y un monitoreo del impacto del proyecto.

Resultado 4.2: Sistema adaptativo de administración establecido para informar y ajustar la implementación de proyecto basado en las lecciones aprendidas del monitoreo del sistema.

Resultado 4.3 Diseminación regional de información de las lecciones del proyecto y las mejores prácticas para el financiamiento y desarrollo del los SMREP.

3.6 Asuntos claves que han surgido durante el proyecto

En la opinión de este EE, hay tres asuntos claves que no han sido tomados en cuenta a la hora de diseñar el proyecto ARECA y que tiene un serio impacto en los resultados parciales del proyecto:

- a) El largo proceso que fue necesario para que el proyecto pudiera acoplarse a la estructura interna del BCIE y la elaboración y aprobación de las normas y procedimientos,. Esto se vio reflejado en la demora en tener una UCP estable y completamente concentrada en los logros del proyecto. Como se verá más abajo, recién en Abril del 2009 el proyecto contó con una UCP establecida y con los Procedimientos del Ciclo Comercial de las GCP aprobadas.
- b) La falta de atracción que la facilidad de "Garantía Parcial" de crédito que ofrece ARECA ha tenido entre las IFIS y los SMREPs. Dentro de las principales razones por las que no se ha podido colocar estas garantías se destacan hechos fundamentales, como ser: la reducida cantidad de IFIS, en algunos países de la región (caso Panamá, El Salvador y en menor proporción Guatemala) con una Línea Global de Crédito (LGC) establecida con el BCIE y así aptas para ofrecer las garantías; y la falta de un mecanismo *para financiar la viabilidad del trabajo necesario para la concretización de los proyectos.*
- c) La disparidad entre los países de la región en cuanto a la Experiencia en el desarrollo e implementación de proyectos de Energías Renovables, a los Marcos regulatorios propicios, a la Madurez de la banca en relación a proyectos de Energías Renovables.

3.7 Análisis del contexto por país.

El lo que sigue, se presenta un análisis FODA de cada uno de los países de la región involucrados en el proyecto ARECA que describe la posición relativa de cada país respecto al proyecto.

Tabla 1. Análisis FODA de los países de la región

HONDURAS	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor experiencia en el desarrollo de proyectos e implementación de proyectos de energías renovables. • El mercado había estado dominado por grupos financieros fuertes, pero después de la licitación entran al mercado nuevos actores que marcan un nuevo contexto en el mercado. • Reciente adjudicación de 42 proyectos de energía renovable a través de una licitación con PPA por 30 años • El proyecto ha desarrollado una 	<ul style="list-style-type: none"> • Marcos de colaboración con organizaciones con la Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica (AEA) y GIZ que le permite a ARECA acceder a proyectos y eventualmente a acceder a fondos de pre-inversión. • A nivel de la banca existen recursos de financiamiento disponibles. • La existencia de la garantía parcial es un instrumento que respalda a la banca que está dispuesta a trabajar

<p>sólida sinergia con cada una de las asociaciones de energía renovable, lo que se convierte en un canal de comunicación y entendimiento de la realidad del sector.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe apertura de la banca comercial al desarrollo de proyectos ER. ARECA ha jugado un papel importante en capacitación y fortalecimiento de las capacidades de la banca. • Liderazgo del BCIE en el financiamiento de proyectos ER da confianza a su red de intermediarios en el sector financiero. • Toda la red de intermediarios financieros del BCIE han firmado contratos de garantías parciales y están dispuestos a financiar proyectos ER. • Los productos ARECA (guías y estudio de mercado) son muy aceptados en Honduras. 	<p>bajo un análisis de "project finance".</p> <ul style="list-style-type: none"> • La selección de proyectos con mayor avance permite un mayor enfoque y apoyo de los recursos del proyecto para lograr una agilización en el proceso de cierre. Esto beneficiaría en que se puedan colocar las primeras garantías parciales en Honduras.
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • El enfoque en proyectos se ha inclinado más hacia soluciones hidroeléctricas, por alguna problemática que se observa en otro tipo de generación, para proyectos de hasta 10MW, tal es el caso de eólica, ya que no existe mucho potencial para este tipo de proyectos. • En los proyectos eólicos existen barreras de despachos. Las tarifas son solo por potencia. • Existen barreras legales pues no hay concesiones sin mediciones. • Hay barreras técnicas porque el recurso está lejos de la red eléctrica. • Los beneficiados en la reciente licitación, en su mayoría carecen de capacidades para el desarrollo de proyectos ER, lo que ha provocado un proceso más lento para el cierre financiero de dichos proyectos. • Una de las principales limitantes es que los desarrolladores no tienen capital para complementar el financiamiento. • Falta de experiencia y capacidades de algunos desarrolladores para presentar los proyectos a la banca 	<ul style="list-style-type: none"> • Aunque la ley para la promoción e incentivos para proyectos de energía renovable, se aprobó a finales del 2007 (70-2007), todavía hay incertidumbre en el uso y manejo de la misma por parte de algunos de los desarrolladores de proyectos dentro del sector privado.

comercial, en términos de flujos proyectados y análisis de rentabilidad del proyecto.		
COSTA RICA		
Fortalezas		Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El BCIE tiene un liderazgo en el sistema financiero. • A la fecha todos los intermediarios BCIE han firmado contrato de garantías parciales y están a la expectativa de financiar proyectos viables. • Existe apertura de la banca comercial al financiamiento de proyectos de ER. 		<ul style="list-style-type: none"> • Existen oportunidades para desarrollar algunos proyectos de biomasa con el sector privado como El Arreo y Ticofrut. • Una pequeña ventana en la ley que se encuentra en aprobación es que permitiría a las cooperativas que cogeneren, sobre todo porque las características de estos proyectos hace que no necesiten pre inversión y podrían pasar rápidamente a cierre financiero y por tanto al uso de las garantías parciales.
Debilidades		Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El mercado eléctrico está dominado por el ICE. • El monopolio del ICE en el mercado, limita la existencia de una cartera de proyectos potenciales ARECA y por tanto la colocación de garantías parciales • El método para establecer las tarifas en base a costo por parte del ente encargado (ARESEP), limita desarrollar proyectos privados en el país 		<ul style="list-style-type: none"> • La lentitud en la aprobación de la nueva ley que se encuentra en discusión en el congreso puede desmotivar al sector privado en inversiones en ER.
NICARAGUA		
Fortalezas		Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El BCIE tiene un liderazgo en el sistema financiero. • Existe un alto potencial en recursos hídricos y viento. • Con el apoyo de ARECA se han reactivado 2 asociaciones de generadores de ER. 		<ul style="list-style-type: none"> • Sistema financiero en Nicaragua flexible y con apertura a entender cómo funciona el financiamiento de energías renovables. • Esta característica le da una oportunidad a ARECA para fortalecerlos con capacitación y asesoría. El papel del BCIE como catalizador de su experiencia en financiamiento de proyectos de ER sería fundamental.

	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia y exceso de liquidez en el sistema financiero puede facilitar una baja en las tasas de interés. • El proceso de reactivación de las asociaciones de proyectos ER en Nicaragua, impulsado por ARECA puede seguir fortaleciéndose hasta lograr que estas se conviertan en prospectadores y dinamizadores de proyectos en Nicaragua.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno de los intermediarios del BCIE ha firmado contrato de garantías parciales. • La banca comercial tiene un escaso conocimiento y pocas capacidades para evaluar proyectos de ER, por lo que las exigencias en relación a garantías, análisis de rentabilidad y condiciones financieras son altas y no promuevan el desarrollo de inversiones en ER. • Poco accionar de las asociaciones de ER sobre todo en la identificación de proyectos ER potenciales para ARECA. • El mercado nicaragüense es fuertemente dominado por proyectos grandes desarrollados por grupos financieros fuertes y algunos por el estado de Nicaragua. • Por lado se encuentran proyectos muy pequeños que no alcanzan niveles de rentabilidad y requieren altos porcentajes de subsidio. Estos son ejecutados en su mayoría por el estado o por organismos internacionales con fondos no reembolsables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Año electoral con incertidumbres para el sector privado. • La reciente crisis de endeudamiento en Nicaragua, que fue causada como consecuencia de la crisis financiera mundial y los estragos del movimiento de no pago que se gestó en el sector rural de Nicaragua, ha provocado el desinterés de la banca en atender algunos sectores productivos y se ha concentrado en la facilitación de créditos de consumo y vivienda, vistos como créditos de más alta rentabilidad y menos riesgos.
EL SALVADOR	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • ASI es un socio estratégico de ARECA. Ha brindado apoyo en la realización de eventos. Tienen un convenio con ARECA y es un socio que puede apoyar en alcanzar un mejor posicionamiento de ARECA en el país. • Los productos ARECA (guías y estudio de mercado) son muy aceptados en el 	<ul style="list-style-type: none"> • El papel de ARECA es determinante en el desarrollo y traslado de conocimiento a la banca para un mayor entendimiento del sector de ER y además llevar de la mano a los proyectos con mayores perspectivas para lograr su cierre financiero.

<p>Salvador.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen proyectos potenciales El Sapo-Boigues, Igendesa ha identificado proyectos. • Boigues tiene 5 proyectos identificados pero le falta equity. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un check list para que las IFIs sepan identificar proyectos de ERs viables en una etapa preliminar.
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Hay varios proyectos sin factibilidad. Los más avanzados están en estado de prefactibilidad. • No hay contratos (PPAs)a largo plazo en el Salvador. El plazo máximo es 4 años. • Los bancos ponen muchas condiciones para los préstamos. Utilizan el análisis del sistema financiero convencional y no saben evaluar proyectos ER. • Hay solo dos bancos activos para el uso de las garantías en el Salvador, Banco de Fomento agrícola y banco Hipotecario. • El BCIE trabaja con las IFI pero los proyectos están en una etapa demasiada preliminar que no es de interés para la banca. 	<ul style="list-style-type: none"> • La banca está dominada por 4 bancos internacionales que dominan el 80% del mercado y que limitan la competitividad del BCIE en el país. • Falta de interés de la banca local por la falta de proyectos bancables.
<p>Guatemala</p>	
<p>Fortalezas</p>	<p>Oportunidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Guatemala tiene un sector de desarrolladores fuerte y desarrollado. • Mercado Financiero maduro y altamente competitivo. • La banca comercial tiene apertura para financiar proyectos ER, mediante una evaluación de Project finance y evaluando los PPAs. • Existen PPAs de 10 años a través de las comercializadoras. • Hay un proyecto en perspectiva para acceder a la garantía – Corralito (Los Andes-Panamá) hidro- 2 MV. Actualmente en factibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un esfuerzo importante es promover la vinculación de esta oferta financiera local con las necesidades de la demanda de los desarrolladores existen, a fin de agilizar el cierre financiero de proyectos y por ende de colocación de la garantía. • Hay una licitación de 800MW para la venta de electricidad (del 2015 al 2030), lo que constituye una buena oportunidad para ARECA en la búsqueda de proyectos potenciales.
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Dada la competitividad del mercado financiero las tasas de interés son bajas, lo que hace que algunos bancos prefieren absorber el riesgo de la garantía y ganar un poco más en tasa de interés, por lo que existe poco interés de la banca en acceder a las garantías parciales. 	<ul style="list-style-type: none"> • El poco de interés de la banca en el instrumento de garantías parciales de crédito, puede convertirse en la principal barrera para que ARECA tenga resultados en la colocación de dichas garantías.
PANAMA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Existen varios proyectos posibles • ASEP tiene unos 140 proyectos para ser aprobados. • Hay tres posibles proyectos ARECA. Ojo de agua (hidro de 6.5MW). Los estrechos (hidro de 10MW) y el Darien (biomasa). • Existe una ley de incentivos que exenta de peaje a proyectos de menos de 10 MW. 	<ul style="list-style-type: none"> • ARECA debe concentrar esfuerzos en cabildear y promover en el BCIE una oferta financiera diferente que en el resto de la región, que promueva su competitividad y mayor posicionamiento dentro del sistema financiero del país.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La gran barrera que hay en panamá para pequeños proyectos de ER es la burocratización del proceso de permisos. Cada permiso tardar en promedio 4 años. • Otra de la gran barrera para la colocación de las garantías es el no contar con líneas de crédito por parte del BCIE para que puedan usar el programa de garantías, esto debido a la alta competencia del sector financiero en este país. 	<ul style="list-style-type: none"> • El poco de interés de la banca en el instrumento de garantías parciales de crédito, puede convertirse en la principal barrera para que ARECA tenga resultados en la colocación de dichas garantías. • El mercado financiero está fuertemente dominado por la banca internacional y la gran barrera para ARECA es la competencia de la banca privada. Bancos Brasileños financian el 80% y 90% de las inversiones a tasas libor+0 y con Project finance, por lo que el BCIE no tiene presencia en PANAMA. • Ante esta situación no sería posible colocar garantías parciales por la limitante que estas deben ser colocados solamente a intermediarios del BCIE.

4 CONCEPTUALIZACIÓN Y DISEÑO DEL PROYECTO

4.1 Conceptualización/diseño

4.1.1 Pertinencia del diseño

El primer dato que hay que tener en cuenta al evaluar la conceptualización y diseño del proyecto ARECA es que este fue diseñado hace 5 años (2005). Como ya fue establecido el objetivo global del proyecto era el de *acelerar las pequeñas y medianas inversiones en la energía renovable (por debajo de los 10 MW), al fortalecer la habilidad del Banco Centroamericano de Integración Económica de jugar un papel catalizador en este importante sector mediante un enfoque regional mediante la eliminación de las barreras financieras que actualmente impiden el desarrollo a gran escala de proyectos de energía renovable en Centro América, particularmente en el rango más pequeño de proyectos*

Basados en un análisis del mercado, se estableció que el instrumento financiero necesario y adecuado para este fin era la creación de un *mecanismo de garantía parcial de riesgo de US\$ 5 millones* que habilitaría a la Banca Comercial a financiar proyectos de Energías Renovables cumpliendo así con el objetivo principal de ARECA.

Sin embargo, en el contexto actual, vemos una situación mucho más compleja, donde las garantías parciales de riesgo, aunque siempre son importantes, no juegan un papel tan crucial como el estimado entonces en el desarrollo del mercado regional de pequeños proyectos de Energías Renovables.

Como repuesta a las barreras financieras inicialmente identificadas y que se mencionan en 4.2, la estrategia del proyecto contempló el diseño de un producto financiero que respondía directamente a superar la barrera *"Colateral limitado y capacidades de seguridad"* y que sin dudas es una de las más determinantes en el financiamiento de un proyecto como es la falta de capacidad para presentar garantías adecuadas y en un nivel de cobertura requerida por la banca.

No obstante lo anterior, esta barrera se encuentra al final de un proceso que es antecedido por la necesidad de contar con los recursos financieros para realizar los estudios de pre inversión y diseño final del proyecto, que permitan presentar a la banca un proyecto completo con toda la información necesaria que facilite el análisis financiero y crediticio.

En la conceptualización del proyecto esta barrera iba a ser superada con la participación del BCIE con fondos de financiamiento para pre inversión por el orden de U\$ 600,000, los que bajo el supuesto de que el costo promedio era entre 40,000 y 60,000 podría significar financiar entre 10 y 12 estudios de pre inversión.

En lo que sigue de esta evaluación, trataremos de demostrar que trataremos de mostrar que para satisfacer el objetivo principal de ARECA se debe volver al paradigma inicial que es la *"eliminación de las barreras financieras"* acotando el peso específico que en este momento tienen las GPR, y retomando conceptos iniciales que han quedado relegados en la implementación del mismo.

4.2 Apropiación Regional y por país

Como se mencionó brevemente más arriba, las características regionales diferentes en cada uno de los países, presentan una dificultad adicional a la implementación de ARECA, pero a la vez brinda una excelente oportunidad para resolver barreras críticas para la implementación de proyectos de Energías Renovables en la región.

Entendiendo esta diversidad por país, el análisis para un nuevo planteamiento, gira en torno a los siguientes ejes:

1. Experiencia en el desarrollo e implementación de proyectos de Energías Renovables
2. Marco regulatorio propicio

3. Madurez de la banca en relación a proyectos de Energías renovables
4. Red de bancos intermediarios de BCIE

La matriz, que se ve en el Anexo II, muestra claramente que toda reorientación que se dé al proyecto ARECA, debe tener objetivos, resultados y actividades cuidadosamente diseñados para cada país.

4.3 Replicabilidad

El proyecto ARECA fue diseñado, como establece el PRODOC, para sostener las iniciativas de ER en la región de CA y los beneficios globales asociados, con una sostenibilidad integrada de 4 acercamientos: (i) Integración estratégica de las consideraciones del SMREP con BCIE (ii) Iniciativas de capacidad de desarrollo dentro de la finanzas y comunidades de ER en CA; (iii) diseño de un mecanismo de PRG y (iv) el enfoque en la extracción y disseminación de las lecciones aprendidas por el ARECA.

Debe tenerse en mente aquí que el PRODOC, de manera correcta, establece que es fundamental para la replicabilidad del proyecto el mecanismo para financiar el trabajo necesario para la pre-financiación de los proyectos de ER que establecerá ARECA. El BCIE, a priori, tiene la capacidad financiera de aumentar la financiación de asistencia técnica disponible para los proyectos de 10 MW una vez que el proyecto GEF haya concluido.

5 IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

5.1 Estrategia de implementación

5.1.1 Desarrollo de la implementación del proyecto

Se observan tres etapas muy marcadas en la implementación de este proyecto.

Primera etapa:

La primera etapa cubre el periodo que va desde la firma del Documento de Proyecto que dio inicio al proyecto hasta Octubre de 2008.

El Documento del Proyecto (PRODOC), que dio inicio a su implementación fue firmado el 16-05-07. La organización de ARECA cuenta con una Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) que realiza la gestión diaria del Proyecto y está constituida por el Coordinador Internacional de Proyecto y por la Asistente Ejecutiva de Proyecto. La UCP es la unidad ejecutora del proyecto y sin embargo el Coordinador fue nombrado recién en octubre de 2007, 4 meses después de la firma del Documento de Proyecto. Se nombró a la Sra. Mariana Balestrini como Directora de ARECA siendo a la vez Jefe de Desarrollo y Competitividad del BCIE. El Sr. José Francisco Rodríguez fue nombrado Coordinador del proyecto. Se debería haber nombrado también un Asistente de proyecto pero la plaza quedó vacante hasta Julio del 2008 cuando fue nombrada la Licda. Geylin Aguilar. Además, desde el comienzo del proyecto se contó con el apoyo directo de una asistente administrativa, compartida con el Proyecto CAMBio.

Adicionalmente, existe un Comité Directivo de Proyecto (CDP), que vigila la implementación del mismo y aprueba los Planes Anuales de Trabajo.

Por otra parte; el proyecto cuenta con el apoyo de las siguientes áreas del BCIE:

- Administración de Operaciones Financieras (ADOFI): Se encarga del manejo de los fondos que constituyen el fideicomiso.
- Contabilidad: Lleva el control contable del proyecto (fondos para administración y Fideicomiso).
- Servicios Generales: Realiza los procesos de contratación de consultores y proveedores de servicio para el proyecto.
- Asesoría Jurídica (ASJUR): Se encarga de elaborar y firmar los contratos de consultorías y servicios para el proyecto.

Para el manejo del mecanismo de garantía, se estableció que este fuera apoyado por las siguientes áreas del BCIE: Análisis de Procesos (ANAP), Oficinas Regionales (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica), Asesoría Jurídica (ASJUR), Administración de Operaciones Financieras (ADOFI), Contabilidad, Gerencia de crédito, Gerencia de riesgo y Gerencia financiera.

Como puede apreciarse de lo antes expuesto, el proyecto ARECA cuenta, en principio, con todo el apoyo administrativo y técnico-financiero necesario para su implementación; aunque creemos que la UCP no fue provista con los recursos humanos necesarios para *poner en marcha* un programa del calibre de ARECA. Esto quedó demostrado por los magros resultados obtenidos durante este periodo.

Si bien en esta etapa se han desarrollado tareas especificadas en el PRODOC, como lo veremos más adelante, lo más relevante fueron los trámites administrativos internos al BCIE necesarios para acoplar las actividades y objetivos del proyecto ARECA. La falta de recursos humanos de la UCP unido a que los plazos de los trámites administrativos internos tomaron más tiempo del esperado, incidió en que algunas actividades mostraran atrasos en las etapas iniciales de implementación.

Sin embargo, durante esta etapa se aprobó

- la Resolución DI-166/2007 de 15-05-07 que autorizó al Presidente Ejecutivo para suscribir los documentos que fuesen necesarios con el objeto de ejecutar lo dispuesto en la misma, por lo que el Documento de Proyecto (PRODOC),
- la Resolución DI-137/2008 de 25-06-08 aprobó el Programa de Garantías Parciales de Crédito para Pequeños Proyectos de Energía Renovable (GPC), donde se establece, entre otros, los beneficiarios del programa, el destino, los términos y condiciones a otorgarse así como los requisitos generales del mismo. Cabe mencionar que el Artículo 4 de la misma fue modificado mediante Resolución DI-26/2009 de 24-02-09, indicándose que la elegibilidad de las IFIs sería determinada por el Gerente de País y no por el Comité de Crédito, lo que permitiría agilizar el proceso de firmas de los Convenios de Garantía BCIE-IFIs.
- la Resolución ALCO 146/2008 de 04-08-08, el Comité de Activos y Pasivos de BCIE determinó la tasa de interés a cobrar en forma de comisión, incentivo y penalización a las garantías otorgadas,

Una falencia fue que en este año y medio no lograron establecerse los Procedimientos del Ciclo Comercial para el otorgamiento de las garantías, que fueron recién aprobados por la Administración Superior el 13-01-09. El cronograma de actividades del Proyecto define claramente que las actividades relacionadas con la definición de las normas, políticas y manuales que guiarían la implementación del proyecto, debían ser aprobados durante los primeros doce meses de ejecución del mismo.

