Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo Modelo de Negocios para Consolidación Económica de los Recicladores

Nro. Proyecto: CO-M1052 - Nro. Operación: ATN/ME-11535-CO

Propósito: El propósito es poner en marcha un sistema consolidado de negocios que permita a las organizaciones de recicladores de ARB competir en el mercado con productos y servicios de calidad y mayor valor agregado.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

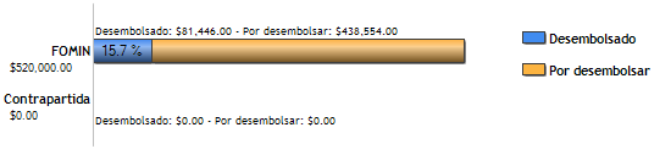
Agencia Ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

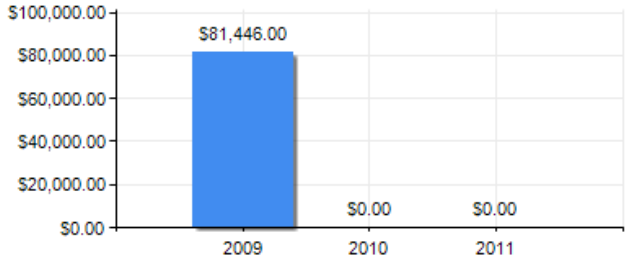
Líder equipo de diseño: Mejicanos, Lorena

Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

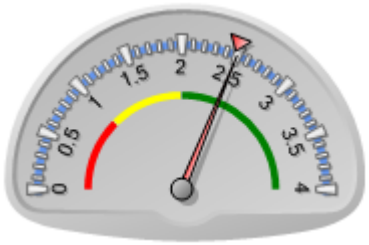
CRONOLOGÍA DE EVENTOS

RECURSOS

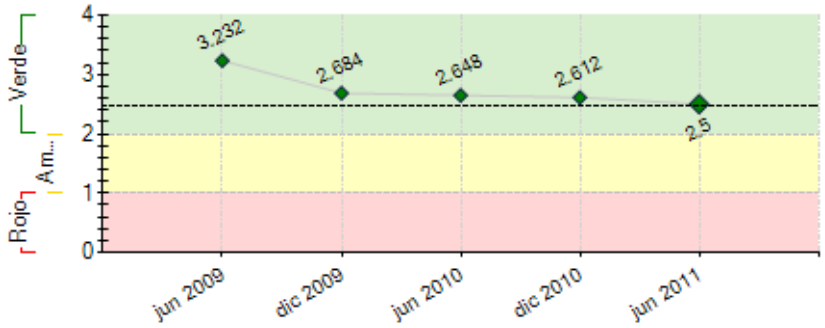




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

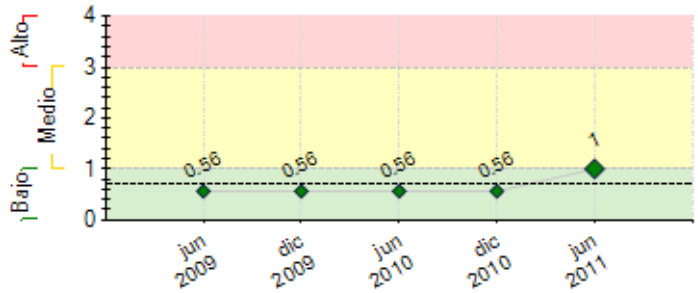


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.5
Promedio FOMIN: 2.476



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.693

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS
Condiciones previas- 25 nuevos convenios suscritos - 5 organizaciones cumplen con normativas- Lideres capacitados en logistica, direccionamiento estrategico- Recicladores acceden a programas sociales- Incremento en el numero de fuentes materiales- Fortalecimiento de la ARB y sus organizaciones afiliadas.Recicladores documentados - Modelaje del centro de reciclaje a través de la bodega de la Pensilvania.
DIFICULTADES
Receso en los procesos de contratación y ejecución del mismo por cambio en la dirección del proyecto. Falta de articulación en los componentes, se realizaron ajustes y reestructuración en los procesos y en la unidad ejecutora.
RIESGOS
La incidencia de regulaciones y politica publica en contra de la inclusión del gremio reciclador.La nueva reglamentación de la bodegas.
PERSPECTIVAS
El logro de los objetivos es altamente optimista, porque con el proyecto se esta buscando la sostenibilidad, visibilizacion, inclusion social y mejoramiento de las condiciones de calidad de vida del gremio.
ACCIONES
La construccion del centro de reciclaje- Incidencia en la politica publica,-Mejoramiento en la calidad de vida y aumento de ingresos-Aprovechamiento de los recursos para el beneficio del medio ambiente-Fotalecimiento empresarial, productivo, social y economico de las organizaciones adscritas a la Asociacion de recicladores de Bogotá.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
La normatividad pública de varias entidades tanto nacionales como departamentales y locales afecta de manera significativa el avance de este proyecto. Durante la vida del proyecto se han tenido ya dos crisis importantes ... una con la adjudicación de la administración del relleno sanitario Doña Juana en donde casi quedan por fuera los recicladores y, ahora con la licitación pública de aseo en Bogotá. Estas situaciones hacen que la institución tenga que dedicar mucho tiempo a la defensa del trabajo del reciclador, tiempo que podría estar dedicando a la productividad de la actividad. Es un tema que estamos revisando con el Ejecutor e instancias del Gobierno Nacional, así como con otros socios del proyecto para ver si podemos mitigar este riesgo.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resultados:

- Mujeres participan en programas 140
- Niños participan en programas 69,
- Recicladores documentados 142
- Niños participan en programas 182, (desayunos infantiles con amor, seguridad alimentaria, complemento nutricional)
- Aprobación Reglamento Fondo Capital de Trabajo
- Puesta marcha centro empresarial (Adquisición de Equipos, software, Adecuaciones, Papelería)
- Ejecución Estudio Nacional de Reciclaje
- Contratación Promotores Proyecto
- Visibilizacion Gremio (Aviso de Prensa)
- Talleres planes de trabajo y direccionamiento estratégico
- Diagnóstico de las 22 organizaciones el cumplimiento de normatividad para formalización.
- Mantenimiento y continua consecución de nuevas fuentes que permitan crecer el proyecto en la cadena de valor

DIFICULTADES

- Consecución bono Adulto mayor; se han enviado cartas y seguimiento a los entes correspondientes (16 subdirecciones locales) obtener acceso a bono.
- Cambio de Director Proyecto
- Conformación de participantes ruta crítica.
- Búsqueda alternativas nuevos negocios y conformación redes de materiales.

ACCIONES ESPERADAS

- Contratación Ruta Crítica para el Centro de Reciclaje
- Contratación del Estudio Tarifario e incidencia en la política publica
- Contratación del Asistente de FCT
- Contratación de la visibilizacion del gremio