Segunda Etapa.

Esta es una etapa de transición que comienza con la no renovación del contrato del hasta ese entonces Coordinador del Proyecto. En Octubre de 2008, por recomendación de la Gerencia de Productos y Programas de Desarrollo, no le fue renovado el contrato. Su sustituto, el Ing. Héctor Rodríguez, fue nombrado recién en Abril de 2009.

Tercera etapa:

Una vez asumida la nueva configuración de la UCP, se generó otra dinámica en el proyecto tendiente a recuperar tiempo y así intentar superar el desfase entre los plazos establecidos en el PRODOC y los tiempos efectivos del proyecto. Así, finales del 2010, la mayoría de desfases relacionados con el lanzamiento, organización y administración del mismo fueron superados.

Se debe notar la integración a finales del 2010, del especialista, Ing. Mario Fernando Cerna, para trabajar con la UCP, y la transferencia, en Marzo del 2011, de la Licda. Geylin Aguilar, a Costa Rica, como "facilitadora" para ese país y Panamá. En la actualidad la Directora del proyecto es la Lic. Adriana Flores, Directora de Departamento de Programas y Fondos Externos. Se debe notar también un renovado apoyo administrativo a través de la asistente administrativo, Any Tabora, y del facilitador interno en el BCIE para procesos y contabilidad, Carlos Canales.

Estos cambios se deben a una modificación en la UCP con el objetivo de darle seguimiento diferenciado a las iniciativas de proyectos que apliquen al Programa de Garantías Parciales de Crédito, tomando en cuenta las diferencias regionales. Estos grupos de países estarían divididos de la siguiente manera, tomando en cuenta las prioridades de colocación del proyecto y todos los aspectos en términos de barreras/limitantes y desarrollo del Sector de Energía Renovable:

- Grupo A: Honduras.
- Grupo B: Guatemala y El Salvador.
- Grupo C: Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

Se estaría realizando la contratación de dos nuevas plazas para los Grupos A y B, siendo la tercer plaza ocupada por la actual Asistente Ejecutiva del Proyecto como se mencionó antes.

En síntesis, y como está suficientemente documentado, hay dos razones fundamentales en el retraso para la conformación final de la UCP:

- la dificultad de ubicar especialistas idóneos para la coordinación del proyecto
- la rotación de personal dentro del Proyecto

Este motivo de atraso es exógeno al proyecto, motivado por la búsqueda de especialistas con los niveles de conocimiento técnico y experiencia requeridos.

Sin embargo, los retrasos debido a que el tiempo requerido para la completa estructuración del Programa de Garantías Parciales de crédito y la aprobación final de las dependencias Superiores del BCIE fueron causados por la poca flexibilidad interna del BCIE para la estructuración e implementación de herramientas financieras novedosas. Retornaremos a este punto más adelante.

5.1.2 Marco lógico como herramienta de gestión

El Proyecto ARECA ha hecho uso parcial de la Matriz de Marco Lógico del ProDoc como una herramienta de gestión.

El equipo de Implementación del Proyecto (EIP) elabora informes de progreso, los cual son aprobados por el Director encargado del BCIE para su posterior envío al PNUD. Estos informes abarcan periodos de doce meses del 01 de Enero al 31 de Diciembre. Para ello, se emplea el formato APR/PIR para informes anuales del PNUD/GEF, que incluye el *Project Implementation Report* (conocido como PIR por sus siglas en inglés) y el *Annual Performance Report* (o APR).

Hasta la fecha se han presentado tres APR/PIR para los periodos 2008, 2009 y 2010 más un informe inicial que cubre el periodo del proyecto correspondiente al año 2007 lo que facilita que haya un seguimiento anual del Proyecto ARECA por parte del PNUD.

En particular, los informes de los años 2009 y 2010 exponen los avances del proyecto de manera clara y gráfica. Sin embargo, solo en el informe del año 2009 se hace mención a la matriz del marco lógico indicando el avance relativo de cada actividad. Sería de esperar que esta matriz tenga una relevancia mayor a la hora de analizar el avance del proyecto.

Hasta el momento, no se ha realizado ningún cambio al **Marco Lógico**, ya sea como repuesta a condiciones cambiantes o a los resultados del monitoreo y evaluación. Como se menciona más adelante en otras secciones de este informe, este EE considera que hubiera sido recomendable realizar modificaciones al Marco Lógico, especialmente a la luz de los lentos resultados que se están teniendo a finales de 2010. Las modificaciones que se le pueden incorporar en este momento (Junio de 2011) se sugieren en la sección de Recomendaciones.

La calificación de este ítem se considera como **Marginalmente Satisfactorio**, dado que no se usó el Marco Lógico para medir el avance en las metas del Proyecto, pero sí se han tomado las decisiones oportunas para corregir las desviaciones que iba mostrando, especialmente en los primeros años del Proyecto.

5.1.3 Instrumentos de gestión

Los instrumentos que se han venido utilizando para el monitoreo del Proyecto ARECA incluyen Planes Operativos Anuales-o POAs- y sus correspondientes presupuestos. El EE tuvo acceso al POA 2011, que será aprobado por el Comité Directivo del Proyecto, CDP. El formato empleado es el proporcionado por el PNUD.

En general, los POAs se suben al sistema AFIC y se realiza el correspondiente control presupuestario. Para los resultados y productos establecidos en el Marco Lógico del ProDoc, se definen actividades concretas planificadas para el año, estableciendo un cronograma mensual y el presupuesto correspondiente, por origen de los fondos. También se presentan los montos por resultado para cada uno de los cuatro resultados del Proyecto, así como los montos por línea presupuestaria.

Otras herramientas de gestión y supervisión necesarias para el seguimiento de proyectos PNUD/GEF fueron generadas por el proyecto ARECA son: El reporte de inicio (*Inception Report*), los reportes trimestrales (QPR), los planes operativos anuales (AWP o POAs ya mencionados), los reportes de avance del proyecto (APR/PIR ya mencionados); los informes de Monitoreo y Evaluación de los años 2009 y 2010; así como, la auditoría externa anual propia del PNUD. Estas fuentes de información han sido generadas por el equipo administrador de ARECA y puestas a disposición de la institución encargada de su supervisión (PNUD).

Además de estas herramientas, el Proyecto ha contado con el Marco Lógico del ProDoc (ya mencionado) y el Manual Operativo para el Programa de Garantías Parciales de Crédito.

Aunque los instrumentos de gestión disponibles han sido usados para generar recomendaciones por parte del Equipo del Proyecto y del CDP, mas notablemente los Informes de Monitoreo y Evaluación, las mismas no han quedado plasmadas en modificaciones que se le hayan hecho al principal instrumento de gestión, que es el ProDoc. Las metas si se han revisado a nivel de los POAs.

La calificación de este ítem se considera como **Marginalmente Satisfactorio**, dado que efectivamente se generaron todas estas herramientas para medir el avance en las metas del Proyecto, pero a nuestro entender las decisiones que se han tomado para corregir las desviaciones que el proyecto iba mostrando, especialmente durante los primeros años del Proyecto, no han sido las necesarias. Se han realizado modificaciones, pero estas no son lo suficientemente drásticas como se mostrara mas adelante.

5.2 Modalidad de implementación del proyecto

5.2.1 Organización del proyecto

Como es sabido, la UCP es fundamental en la implementación de cualquier proyecto y el cumplimiento de los objetivos y de las metas establecidas en el PRODOC depende largamente de esta Unidad. No es raro entonces, que, hasta que se pudo formar una UCP estable idónea y comprometida con el proyecto, fue difícil avanzar en la implementación del mismo.

Como ya se dijo, se considera que ARECA ha tenido limitaciones en cuanto a recursos humanos que le impidieron cumplir con el trabajo que se le asignó. El coordinador fue contratado luego de 4 meses de iniciado el proyecto y la asistente ejecutiva más de un año después. Recién en el 2010 se ha contratado un asistente administrativo dedicado exclusivamente al proyecto, por lo que los antes mencionados han tenido que realizar tareas administrativas desde el inicio del proyecto hasta esta contratación. Como ya se dijo, recién este año hay planes de aumentar el equipo de la UCP con nuevas contrataciones (una ya realizada) y una reorganización del equipo de trabajo. Nos referimos aquí a la contratación de Facilitadores subregionales. Es importante señalar que la posición de facilitador no estaba en el diseño original del Proyecto, fue propuesto en uno de los informes de M&E y creemos será muy efectiva dada las diferencias regionales.

Debe mencionarse aquí que, el PNUD ha transferido los fondos GEF oportunamente, tanto para cubrir Gastos Operativos y Administrativos, como para que ARECA tuviera siempre a disposición los recursos destinados a las actividades específicas definidas originalmente en el PRODOC

Dentro de la estructura organizativa del BCIE, el Proyecto ARECA estuvo asignado primero a la Unidad de Desarrollo y Competitividad pasando luego al Departamento de Programas y Fondos Externos (PROFOEX). En su fase operativa y por su carácter transversal, el Proyecto mantiene estrecha relación con diferentes unidades del BCIE y en particular con los Ejecutivos de Cartera de las Gerencias de País de la región. Con estos últimos, especialmente todo lo que se refiere a la colocación de las Garantías Parciales.

El proyecto ARECA maneja directamente todas las gestiones referentes a las Garantías Parciales Crédito para Pequeños Proyectos de Energía Renovable. Como herramienta, cuenta para eso con Manual Operativo desarrollado ad-hoc para el proyecto. Sin embargo, la línea de Asistencia Técnica debe cumplir con todos los procesos internos del BCIE para ser adjudicada a cada beneficiario, lo que representa un trabajo grande que debió ser resuelta mediante la emisión de un procedimiento propio para esos fondos. Volveremos a este punto más adelante.

La calificación de este ítem se considera como ***Moderadamente Satisfactorio***, dado el esfuerzo que ha puesto la UCP para llevar adelante un proyecto con escasos recursos humanos (así fue establecido en el PRODOC) y con una significativa lentitud en su incorporación al equipo.

5.2.2 Las Garantías Parciales de Crédito

El objetivo principal del mecanismo de garantías parciales de crédito es de fomentar un incremento en el nivel de financiamiento de los proyectos de energía renovable de pequeña escala. Estas garantías se ofrecen a través de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFI's) que tengan una Línea Global de Crédito (LGC) vigente con el BCIE, por un monto de hasta un 35% del financiamiento o hasta US\$1 millón, el que sea menor, del financiamiento aprobado por dichas IFI's a los pequeños y medianos proyectos de energía renovable. El mecanismo de PRG ha sido diseñado como una parte esencial del proyecto ARECA, proveyendo así apoyo financiero a los desarrolladores de proyectos de energía renovable que no puedan obtener financiamiento adecuado para sus proyectos por su inhabilidad de proveer suficiente colateral para los términos restrictivos de los bancos en la región.

El propósito del programa de riesgo es disminuir las barreras y mitigar los riesgos que actualmente impiden o limitan el acceso al financiamiento adecuado de los proyectos de ER. Las prácticas ultra conservadoras de préstamo de los bancos en Centro América significa que se da poca atención a la viabilidad de proyecto, el banco prefiere la solución más simple: préstamos hechos a los SMREP con bienes no relacionados tales como garantías personales, hipotecas y mecanismos similares.

El éxito de este componente depende de la habilidad del mecanismo parcial de riesgo en evaluar efectivamente la viabilidad de los proyectos de energía renovable propuestos y proveer las garantía a esos proyectos que son financieramente viables pero que no puede proveer suficiente colateral para satisfacer los requerimientos para el préstamo. Esto requiere que el Mecanismo Parcial de Riesgo y los oficiales de crédito de energía renovable, evalúen los proyectos en las bases avanzadas de flujo de liquidez para determinar la elegibilidad a fin de obtener el apoyo de garantía.

Esta herramienta, tiene algunas debilidades que no fueron a analizadas exhaustivamente durante el diseño del proyecto.

Los avales se otorgaban a plazos máximos de un año, lo que impedía que sirvieran como garantía para operaciones crediticias a plazos más largos. La renovación anual provocaba que la IFI estuviera renuente a utilizar el PGPR y en consecuencia, no se estuviera cumpliendo con el objetivo de eliminar las barreras de financiamiento a los pequeños proyectos de energía renovable. Se vio así la necesidad de adecuar el plazo de la GPR con el financiamiento de cada proyecto, sin atarlo al proceso anual de renovación de la línea bancaria entre BCIE y una IFI. La UCP impulsó una modificación al artículo 11 de la Resolución DI-137/2008 (integrada), referente al PGPR, mediante la aprobación de la DI-130/2010. En esta modificación se adapta el plazo para la GPR que se otorgan a la IFI/IFNB al plazo del crédito del proyecto que se está garantizando.

Tampoco se tuvo en cuenta el hecho que las garantías parciales no son un instrumento que el BCIE ya haya utilizado con las IFIS de la región, como sí sucede con la LGC. Por lo tanto, este es un producto que requiere de una acción de enseñanza y capacitación entre los oficiales de crédito de la región. Luego de las entrevistas que se han tenido con ellos en los diferentes países, la conclusión es que la aceptación y entendimiento de esta herramienta no es homogénea.

En algunos países como Panamá, El Salvador y Guatemala, esta herramienta no es competitiva. Dada la competitividad y madurez de estos mercados financieros las tasas de interés son bajas, lo que hace que algunos bancos prefieren absorber el riesgo de la garantía y ganar un poco más en tasa de interés, por lo que existe poco interés de la banca en acceder a las garantías parciales.

Sin embargo, el obstáculo mayor que tiene esta herramienta, es que el uso de la garantía es necesario al final del proceso de cierre financiero del proyecto, lo que pasa por completar los estudios de factibilidad necesarios para alcanzar un nivel de cierre financiero que permita a la banca el análisis financiero del proyecto. Los desarrolladores no cuentan con el financiamiento ni los recursos propios para elaborar estos estudios, ni tampoco cuentan con la capacidad para poder presentar el capital requerido (30% de la inversión). Esto se convierte en una debilidad que imposibilita que los proyectos estén listos para acceder a una garantía parcial. Esto ya fue identificado por los actores del proyecto.

La calificación de este ítem se considera como **No Satisfactorio**,

5.2.3 La Línea de Asistencia Técnica

Como ha sido establecido en el PRODOC, el éxito de cualquier iniciativa en los mercados de SMREP depende de la calidad de los estudios que apoyan la viabilidad de proyecto individualmente. Sin embargo, se ha detectado de manera sistemática en cada uno de los países visitados por la EE, que los desarrolladores de SMREPs no pueden afrontar los costos de la preparación de tales estudios debido a su alto costo y al alto nivel de riesgos técnicos e institucionales.

Esto ya ha sido reconocido a la hora de diseñar el proyecto ARECA como es evidente de una lectura del PRODOC. Con el propósito de revertir esta situación, el proyecto ARECA previo el *establecimiento de mecanismos para financiar la viabilidad del trabajo necesario para la fundación de proyectos*. Estos mecanismos servirían para apoyar a los desarrolladores de proyectos en hacer que estos concreten con éxito el financiamiento de sus proyectos y por consiguiente puedan utilizar el Programa de Garantías Parciales de Crédito. Esto incluye orientarlos y ayudarlos a conseguir fondos de pre inversión, asistencia técnica en la parte de factibilidad, apoyarle en temas de búsqueda de fondos de deuda y equity, y para esto último ayudarlos con la preparación de la información a presentar a las Instituciones Financieras, de manera de darle seguimiento personal y apoyo a aquellos proyectos que aplican al programa de garantías parciales y que debido a limitantes de recursos y experiencia profesional, no pueden llevar a cabo con éxito la culminación financiera de los mismos. Sin un

programa así concebido, el volumen de proyectos disponibles para optar por la GCP se reduce notablemente como quedó demostrado.

Para implementar este programa, el BCIE ha comprometido US\$600,000 en asistencia para los estudios de viabilidad de los SMREP. Se anticipó que de 10 a 15 proyectos serían beneficiados por la asistencia TA para el final del 5 año.

El compromiso adquirido por el BCIE en lo que respecta a pre-inversión, se ha cumplido con dos estudios: i) Desarrollo Agroforestal y el Establecimiento de una Planta Eléctrica a partir de Biomasa por US\$472,500.00, se estima un proyecto de 4 MW y ii) Estudio de Factibilidad del Proyecto Hidroeléctrico Puringla y Sazagua por US\$315,000.00, se estima un proyecto de 8 MW. Ambos proyectos están ubicados en Honduras, para un total en fondo de pre-inversión de US\$787,500.00. A la fecha solamente uno de estos proyectos continúa con la preparación de estudios y los resultados a la fecha no han contribuido a tener un proyecto listo para pasar a la etapa de financiamiento y por ende a la aplicación del instrumento de garantía. Esta parece ser la principal área de mejora del Proyecto ARECA.

La situación actual es que si bien uno de los productos del proyecto ARECA es el *establecimiento de mecanismos para financiar la viabilidad del trabajo necesario para la fundación de proyectos*, estos mecanismos nunca fueron desarrollados para el proyecto ARECA. Los dos proyectos mencionados en el párrafo anterior han hecho uso de fondos de financiamiento de pre inversión del BCIE que son manejados bajo una estructura y criterios que no han sido diseñados para el Proyecto ARECA sino que son de uso general en el BCIE. Estos procedimientos generales no siempre son apropiados para SMREPs, sino que atienden a criterios y objetivos para el desarrollo de una cartera de proyectos BCIE con características no siempre coincidentes con los potenciales "proyectos ARECA". Los proyectos que son beneficiarios de los fondos de pre-financiamiento del BCIE son sujetos a una serie de requisitos para su aplicación, entre ellos garantías reales, comisión sobre desembolsos, adecuación a los procesos de contrataciones en base a los procedimientos del BCIE, etc. Razones como estas explican el porqué a la fecha solo dos proyectos relacionados con ARECA, pero de escasa relevancia para los objetivos del proyecto han aplicado a dichos fondos.

Este EE interpreta que el espíritu y la letra del PRODOC indican que el proyecto ARECA debe desarrollar *mecanismos para financiar la viabilidad del trabajo necesario para la fundación de proyectos*, creando los procedimientos necesarios para esto, de la misma manera que los creo para la herramienta GCP. Sin embargo esto no ha ocurrido a la fecha.

La imposibilidad del proyecto de contar con fondos propios para apoyar procesos de cierres financieros a los desarrolladores, ha obligado a la UCP a tener que trabajar muy de cerca con un numeroso grupo de instituciones de la región tales como la Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica (AEA) y GyZ, para lograr mover el volumen de proyectos que se requiere para colocar las GCP. Establecer sinergias con otros proyectos no es un aspecto negativo en sí. Todo lo contrario. Sin embargo la situación hace que el proyecto ARECA no pueda controlar una herramienta que es fundamental para el proyecto como se estableció anteriormente, teniendo esto un impacto significativo en la colocación de las GCPs.

Por todo lo anterior, la calificación de este ítem se considera como **No Satisfactorio**.

5.2.4 Estrategia de Operación en Campo

La estrategia de la UCP para la implementación e ARECA se ha basado en cuatro pilares fundamentales:

- Integración parcial de ARECA a las actividades del BCIE
- Creación de Sinergias Institucionales

- Proceso de capacitación a IFIs
- La producción de materiales de difusión y organización de eventos de diseminación

Si bien con estas acciones el proyecto ARECA ha hecho avances significativos, para poder cumplir con los objetivos de colocación de GCPs es fundamental que la UCP concentre sus esfuerzos en la creación de procedimientos para la utilización de la línea de Asistencia Técnica para estructurar proyectos a ser presentados a las IFIs que luego estarían disponibles para optar por la GCP.

5.2.4.1 Integración parcial de ARECA a las actividades del BCIE

El dialogo establecido entre la UCP y los ejecutivos de BCIE queda demostrado por las acciones de la UCP tendientes a subsanar un obstáculo encontrado en la operatividad del instrumento GPC: la coincidencia del plazo de la garantía con el plazo de los créditos otorgados a un proyecto.

Como ya se mencionó, este es un aspecto critico que afecta directamente la utilidad del mecanismo de GPC debido al hecho que, según las reglas aplicadas por el BCIE, el término de la GPC debe coincidir con la evaluación anual por parte del BCIE de la línea de crédito a la misma IFI. Al aplicarse esta regla a los "proyectos ARECA" se tendría el efecto de limitar la vigencia del contrato de garantía a un plazo máximo de 1 año, lo cual, en esquemas de financiamientos de largo plazo de proyectos de ER, no es factible para las IFI por cuanto el plazo de la cobertura de la garantía estaría atado a la evaluación de la línea de crédito y no al plazo de riesgo asociado con el financiamiento otorgado al proyecto de ER.