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El cambio del Director del Proyecto genera grandes expectativas para la dinamización del proyecto y la coordinación de todos los aspectos del mismo con los demás proyectos de la ARB. Durante el primer semestre del año tuvimos la oportunidad de trabajar con la ARB y el Gobierno Nacional para evitar que en la adjudicación del relleno sanitario Doña Juana en Bogotá, se excluyeran a los recicladores. Gracias a esta situación, se logró también identificar la necesidad de identificar todos los públicos con quien la ARB se tiene que comunicar para definir una estrategia de comunicación, la cual fue realiazada pro-bono por uno de los mejores comunicadores de Colombia.
Al tener al Fondo de Género como aportante al proyecto, es importante resaltar que el número de mujeres participantes en el proyecto es de 202 sobrepasando la meta de 120. Se recomienda a GM revisar el informe adjunto en el PSR para este indicador.
Se revisarán los hitos del proyecto para reducirlos y diferenciarlos de los indicadores, dejando sólo los que, de ser incumplidos, ponen en riesgo el cumplimiento del propósito del proyecto. En el momento, la revisión de hitos e indicadores es algo difícil.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: El *propósito* es poner en marcha un sistema consolidado de negocios que permita a las organizaciones de recicladores de ARB competir en el mercado con productos y servicios de calidad y mayor valor agregado.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Porcentaje de las organizaciones de recicladores que cumplen con nueva normativa para la formalización	0				70	58	
						Mar 2013	Ene 2011	
P.I2	Porcentaje de organizaciones asociadas y operando con la cantidad de toneladas que defina el plan de negocios para la sostenibilidad y que esten dentro de la Red de comercialización en operación.	0				30	0	
						Mar 2013	Feb 2010	
P.I3	Porcentaje de las organizaciones fortalecidas técnica y empresarialmente que reportan incrementos en la actividad comercial e ingresos	0				40	0	
						Mar 2013	Feb 2010	
P.I4	El centro de reciclaje industrial opera en nuevas instalaciones, bajo buenas prácticas ambientales e industriales, aloja como mínimo el acopio de material y las unidades de transformación de plástico y metal no ferroso	0				1	0	
						Mar 2013	Feb 2010	
P.I5	Porcentaje de clientes que reportan un nivel de satisfacción positivo con respecto a los servicios y productos ofrecidos por las organizaciones de recicladores beneficiarios de asistencia técnica	0				70	0	
						Mar 2013	Feb 2010	
P.I6	Porcentaje de los recicladores participantes que reportan satisfacción con los resultados del proyecto, incremento en sus ingresos y condiciones de trabajo dignas e impactos sociales positivos en su entorno gremial y familiar	0				70	0	
						Mar 2013	Feb 2010	
P.I7	Nuevos materiales reciclables con potencial comercial identificados y con su canal de comercialización definido	0				3	1	
						Mar 2013	Jun 2011	

Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones de recicladores y de la ARB

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Líderes capacitados	0	20			30	16	Finalizado
			Mar 2011			Mar 2012	Abr 2011	
C1.I2	Planes de trabajo elaborados	0	5			15	5	En curso
			Ene 2011			Jun 2012	Jun 2011	
C1.I3	Organizaciones que cumplen nueva normativa	0	5			15	12	En curso
			Oct 2010			Dic 2012	Dic 2010	
C1.I4	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Adultos Mayores que recibe bono	0				160	0	
						Mar 2012	Feb 2010	
C1.I5	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Mujeres participantes de los programas	0	50			120	306	Finalizado
			Nov 2010			Mar 2012	Jun 2011	
C1.I6	Recicladores acceden a programas sociales: Número de niños que participan en programas de educación y nutrición	0	100			200	113	En curso
			Nov 2010			Mar 2012	Dic 2010	
C1.I7	Recicladores acceden a programas sociales: Número de recicladores Documentados	0	80			210	224	Finalizado
			Nov 2010			Mar 2012	Jun 2011	

Componente 2: Crecimiento de la recolección, producción y comercialización del material reciclable. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de convenios de acceso al material	0	25			50	44	En curso
				Feb 2011			Jul 2012	Jun 2011	
	C2.I2	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de socios en la red de comercialización	0	3	10		15	3	Atrasado
				Dic 2010	Jun 2011		Mar 2013	Mar 2011	
	C2.I3	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Ton/Mes de Material recogido	0	40	100	150	200	105632.6	En curso
				Oct 2010	May 2011	Mar 2012	Mar 2013	May 2011	
	C2.I4	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Toneladas / Mes de material Transformado	0	15			40	0	
				Mar 2012			Mar 2013	Feb 2010	
	C2.I5	Número de organizaciones de recicladores que han obtenido financiamiento del Fondo de Capital de Trabajo (FCT)	0	7			15	0	Atrasado
				Mar 2011			Mar 2013	Feb 2010	
	C2.I6	Número de generadores de residuos sólidos sensibilizados	0				250	212	En curso
							Mar 2012	May 2011	
Componente 3: Estructuración y desarrollo del centro de reciclaje para crecer en la cadena de valor. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Ruta Crítica para desarrollo del Proyecto, elaborado, aprobado y puesto en marcha	0				1		
							Mar 2012		
	C3.I2	Número de Materiales con potencial comercial identificados	0				1	1	Finalizado
							May 2011	Jun 2011	
	C3.I3	El Centro de reciclaje industrial opera en nuevas instalaciones	0				1		
							May 2012		
	C3.I4	Centro de reciclaje industrial en pleno funcionamiento bajo las mejores prácticas ambientales y de seguridad industrial	0				1		
							Mar 2013		
Componente 4: Sensibilización e incidencia en políticas públicas vinculadas al reciclaje y al servicio de aseo. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Número de Autoridades de UAESP, CRA, SSP, sector privado y gremial (Mesa Nacional de Reciclaje) sensibilizados en la propuesta de normativa fiscal y estructura de tarifas. Al menos 20 personas sensibilizadas al mes 12, 40 personas al mes 24, 60 mes 36 y 80 mes 48.	0	20	40		80	20	En curso
				Mar 2011	Mar 2012		Mar 2013	May 2011	
	C4.I2	Número de propuestas de reforma consensuadas en la Mesa Nacional de Reciclaje	0				2		
							Mar 2013		
Componente 5: Visibilización del gremio, monitoreo y gestión del conocimiento. **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Número de Personas visitan su página web	0				500		
							Mar 2013		
	C5.I2	Porcentaje de aumento en el número de contratos servicios o material tranzado	0				15		
							Mar 2013		
	C5.I3	Número de nuevos grandes generadores de residuos involucrados en el proyecto	0				5		
							Mar 2013		
	C5.I4	Número de participantes sensibilizados en las experiencias y aprendizajes del proyecto	0				170		
							Mar 2013		
	C5.I5	Número de eventos de divulgación	0				10		
							Mar 2013		
	C5.I6	Número de modelos de desarrollo con inclusión social para el manejo de residuos sólidos validado para su replicabilidad	0				1		
							Mar 2012		