La gestión de la UCP resulto en la aprobación por parte del Directorio del BCIE (DI-130/2010) de la modificación al artículo 11 de la Resolución DI-137/2008 (integrada), adaptando el plazo anual que actualmente se establece para las GPC que se otorgan a la IFI/IFNB, al plazo del crédito del proyecto que se está garantizando, siendo que estas garantías parciales son complementarias al paquete de garantías solicitadas por dichas Instituciones, propiciándose una mayor apertura para que las IFI interesadas, puedan utilizar el Programa de Garantías Parciales de Crédito .

En el PRODOC fue establecido que los fondos para cubrir los costos de asistencia técnica para estructurar proyectos a ser presentados a las IFIs que luego estarían disponibles para optar por la GCP, serían aportados por el BCIE, sin embargo no se han logrado resultados que faciliten la colocación de dichas garantías. Tampoco se ha logrado la definición de procedimientos específicos para que proyectos ARECA puedan aplicar a los fondos de asistencia técnica del BCIE bajo parámetros adecuados al tamaño y realidad de estos proyectos. Este Equipo Evaluador cree que esto debería haberse hecho en paralelo a las actividades referentes a la GCP, pero se optó por no hacerlo y usar los procedimientos ya establecidos en el BCIE que no contemplan a las SMREPs.

Por consiguiente, la calificación de este ítem se considera como ***Marginalmente Satisfactorio***,

5.2.4.2 Creación de Sinergias Institucionales

Se aprecia claramente de los informes de M&E y de las entrevistas con los actores del proyecto, que se han desarrollado sinergias con instituciones y asociaciones que representan los intereses de desarrolladores del sector de energía renovable de la región, fomentando el accionar y la representatividad de dichos grupos y promoviendo la creación de nuevas asociaciones en este sector. La estrategia es la de unificar agendas de trabajo y usar la plataformas de diseminación y lobby comunes.

El aprovechamiento de estas plataformas como un canal de comunicación y entendimiento de la realidad del sector en cada uno de los países, es de vital importancia en la estrategia de diseminación y apropiación del proyecto.

ARECA ha creado una interesante y sólida sinergia con cada una de las asociaciones de energía renovable de la región, así como con FERCCA (Federación de Energía Renovables de Centro América y El Caribe) que conglomerada a todas estas asociaciones. Incluso a finales del 2010 se apoyó el lanzamiento de las dos asociaciones de Nicaragua (ANNPER y RENOVABLES).

También se desprende de información dada por actores y por la UCP que el proyecto ARECA ha logrado también crear sinergias y elaborar marcos de colaboración con organizaciones con la Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica (AEA) y GyZ. Esto le permite a ARECA acceder a proyectos y eventualmente a acceder a fondos de pre-inversión.

La calificación de este ítem se considera como ***Muy Satisfactorio***.

5.2.4.3 Proceso de capacitación a IFIs

ARECA a iniciado un papel importante en la capacitación de IFI y ha logrado despertar su interés y entendimiento de proyectos de ER, aunque es una iniciativa que se debe seguir fortaleciendo, ya se observan algunos logros importantes como es el hecho que el Banco Atlántida, uno de los bancos más grandes y tradicionales de Honduras, expresa que el apoyo de ARECA ha sido trascendental en el entendimiento y conocimiento del sector de ER y esto ha facilitado su participación en el financiamiento de proyectos.

En este sentido ARECA durante el 2009, realizó una serie de capacitaciones en el tema de Project Finance en cada uno de los países de la región y en el año 2011 se espera realizar otra gira de capacitaciones con el curso/taller "Evaluación de Proyectos, Mitigación de Riesgos y Modalidades de Financiamiento para Proyectos de Energía Renovable".

En este punto es muy importante contar con el apoyo y liderazgo del BCIE como un capacitador y transmisor de las mejores prácticas en el financiamiento de proyectos de ER.

La calificación de este ítem se considera como ***Marginalmente Satisfactorio***.

5.2.4.4 La producción de materiales de difusión y organización de eventos de diseminación

A la fecha ARECA ha realizado alrededor de 40 eventos de capacitación y diseminación de información en la región, asistiendo más de 1500 personas a los mismos.

Como parte de las actividades relacionadas con el **Logro 2**, la UCP gestionó y logro la producción de una serie de documentos, que cuentan con mucha aceptación en la región: "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá". Esta serie de publicaciones constituye un compendio que ofrece valiosa información sobre el tratamiento de proyectos de energía renovable relevantes para el sector financiero y energético regional.

La calificación de este ítem se considera como ***Satisfactorio***.

5.2.5 Apoyo de PNUD

En lo que respecta al apoyo del PNUD, se considera que ha faltado más apoyo de las oficinas de esa organización en los países de la región, excepción hecha de la oficina de PNUD en Honduras a la que se le asignó la labor de supervisión del avance del Proyecto. Las entrevistas realizadas en las oficinas de país del PNUD indica que hace falta una verdadera inserción del Proyecto ARECA en el programa de trabajo de las

mismas. Se ha detectado que no todas las oficinas de país conocen en detalle los objetivos del proyecto ARECA, ni se han establecido mecanismos de interacción con las IFIs locales para dar apoyo al proyecto.

La calificación de este ítem se considera como ***Marginalmente Satisfactorio***,

5.3 Monitoreo y Evaluación

El monitoreo del proyecto ARECA fue diseñado según lo establecido por los procedimientos de UNDP y GEF y debe ser provista por el equipo del proyecto y la oficina de UNDP con el apoyo de UNDP-GEF.

Las actividades de Monitoreo y Evaluación propuestas y su cumplimiento se especifican en la tabla siguiente

Tabla 2. Actividades de Monitoreo y Evaluación

Tipo de actividad de M&E	Parte responsable	Tiempo	Evaluación
Taller	Coordinador de proyecto-especialista financiero de ER UNPD co UNPD GEF	Dentro de los primeros dos meses del inicio del proyecto	Se ha realizado de manera satisfactoria
Reporte de inicio	Equipo del proyecto UNPD CO	Inmediatamente seguido del IW	Ha sido escrito y puesto a disposición de los actores.
La medición por medio de la verificación de indicadores del propósito del proyecto	Sistema de análisis definido. El coordinador del proyecto supervisará la contratación de estudios específicos e instituciones y delegará responsabilidades a los miembros del equipo	Al inicio, medio y final del proyecto	Este grupo evaluador no encontró estas mediciones
La medición por medio de la verificación del progreso del proyecto y el desarrollo (medido a base anual)	Supervisión por el técnico consultor del proyecto GEF. La medición regional de oficiales de campo e IA locales.	Anualmente después de APR/PIR y a la definición anual de las guías de trabajo.	Este grupo evaluador, aunque constato el monitoreo del desempeño y avances del Proyecto, no encontró mediciones e indicadores para evaluar la misma
Reportes APR y TPR	Equipo de proyecto UNPD-CO UNPD-GEF	Anualmente	Han sido escritos de manera satisfactoria y puesto a disposición de los actores. Estos informes son especialmente útiles, rigurosos e informativos
Reportes TPR y PIR	Contrapartes del gobierno UNPD CO Equipo de Proyecto UNPD-GEF unidad coordinadoras	Cada año, después del recibo del APR	Han sido elaborados y puestos a disposición de los actores.

Reuniones del comité de dirección	Coordinador de proyecto UNPD CO Representativos Regionales	Siguiendo el proyecto IW subsiguientemente por lo menos una vez al año con participación de los representantes regionales	Se hacen reuniones con representantes nacionales del PNUD, pero salvo el caso de El Salvador, estos no estaban muy enterados del avance del proyecto ni de sus peculiaridades.
Reportes periódicos de estatus	Equipo de proyecto	A ser determinados por el equipo de proyecto UNPD CO	La UCP elabora reportes periódicos de avance
Reportes técnicos	Equipo de proyecto Consultores contratados	De ser determinado por el equipo de proyecto y el UNPD-CO	Se han producido reportes técnicos a nivel regional
Evaluación a la mitad del proyecto	Equipo de proyecto UNPD-CO UNPD-GEF unidad de coordinador regional Consultores externos	A la mitad de la implementación del proyecto	N/A
Evaluación externa final	Equipo de trabajo UNPD-CO UNPD-GEF unidad de coordinador regional (equipo de evaluación)	Al final de la implementación del proyecto	N/A
Reporte final	Equipo de proyecto UNPD-CO	Por lo menos un mes antes del final del proyecto	
Las lecciones aprendidas y las reuniones de diseminación	Equipo de proyecto UNPD-GEF unidad de coordinación (formatos sugeridos para documentar las mejores prácticas) Consultores externos	Anual	Si bien la UCP lleva un registro de las reuniones de diseminación, las lecciones aprendidas no son suficientemente diseminadas. El sitio de internet de ARECA debería tener información de cada una de las reuniones de diseminación con objetivos, agenda, participantes y conclusiones. Esto genera una trazabilidad de las acciones del proyecto.
Auditoria	UNPD-Co Equipo de proyecto	Anual	Se realizan las auditorias con resultados favorables.
Visitas a sitios	Oficina del país UNPD UNPD-GEF coordinación regional (como sea apropiado) Representantes del gobierno	Anual	Se realizan reuniones periódicas

5.4 Participación de actores relevantes en la implementación

Los actores del proyecto ARECA reconocidos en el PRODOC son:

- BCIE
- UNDP
- Instituciones de Financiamiento de la región
- SMREPs
- Desarrolladores de proyectos de Energías Renovables

5.4.1 Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE

La participación que se da al BCIE en el proyecto va más allá de ser la agencia ejecutora estableciéndose que además trabajará en coordinación cercana con los gobiernos y los desarrolladores de los proyectos existentes para promover y diseminar experiencias apropiadas y las mejores prácticas asociadas con proyectos pequeños y medianos de energía renovable. El PRODOC establece así un vínculo entre el BCIE y las SMREPs. La propuesta de este vínculo se fortalece al proveerse la financiación de estudios de factibilidad que serán realizados diligentemente por el BCIE y las IFIs en los SMREP.

El BCIE y el proyecto realizarán un papel importante, proveyendo asistencia a los bancos locales para mejorar su conocimiento de análisis de proyecto de ER, así como diseminar avances en el mercado de tecnología y financiamiento, las mejores lecciones aprendidas internacionalmente para facilitar su participación en el financiamiento de proyectos de ER.

El dialogo establecido entre la UCP y los ejecutivos de BCIE queda demostrado por las acciones de la UCP tendientes a subsanar un obstáculo encontrado en la operatividad del instrumento GPC: la coincidencia del plazo de la garantía con el plazo de los créditos otorgados a un proyecto. La gestión de la UCP resulto en la aprobación por parte del Directorio del BCIE (DI-130/2010) de la modificación al artículo 11 de la Resolución DI-137/2008 (integrada), adaptando el plazo anual que actualmente se establece para las GPC que se otorgan a la IFI/IFNB, al plazo del crédito del proyecto que se está garantizando, siendo que estas garantías parciales son complementarias al paquete de garantías solicitadas por dichas Instituciones, propiciándose una mayor apertura para que las IFI interesadas, puedan utilizar el Programa de Garantías Parciales de Crédito .

También se observó una interacción positiva entre la UCP y la estructura interna del BCIE a la hora de elaborar los Procedimientos para el otorgamiento de GPC a las SMREPs. Esta gestión demandó la interacción transversal de la UCP con los ejecutivos del BCIE.

Sin embargo, no se observa la misma diligencia a la hora de establecer una línea de Asistencia Técnica a proyectos. Si bien se ha identificado tanto en el PRODOC como en los distintos informes de M&E la importancia de esta asistencia técnica, el tema no ha sido puesto en la mesa de discusión interna del BCIE. El BCIE tiene definidas sus políticas, normas y procedimientos para el uso de los recursos de pre-inversión tanto propios como los administrados (estos último es la fuente la que define). Se hubiera esperado que, siguiendo lo hecho para las GPCs, el BCIE adaptara estas normas y procedimientos para SMREPs, creando así un espacio para ARECA.

Respecto a la participación de las distintas sedes del BCIE, el proyecto ARECA ha organizado, en los diferentes países de la región, 14 eventos dirigidos a funcionarios del BCIE. Se aprecia así un significativo esfuerzo por parte de la UCP para diseminar los conceptos fundamentales del proyecto y establecer canales de diálogo entre la sede

central y las subsedes. Este EE no ha logrado determinar percibir cuanto suceso ha tenido este esfuerzo ya que aunque si se conocen los mecanismos y conceptos fundamentales que busca ARECA, en algunas sedes se notó alguna apatía y falta de confianza en la capacidad de ARECA de lograr sus metas. Sobre todo porque en cada uno de los países las realidades son diferentes y los instrumentos que pone a disposición ARECA no aplican y limitan el logro de resultados esperados.

Por este motivo el EE califica de **Moderadamente Satisfactorio** la participación del BCIE en ARECA. Si se espera que el BCIE juegue en rol central en la promoción de las Energías Renovables en América Central, sus Oficinas deben cumplir un rol estratégico como colaboradores del marco habilitador para el desarrollo de proyectos y la remoción de barreras. Por todo esto, ARECA debiera ser la llave para que el BCIE se abra a las SMREPs, adicionalmente a su apetito por proyectos de gran escala. La sustentabilidad de ARECA depende de que el BCIE encuentre mecanismos para también financiar pequeños proyectos de Energías Renovables.

5.4.2 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD

En el PRODOC se establece que la Oficina de País de Honduras es responsable de la supervisión del día a día, mientras que la Unidad de Coordinación Regional PNUD-GEF (Panamá) es responsable de la supervisión general, para que el mismo contribuya con los beneficios ambientales globales. Una revisión del ProDoc indica que el rol asignado a las Oficinas de país del PNUD en la implementación del Proyecto es mínimo.

El EE identificó que la percepción sobre ARECA varía entre las diferentes Oficinas, así como el nivel de interacción. Por ejemplo, la oficina del PNUD en El Salvador reclamó más participación e interacción con la UCP y el establecimiento de facilitadores del proyecto en el país. La oficina de Guatemala se mostró indiferente al proyecto. En la oficina de Nicaragua si se observó mucho entusiasmo por cumplir con los resultados de ARECA, pero se mencionó la necesidad de contar con un facilitador que dinamice la búsqueda y selección de proyectos que pueden ser potenciales para ARECA. Otro aspecto que se valora en Nicaragua es la oportunidad de trabajar más cercano con la banca privada y fortalecer sus capacidades e interés para atender proyectos de ER, no obstante mientras no se cuente con proyectos identificados este interés no se verá materializado.

Las barreras que se han observado para la interacción del Proyecto ARECA con las Oficinas nacionales del PNUD son:

- a) Comunicación muy reducida y esporádica.
- b) Ausencia de un contacto local de ARECA en el país.
- c) Se considera al Proyecto como responsabilidad exclusiva de la Oficina regional en Tegucigalpa.

Se ha constatado que la UCP intenta mantener entrevistas con las Oficinas de País cada vez que viajan o realizan eventos, pero al ser estas visitas esporádicas, los contactos son esporádicos y la comunicación es muy distante de ser fluida, perdiéndose así el interés que inicialmente puedan haber tenido las Oficinas de País en el proyecto.

En términos generales, el EE califica de **Marginalmente Satisfactorio** la participación del PNUD en la implementación del proyecto ARECA..

5.4.3 Las Instituciones Financieras

El mecanismo básico de implementación de la GPC se basa en el apoyo que el el proyecto ARECA de a las IFI's de la región con las cuales tiene relaciones bancarias y líneas de crédito otorgadas. Por lo tanto, la disseminación de la GPC a través de la red

de relaciones interbancarias del BCIE representa una meta crítica del potencial de uso de la PCG. Se desprende del Informe Anual del año 2010 que se han firmado 32 acuerdos entre el BCIE y distintas IFIs de la región, según la tabla siguiente:

Tabla 3. Instituciones Financieras con PCGs^(*)

País	Institución Financiera Intermediaria	Fecha
Guatemala	Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos (FUNDAP)	21/04/2010
	Asociación Ayudense y Nosotros les Ayudaremos (AYNLA)	07/05/2010
	Banco Industrial S.A.	28/05/2010
Honduras	BanPaís	22/06/2010
	Banco Atlántida	24/08/2010
	Banco Lafise	25/08/2010
El Salvador	Banco de Fomento Agropecuario (BFA)	30/06/2010
	Caja de Crédito Sonsonate de R.L. de C.V.	30/06/2010
	Caja de Crédito Zacatecoluca	02/09/2010
Costa Rica	ADRI	17/07/2009
	ACORDE	20/07/2009
	FINANCIERA CAPSA	20/07/2009
	FINANCIERA DESYFIN	20/07/2009
	FINANCIERA ACOBO	20/07/2009
	COOIQUE R.L.	21/07/2009
	COOPESERVIDORES	22/07/2009
	COOPEALIANZA	22/07/2009
	FINANCIERA MULTIVALORES	22/07/2009
	GRUPO MUTUAL ALAJUELA	23/07/2009
	BANCO FROMERICA	28/07/2009
	BANCO CREDITO AGRICOLA	29/07/2009
	BANCO CATHAY	29/07/2009
	BANCO IMPROSA	30/07/2009
	BANCO LAFISE	04/08/2009
	COOPEANDE No. 1	05/08/2009
	Scotiabank de Costa Rica	14/08/2009
	Banco BCT, S.A.	24/08/2009
	COOPENAE	01/02/2010
	BAC SAN JOSE	05/04/2010
	Mutual Cartago de Ahorro y Préstamos (MUCAP)	05/04/2010
	Caja de Ande	17/03/2010
	Banco Popular	19/01/2010
Banco Internacional de Costa Rica (BICSA) Panamá	30/06/2010	
Panamá	Multibank	10/08/2010

(*) Según Informe Anual del Proyecto ARECA del año 2010.

Si analizamos esta tabla, vemos que en Guatemala, El Salvador y Honduras solo hay tres IFIs capacitadas para otorgar GCPs. En Panamá, donde la banca es muy fuerte, solo hay una IFI. Esto pone al proyecto en una situación desfavorable dado que en países con una estructura bancaria sólida y competitiva, ARECA solo puede dar las GCP a través de una minoría de entidades bancarias. Puede observarse que no hay entidades bancarias nicaragüenses adheridas al programa, pues como se mencionó anteriormente no hay una lista de proyectos potenciales que anime a la banca a iniciar un proceso de financiamiento y por lo tanto tampoco ven la necesidad de firmar convenios de garantías.

Por otra parte, se aprecia un significativo esfuerzo por parte de la UCP para diseminar los conceptos fundamentales del proyecto y establecer canales de diálogo entre el proyecto y los bancos y las IFIs-NB por medio de visitas a las sedes, presentaciones a gerentes y juntas directivas, y otros. La Tabla siguiente muestra las actividades de capacitación y dialogo que ha implementado la UCP.

Tabla 4. Eventos para IFNB e IFIs

País	Numero de Eventos
Guatemala	2
Honduras	3
El Salvador	4
Nicaragua	2
Costa Rica	2
Panamá	1

La Tabla anterior muestra que ha habido un trabajo por parte de ARECA de acercamiento, concientización y capacitación del personal de IFIS acerca del Proyecto y de su oferta. También ha habido un esfuerzo considerable por fortalecer el conocimiento y las capacidades del personal de las IFIS interesadas -incluyendo gerentes, ejecutivos de cuenta, personal técnico y otros.

Se puede presentar como ejemplo el caso del Banco Atlántida, uno de los bancos más grandes y tradicionales de Honduras, que dejó bien claro en la entrevista con el EE que el apoyo de ARECA ha sido trascendental en el entendimiento y conocimiento del sector de ER y esto ha facilitado su participación en el financiamiento de proyectos.

Sin embargo, luego de entrevistarnos con otras IFIs, creemos que se necesita mejorar aún más el acompañamiento, la comunicación y el posicionamiento de los productos a las IFIS con mayor claridad y contundencia. Se ha percibido que las IFIs no se han empoderado de las herramientas del proyecto ARECA. El producto de garantías parciales no ha tenido demanda. En primer lugar algunas IFIs bancarias encuentran que el costo de las garantías no es competitivo. Algunas IFIs aun alegan que no comprenden bien su funcionamiento, se muestran desconfiadas en cuanto a su efectividad o tienen serias dudas acerca de la validez de la herramienta para SMREPs. El hecho es que las IFIs casi no salen a promocionar el producto. La promoción recae casi completamente en el equipo de la UCP. Esto ocurre porque el financiamiento a proyectos ER todavía no se constituye con un producto del portafolio global del banco y por ende no existen las condiciones internas para ser proactivos y prospectar nuevos proyectos con oportunidades de financiamiento.

En términos generales, el EE califica de ***Marginalmente Satisfactorio*** el trabajo realizado por el Proyecto ARECA en el tema de IFIs.

5.4.4 Relaciones colaborativas

Se aprecia claramente de los informes de M&E y de las entrevistas con los actores del proyecto, que se han desarrollado sinergias con instituciones y asociaciones que representan los intereses de desarrolladores del sector de energía renovable de la región, fomentando el accionar y la representatividad de dichos grupos y promoviendo la creación de nuevas asociaciones en este sector. La estrategia es la de unificar agendas de trabajo y usar la plataformas de diseminación y lobby comunes.

El aprovechamiento de estas plataformas como un canal de comunicación y entendimiento de la realidad del sector en cada uno de los países, es de vital importancia en la estrategia de diseminación y apropiación del proyecto.

ARECA ha creado una interesante y sólida sinergia con cada una de las asociaciones de energía renovable de la región, así como con FERCCA (Federación de Energía Renovables de Centro América y El Caribe) que conglomerada a todas estas asociaciones.

Incluso a finales del 2010 se apoyó el lanzamiento de las dos asociaciones de Nicaragua (ANNPER y RENOVABLES)

A la fecha ARECA ha realizado alrededor de 40 eventos de capacitación y disseminación de información en la región, asistiendo más de 1500 personas a los mismos.

También se desprende de información dada por actores y por la UCP que el proyecto ARECA ha logrado también crear sinergias y elaborar marcos de colaboración con organizaciones con la Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica (AEA) y GIZ. Esto le permite a ARECA acceder a proyectos y eventualmente a acceder a fondos de pre-inversión.

En términos generales, el EE califica de **Satisfactorio** el trabajo realizado por el Proyecto ARECA en la creación de sinergias con otras instituciones o programas.

5.5 Planeamiento financiero

Para el Proyecto ARECA se definió un objetivo y 5 resultados los que quedaron plasmados en el Marco Lógico.

Los datos analizados en la siguiente tabla son extraídos del presupuesto proyectado en el PRODOC y datos de ejecución reflejados en la auditoría realizada por Luque y asociados en Diciembre 2010 y los respectivos APR's 2008, 2009 y 2010.

Tabla 5. Ejecución presupuestaria por resultados

Resultado	Año 1 (2008)			Año 2 (2009)			Año 3 (2010)			Acumulado (2008 - 2010)		
	Presup.	Ejec.	%	Presup.	Ejec.	%	Presup.	Ejec.	%	Presup.	Ejec.	%
1	80,800	998	1%	112,000	69,192	62%	57,500	26,265	46%	250,300	96,455	39%
2	60,500	7,487	12%	158,000	37,387	24%	300,000	133,939	45%	518,500	178,813	34%
3	12,000	-	0%	20,000	4,527	23%	167,600	108,000	64%	199,600	112,527	56%
4	156,599	120,113	77%	34,000	12,718	37%	149,600	92,229	62%	340,199	225,060	66%
5				164,200	144,546	88%	107,400	107,082	100%	271,600	251,628	93%
Total	309,899	128,598	41%	488,200	268,370	55%	782,100	467,515	60%	1,580,199	864,483	55%

La ejecución acumulada a dic. 2010 refleja un cumplimiento acumulado en general del 55% en relación al monto proyectado de ejecución presupuestaria hasta el 2010. La diferencia global entre el monto presupuestado y el realmente ejecutado es de \$864,000.

Esta sub ejecución global se ve reflejada en el bajo cumplimiento por resultado, sobre todo en los resultados 1 y 2 con 39% y 34% respectivamente. Sabemos que ambos resultados están estrechamente relacionados con la movilización de fondos de préstamos respaldados con las garantías parciales, que sabemos a la fecha no se ha podido colocar una sola garantía.

Evaluando por año la ejecutoria al 2010 presenta una mejoría en relación a los años 2008 y 2009 y se observa un mayor equilibrio en el cumplimiento por resultados.

La evaluación a nivel de resultados muestra que a nivel global el resultado con mejor ejecutoria es el no. 5 y 4 que están muy relacionados con la disseminación del proyecto y la adaptación en base a un sistema de administración adaptativo, que ha

concentrado un importante esfuerzo de la UCP y obtiene un reconocimiento a nivel regional con los actores participantes en cada uno de los países.

Según el PRODOC, el presupuesto global del proyecto es de US\$89,095,000.00, los cuales son aportados por UNDP-Honduras, GEF, IFI e Inversores privados y el BCIE

Tabla 6. Presupuesto Global del proyecto

Institución Aportante	Monto US\$	Tipo de cooperación
<i>UNDP-Honduras</i>	75,000	Personal de apoyo
<i>GEF</i>	6,920,000	Efectivo
BCIE	25,000	Ciclo normal de créditos
BCIE	25,000,000	Ciclo normal de créditos
BCIE	600,000	Pre inversión
BCIE	500,000	Personal de apoyo
IFI's e Inversores privados	56, 000,000	Ciclo normal de créditos
Total	89,095,000	

Nos parece importante analizar en detalle, debido a las implicancias que tiene para el cumplimiento de los objetivos del proyecto, es el uso de recursos destinados al **Logro 2**.

Eficacia del proyecto en referencia al **Logro 2**

Como se ha establecido en la sección 4.2, el Logro 2 no se ha cumplido básicamente porque el Resultado 2.3 no ha logrado establecerse correctamente. Las razones para esto son:

- De acuerdo a lo establecido en los APRs, el compromiso adquirido por el BCIE en lo que respecta a pre-inversión (como se ve en la tabla anterior), se ha cumplido con dos estudios: i) Desarrollo Agroforestal y el Establecimiento de una Planta Eléctrica a partir de Biomasa por US\$472,500.00, se estima un proyecto de 4 MW y ii) Estudio de Factibilidad del Proyecto Hidroeléctrico Puringla y Sazagua por US\$315,000.00, se estima un proyecto de 8 MW. Ambos proyectos están ubicados en Honduras, para un total en fondo de pre-inversión de US\$787,500.00. A la fecha solamente uno de estos proyectos continúa con la preparación de estudios y los resultados a la fecha no han contribuido a tener un proyecto listo para pasar a la etapa de financiamiento y por ende a la aplicación del instrumento de garantía.
- De conversaciones con el personal de la UCP y del BCIE se desprende que hay otros fondos para financiamiento de pre inversión del BCIE como el FONTEC, son manejados por el BCIE, pero bajo una estructura y diseño no particular para "proyectos ARECA", sino mas bien atendiendo los criterios y objetivos para el desarrollo de una cartera de proyectos BCIE con mayores magnitudes y características muy diferentes que los potenciales "proyectos ARECA", que implican una serie de requisitos para su aplicación, entre ellos garantías reales, comisión sobre desembolsos, procesos de contrataciones en base a los procedimientos del BCIE, quien contrata los estudios. Razones como estas explican el por qué a la fecha ninguno de los proyectos ARECA a aplicado a dichos fondos.

Vemos así que la eficacia en este componente del proyecto ARECA es extremadamente baja, dado que se ha usado más presupuesto del asignado sin haber alcanzado los objetivos parciales.

6 RESULTADOS DEL PROYECTO

6.1 Avance en la concreción de los Resultados del Proyecto

En esta sección se evaluarán los avances alcanzados en el marco general del proyecto, metas y objetivos; y para cada uno de los logros establecidos para alcanzar esta meta y este objetivo.

Tabla 7. Avances a la concreción de los Resultados del Proyecto

Estrategia del proyecto.	Indicadores objetivamente verificables.				
Metas.	Las emisiones que producen el efecto invernadero se reduce en la región de Centro América por medio de la inversión en energía renovable para proyectos (menores a los 10 MV) para reemplazar el sector de energía basado en el combustible fósil				
Objetivos y resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Resultados Alcanzados
Objetivos del proyecto: para remover las barreras principales al financiamiento y capacidad de los proyectos de ER en pequeña y mediana escala (SMREP por debajo de 10 MV) en Centro América	Numero y capacidad de generación financiado por el BCIE para finales del proyecto. La capacidad instalada de ER en MV para finales del año La cantidad de financiamiento apoyado por el mecanismo del GPR	Financiamiento mínimo es canalizado por el BCIE y sus IFI para los SMREP Ningún mecanismo de financiamiento establecido	El financiamiento de 30-40 MV de SMREP por el BCIE y sus IFI, en la forma de por lo menos 12 SMREP Por lo menos 10 MV instalados y operando para el final del proyecto La garantía parcial de riesgo ha sido usada para apoyar por lo menos 80 millones de dólares para el desarrollo de los SRMEP	<ul style="list-style-type: none"> • APR s • Informes de Monitoreo • Entrevistas con beneficiarios • POAs • Publicaciones y material de diseminación • Sitio web del proyecto 	<p><u>Pertinencia:</u> La evaluación ha constatado que las metas y objetivos del proyecto ARECA no solamente son relevantes para los beneficiarios, sino que mantienen relevancia al momento de la evaluación.</p> <p>Sin embargo, algunos de sus resultados han perdido relevancia para la obtención de estos desde que el proyecto fue diseñado.</p> <p>Se sugiere entonces, usar como guía rectora los paradigmas establecidos en las metas objetivos y reformular algunos de sus resultados.</p> <p><u>Resultados Alcanzados:</u> Hasta el momento de esta evaluación, el proyecto ARECA ha cumplido parcialmente con los resultados establecidos, pero preocupa el hecho de que algunos resultados no serán alcanzados a menos que el Marco Lógico del proyecto no sea cambiado o reformulados.</p>

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
Resultado 1: El BCIE asume un papel catalítico en promocionar estratégicamente a los préstamos a proyectos de SMREP en base de finanzas	El BCIE es percibida como una institución de préstamo para el desarrollo de los SMREP	El BCIE no está involucrada en el mercado de SMREP	El BCIE tiene una estrategia asociativa con IFI locales en cada país miembro para desarrollar los SMREP	Entrevistas con Actores	<p><u>Pertinencia:</u></p> <p>La evaluación ha constatado que este resultado no solamente es válido, sino que mantiene relevancia al momento de la evaluación.</p> <p><u>Resultados Alcanzados:</u></p> <p>Este resultado aun no ha sido alcanzado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El BCIE aun es percibido como una entidad muy burocrática, orientada e interesada solo a grandes proyectos. • El BCIE aun no tiene una estrategia consolidada con IFIs locales específica por país para desarrollar SMREPs
Resultado 1.1					
Estrategia interna, política y procedimiento, la estructura establecida dentro del BCIE para apoyar el financiamiento de los SMREP en la región	La financiación de los SMREP está bien ubicada en la estrategia de energía del BCIE: una unidad de soporte de financiamiento para los SMREP existe; el personal está al tanto de políticas y estrategias	El BCIE no se involucra en la financiación de los SMREP	Una cartera de préstamos activo en el BCIE para finales del año 3	<ul style="list-style-type: none"> • APR del año 2010 • Informe de Monitoreo II • Entrevistas con beneficiarios 	<p>Este resultado se ha alcanzado parcialmente.</p> <p>A nivel de estructura y procedimientos se ha logrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El BCIE ha logrado apropiarse del Proyecto ARECA y para esto la estructura institucional ha integrado el área de productos que facilita la inmersión del proyecto dentro de BCIE. • Como se ha dicho en la sección 6.1.1, se ha logrado la simplificación del Manual de GPR. • No obstante lo anterior la oferta de productos y líneas de negocio del BCIE no se adaptan a las necesidades de las SMREP, tal es el caso del FONTEC que aun apuntan solo a proyectos grandes, dejándose así desprotegidas a las SMREPs frente a la necesidad de financiamiento de pre-inversión y donde se esperaba una mayor participación activa del

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					BCIE.
Resultado 1.2					
Análisis del mercado de la energía renovable	Características del mercado de energía renovable (política, precios, impuestos) disponibles al BCIE y el personal de los IFI	Poca consolidación de información disponible en el mercado de SMREP	Política de análisis y estructura regulatoria está disponible en cada país.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las publicaciones referidas • APR del año 2010 • Informes de Monitoreo 	<p>Este resultado ha sido alcanzado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ARECA ha producido una serie de Estudios de Mercados por país y los ha puesto a disposición de los actores a través de Talleres y Eventos de Diseminación • ARECA está en proceso de publicar otra serie de Estudios orientados a los Marcos Regulatorios. <p>Las actividades de diseminación deben continuar durante la vida del proyecto y el análisis de mercado actualizado al final del mismo.</p>
Resultado 1.3					
Sinergias formalizadas establecida entre instituciones financieras disponibles y futuras e instrumento relevantes para la financiación de los SMREP en base a financiación de proyecto	Documentación simplificada relacionada con la ER en pequeña escala identificando prestamos, préstamos concesionales, garantías y publicaciones periódicas de análisis para el beneficio de promotores de proyectos	Ninguna documentación disponible detallando el financiamiento de la ER e instrumentos relacionados	Documentos relacionados con los SMREP identificando préstamos, préstamos concesionales y garantías elaboradas y desmanada para finales del año 1. Y actualizaciones cuando sean necesarias	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las publicaciones referidas • APR del año 2010 • Informes de Monitoreo • Entrevistas 	<p>Este resultado no ha sido alcanzado en su totalidad, pero ha tenido un gran avance.</p> <p>Una buena contribución de ARECA son esta serie de publicaciones que ayudan a las instituciones financieras a entender los procesos para el desarrollo de proyectos de ER y además entender los mercados eléctricos de la región:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ARECA ha producido las "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá" • Los beneficiarios del proyecto han manifestado la utilidad de estas guías. • ARECA produce publicaciones periódicas • ARECA tiene mecanismos de diseminación de estos documentos.

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					<ul style="list-style-type: none"> Un tema pendiente aún que sería de gran provecho para las instituciones financieras es la producción de un "manual de análisis financiero bajo la metodología de project finance en proyectos de ER" que ayude a la banca a conocer más sobre esta metodología, que en a nivel general es desconocida por la banca.
	Reuniones periódicas entre el BCI y los IFI para desarrollar sinergias en relación a las finanzas de los proyectos SMREP	Ningún análisis activo dentro del BCIE y los IFI socios en el financiamiento disponible para la ER	Por lo menos un taller anual con el BCIE y los IFI participantes enfocados en proyectos de energía renovable de pequeña escala	<ul style="list-style-type: none"> APR del año 2010 Informes de Monitoreo Entrevistas 	Este resultado está siendo alcanzado. <ul style="list-style-type: none"> ARECA realiza reuniones entre los oficiales de cada país del BCIE e IFIS locales.
Resultados 2:					
El BCIE y los IFI han desarrollado la capacidad (técnica y financiera) para financiar los SMREP	El BCIE (Oficinas principales y oficinas de país) y los IFI están evaluando e identificando los SMREP	Ningún enfoque específico en el apoyo de SMREP en la cartera de préstamo dentro del BCIE y los IFI regionales	Evaluación de los SMREP son realizados por la oficina del BCIE en cada país y IFI socios en cada país miembro	Encuesta con actores	<p><u>Pertinencia:</u> La evaluación ha constatado que este resultado no solamente es válido, sino que mantiene relevancia al momento de la evaluación.</p> <p><u>Resultados Alcanzados:</u> Este resultado ha sido alcanzado parcialmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> La respuesta de las oficinas por país del BCIE es dispar y no atiende un enfoque ajustado a la realidad por país. Aun no hay un enfoque específico para el apoyo a las SMREP dentro del BCIE y los IFIs regionales.
Resultado 2.1					

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
Capacidad desarrollada dentro del BCIE y los IFI para identificar/evaluar/financiar los SMREP e implementar la GPR	Seminarios y sesiones de entrenamiento para la financiación de proyectos de ER ofrecida	Ningún entrenamiento disponible	Recursos humanos entrenados y especializados están en las oficinas principales del BCIE, oficinas de los países, y los IFI socios para los proyectos SMREP (80 a 100 individuos)	<ul style="list-style-type: none"> • APR del año 2010 • Informes de Monitoreo • Página web • Entrevistas 	<p>Este producto ha sido alcanzado en un par de países entre ellos Honduras y Costa Rica pero no de manera homogénea en la región</p> <ul style="list-style-type: none"> • En países como Nicaragua el esfuerzo de ARECA en desarrollar capacidades debe continuar para el logro de este objetivo. • En países como Guatemala, el Salvador e inclusive Panamá deberá fortalecerse la competitividad del BCIE para promover su liderazgo y transmisión de conocimientos a las IFI.
Resultados 2.2					
Incrementar el conocimiento de la oportunidad de financiación de los SMREP (incluyendo la GPR) entre los accionistas, incluyendo los desarrolladores de los proyectos en particular	Conocimiento dentro de los IFI conforme a la estrategia de financiamiento de ER del BCIE	Ninguna información esta disponible sobre la financiación o material de entrenamiento (incluyendo la GPR) y oportunidades disponible para incrementar el conocimiento y la capacidad global para así financiar los SMREP. Ninguna información consolidada	Sesiones de entrenamiento en como planear la financiación de proyectos de ER ofrecida. Talleres para diseminar las modalidades de financiamiento y entrenar a los accionistas en el desarrollo de proyectos, planeación de proyectos, el uso de la GPR, y la preparación de propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • APR del año 2010 • Informes de Monitoreo • Página web • Entrevistas 	<p>Este producto ha sido alcanzado parcialmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En un intento para capacitar a desarrolladores de proyectos, ARECA ha producido las "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá" • Los beneficiarios de este producto han manifestado la utilidad de estas guías. • ARECA realiza Seminarios y sesiones de entrenamiento para la financiación de proyectos de ER • ARECA produce publicaciones periódicas • Se estima que aún no hay recursos humanos especializados en muchas IFIs asociadas al BCIE o entre desarrolladores/SMREPs. • Aun no se ven cristalizadas las sinergias

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
		disponible	bancarios. Por lo menos un evento de entrenamiento en cada país (30 participantes) para desarrolladores de proyectos, OBG y inversores potenciales. Materiales promocionales preparado y desimanado		potenciales entre las IFIs y los desarrolladores de proyectos.
Resultados 2.3					
Trabajos de viabilidad financiado por el BCIE y otras fuentes de pre viabilidad	Guía interna disponible conforme a la financiación de viabilidad. Incluyendo la opción de recibir financiación TA del BCIE en base a un prestamos de reembolso	Pocos proyectos de ER recibiendo TA para trabajos de viabilidad	Trabajos de viabilidad de por lo menos de 10 a 15 proyectos han sido preparados para el final del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • APR del año 2010 • Informes de Monitoreo • POA 2011 	<p>Este resultado no ha sido alcanzado y el evaluador estima que se deberá hacer una modificación drástica a la Matriz Lógica del PRODOC y así reorientar el desarrollo del proyecto, para que se cumpla en su totalidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Han habido solo dos estudios de pre-inversión apoyados por el BCIE de impacto muy bajo para el proyecto ARECA • Con estos dos estudios se han cubierto los recursos comprometido por el BCIE para apoyar proyectos menores a 10MW establecidos en el presupuesto original. • No hay consideraciones presupuestarias ni reubicación de recursos para este rubro en el POA 2011.

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					<ul style="list-style-type: none"> El Proyecto ARECA ha remitido a la Alianza de Energía y Ambiente a la fecha 10 proyectos para su evaluación de apoyo en pre inversión, están pendiente de aprobación.
Resultado 3:					
Los SMREP recibiendo financiación por medio de la garantía parcial de riego y otros mecanismos de financiación	Número de préstamos por medio de la GPR para los SMREP aprobados por el BCIE y los IFI El requerimiento del colateral reducido por los IFI para los SMREP	Número de préstamos para los SMREP es bajo, y ninguno hace uso del fondo de garantía Requerimientos colaterales de hasta 150% del valor de la deuda	De 10 a 20 préstamos aprobados para los SMREP para el final del proyecto Requerimientos colaterales y términos de financiamiento mejorado por los SMREP	<ul style="list-style-type: none"> APR del año 2010 Informes de Monitoreo Entrevistas 	<p><u>Pertinencia:</u> La evaluación ha constatado que este resultado no es pertinente, así como está especificado en el Marco Lógico del PRODOC, para satisfacer la meta del proyecto ARECA. Las condiciones del mercado actualmente hacen que sea evidente la necesidad de apoyo a las SMREPs mediante otras herramientas financieras, distribuyendo así el peso específico que ARECA tiene en las GPR. La herramienta <i>como único instrumento</i> no es pertinente, y debe ser complementada con otros productos que den cobertura a las necesidades aquí identificadas.</p> <p><u>Resultados Alcanzados:</u> Los logros alcanzados para este resultado están lejos de satisfacer las expectativas del marco Lógico. Es difícil evaluar cuán lejos porque los indicadores no se han cuantificado adecuadamente..</p> <ul style="list-style-type: none"> ARECA logro que un proyecto sea financiado por la banca local por la modalidad "Project Financing". ARECA logro que el BCIE ponga a disposición de las SMREPs un fondo de GPR con

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					mecanismos simplificados <ul style="list-style-type: none"> El proyecto ARECA ha dado pasos sólidos en la elaboración de un pipeline de SMREPs No hay ninguna GCPs adjudicadas en este momento.
Resultados 3.1					
El mecanismo de la Garantía Parcial de riesgo	El mecanismo de la GPR y la operación dentro del BCIE, incluyendo todos los requerimientos que apoyan la documentación es preparada y desimánada por la GPR	Ningún instrumento de garantía disponible para los proyectos de ER	El fondo de la garantía de ER es establecido dentro del BCIE durante el primer año del proyecto. Manuales de garantías operacionales de préstamos es realizado, y disseminado Los IFI familiarizados con el programa de garantía hacen uso de la documentación apropiada disponible	<ul style="list-style-type: none"> APR del año 2010 Informes de Monitoreo Entrevistas 	Este resultado ha sido alcanzado parcialmente <ul style="list-style-type: none"> El Proyecto ARECA logro que el BCIE apruebe un Manual de CGP simplificado y al alcance de SMREPs La UCP ha disseminado este Manual en sus talleres de capacitación.
Resultado 3.2					
Los SMREP identificado, evaluado y financiado	Proyectos de ER identificados, evaluados y financiados.	Pocos proyectos de ER financiado, y ninguno haciendo uso del	5-10 proyectos financiados por el M de GPR para finales del año 3.	<ul style="list-style-type: none"> APR del año 2010 Informes de Monitoreo 	Este resultado no ha sido alcanzado <ul style="list-style-type: none"> ARECA ha identificado SMREPs, teniendo un pipeline de proyectos a la fecha. ARECA ha iniciado, mediante nuevos

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
	Mecanismo del GPR accedido Inversiones iniciadas	fondo de garantía	El mecanismo de la GPR ha iniciado 80 millones de dólares en inversiones de SMREP para finales del proyecto		recursos humanos, el apoyo a la preparación del Info memo para los bancos de los proyectos identificados <ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado el financiamiento de un proyecto mediante la modalidad de "Project financing" • No hay ninguna GCPs adjudicadas en este momento.
Resultado 3.3					
Replicación y estrategia de salida implementada	El BCIE exitoso en atraer otros inversionistas	No disponible	Del año 4, las partes interesados se dirigen al BCIE con una propuesta concreta para la recapitalización alrededor de 5 millones de dólares en un acuerdo firmado para finales del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • APR del año 2010 	Este resultado está en progreso <ul style="list-style-type: none"> • ARECA consiguió atraer exitosamente a capitales externos para expandir el fondo de GPC • Mayor impacto en este resultado podrá ser alcanzado si ARECA logra implementar exitosamente el instrumento de garantías parciales.
Resultado 4:					
Evaluando, Aprendiendo y la administración adaptivas están aseguradas	El proyecto aplica las lecciones aprendidas y se adapta al ambiente cambiante, y así logrando su objetivo	No Disponible	El proyecto logra sus metas y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Monitoreo • APRs • Reportes periódicos de estatus 	<p><u>Pertinencia:</u> La evaluación ha constatado que este resultado no solamente es válido, sino que mantiene relevancia al momento de la evaluación.</p> <p><u>Resultados Alcanzados:</u> Este resultado está en vías de ser alcanzado.</p>

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto ARECA demostró que aplica técnicas de administración adaptativas al tomar recomendaciones de los informes de M&E y aplicarlas • ARECA ha venido generando: El reporte de inicio (Inception Report), los reportes trimestrales (QPR), los planes operativos anuales (AWP), los reportes de avance del proyecto (PIR); así como, la auditoría externa anual propia del PNUD. Estas fuentes de información han estado a disposición del equipo administrador de ARECA y de la institución encargada de su supervisión (PNUD). Además de estas herramientas de tipo empresarial, el Proyecto ha contado con el Marco Lógico del ProDoc. También se han pagado estudios de mercados regionales por sectores y una guía para la implementación de proyectos a nivel regional.
Resultado 4.1					
Un sistema comprensivo de monitoreo de impacto de proyecto y sistema de análisis establecido	Información de alta calidad disponible para el gerente de proyecto, el equipo del	No Disponible	Análisis de la aplicación del proyecto Las evaluaciones u auditorias	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Monitoreo • APRs • Reportes periódicos de estatus 	Este resultado ha sido alcanzado parcialmente <ul style="list-style-type: none"> • El proyecto tiene un calendario de actividades de M&E • Si bien hay dos informes de M&E realizados aun no se han cuantificado los indicadores. • Aún no se han hecho las medición por medio de la verificación del progreso del proyecto y el desarrollo (medido a base

Resultados	Indicador (cuantificado y sujeto a tiempo)	Línea Base	Metas	Fuente de Verificación	Pertinencia y Productos Alcanzados
					anual)
Resultado 4.2					
Un sistema de administración adaptiva establecida para informar y ajustar la implementación del proyecto basado en las lecciones aprendidas del sistema de monitoreo	Revisiones bianuales de la estructura lógica y la implementación de estrategias basados en la información de los sistemas de monitoreo. Este proyecto adaptara el instrumento financiero si este no cumple con las expectativas	No Disponible	Y mínimo anual de recomendaciones es realizada y tomada en cuenta en la administración adaptiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Monitoreo • APRs • Reportes periódicos de estatus 	Este resultado se está cumpliendo satisfactoriamente <ul style="list-style-type: none"> • La PCU implementa las recomendaciones sugeridas en los informes de M&E <i>Ver sección 6.1.3</i>
Resultado 4.3					
Diseminación de información regional del proyecto, lecciones y mejores prácticas para el desarrollo de los SMREP y su financiamiento	Oportunidades para los accionistas de aprender sobre las experiencias regionales de los SMREP su desarrollo y financiamiento	No Disponible	Material disponible en el sitio web accedido por las partes interesadas	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Monitoreo • APRs • Sitio web del proyecto 	Este resultado se va cumpliendo satisfactoriamente <ul style="list-style-type: none"> • ARECA ha hecho talleres y eventos de diseminación orientados al desarrollo de SMERPs • El material está incluido en el sitio web de ARECA

7 CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

7.1 Conclusiones y Lecciones Aprendidas principales

7.1.1 Integración parcial de ARECA a las actividades del BCIE

Por su naturaleza organizativa y funcional, el BCIE es una institución que necesita de un tiempo razonable para incorporar en su estructura y procedimientos proyectos como ARECA en su operación regular. Esto provocó un retraso en ARECA de aproximadamente dos años.

Se requirió un año para conformar el equipo de trabajo de ARECA y elaborar los procedimientos de la herramienta financiera del proyecto. Los problemas que originaron este retraso se pudieron haber resuelto con mayor rapidez por parte del BCIE.

Sin embargo, se estableció un diálogo entre la UCP y los ejecutivos de BCIE que queda demostrado por las acciones de la UCP tendientes a subsanar un obstáculo encontrado en la operatividad del instrumento GPC: la coincidencia del plazo de la garantía con el plazo de los créditos otorgados a un proyecto.

Como se menciona en el APR del año 2010, este es un aspecto crítico que afecta directamente la utilidad del mecanismo de GPC debido al hecho que, según las reglas aplicadas por el BCIE, el término de la GPC debe coincidir con la evaluación anual por parte del BCIE de la línea de crédito a la misma IFI. Al aplicarse esta regla a los "proyectos ARECA" se tendría el efecto de limitar la vigencia del contrato de garantía a un plazo máximo de 1 año, lo cual, en esquemas de financiamientos de largo plazo de proyectos de ER, no es factible para las IFI por cuanto el plazo de la cobertura de la garantía estaría atado a la evaluación de la línea de crédito y no al plazo de riesgo asociado con el financiamiento otorgado al proyecto de ER.

La gestión de la UCP resultó en la aprobación por parte del Directorio del BCIE (DI-130/2010) de la modificación al artículo 11 de la Resolución DI-137/2008 (integrada), adaptando el plazo anual que actualmente se establece para las GPC que se otorgan a la IFI/IFNB, al plazo del crédito del proyecto que se está garantizando, siendo que estas garantías parciales son complementarias al paquete de garantías solicitadas por dichas Instituciones, propiciándose una mayor apertura para que las IFI interesadas, puedan utilizar el Programa de Garantías Parciales de Crédito .

7.1.2 Desarrollo de Capacidades técnicas para financiar a las SMREPs

La implementación del Proyecto ARECA ha sido y sigue siendo un proceso de aprendizaje por parte de las IFIS participantes. El Proyecto ARECA ha realizado un gran esfuerzo por motivar y fortalecer las capacidades del recurso humano de las IFIS -gerentes, oficiales de crédito, personal técnico y otros.

La promoción del Proyecto ARECA se ha basado en un conjunto de productos de información (página web, brochures, boletines, stands, charlas, otros) que lo han dado a conocer a públicos de interés como IFIS, SMREPs, entidades públicas, y otros.

Como parte de las actividades relacionadas con el **Logro 2**, la UCP gestionó y logro la producción de una serie de documentos, que cuentan con mucha aceptación en la región: "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá". Esta serie de publicaciones constituye un compendio que ofrece valiosa información sobre el tratamiento de proyectos de energía renovable relevantes para el sector financiero y energético regional.

7.1.3 Proceso de capacitación a IFIs

ARECA a iniciado un papel importante en la capacitación de IFI y ha logrado despertar su interés y entendimiento de proyectos de ER, aunque es una iniciativa que se debe seguir fortaleciendo, ya se observan algunos logros importantes como es el hecho que el Banco Atlántida, uno de los bancos más grandes y tradicionales de Honduras, expresa que el apoyo de ARECA ha sido trascendental en el entendimiento y conocimiento del sector de ER y esto ha facilitado su participación en el financiamiento de proyectos.

En este sentido ARECA durante el 2009, realizó una serie de capacitaciones en el tema de Project Finance en cada uno de los países de la región y en el año 2011 se espera realizar otra gira de capacitaciones con el curso/taller "Evaluación de Proyectos, Mitigación de Riesgos y Modalidades de Financiamiento para Proyectos de Energía Renovable".

En este punto es muy importante contar con el apoyo y liderazgo del BCIE como un capacitador y transmisor de las mejores prácticas en el financiamiento de proyectos de ER.

7.1.4 Colocación de Garantías de Parciales

La existencia de una sola herramienta financiera, que reduce solamente una de las barreras en el financiamiento de proyectos ER, limita la efectividad del proyecto en lograr los resultados esperados.

La herramienta diseñada para el proyecto fue la Garantía Parcial de Riesgo. En el PRODOC se da una tenue sugerencia de que también se podría utilizar la modalidad "Project Financing" y Asistencia técnica a proyectos. Sin embargo, no se establecen los mecanismos para que ARECA pueda diseñar y utilizar estas herramientas, quedando todo en manos de los productos que actualmente posee el BCIE.

Ha quedado claro al EE que el financiamiento a los SMREP a través de las GPC no ha sido posible aún porque estos carecen de capacidad y recursos para llevar a cierre financiero los proyectos y además no cuentan con los recursos para aportar el capital requerido.

El EE considera que la colocación de la línea de Garantías Parciales, como herramienta financiera única, dentro de lo que resta del Proyecto, es poco factible. Por lo tanto, es mejor realizar cambios radicales en el diseño de los productos ARECA que ataque las limitantes identificadas y lleve a los proyectos a una fase de financiación donde será el momento de colocar las garantías.

7.1.5 Creación de Sinergias Institucionales

Se aprecia claramente de los informes de M&E y de las entrevistas con los actores del proyecto, que se han desarrollado sinergias con instituciones y asociaciones que representan los intereses de desarrolladores del sector de energía renovable de la región, fomentando el accionar y la representatividad de dichos grupos y promoviendo la creación de nuevas asociaciones en este sector. La estrategia es la de unificar agendas de trabajo y usar la plataformas de diseminación y lobby comunes.

El aprovechamiento de estas plataformas como un canal de comunicación y entendimiento de la realidad del sector en cada uno de los países, es de vital importancia en la estrategia de diseminación y apropiación del proyecto.

ARECA ha creado una interesante y sólida sinergia con cada una de las asociaciones de energía renovable de la región, así como con FERCCA (Federación de Energía Renovables de Centro América y El Caribe) que conglomerada a todas estas asociaciones.

Incluso a finales del 2010 se apoyó el lanzamiento de las dos asociaciones de Nicaragua (ANNPER y RENOVABLES)

A la fecha ARECA ha realizado alrededor de 40 eventos de capacitación y diseminación de información en la región, asistiendo más de 1500 personas a los mismos.

También se desprende de información dada por actores y por la UCP que el proyecto ARECA ha logrado también crear sinergias y elaborar marcos de colaboración con organizaciones con la Alianza en Energía y Ambiente con Centroamérica (AEA) y GIZ. Esto le permite a ARECA acceder a proyectos y eventualmente a acceder a fondos de pre-inversión.

7.2 Conclusiones y Lecciones Aprendidas por Resultado

A continuación se describen las Conclusiones y las Lecciones Aprendidas por Resultado.

Tabla 8. Conclusiones y las Lecciones Aprendidas por Resultado

Resultados	Conclusiones	Lecciones Aprendidas
<p>Resultado 1 El BCIE asume un papel catalítico en promocionar estratégicamente a los préstamos a proyectos de SMREP en base de finanzas <u>Resultado 1.1</u> Estrategia interna, política y procedimiento, la estructura establecida dentro del BCIE para apoyar el financiamiento de los SMREP en la región <u>Resultado 1.2</u> Análisis del mercado de la energía renovable <u>Resultado 1.3</u> Sinergias formalizadas establecida entre instituciones financieras disponibles y futuras e instrumento relevantes para la financiación de los SMREP en base a financiación de proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Por su naturaleza organizativa y funcional, el BCIE es una institución que necesita de un tiempo razonable para incorporar en su estructura y procedimientos proyectos como ARECA en su operación regular. Esto provocó un retraso en ARECA de aproximadamente dos años. • Se requirió un año para conformar el equipo de trabajo de ARECA y elaborar los procedimientos de la herramienta financiera del proyecto. Los problemas que originaron este retraso se pudieron haber resuelto con mayor rapidez por parte del BCIE. • La magnitud y el alcance de ARECA como un proyecto regional, demandaba desde sus inicios, personal técnico facilitador en cada uno de los países ARECA. • Es un acierto incorporar la figura del facilitador por grupo de países, aunque esto ocurrió muy tarde. Este facilitador debe incidir en una diversidad de temas, incluyendo financieros, da una cara visible al proyecto en los países donde actúa, identifica oportunidades, apoya la promoción y las relaciones públicas, ofrece acompañamiento a los actores involucrados, y muy 	<ul style="list-style-type: none"> • No se debe sub-estimar la rigidez de organizaciones como el BCIE. Esta situación hace que implementar cambios internos sea difícil e involucre más tiempo y recursos que lo previamente estimado • La articulación de un proyecto como ARECA dentro de las estructuras de una institución financiera regional, debe partir de la adecuación y creación de programas y productos dentro de la institución (BCIE), así como de manuales y procedimientos, orientados a satisfacer necesidades del perfil de cliente que atiende el proyecto (SMREPs), lo que sumado a la coordinación e integración del proyecto en las estructuras mismas de la organización, garanticen la pertinencia de los productos o instrumentos que el proyecto ofrece.

Resultados	Conclusiones	Lecciones Aprendidas
	<p>importante, es una relación con la Oficina de país del PNUD. Sin embargo, debería incorporarse uno por país y no por grupo de países.</p> <ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de sinergias entre instituciones financieras se ha mostrado como un buen suceso en un par de países, no así con su operativización uniforme en todos los países con realidades totalmente diferentes. 	
<p>Resultado 2 El BCIE y los IFI han desarrollado la capacidad (técnica y financiera) para financiar los SMREP <u>Resultado 2.1</u> Capacidad desarrollada dentro del BCIE y los IFI para identificar/evaluar/financiar los SMREP e implementar la GPR <u>Resultados 2.2</u> Incrementar el conocimiento de la oportunidad de financiación de los SMREP (incluyendo la GPR) entre los accionistas, incluyendo los desarrolladores de los proyectos en particular <u>Resultados 2.3</u> Trabajos de viabilidad financiado por el BCIE y otras fuentes de pre viabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las IFIs aun no han mostrado un interés real en cuanto al desarrollo de la GPC para las SMREPs. Uno de los motivos es que no llegan a éstas proyectos "bancables", en el sentido de tener el cierre financiero listo y estar cerca para el financiamiento. Los dos proyectos que han accedido a fondos para trabajos de viabilidad han gastado todos los fondos disponibles para ese efecto y no han aportado ningún aprendizaje al proyecto ni han accedido a las GCP aun. Hay una larga lista de proyectos en el "pipeline" del la UCP, pero esta no dispone de una facilidad financiera capaz de llevar estos proyectos a su cierre financiero. La implementación del Proyecto ARECA ha sido y sigue siendo un proceso de aprendizaje por parte de las IFIS participantes. El Proyecto ARECA ha realizado un gran esfuerzo por motivar y fortalecer las capacidades del recurso humano de las IFIS -gerentes, oficiales de crédito, personal técnico y otros. La promoción del Proyecto ARECA se ha basado en un conjunto de productos de información (página web, brochures, boletines, stands, 	<ul style="list-style-type: none"> El diseño del proyecto no se dimensionó adecuadamente de acuerdo a la importancia de otras barreras (aparte de la necesidad de Garantías para obtener financiamiento) para la implementación de proyectos de energías renovables. Se le da en el PRODOC una relevancia parcial y una vaga referencia a la asistencia técnica, cuando esta constituye una de las barreras principales que encuentran los desarrolladores de proyectos. En un proyecto de remoción de barreras, cuando el instrumento principal son herramientas financieras, implementadas por una entidad bancaria como el BCIE que está acostumbrada a grandes proyectos de infraestructura, se deben dar pautas claras y precisas para que la UCP desarrolle procedimientos aptos para el público meta, en este caso las SMREPs. El diseño de proyectos regionales debe ser basado en estrategias que atienden realidades por país, pero puestas en un marco regional. El diseño del Proyecto no midió el peso real de la realidad de los marcos regulatorios para la implementación de SMREPs en la región. Si bien es cierto hay instrumentos de difusión que son generales, la promoción de un proyecto de este tipo debiera tomar muy en cuenta las características de los países donde la acción se va a aplicar.

Resultados	Conclusiones	Lecciones Aprendidas
	<p>charlas, otros) que lo han dado a conocer a públicos de interés como IFIS, SMREPs, entidades públicas, y otros. En particular los estudios "Guía para el Desarrollo de Proyectos de Energía Renovable en Centroamérica y Panamá" y "Estudio de Mercado" han tenido un gran impacto en este público.</p> <ul style="list-style-type: none"> La participación por los diferentes países en ARECA es muy desigual ya que hay una gran disparidad entre ellos en cuanto a experiencia en ERs, marcos regulatorios, experiencia de la banca etc. El proyecto no está concebido para enfrentar estas desigualdades. 	<ul style="list-style-type: none"> constituye un medio para enlazar de forma integral los mecanismos de financiamiento con los usuarios finales que son las MIPYMES, proveyéndoles de información, técnicas, orientaciones, planes estratégicos o de negocios, que favorezcan la sostenibilidad de los sectores productivos.
<p>Resultado 3 Los SMREP recibiendo financiación por medio de la garantía parcial de riesgo y otros mecanismos de financiación <u>Resultados 3.1</u> El mecanismo de la Garantía Parcial de riesgo <u>Resultado 3.2</u> Los SMREP identificado, evaluado y financiado <u>Resultado 3.3</u> Replicación y estrategia de salida implementada</p>	<ul style="list-style-type: none"> El financiamiento a los SMREP no ha sido posible aún porque estos carecen de capacidad y recursos para llevar a cierre financiero los proyectos y además no cuentan con los recursos para aportar el capital requerido. Hay un resultado importante que logro el proyecto ARECA que es el apoyo a la obtención de un préstamo vía "Project financing". Esta modalidad de financiamiento está incluida en el PRODOC pero no se le da la importancia que merece. El EE considera que la colocación de la línea de Garantías Parciales en los términos en que está planteada, dentro de lo que resta del Proyecto, es poco factible. Por lo tanto, es mejor realizar cambios radicales en el diseño de la Matriz Lógica del proyecto para incluir acciones que ayuden a la obtención de este producto pero que a 	<ul style="list-style-type: none"> Es difícil la implementación de un proyecto de remoción de barreras mediante herramientas financieras en el que se define una sola facilidad financiera disponible a ser utilizada para lograr los objetivos.. Esto tiene dos facetas <ul style="list-style-type: none"> A la hora de diseñar un proyecto con estas características tiene que quedar bien claro las herramientas que se pondrán a disposición para cumplir el objetivo trazado Quien es responsable de diseñar e implementar las herramienta.

Resultados	Conclusiones	Lecciones Aprendidas
	la vez disminuyan su importancia relativa.	
<p>Resultado 4 Evaluando, Aprendiendo y la administración adaptivas están aseguradas <u>Resultado 4.1</u> Un sistema comprensivo de monitoreo de impacto de proyecto y sistema de análisis establecido <u>Resultado 4.2</u> Un sistema de administración adaptiva establecida para informar y ajustar la implementación del proyecto basado en las lecciones aprendidas del sistema de monitoreo <u>Resultado 4.3</u> Diseminación de información regional del proyecto, lecciones y mejores prácticas para el desarrollo de los SMREP y su financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El verdadero impacto de ARECA se verá en el largo plazo, si se puede lograr la sustentabilidad de los productos ofrecidos por el proyecto • Es posible concluir que el proyecto ha contado con una serie de herramientas de gestión y supervisión. Por parte del PNUD, ARECA ha generado: El reporte de inicio (Inception Report), los reportes trimestrales (QPR), los planes operativos anuales (AWP), los reportes de avance del proyecto (PIR); así como, la auditoria externa anual propia del PNUD. Estas fuentes de información han estado a disposición del equipo administrador de ARECA y de la institución encargada de su supervisión (PNUD). Además de estas herramientas de tipo empresarial, el Proyecto ha contado con el Marco Lógico del ProDoc. También se han pagado estudios de mercados regionales por sectores y una guía para la implementación de proyectos a nivel regional. • El Marco Lógico que fue elaborado para ARECA tiene una falencia básica: está escrito de manera tal que se entiende que hay una sola herramienta financiera a ser ofrecida por el proyecto. • En el Marco Lógico la alineación entre producto, indicador y meta no siempre es clara y a veces hay indicadores y metas que no son 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación de una institución financiera, como ejecutor de un proyecto que integra varios componentes de desarrollo de capacidades además del componente financiero, debe ser medida con indicadores claros, que midan resultados coherentes con la diversidad del proyecto y no sesguen el cumplimiento de metas hacia solo el logro de metas financieras. • El Marco Lógico debiera revisarse en forma periódica e identificar cambios acordes con las necesidades que surjan durante la implementación, así como cambios en el entorno o en los supuestos iniciales. Esto permitirá que el Equipo responsable de la ejecución tenga un norte renovado que se adapte a nuevas circunstancias.

Resultados	Conclusiones	Lecciones Aprendidas
	apropiados.	

8 RECOMENDACIONES

8.1 Modificación de las metas del proyecto

El objetivo general de ARECA es el de remover las barreras principales al financiamiento y capacidad de los proyectos de ER en pequeña y mediana escala (SMREP por debajo de 10 MW) en Centro América.

Como ya se discutió, este es un objetivo pertinente. Sin embargo, las metas que el marco lógico establece para evaluar las acciones que realizarán para alcanzar este objetivo son:

1. El financiamiento de 30-40 MW de SMREP por el BCIE y sus IFIs, en la forma de por lo menos 12 SMREP
2. Por lo menos 10 MW instalados y operando para el final del proyecto
3. La garantía parcial de riesgo ha sido usada para apoyar por lo menos 80 millones de dólares para el desarrollo de los SRMEP

Está claro que esta última meta es por demás restrictiva ya que enfoca a la UCP a desarrollar y colocar solo un producto financiero para alcanzar el objetivo. Quizás esta fue la intención al escribirse el PRODOC. Pero así sea voluntaria o involuntariamente, creemos que esto debe revertirse. Las metas deben ser consistentes con la generalidad del objetivo general y brindar a la UCP la libertad de corregir y reorientar los esfuerzos necesarios para alcanzar el objetivo.

Por eso recomendamos eliminar la colocación de las Garantías Parciales de Crédito de las metas generales del proyecto y colocarla en las específicas

Consistentemente con la modificación de las metas generales del proyecto, ***recomendamos extender el plazo de ejecución de ARECA en un año.***

Como fué analizado en esta evaluación, ARECA ha tenido un comienzo lento (si bien al momento de esta evaluación se logró recuperar parte del tiempo perdido al inicio) y luego se orientó, como también se estableció en esta evaluación, a colocar un producto que creemos no es el adecuado, así como fue planteado. Por lo tanto se debe dar tiempo a la UCP a reorientar sus esfuerzos y crear productos adicionales que creemos serán adecuados para satisfacer el objetivo general.

En lo que sigue se dan las recomendaciones pertinentes en este sentido.

8.2 Recomendaciones para lograr el objetivo del proyecto

8.2.1 Apoyo a los SMREPs

A lo largo de esta evaluación se ha mencionado y también se ha establecido en el PRODOC, las siguientes limitaciones que se convierten en barreras para posicionar a los proyectos en una fase de financiamiento:

- Falta de experiencia y capacidades de algunos desarrolladores para presentar los proyectos a la banca comercial, en términos de flujos proyectados y análisis de rentabilidad del proyecto.
- Falta de capacidad para completar el capital requerido para financiar este tipo de proyecto y que normalmente los bancos solicitan en un 30% del monto total de inversión del Proyecto.

Estas limitaciones llevan al planteamiento que debe apoyarse a las SMREPs para subsanar:

- Falta de capital del promotor / desarrollador del proyecto
- Estudios inadecuados de prefactibilidad / factibilidad / matriz y distribución de riesgos que generan la percepción por parte de la IFI que el proyecto no ha sido adecuadamente preparado
- Incapacidad técnica / financiera de la IFI de realizar adecuadamente el análisis del proyecto
- Dificultades en la obtención de permisos administrativos / obstáculos en el marco regulatorio

Esto está ampliamente corroborado por los proyectos a los que tiene acceso la UCP.

Se ve claramente del pipeline de proyectos que la UCP logro estructurar (ver APR 2010 y e informes de M&E) de posible "proyectos ARECA" que la principal barrera es la necesidad de contar con capital propio de los desarrolladores para completar la estructura financiera del proyecto y que bajo el supuesto que estos desarrolladores carecen de las capacidades financieras para aportar este capital, era necesario el financiamiento de recursos de capital de otras fuentes de financiamiento identificadas tales como E&Co. A la fecha solamente uno de los proyectos en fase de financiamiento ha logrado acceder a estos fondos, pero en condiciones de tasas bien altas (18% anual) y que a criterios de los mismos bancos, en ciertas ocasiones resultan en una fuerte afectación al nivel de rentabilidad del proyecto y por ende afectan su viabilidad financiera ante la banca.

Esta limitación hace que los proyectos no lleguen siquiera a la necesidad de optar por fondos de financiamiento y por ende al instrumento de garantía. Esta situación se ve embebida en un contexto regional, donde tanto la madurez de las entidades bancarias (IFIs) como la posición del país en la curva de aprendizaje de las energías renovables son significativamente diferentes entre los países.

Como se mostró en la sección 5.3.4, hubiese sido más útil diseminar en un mayor número de proyectos los fondos que el BCIE debería aportar para superar estas barreras, lo que hubiese tenido un mayor impacto en el desarrollo del proyecto. Por otra parte, la UCP, como se muestra en la Sección 6.1.4 intenta crear las relaciones institucionales para acceder a fondos de pre-financiación. El problema aquí es que el uso de estos fondos depende de terceros y no de los criterios propios que la UCP pueda tener.

La recomendación del equipo evaluador es la siguiente:

- Crear un *Fondo para Asistencia Técnica a SMREPs*. Los recursos para este Fondo estarían inicialmente compuestos por:
 - los USD600,000 que estaban destinados al **Logro 2** a apoyar a los pequeños desarrolladores de proyectos en varias de las etapas de y desarrollo de sus proyectos, previo al cierre financiero. Que el BCIE los vuelva a poner a disposición del proyecto ARECA pero que sea la UCP la que los maneje.
 - La capitalización de intereses del fondo de garantía depositados por el PNUD/GEF durante estos dos años
 - redestinar USD600,000 de los recursos destinados al Fondo de Garantías Parciales.

Se cree que de esta manera el Fondo de Asistencia Técnica contaría con un total de USD1,500,000

- Que este fondo sea un fondo semilla inicial con el cual se financie este nuevo mecanismo de asistencia técnica. Inicialmente este fondo será manejado por el proyecto ARECA. Se espera que al concluir el proyecto, el fondo pasara a ser manejado por el BCIE estimulando así la replicabilidad de ARECA.
- Que la UCP elabore un mecanismo y procedimientos para que se dé Asistencia Técnica a SMERPs, lo ponga a disposición de directorio y logre su aprobación.
- Que se cree una lista corta de 6-8 proyectos existentes en el pipeline y con los fondos reasignados llevar de la mano a estos proyectos hasta su cierre financiero
- Que esta lista corta se confeccione con criterios bien definidos para lograr una incidencia en el logro del objetivo primario del proyecto que es remover las barreras financieras para proyectos de ER, para cumplir con las metas de desarrollo del PNUD y a juicio de este Equipo Evaluador se genere experiencia en todos los países y para todas las tecnologías. Específicamente deben asegurar:
 - Impacto en la regionalización del proyecto, es decir deberán representar todos los países beneficiarios definidos en base a la realidad del mercado y los potenciales proyectos identificados.
 - Impacto en la diversificación de tecnologías renovables, que será determinado en el análisis del potencial de proyectos.
 - Posibilidades concretas del desarrollador para obtener deuda para capital de alguna fuente de financiamiento o bien su apertura para la posibilidad de que entren socios capitalizados que puedan complementar el capital requerido.

El proyecto ARECA puede jugar un papel importante en la búsqueda de fondos de deuda y capital y para esto ayudarlos con la preparación de la información a presentar a las Instituciones Financieras, de manera de darle seguimiento personal y apoyo a aquellos proyectos que aplican al programa de garantías parciales y que debido a limitantes de recursos y experiencia profesional, no pueden llevar a cabo con éxito la culminación financiera de los mismos.

Esta recomendación ha sido coincide parcialmente con la esbozada en el Informe de Monitoreo de Diciembre 2010, sin embargo difiere de esta en cuestiones fundamentales.

8.2.2 Oportunidades para el desarrollo de la agenda de trabajo ARECA en la región

Como fue presentado en la sección 5.1.2 la apropiación regional y por país de ARECA debe considerar las diferentes características de cada uno de los países. En este sentido vemos algunas características del contexto de cada país que pueden ser vistas como oportunidades para el desarrollo de una agenda de trabajo ARECA:

- Guatemala y Panamá, con mercados financieros maduros y altamente competitivos y un sector de desarrolladores fuerte y desarrollado, debería concentrar los esfuerzos de ARECA en cabildear y promover en el BCIE una oferta financiera diferente que en el resto de la región , que promueva su competitividad y mayor posicionamiento dentro los sistemas financieros en cada uno de estos países. Otro esfuerzo importante es promover la vinculación de esta oferta financiera local con las necesidades de la demanda de los desarrolladores existen, a fin de agilizar el cierre financiero de proyectos y por ende de colocación de la garantía.

- Costa Rica con un mercado fuerte dominado y monopolizado por el ICE y la incertidumbre de la nueva ley en el congreso, presenta en este momento pocas oportunidades para el desarrollo de proyectos hidroeléctricos,
Oportunidad: El accionar de ARECA deberá centrarse en el desarrollo de otras tecnologías como biomasa donde se observan oportunidades en el sector privado.
- El Salvador muestra instituciones financieras con poco interés y pocas capacidades para analizar proyectos de ER. por otro lado existe potencial de proyectos pero estos están en una fase bien preliminar.
Oportunidad: En este contexto el papel de ARECA es determinante en el desarrollo y traslado de conocimiento a la banca para un mayor entendimiento del sector de ER y además llevar de la mano a los proyectos con mayores perspectivas para lograr su cierre financiero.
- Nicaragua muestra un muy incipiente desarrollo de la banca comercial y el financiamiento de proyectos de ER, lo cual se explica por la casi nula demanda de proyectos medianos de ER.
Oportunidad: La capacitación y entrenamiento de la banca es una de las tareas primordiales a desarrollar combinado con un mayor esfuerzo de prospectación de potenciales desarrolladores, en vista en Nicaragua será atendida desde Costa Rica, se puede fortalecer la gestión de ANPER para que funcione como un prospectador y generador de proyectos local, lo que dinamizaría la presencia de ARECA en Nicaragua.

8.2.3 Incrementar la presencia y el apoyo del BCIE y de ARECA en la región

La madurez y características particulares de cada uno de los países que integran el mercado financiero centroamericano, indican que ciertas limitantes en el posicionamiento del BCIE en algunos de estos países, afectan la capacidad de colocación de las garantías parciales de riesgo de ARECA.

Por ejemplo es el caso de Panamá, en donde el mercado financiero está dominado por grandes bancos locales e internacionales y donde el BCIE no tiene ningún posicionamiento competitivo que atraiga a una red de intermediarios y por ende también limita la posibilidad de colocar garantías.

El caso de Guatemala es parecido, donde existe un mercado financiero muy desarrollado y competitivo y aunque el BCIE si cuenta algunos intermediarios, su competitividad es bajo y limitado. La característica principal en este mercado es que dado el alto nivel de competitividad las tasas de interés son bien bajas y la relación de los costos por comisiones de las garantías ARECA versus dichas tasas, es muy alta, lo que hace poco atractivo el instrumento para la banca.

En ambos mercados será necesaria una estrategia diferente de parte del BCIE para poder penetrar y lograr los resultados esperados por ARECA.

En países como Nicaragua, donde al contrario, que los dos mercados descritos anteriormente, existe muy poco conocimiento y experiencia de la banca comercial en el financiamiento de proyectos de ER, lo que se traduce en una oferta de productos con condiciones financieras inadecuadas como altas tasas de interés, plazos cortos, altos porcentaje de cobertura de garantías y metodologías de análisis de créditos tradicionales, que no consideran el análisis de los flujos del proyecto como la principal garantía de pago. En este tipo de mercado, el liderazgo y participación del BCIE en un proceso de transferencia de conocimiento y mejores prácticas, a la banca comercial, en el financiamiento de proyectos ER, es fundamental.

Fue la queja constante durante las entrevistas fuera de Honduras el hecho que ARECA no tenía representantes en el país. Se valora la energía y la prestancia que el coordinador del proyecto pone para cubrir regionalmente su gestión, pero esto no alcanza.

Si ARECA va a impactar positivamente en cada uno de los países nuestra recomendación aquí es que el proyecto ARECA de un paso más a la contratación de tres facilitadores, uno para cada grupo de país. ARECA debería:

3. Contratar un facilitador para cada país beneficiario
4. Que cada facilitador tenga un plan de trabajo moldeado de acuerdo a las características y necesidades de cada país.
5. Que NO se disminuyan los recursos humanos que el proyecto cuenta en Honduras.

8.2.4 Bundling de proyectos para el mercado de carbono

Una de las barreras identificadas en el pipeline de "proyectos ARECA" es la dificultad por parte de los desarrolladores en obtener el capital necesario que apalanque a los prestamos de la banca. El proyecto ARECA no tiene herramientas para eliminar esta barrera. Sin embargo la podría mitigar parcialmente. Nuestra recomendación aquí es que:

1. ARECA contrate un especialista en el mercado de Bonos de Carbono
2. Que esta persona haga un "bundling" con los proyectos de la lista corta y los ofrezca al mercado de Carbono
3. Que se consiga un adelanto de la comercialización de los VERs o CERs y usar este capital para cubrir parcialmente el equity necesario para cada proyecto

8.2.5 Incrementar el apoyo a las IFIs

La inserción de las IFIs como un actor clave para eliminar barreras financieras en el desarrollo de proyectos ER es clave y en el contexto actual, las capacidades de estas aun son limitadas. Si bien es cierto ARECA ha iniciado un proceso de sensibilización y capacitación a IFIs, aun quedan iniciativas por desarrollar que apunten a lograr la institucionalización en la banca, de una oferta de productos financieros para ER.

Nuestras recomendaciones son las siguientes:

- Diseño y promoción de un programa de pasantías en la región, con el objetivo de poner en contacto a IFIs de los países con sector bancario menos experimentados en el tema de ERs con IFIs que tienen más experiencia en el tema.
- Producir un manual de "Análisis financiero bajo la metodología de project financing en proyectos de ER" que capacite a la banca con menos experiencia sobre esta metodología, que en a nivel general es aún desconocida.
- Como parte del esfuerzo de ARECA de institucionalizar en la banca el financiamiento de proyectos de ER, ARECA podría apoyar el "desarrollo y diseño de un producto financiero para ER" específico para ser incluido en el portafolio de productos del banco. Esto deberá incluir un plan de promoción y mercadeo para difundir y dar conocer esta nueva línea de negocios del banco y generar el interés de potenciales clientes.

8.3 Recomendaciones por Resultado

A continuación se describen las recomendaciones para cada uno de los resultados y las acciones necesarias para implementarlos.

Tabla 9. Recomendaciones por Resultados

Objetivos y resultados	Recomendaciones	Acciones
Objetivos del proyecto: Remover las barreras principales al financiamiento y capacidad de los proyectos de ER en pequeña y mediana escala (SMREP por debajo de 10 MV) en Centro América		
	<ul style="list-style-type: none"> • Para todos los productos del proyecto: Formalizar un acuerdo de extensión de plazo del Proyecto ARECA por un año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar solicitud formal al PNUD/GEF para iniciar el proceso de formalización de la extensión del plazo, con la justificación del caso. • Formalizar la extensión del plazo, incorporando las modificaciones que se estimen convenientes según el presente informe de Evaluación de Medio Término. • Aprovechar para revisar y alinear mejor los productos, indicadores, metas y mecanismos de verificación del Marco Lógico.
	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la alianza PNUD-BCIE en el marco de la implementación del Proyecto ARECA con el propósito de aprovechar la plataforma del PNUD en cada uno de los países participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer canales de comunicación explícitos y fluidos entre funcionarios del Proyecto ARECA y funcionarios del PNUD en cada uno de los países. Se sugiere un taller corto o reunión de trabajo donde se comuniquen los resultados de esta EMT y los cambios aquí recomendados. • Coordinar con las oficinas de cada país del PNUD, para ofrecer conjuntamente los beneficios de ARECA (especialmente la Asistencia Técnica a SMREPs) para generar proyectos de desarrollo y con impacto social, prioridad para el PNUD/GEF.
	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la presencia de ARECA en la región 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un facilitador para cada país beneficiario • Que cada facilitador tenga un plan de trabajo moldeado de acuerdo a las características y necesidades de cada país. • Que <u>NO</u> se disminuyan los recursos humanos que el proyecto contaba en Honduras.

Resultados	Recomendaciones	Acción
<p>Resultado 1: El BCIE asume un papel catalítico en promocionar estratégicamente a los préstamos a proyectos de SMREP en base de finanzas</p>		
<p><u>Resultado 1.1</u> Estrategia interna, política y procedimiento, la estructura establecida dentro del BCIE para apoyar el financiamiento de los SMREP en la región</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalizar en el BCIE el financiamiento de SMREPs 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y diseñar un producto financiero para SMERPs específico para ser incluido en el portafolio de productos del BCIE. • Diseñar un plan de promoción y mercadeo para difundir y dar conocer esta nueva línea de negocios del BCIE y generar el interés de potenciales

Resultados	Recomendaciones	Acción
		clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> Adaptar productos del BCIE a SMREPs. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear una línea de Asistencia Técnica a SMREPs. Los productos financieros del BCIE están pensados para grandes proyectos de Infraestructura. Hay productos que podrían servir a las necesidades de las SMREPs pero que no se adaptan a las necesidades estas, tal es el caso del FONTEC que apuntan solo a proyectos grandes, dejándose así desprotegidas a las SMREPs frente a la necesidad de financiamiento de pre-inversión y donde se esperaba un mayor número de proyectos financiados por el BCIE en pre-inversión.
<p><u>Resultado 1.2</u> Análisis del mercado de la energía renovable</p>	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con este producto 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear constantemente las evoluciones del mercado de ERs, por país. Definir los indicadores del producto y cuantificarlos
<p><u>Resultado 1.3</u> Sinergias formalizadas establecida entre instituciones financieras disponibles y futuras e instrumento relevantes para la financiación de los SMREP en base a financiación de proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el apoyo a las IFIs 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar y promocionar un programa de pasantías en la región, con el objetivo de poner en contacto a IFIs de los países con sector bancario menos experimentados en el tema de ERs con IFIs que tienen más experiencia en el tema. Producir un manual de "Análisis financiero bajo la metodología de project financing en proyectos de ER" que capacite a la banca con menos experiencia sobre esta metodología, que en a nivel general es aún desconocida.
<p>Resultados 2: El BCIE y los IFI han desarrollado la capacidad (técnica y financiera) para financiar los SMREP</p>		
<p><u>Resultado 2.1</u> Capacidad desarrollada dentro del BCIE y los IFI para identificar/evaluar/financiar los SMREP e implementar la GPR</p>	<p>Continuar el desarrollo de capacidades en Nicaragua</p> <p>Fortalecer la competitividad del BCIE en países como Guatemala, el Salvador e inclusive Panamá, para promover su liderazgo y transmisión de conocimientos a las IFI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Definir los indicadores del producto y cuantificarlos. Promover eventos de capacitación con la participación de la banca. Utilizando metodología de casos de financiamiento reales en la experiencia del BCIE con proyectos de ER.
<p>Resultados 2.2 Incrementar el conocimiento de la oportunidad de financiación de los SMREP (incluyendo la GPR) entre los accionistas, incluyendo los desarrolladores de</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer mecanismos que generen oportunidades de negocios de forma inmediata para las SMREPs, organizando, por ejemplo, ronda de negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la participación de las SMREPs en rondas de negocios a nivel nacional e internacional, dado el potencial de estos eventos para incrementar las alianzas entre los desarrolladores y las IFIs.

Resultados	Recomendaciones	Acción
<p>los proyectos en particular</p>		
<p>Resultados 2.3 Trabajos de viabilidad financiado por el BCIE y otras fuentes de pre viabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un Fondo de asistencia técnica para el financiamiento de estudios de viabilidad para lograr el cierre financiero de proyectos ARECA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y agilizar los procedimientos para la gestión de asistencia técnica, de tal manera que se fortalezca el uso del Fondo de asistencia Técnica a SMREPs fortaleciendo así el cumplimiento de los objetivos de ARECA. • Promover un Fondo de Asistencia Técnica a SMREPs Este fondo podría <ul style="list-style-type: none"> ○ ser alimentado con recursos de la capitalización de intereses del fondo de garantía, por los USD600, 000 que estaban destinados al Logro 2 (ver ítem siguiente) y por una redistribución presupuestaria como se indica en la sección anterior. ○ apoyar a las SMERPs en cubrir al menos una parte del costo relacionado con los estudios de factibilidad, planes de negocios, propuestas de financiamiento, diseño de planos arquitectónicos y otros.
	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las capacidades técnicas y empresariales de las SMREPs para mejorar bancabilidad de los proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconsiderar los USD600, 000 que estaban destinados al Logro 2 a apoyar a los pequeños desarrolladores de proyectos en varias de las etapas de desarrollo de sus proyectos, previo al cierre financiero. Que el BCIE los vuelva a poner a disposición del proyecto ARECA pero que sea la UCP la que los maneje. • Elaborar un mecanismo para que el BCIE dé prefinanciación a SMERPs, lo ponga a disposición de directorio y logre su aprobación. • Crear un fondo semilla inicial (con los USD 600,000) con el cual se financie este nuevo mecanismo. Inicialmente este fondo será manejado por el proyecto ARECA. SE espera que al concluir el proyecto, el fondo pasara a ser manejado por el BCIE estimulando así la replicabilidad de ARECA. • Crear una lista corta de 6-8 proyectos existentes en el pipeline y con los fondos reasignados llevar de la mano a estos proyectos hasta su cierre financiero

Resultados	Recomendaciones	Acción
		<ul style="list-style-type: none"> • Que esta lista corta se confeccione con criterios bien definidos para lograr una incidencia en el logro del objetivo primario del proyecto que es remover las barreras financieras para proyectos de ER, para cumplir con las metas de desarrollo del PNUD y a juicio de este Equipo Evaluador se genere experiencia en todos los países y para todas las tecnologías. Específicamente deben asegurar: <ul style="list-style-type: none"> ○ Impacto en la regionalización del proyecto, es decir deberán representar todos los países beneficiarios definidos en base a la realidad del mercado y los potenciales proyectos identificados. ○ Impacto en la diversificación de tecnologías renovables, que será determinado en el análisis del potencial de proyectos. ○ Posibilidades concretas del desarrollador para obtener deuda para capital de alguna fuente de financiamiento o bien su apertura para la posibilidad de que entren socios capitalizados que puedan complementar el capital requerido.
<p>Resultado 3: Los SMREP recibiendo financiación por medio de la garantía parcial de riego y otros mecanismos de financiación</p>		
<p>Resultados 3.1 El mecanismo de la Garantía Parcial de riesgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con la diseminación de la herramienta de GPC 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un cronograma de eventos destinados a diseminar la herramienta GPC
<p>Resultado 3.2 Los SMREP identificado, evaluado y financiado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Este es un producto que requiere una reestructuración que pueda dirigirse hacia el mismo fin (reducir barreras de acceso al crédito) con más probabilidad de éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el porcentaje de cobertura de cada crédito del 35% al 50%, para que realmente impacte en la mejora del acceso al crédito. Esto porque en algunos casos la relación entre la cobertura de la garantía versus el monto de inversión es demasiado bajo y no resulta de interés para la banca. • La restricción del monto máximo de cobertura de \$ 1 millón debe ser revisado también y establecer rangos más altos relacionados con el monto de inversión total. • Abaratar el costo del producto sobre todo en los mercados donde se identificó que el costo no es competitivo (Por ejemplo Panamá)
<p>Resultado 3.3 Replicación y estrategia de salida implementada</p>	<p>La estrategia de salida del proyecto deberá generarse mediante la consulta con actores involucrados para identificar las oportunidades del</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un taller de validación de los objetivos y resultados de ARECA y recibir retroalimentación sobre el curso que deberá tomar ARECA, una vez se

Resultados	Recomendaciones	Acción
	proyecto para trasladar conocimiento y capacidad de replicación del proyecto.	acabe el proyecto.
Resultado 4: Evaluando, Aprendiendo y la administración adaptivas están aseguradas		
<p>Resultado 4.1 Un sistema comprensivo de monitoreo de impacto de proyecto y sistema de análisis establecido</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la medición continua de los indicadores del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar una abordaje metodológico que combine tanto variables cuantitativas como cualitativas, para la definición de indicadores
<p>Resultado 4.2 Un sistema de administración adaptiva establecida para informar y ajustar la implementación del proyecto basado en las lecciones aprendidas del sistema de monitoreo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cambiar y adecuar el Cuadro Lógico según recomendado en el ETM Establecer procesos de sistematización participativos de lecciones aprendidas que permitan generar información de realimentación del Proyecto y con fines de sostenibilidad futura y de réplica en otros contextos. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar experiencias que funcionan y sistematizarlas en conjunto con los actores involucrados mediante entrevistas o reuniones, de manera que puedan puntualizarse los aspectos que contribuyen al éxito.
<p>Resultado 4.3 Diseminación de información regional del proyecto, lecciones y mejores prácticas para el desarrollo de los SMREP y su financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar y plan de gestión de la comunicación de los resultados del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar los boletines trimestrales de ARECA para que efectivamente se emitan y envíen todos los trimestres, y programar la realización del primer taller internacional.

8.5 Revisión y propuesta al Marco Lógico

Seguidamente se presenta una tabla resumen con las recomendaciones sobre el tratamiento futuro de los Resultados y productos de ARECA contenidos en el Marco Lógico.

Tabla 10. Revisión y Propuestas al Marco Lógico

Resultados	Acción Recomendada	Justificación
<p>Resultado 1: El BCIE asume un papel catalítico en promocionar estratégicamente a los préstamos a proyectos de SMREP en base de finanzas</p>		
<p>Resultado 1.1 Estrategia interna, política y procedimiento, la estructura establecida dentro del BCIE para apoyar el financiamiento de los SMREP en la región</p>	<p>Continuar con este resultado pero teniendo en cuenta que el indicador establece claramente que las SMREPs deben pasar a formar parte de los clientes normales del BCIE. Se recomienda entonces adaptar 1 o 2 productos del BCIE a las SMREPs como parte de las actividades de este producto. Cuantificar los indicadores para el próximo M&E.</p>	<p>Los productos financieros del BCIE están pensados para grandes proyectos de Infraestructura. Hay productos que podrían servir a las necesidades de las SMREPs, que no se adaptan a las necesidades estas, tal es el caso del FONTEC que aun apuntan solo a proyectos grandes, dejándose así desprotegidas a las SMREPs frente a la necesidad de financiamiento de pre-inversión y donde se esperaba una mayor participación activa del BCIE. Por otra parte, el hecho que este indicador no esté cuantificado ha creado confusiones en cuanto a su significado.</p>
<p>Resultado 1.2 Análisis del mercado de la energía renovable</p>	<p>Continuar con el resultado. Revisarlo antes de la finalización del proyecto.</p>	<p>La dinámica del mercado de energías renovables es muy cambiante. El proyecto ARECA debería dejar como legado una versión lo más actualizada posible de este análisis.</p>
<p>Resultado 1.3 Sinergias formalizadas establecida entre instituciones financieras disponibles y futuras e instrumento relevantes para la financiación de los SMREP en base a financiación de proyecto</p>	<p>Continuar con este resultado pero agregarle otra meta: Al menos dos IFIS por país con capacidad e interés para financiar SMREPs. El indicador asociado seria: Diferencias en la capacidad técnica de las IFIs reducidas y cantidad de productos ofrecidos a SMREPs por las IFIs de la región.</p>	<p>El situación base es que actualmente hay gran diferencia entre las IFIs de los distintos países. Esto hace difícil establecer una estrategia regional.</p>
<p>Resultados 2: El BCIE y los IFI han desarrollado la capacidad (técnica y financiera) para financiar los SMREP</p>		
<p>Resultado 2.1 Capacidad desarrollada dentro del BCIE y los IFI para identificar/evaluar /financiar los SMREP e</p>	<p>Continuar con este resultado. Cuantificar los indicadores y las fuentes de verificación.</p>	<p>En países como Nicaragua el esfuerzo de ARECA en desarrollar capacidades debe continuar para el logro de este objetivo.</p> <p>En países como Guatemala, el Salvador e inclusive Panamá se deberá fortalecer la competitividad del BCIE para promover su liderazgo y transmisión de conocimientos</p>

Resultados	Acción Recomendada	Justificación
implementar la GPR		a las IFI.
Resultados 2.2 Incrementar el conocimiento de la oportunidad de financiación de los SMREP (incluyendo la GPR) entre los accionistas, incluyendo los desarrolladores de los proyectos en particular	Continuar con este resultado. Agregar como actividad mecanismos que generen oportunidades de negocios de forma inmediata para las SMREPs, organizando, por ejemplo, ronda de negocios.	Las rondas de negocios tienen el potencial para incrementar las alianzas entre los desarrolladores y las IFIs. La UCP ha organizado eventos como estos en Honduras con éxito.
Resultados 2.3 Trabajos de viabilidad financiado por el BCIE y otras fuentes de pre viabilidad	Este resultado debe cambiar de manera drástica si se quieren satisfacer las metas. Los indicadores deben ser especificados con más claridad dado que no especifican que el BCIE debe adecuar las fuentes de asistencia técnica a SMREPs, en clara contradicción con el resultado 1.1. El indicador de medición debe indicar el monto y números mínimos de proyectos financiados para viabilidad.	Se debe recordar aquí que el público meta son las SMREPs y que según se estableció en el producto 1.1, se deben adecuar los productos financieros del BCIE a las SMREPs. La solución a esta contradicción es promover un Fondo de Asistencia Técnica a SMREPs como se recomienda en las secciones anteriores.
Resultado 3: Los SMREP recibiendo financiación por medio de la garantía parcial de riego y otros mecanismos de financiación		
Resultados 3.1 El mecanismo de la Garantía Parcial de riesgo	Este resultado debe ser modificado dado que la meta (10-20 préstamos dados a SMREPs) e indicador (número de préstamos adjudicados a través de PRG aprobados por el BCIE y las IFIs) no son consistentes. El Resultado debe re-definirse de la siguiente manera: Mecanismos operacionales y financieros adecuados a SMREPs establecidos” y las metas e indicadores redefinirse de manera consistente.	Se ha demostrado en esta EMT que la barrera para el financiamiento de SMREPs no son solo las GCPs sino que financiamiento a los SMREP no ha sido posible aún porque estos carecen de capacidad y recursos para llevar a cierre financiero los proyectos y además no cuentan con los recursos para aportar el capital requerido. Si se quiere satisfacer la meta global del proyecto ARECA esto debe tomarse en cuenta y este resultado debe ser modificado de acuerdo a esto.

Resultados	Acción Recomendada	Justificación
Resultado 3.2 Los SMREP identificado, evaluado y financiado	Continuar con este resultado pero teniendo en cuenta que se debe redefinir los indicadores y las metas para que sean consistentes con el Resultado 3.1	Idem
Resultado 3.3 Replicación y estrategia de salida implementada	Continuar con este resultado pero teniendo en cuenta que se debe redefinir los indicadores y las metas para que sean consistentes con el Resultado 3.1	Idem
Resultado 4: Evaluando, Aprendiendo y la administración adaptivas están aseguradas		
<u>Resultado 4.1</u> Un sistema compresivo de monitoreo de impacto de proyecto y sistema de análisis establecido	Continuar con este Resultado, pero modificarlo para que el sistema de monitoreo de indicadores se haga en base a indicadores cuantificados, no a descripciones cualitativas.	Las conclusiones de M&E no son tan precisas si se basan en indicadores cualitativos.
<u>Resultado 4.2</u> Un sistema de administración adaptiva establecida para informar y ajustar la implementación del proyecto basado en las lecciones aprendidas del sistema de monitoreo	Continuar con este Resultado, pero modificarlo para mejorar el sistema de información para la toma de decisiones. Revisar la meta y el indicador.	El Marco Lógico no es claro acerca de que se trata este producto y el indicador restringe a este producto a un "revisión bianual" en base a una estrategia de M&E. Esto es demasiado vago para una herramienta de toma de decisiones. Se sugiere adoptar las recomendaciones de la sección anterior.
<u>Resultado 4.3</u> Diseminación de información regional del proyecto, lecciones y mejores prácticas para el desarrollo de los SMREP y su financiamiento	Continuar con este Resultado	Es importante aquí la acción que tendrán los facilitadores de ARECA por país en el tema de diseminación y comunicación de los logros del proyecto.

ANEXOS

Anexo I. Metodología de la Evaluación

Así como previsto en los TOR, **los principales insumos de la evaluación** han sido: (a) análisis de la información documental; (b) visitas de campo; (c) entrevistas individuales con las personas claves de las diferentes entidades vinculadas al proyecto y de aquellas instituciones u organizaciones que en el futuro tendrán una relación estrecha o impacto del proyecto. El EE ha procurado entrevistarse como mínimo con todas las personas sugeridas en los TOR; en algunos casos se han entrevistado también otros interlocutores.

Asimismo, en el caso de algunos de los actores del proyecto, el EE ha tenido la necesidad de llevar a cabo varias sesiones con los mismos interlocutores, para profundizar aspectos peculiares e intercambiar opiniones acerca de los hallazgos que se vinieron produciendo⁹.

La lista de documentos y publicaciones revisadas por el EE se encuentra en el Anexo I del presente Informe, mientras que el Programa de visitas y el resumen de las visitas y los temarios de las entrevistas individuales se encuentran en el Anexo II.

Esta Versión Preliminar del Informe final – que expone los principales hallazgos de la investigación así como las conclusiones preliminares del análisis llevada a cabo por el EE – será distribuido a los actores principales del Proyecto por conducto de la oficina del PNUD en Tegucigalpa y de la UCP del BCIE. Los aportes y comentarios producidos por ellos que corrijan errores y omisiones de la primera versión serán incorporados a la Versión Final del Informe Final.

Definición de las principales variables evaluativas

Pertinencia: Se define como el grado con el cual los propósitos de un proyecto se relacionan con las prioridades y estrategias de sus socios principales. El PNUD introduce en esta definición una precisión temporal: la pertinencia es el grado en el cual los objetivos de un proyecto siguen siendo válidos y adecuados según lo planificado o según las modificaciones posteriores introducidas debido a la evolución de las circunstancias en el contexto inmediato y en el ambiente externo del proyecto.

Relevancia: el grado con el cual el propósito y los objetivos del Programa cumplen y se relacionan con las estrategias institucionales de los socios y con las expectativas de los beneficiarios.

Eficacia: el grado en que los propósitos del Proyecto han sido alcanzados y/o es previsible que se alcancen.

Eficiencia: (también llamada costo-eficacia) el grado en que los recursos del Proyecto (financieros y otros) se tradujeron en resultados inmediatos, es decir: el grado en el que los costos son justificables por los resultados alcanzados, cuando es posible, también en comparación con posibles alternativas.

Resultados¹: es un término amplio, que se refiere a las consecuencias de un proyecto o programa. Se suele distinguir entre tres tipos de resultados: los **resultados inmediatos o productos** de un proyecto, que son aquellos producidos directamente por las actividades realizadas; los **efectos** que son las modificaciones de factores de desarrollo que el proyecto alcanza en virtud de sus resultados inmediatos; y los **impactos**, que son modificaciones finales de factores de desarrollo debidas también al proyecto. Efectos e Impactos pueden ser buscados o no buscados, previstos o no previstos, positivos o negativos; generalmente se refieren a cambios en condiciones

¹ La definición de Resultados, Productos, Efectos e Impactos que se utiliza aquí es la que adoptan tanto el GEF como el PNUD; otras instituciones manejan definiciones parcialmente diversas.

procesales. En una evaluación se aprecia el nivel de logro real de los tres tipos de resultados o, bien, su grado de posibilidad futura (especialmente en el caso de proyectos en curso de ejecución).

Factores externos: los principales factores externos que han incidido, están incidiendo y/o podrían incidir – positiva o negativamente – sobre el desempeño del Programa, teniendo consecuencias sobre los resultados esperados.

Desempeño de los socios: apreciación del desempeño de cada uno de los socios, identificando – cuando sea posible – las principales contribuciones y dificultades.

Sostenibilidad de los logros: permanencia en el tiempo de los logros (de los efectos y de los impactos) del Proyecto; apreciación de los elementos procesales existentes y/o posibles, capaces de incidir sobre la posibilidad que el proyecto siga produciendo beneficios por un largo tiempo después de su cierre.

Lecciones aprendidas: aprendizajes basados en la experiencia y aplicable a una situación general más que a una circunstancia específica.

1. Proceso de evaluación.

Considerando el objetivo de mejorar el desempeño de ARECA en su fase de implementación, esta evaluación de medio término se califica como "evaluación formativa". Así, la verificación del cumplimiento se ve completada por lecciones aprendidas o mejores prácticas para el futuro, dotando a la iniciativa de evaluación de una mayor envergadura y utilidad práctica.

Así se ha incorporado entrevistas con los principales involucrados, incluyendo personal clave que ha colaborado y/o participado en el desarrollo y ejecución de las actividades.

De acuerdo a los Términos de Referencia, se llevo a cabo visitas de campo en los seis (6) países de la región, con el fin de observar directamente las actividades del proyecto, discutir con los beneficiarios y los responsables involucrados, además de constatar y medir los resultados concretos.

El proceso de evaluación de medio término está dividido en cuatro etapas complementarias: I. Preparación y planificación, II. Recolección de datos, III. Análisis de datos y IV. Elaboración y presentación del reporte. Estos han sido parte de los insumos para la elaboración del reporte de evaluación de medio término. Las etapas son:

- Preparación y planificación con revisión de documentos, elaboración del plan de trabajo y validación, elaboración de una matriz de evaluación y validación, difusión del plan de trabajo;
- Recolección de datos en la región con entrevistas con el PNUD, el BCIE, los beneficiarios, los responsables
- Análisis de los datos con compilación de toda la información, análisis comprensivo y cualitativo de los datos, revisión de la documentación adicional;
- Elaboración de un Ayuda Memoria al final de la misión de campo

1.1 La revisión de los documentos

La evaluación de ARECA empezó con una revisión de la documentación clave del proyecto. Las principales fuentes de información están especificadas en el Anexo I.

La revisión de los documentos ha contribuido a la planificación y elaboración de las etapas de la evaluación. A la hora de revisar los documentos, los evaluadores han puesto un énfasis específico en los objetivos de la evaluación de medio término según los Términos de Referencia (TOR) según lo especificado en la sección anterior.

1.2 Elaboración del plan de trabajo

El plan de trabajo efectuó una síntesis de los elementos recogidos, así como un cronograma para las misiones de campo.

1.3 Recolección de datos

El equipo evaluador ha recogido información y datos según las siguientes modalidades:

Entrevistas

La entrevista fue la forma principal de recoger información. Las entrevistas fueron con individuos o grupos, representantes del PNUD, BCIE, gobiernos nacionales además de beneficiarios, responsables de componentes y instituciones o ONGs locales.

Las primeras entrevistas tuvieron lugar en Tegucigalpa, en la sede del BCIE.

Con la revisión inicial de los documentos, el equipo evaluador definió los objetivos relacionados a las entrevistas dentro el plan de trabajo. Se adoptó una metodología de entrevista semi-estructurada o abierta) así como una muestra de representantes por entrevistar en cada país. Los objetivos aprobados de las entrevistas fueron convertidos en criterios y variables para ser incluidos en el proceso mismo de las entrevista. Las entrevistas (individuales o grupales, según lo acordado en la agenda y según las condiciones) con representantes pertinentes realizadas en el terreno de trabajo tuvieron la siguiente estructura:

Introducción: Presentación de las personas y sus funciones y explicación de la evaluación y sus propósitos.

Comentarios descriptivos del trabajo realizado: Cómo se hace, quienes lo realizan, qué aspectos destacados tiene, las relaciones de trabajo con el proyecto ARECA.

- Comentarios de opinión sobre ARECA: ¿hay efectos, cuáles, en qué sentido? ¿Cuál es la relación entre las actividades hechas por el proyecto y sus necesidades? Ejemplos de casos y anécdotas.
- Comentarios sobre el nivel de satisfacción, reconocimiento y uso de actividades, relaciones y servicios del proyecto, y sobre las perspectivas futuras.

Discusiones internas entre evaluadores

La discusión entre los evaluadores ha sido la forma principal de triangular información. El equipo evaluador ha tenido varias discusiones a lo largo de la evaluación. Más precisamente, discusiones en cada país fueron realizadas para averiguar y clarificar las conclusiones primarias.

1.4 Análisis de los datos

Una vez terminada la recolección de información, el equipo evaluador compiló los datos en un Ayuda Memoria. Esta etapa ha incluido, entre otros aspectos, el análisis cualitativo y cuantitativo de los datos comprobados e informaciones empíricas. Los elementos contextuales han sido adjuntados, tomando en cuenta los efectos probables de ARECA, para medir la amplitud realista de los alcances y para facilitar la interpretación y las subsecuentes conclusiones y recomendaciones. En este punto del proceso de evaluación, el equipo evaluador comparó rigurosamente los objetivos con los resultados logrados gracias a la integración de los datos de la investigación para escoger las constataciones claves comprobadas de la masa de datos y hechos empíricos, corolario del universo de trabajo.

1.5 Elaboración del reporte final sobre la base de Ayuda Memoria

El equipo de evaluación preparó, al concluir la misión de campo, el Ayuda Memoria que incluyó hallazgos y conclusiones preliminares. También se integró los elementos de la revisión de documentos, entrevistas, discusiones internas, análisis de los datos así

como la retroalimentación de todas las reuniones. Además, se incluyó recomendaciones preliminares.

El presente reporte final incluye respuestas detalladas a las interrogantes incluidas en los TOR y en la Ayuda Memoria.

El Reporte final será entregado al PNUD-Tegucigalpa para que las partes interesadas lo revisen y envíen sus comentarios a los evaluadores. Así, se propone que el proceso mantenga su enfoque de colaboración. Todos los comentarios serán analizados y, según su importancia y relevancia, integrados totalmente o parcialmente al reporte final, con todo respeto a la independencia de los evaluadores.

1.6 Limitantes de la evaluación

El proyecto ARECA se revela muy complejo y es irrealizable percatarse de todos sus aspectos en una gira tan corta. Los evaluadores han hecho lo máximo por entender los aspectos más fundamentales del ARECA, pero es muy probable que hayan quedado elementos importantes por ver y comprender. Los evaluadores se disculpan por estos errores u omisiones, pero, a la vez, esperan que los problemas y desafíos fundamentales de la ejecución del MIE hayan sido captados y que los ajustes que parezcan necesarios puedan hacerse a tiempo a fin de llevar la iniciativa a buen término.

Aparte de la información cuantitativa y los datos encontrados en el sistema de informes, la misión tiene que confiar en las entrevistas a los actores y en sus propias observaciones de campo para la información cualitativa.

La apreciación de resultados a nivel de efectos o impactos potenciales se basa más en opiniones y observaciones que en información cuantitativa. A pesar de todo, la misión hizo todos los esfuerzos para utilizar triangulaciones con el fin de validar los hallazgos.

A pesar de las limitaciones arriba mencionadas, la misión hizo todos los esfuerzos para abordar el ejercicio de la manera más pragmática. Se considera firmemente que, a pesar de que el itinerario contenía variedad de países y actores, la combinación de información y triangulación de una variedad de fuentes tiende a apoyar los hallazgos de campo. El equipo de evaluación intentó optimizar su experiencia colectiva al capturar, examinar y analizar los datos y la información recolectada.

Así, los evaluadores tienen confianza en los análisis de sus principales hallazgos y retos de ARECA y reafirman sus conclusiones y recomendaciones aquí contenidas.

Anexo II. Documentación Revisada por el equipo evaluador

Los principales documentos revisados son:

- El PRODOC del proyecto
- Los informes de Implementación de proyecto (PIR) de los años 2008, 2009 y 2010
- Informes de avances cuatrimestrales
- Informes anuales al PNUD
- POA 2010
- Informe de Auditoría Externa PNUD COCA LUQUE Y ASOC al 31 de dic de 2009
- Auditoria ARECA realizada por BCIE en 2010
- Informe Plan Monitoreo Final-2009
- Informes de Monitoreo y Evaluación
- Minutas de las reuniones del Steering Committee
- Informe de las actividades de capacitación y diseminación de ARECA
- Boletines de ARECA
- Manual ARECA Garantía Parcial
- DI 137 -2008 Integrada a 2011

Anexo III: Programa de entrevistas durante la misión de evaluación

VISITA	COUNTRY	Día	Hora	CONFI	INSTITUTION	REPRESENTATIVE
Martes 15 y miércoles 16 Feb	Honduras	14	8:00 AM	SI	UNDP, Honduras	Damiano Borgogno, Environmental Officer
		14	2:30 PM	SI	Javier Pratts	Los Laureles Project
		14	4:00 PM	SI	Honduran Association of Small Producers of Renewable Energy (AHPPER)	Elsia Paz, President
		15	9:00 PM	SI	BCIE Honduras	Adriana Flores, Project Manager
		15	10:00 AM	SI	BCIE Honduras	Waldo Moncada, Project Manager
		15	11:00 AM	SI	Atlántida Bank	Ramiro Ramos, Executive Officer
		15	2:00 PM	SI	Ministry of Natural Resources and Environment (SERNA)	Manuel Manzanares, Energy Director
		16	9:00 AM	SI	BCIE Honduras	Ricardo Madrigal, Preinversión
Jueves 17 y viernes 18 Feb	Costa Rica	17	8:00 AM	SI	Costa Rica Electric Institution (ICE)	Irene Cañas, Biomass Department Manager
		17	10:30 AM	SI	Biomass Network of Central America	José María Blanco, Director
		17	2:00 PM	SI	BCIE Costa Rica/Panamá	Business Executive Rubén Mora/Alvaro Alfaro
		17	4:00 PM	SI	Pampagrass Consultants	Manuel Ossenbach Sauter, Consultant
		18	2:00 PM	SI	Costa Rican Association of Energy Producers (ACOPE).	Mario Alvarado, Executive Director
Lunes 21 Feb	Panamá	21	10:00 AM	SI	Panamanian Association of Renewable Energy Producers (APPER) and Federation of Renewable Energy for Central America and the Caribbean (FERCCA)	Eduardo Vallarino, President
		21	2:00 PM	SI	UNDP, Panamá	Oliver Page, Risk and Environmental Officer
Martes 22 y miércoles 23 Feb	Guatemala	22	10:00 AM	SI	Proyecto Coralito Los Andes - Panamá	Jaime Freire
		22	3:00 PM	SI	Renewable Energy Generators Association of Guatemala (AGER)	Rudolf Jacobo, President
		22	4:30 PM	SI	BFL Company	Cristhian Escobar, Executive Director
		23	9:00 AM	SI	PNUD, Guatemala	José Cabo, Environmental Officer
		23	10:30 AM	SI	BCIE Guatemala	Business Executive Miguel Hall - Luis Escobar - Zeila Martinez
Jueves 24 Feb	El Salvador	24	9:00 AM	SI	National Energy Board (CNE)	Mario Rodríguez/Mario Caceres, Official Advisors
		24	10:30 AM	SI	El Salvador Industrials Association (ASI)	Juan Ceavega, Executive Director
		24	11:00 AM	SI	PNUD, El Salvador	Carolina Dreikorn/Mateo Salomon, Environmental Officer
		24	2:30 PM	SI	BCIE El Salvador	Business Executive
Viernes 25 Feb	Nicaragua	25	10:30 AM	SI	Nicaraguan Renewable Energy Promoters and Producers (ANPPER).	Vladimir Delagneau
		25	2:00 PM	SI	Ministry of Energy and Mines (MEM)	Donald Espinosa, Secretario de Gobierno y Leonel Barahona
				NO	UNDP, Nicaragua	Leonie Argüello, Environmental Officer
				NO	BCIE Nicaragua	Business Executive

Anexo IV: Características de cada país en relación al proyecto ARECA

Características	Honduras	Costa Rica	El Salvador	Nicaragua	Guatemala	Panamá
Experiencia en el desarrollo e implementación de proyectos de Energías Renovables	<p>Mercado más desarrollado en implementación de proyectos, hasta ahora dominado por fuertes grupos financieros locales.</p> <p>Después de la licitación en 2010, entran en el mercado nuevos actores que marcan un nuevo contexto de mercado.</p>	<p>El mercado está dominado por el ICE.</p> <p>Existen oportunidades de desarrollar algunos proyectos de BIOMASA con el sector privado como EL Arreo y Ticofrut.</p>	<p>Hay varios proyectos sin Factibilidad. Los más avanzados están en estado de prefactibilidad.</p> <p>No hay contratos (PPAs) a largo plazo en El salvador. Solo de 4 años.</p>	<p>El mercado Nicaragüense es fuertemente dominado por proyectos grandes desarrollados por grupos financieros fuertes y algunos por el estado de Nicaragua, además se identifican proyectos muy pequeños que no alcanzan niveles de rentabilidad y requieren altos porcentajes de subsidio, estos en su mayoría son ejecutados por el estado o por organismos internacionales con fondos no reembolsables.</p> <p>Se han identificado unas tres posibilidades de desarrollar proyectos,</p>	<p>Sector de los desarrolladores es bien maduro.</p> <p>Se obtienen PPAs de 10 años a través de las comercializadoras.</p> <p>Hay una licitación en Guatemala para la venta de electricidad (del 2015 al 2030).</p> <p>Hay un proyecto en perspectiva para acceder a la garantía - Corralito (Los Andes-Panamá) Hydro. 2 MW. Actualmente en factibilidad, debería estar terminada a finales del 2010.</p>	<p>Panamá tiene varios proyectos posibles.</p> <p>ASEP tiene unos 140 proyectos para ser aprobados.</p> <p>Hay tres posibles proyectos. Ojo de Agua (hidro de 6.5MW), Los Estrechos (Hidro de 10MW) y El Darien (biomasa).</p>

				pero en vista que no hay fuentes de financiamiento para pre inversión, estos proyectos han quedado dormidos-		
Marco Regulatorio propicio	<p>Recientemente en Mayo del 2010 entro al congreso nacional la Ley de Incentivo y Promoción de Pequeños Proyectos y existe incertidumbre en el sector privado.</p> <p>Proyectos eólicos</p> <p>Barrera de despacho. Las tarifas son solo por potencia.</p> <p>Barreras legales. no hay concesiones sin mediciones.</p> <p>Barreras técnicas. El recurso está lejos de la red eléctrica</p>	<p>El sector está pendiente de la aprobación de la nueva ley, actualmente en discusión en el congreso.</p> <p>Una pequeña ventana es la ley que permite que cooperativas y municipalidades cogeneren, sobre todo porque las características de estos proyectos hace que no necesiten pre-inversión</p>				<p>La gran barrera que hay para pequeños proyectos de ER en Panamá es la burocratización del proceso de permisos. Cada permiso tarda en promedio 4 años.</p> <p>Hay una ley de incentivos que exenta de peaje a proyectos de menos de 10MW</p>
Madurez de la banca en	Existe apertura de la banca al desarrollo de	Existe apertura de la banca comercial al	Los bancos ponen muchas	La banca comercial tiene un escaso	La banca comercial es	El mercado financiero esta

<p>relación a proyectos de Energías renovables</p>	<p>proyectos ER. ARECA ha jugado un papel importante en capacitación y fortalecimiento de las capacidades. Otro elemento importante es el liderazgo del BCIE en el financiamiento de proyectos que es transmitido y da confianza a su red de intermediarios.</p>	<p>financiamiento de proyectos de ER.</p>	<p>condiciones para dar préstamos. Usan las calificaciones del sistema financiero convencional y no saben evaluar proyectos de ERs.</p>	<p>conocimiento y pocas capacidades para evaluar proyectos de ER, por lo que las exigencias en relación a garantías, análisis de rentabilidad y condiciones financieras son altas y no promueven el desarrollo de inversiones en ER.</p>	<p>sólida y tiene apertura para financiar proyectos ER, mediante una evaluación de proyect finance y evaluando los PPA. Dada la competitividad del mercado financiero, las tasas de interés son bajas y el porcentaje de comisión de las garantías versus la tasa es muy alta, por lo que existe poco interés de la banca en acceder al FG.</p>	<p>fuertemente dominado por la banca internacional. La gran barrera para ARECA en Panamá es la competencia de la banca privada. Bancos Brasileños financian el 80-90% a tasa libor (Project financing).</p>
<p>Red de intermediarios BCIE interesados en participar en el financiamiento y utilización del instrumento de garantías</p>	<p>Existe una red de intermediarios adecuada y dispuestos a financiar proyectos de ER. Todos los intermediarios BCIE han firmado contratos</p>	<p>Existe una red de intermediarios BCIE, todos ha firmado el contrato de garantías y están a la expectativa de financiar proyectos viables.</p>	<p>Hay solo dos bancos activos en El Salvador: Banco de Fomento Agrícola, banco Hipotecario. El Bcie trabaja con las IFI pero</p>	<p>Existe una red de intermediarios BCIE, pero ninguno se ha interesado en contratar la garantía parcial, lo que es lógico si no existe una cartera de proyectos potenciales para</p>	<p>¿???</p>	<p>El BCIE no tiene presencia en Panamá.</p>

	de garantías.		los proyectos están en una etapa demasiado preliminar que no es de interés para la banca.	financiamiento.		

Anexo V: Comentarios realizados por BCIE, PNUD y coordinador de ARECA y respectivas repuestas del equipo evaluador.

1. Sobre los Recursos Humanos de ARECA.

BCIE/UNDP: Tanto el BCIE como UNDP observan que los recursos humanos con los que cuenta ARECA son los que están especificados en el PRODOC.

Respuesta: Este equipo evaluador observa que aquí hay dos facetas. Creemos que efectivamente el PRODOC ha subestimado la necesidad de Recursos Humanos necesarios para implementar un proyecto del calibre de ARECA. Pero, por otra parte e independiente de lo anterior, el proceso de establecimiento de la UCP fue extremadamente lento, lo que dilato la estabilización del proyecto.

BCIE: No entendemos en que afecta al proyecto el movimiento de Geilyn Aguilar. Esto fue por estrategia, como bien lo mencionan a lo largo del documento, para tener más presencia para los países, pero de ninguna manera ha debilitado el funcionamiento del Proyecto o el alcance que se tenía en Honduras. Ahora estamos de acuerdo en contratar más facilitadores para el proyecto, el tema es que el Proyecto no se concibió de esa manera, por lo que no contraría con los fondos necesarios para hacerle frente a tener un facilitador en cada país, es por este que se tomó la decisión de tener facilitadores con bundles de países.

Respuesta: El Equipo Evaluador solo quiera resaltar que no se debe disminuir los recursos humanos en Honduras a costa de la inclusión de facilitadores en otros países.

2. Sobre el mecanismo de Asistencia Técnica

BCIE: El BCIE pide sugerencias sobre el tipo de instrumentos, considerando entre otros aspectos lo escaso de los recursos en el marco del proyecto ARECA.

Respuesta: Este Equipo Evaluador cree que estas sugerencias están plasmadas en el MTE

BCIE: No es necesario crear un procedimiento propio para el mecanismo de Asistencia Técnica, en virtud de que la reglamentación y el procedimiento para el uso de recursos de preinversión ya existe, adicionalmente los recursos de preinversión no son de fuente PNUD.

Respuesta: Este Equipo Evaluador considera que si bien la reglamentación y el procedimiento para recursos de pre inversión ya existían en el BCIE, no están adecuados a las características y necesidades de los proyectos potenciales ARECA.

BCIE: ES MUY SOÑADOR PENSAR QUE CON US\$0.6 MILLONES SE PUEDAN FINANCIAR DE 10 A 15 PROYECTOS, POR LO QUE LA CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROYECTO EN ESTE TEMA, SUBESTIMÓ EL COSTO DE LOS ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN.

Respuesta: De acuerdo con el comentario. Por este motivo se propone que los recursos iniciales del Fondo de Asistencia Técnica lleguen a los USD 1,500,00

BCIE: Se agradece la propuesta de la formación de este Fondo, que deberá evaluarse en el BCIE, en virtud de que los recursos con los que actualmente cuenta el Banco son solamente de fuentes externas, y son ellos los que definen el tipo de proyecto, y su procedimiento.

Si el interés es que se la UCP, quien maneje estos recursos, lo más conveniente sería destinar una pequeña porción de recursos del Fondo de garantías para este fin.

No se ve realista el aporte del BCIE al Fondo de Asistencia Técnica, en virtud de la escasez de recursos propios no reembolsables para este fin.

Respuesta: El compromiso de BCIE era aportar USD 600,000 para Asistencia Técnica para SMREPs independientemente de la fuente que los financiara.

3. Sobre la relación entre el BCIE y las SMREPs

BCIE: El BCIE tiene estructurados sus productos y normativa para apoyar todo tipo de tamaño de proyectos, más aún con el nuevo Programa MIPYMES VERDES. Se ruega acercarse al Banco y conocer este mecanismo, con quien se está coordinando el empaquetamiento de productos (financiamiento mas garantía).

Respuesta: Este Equipo Evaluador cree que esta relación aun no está suficientemente consolidada.

4. Sobre el Mecanismo de Garantía Parciales

BCIE: Incrementar el porcentaje de cobertura de cada crédito del 35% al 50%, para que realmente impacte en la mejora del acceso al crédito conllevaría a la reducción de proyectos a ser apoyados, en virtud del monto del Fondo.

Respuesta: Esto es así. Pero debe buscarse una manera de hacer atractivas las GPC.

BCIE: El costo de la garantía es un costo marginal solo de 1.5% y no es cierto que el costo de las garantías no es competitivo.

Respuesta: El equipo evaluador plasmó el sentimiento de los actores entrevistados y particularmente este fue comentario de un funcionario de BCIE Guatemala.

UNDP: Solicitamos aclarar la opinión del evaluador sobre el mecanismo de garantías parciales. No queda claro si el evaluador piensa que el mecanismo en sí no es pertinente (como se menciona en la tabla de avances, resultado 3, página 39), o si puede ser una herramienta útil ajustando algunos parámetros y complementándolo con otras herramientas y productos financieros, como se sugiere en otras secciones del documento. Esta distinción es fundamental para poder adecuar y modificar el diseño del proyecto a las recomendaciones sugeridas por la evaluación.

Respuesta: Este Equipo Evaluador piensa que las GCP es un mecanismo útil, si se lo complementa con otras herramientas y productos financieros que ayuden a los SMREPs a consolidar la clausura financiera de sus proyectos. Sin embargo, como herramienta aislada, las GCP es una herramienta inefectiva.

UNDP: El documento resalta como falencia del proyecto el hecho de contar con una única herramienta financiera para ofrecer al mercado, el cual es el mecanismo de garantía. Solicitamos presentar más claramente cuales son los servicios financieros adicionales que el evaluador considera pueden ser más pertinentes a la situación del mercado centroamericano. Queda claro que una facilitación a fondos para hacer estudios de pre-factibilidad son considerados necesarios por el evaluador. Qué otros posibles productos financieros se recomiendan? Cuáles son las barreras financieras que el proyecto no ayuda a remover, y que tipo de servicios financieros se pueden ofrecer para encarar estas barreras? Hay indicios de posibles opciones descritas en el documento, pero una sección de recomendaciones claras y concisas sobre este tema permitirá al proyecto entender claramente cuáles son las medidas sugeridas. En particular, una recomendación clara de cómo el proyecto ARECA puede facilitar el "Project financing", más allá del acceso a fondos de pre-factibilidad, puede ser muy útil.

Respuesta: Las barreras financieras que así como el proyecto está siendo implementado NO ayuda a resolver son (ver sección 3.2):

- Falta de estructuras financieras adecuadas
- Altos costos de los estudios preliminares. Incapacidad técnica para su realización
- Incapacidad técnica / financiera del SMREP para presentar el proyecto a la IFI
- Dificultades en la obtención de permisos
- Incapacidad para lograr el cierre financiero del proyecto

Para sobrellevar estas barreras es que se plantea la Asistencia Técnica que debe incluir al menos los siguientes servicios (como fue sugerido en el Informe de M&E del año 2010):

- Aportar el apoyo / asesoría necesaria para la realización de los estudios técnicos y legales necesarios
- Apoyo al dialogo entre el proyecto y su IFI mediante una intermediación proactivo entre un "facilitador ARECA" y el proyecto
- Apoyo al diseño financiero del proyecto
- Acompañar el proyecto hasta el cierre financiero del mismo.

Queda así claro que al referirnos a "Asistencia Técnica", nos referimos a un concepto amplio de "acompañar" a las SMREPs desde su pre-factibilidad hasta el cierre financiero.

Debe hacerse notar aquí que es irrelevante si la SMREPs opta por el uso de las Garantías de Crédito Parcial o por "Project financing". Esto dependerá del diseño financiero del proyecto. Desde el punto de vista de las nuevas metas sugeridas para ARECA, lo importante es que ARECA facilitó su financiamiento de la SMREP por el BCIE y/o sus IFIs

En la sección 8 están descriptas las recomendaciones para implementar este nuevo servicio.

5. Sobre barreras políticas y regulatorias

UNDP: El documento menciona que hay barreras de políticas que se deben superar y que el proyecto no encara. Pese a que el proyecto fue diseñado estrictamente para reducir barreras financieras, se puede considerar la inclusión de un componente que trabaje el tema de políticas. Considera el evaluador que la inclusión de dicho componente podría ser pertinente y efectivo en el contexto del proyecto ARECA?

Respuesta: El Equipo Evaluador cree que estas son barreras exógenas al proyecto. ARECA es un proyecto en el cual propone eliminar barreras financieras con herramientas financieras. La remoción de las barreras políticas y regulatorias debe ser tareas de otros proyectos o entidades nacionales. ARECA podría fortalecer y apoyar estos proyectos o entidades, como de hecho lo hace.

6. Sobre Monitoreo y Evaluación

BCIE: Durante el monitoreo de este año 2011, se estarán estableciendo los indicadores.

UNDP: No se hace referencia clara a la consultoría de monitoreo interno contratada por ARECA bajo recomendación de PNUD, la cual hace visitas anuales al proyecto.

Considera el evaluador que esto ha sido una herramienta útil para orientar al proyecto? Ha ayudado dicha consultoría a que el proyecto se adapte a las condiciones reales de implementación en Centroamérica? Que recomendaciones propone para el monitoreo adicional del proyecto?

Respuesta: En varios pasajes de esta evaluación se deja constancia que el monitoreo interno anual ha sido útil no solo para la confección de este informe, sino para la orientación del proyecto. De hecho, es en estos informes de monitoreo donde se comienza a desarrollar al idea de que se debe establecer un mecanismo de Asistencia Técnica. Sin embargo, creemos que este monitoreo debería haber definido los indicadores para la evaluación del proyecto así como haber establecido un mecanismo para su cuantificación.