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	[*] Condiciones Previas	8	Oct 2009	8	Oct 2009	Logrado
H1	[*] Reglamento del Fondo de Capital de Trabajo ha sido aprobado por Consejo Directivo y cuenta con no objeción del BID/FOMIN.	1	Oct 2010	1	Jun 2011	Logrado tarde
H2	[*] Organizaciones cumplen con nueva normativa de formalización.	5	Oct 2010	12	Ene 2011	Logrado tarde
H3	50 mujeres participan en programas,	50	Nov 2010	167	May 2011	Logrado tarde
H4	[*] Recicladores han sido documentados.	80	Nov 2010	82	Feb 2011	Logrado tarde
H5	[*] Red de comercialización cuenta con 3 organizaciones socias.	3	Dic 2010	3	May 2011	Logrado
H6	[*] Al menos 25 nuevos convenios para acceso a fuentes han sido suscritos.	25	Feb 2011	44	Jun 2011	Logrado
H7	[*] 5 planes de trabajo se han elaborado.	5	Jun 2011	5	Jun 2011	Logrado
H8	Propuestas a la modificación de la normativa fiscal y estructura tarifaria han sido elaboradas, discutidas y aprobadas por ARB.	1	Sep 2011			
H9	[*] Talleres de dirección estratégica se han realizado	4	Dic 2011			
H10	[*] El terreno ha sido escriturado.	1	Feb 2012			
H11	[*] Al menos 80 recicladores de la tercera edad obtienen bono,	80	Mar 2012	0	Abr 2011	Logrado
H12	[*] Red de comercialización cuenta con 15 organizaciones socias.	15	Mar 2012	0	Mar 2011	
H13	Al menos 160 recicladores de la tercera edad obtienen bono.	160	Mar 2012			
H14	120 mujeres participan en programas.	120	Mar 2012	306	Jun 2011	Logrado
H15	[*] 200 niños participan en programas de educación y nutrición	200	Mar 2012	182	Jun 2011	
H16	210 recicladores han sido documentados.	210	Mar 2012	224	Jun 2011	Logrado
H17	[*] La producción reporta 150 tons/mes de material recogido y 15 tons/mes de material transformado.	150	Mar 2012	168	May 2011	Logrado
H18	[*] 15 planes de trabajo se han elaborado.	15	Jun 2012			
H19	1 Taller de transferencia de aprendizaje con ANR se ha realizado.	1	Jul 2012			
H20	[*] 15 organizaciones han sido financiadas por el FCT y la tasa de morosidad es sana (menor al 5%).	15	Oct 2012	0	Jun 2011	
H21	[*] Organizaciones cumplen con normativas.	15	Dic 2012			
H22	Auditoria ambiental y de seguridad industrial ha sido realizada.	1	Mar 2013			
H23	[*] Este Hito se referia a: "Nuevos convenios para acceso a fuentes de material se han suscrito", el cual ya está incluido dentro de los hitos del Proyecto. Por lo anterior, se solicitó su eliminación.	25	Abr 2013			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Cambios en la política nacional
[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida
[X] Otros, cuáles?: Excesivo impacto de cambios en normas a todo nivel sobre la actividad de los recicladores.Algunos fondos de contrapartida no se han concertado.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Politica Pública, Las variaciones en la tarifa y la eliminación de las bodegas.	Alto	Otro gran riesgo son las normas, leyes y acciones que se han tomado contra el gremio reciclador por cuenta de las políticas publicas o del sector privado, dentro de esta normas se encuentran las tarifas, eliminación de las bodegas, eliminación de las "zorras" jaladas por animales, las licitaciones para que la empresa privada acceda al negocio, los rellenos sanitarios, etc. Las acciones para mitigar estos procesos es la unión del gremio y la apoderación de la misma ley para luchar por los derechos, así mismo y al mismo tiempo el gremio reciclador tiene que irse ajustando aquellas normas que cumplan con el bienestar de la mayoría de los ciudadanos, es decir si efectivamente hay una eliminación de bodegas nos tenemos que ajustar a los sitios y requerimientos para poder seguir trabajando en el oficio del reciclaje el cual lo único que genera es empleo y ventajas para el medio ambiente.	gobierno
2. Incidencia en política pública: el fortalecimiento de ARB para presentar propuestas de mejora regulatoria, no garantiza que éstas sean aprobadas por las autoridades competentes.	Medio	ARB suscribirá un acuerdo con la UAESP para asegurar la debida coordinación interinstitucional en este tema, su participación contribuirá a que la Mesa Nacional de Reciclaje incida en el cumplimiento de la Política sectorial.	gobierno
3. Necesidad de fortalecer liderazgos y apropiación de dirigentes con competencias que conlleven a fortalecer los propósitos de la organización.	Medio	Concientizar a todos los dirigentes de las organizaciones de la importancia de liderar los propósitos que encaminen al cumplimiento de los planes estratégicos de la organización y que beneficien e forma grupal los logros alcanzados . El riesgo de la ausencia por cualquier motivo de la coordinadora institucional del proyecto y Directora de la ARB Nohra Padilla, es un riesgo para el proyecto y para el gremio, ya que ella es una persona líder, con conocimientos del sector, con experiencia en el reciclaje y vocera del gremio. El plan de mitigación es tomar otra persona dentro de la asociación para poder prepararla y enfocarla a trabajar por los deberes y derechos de los recicladores, y que asuma con propiedad todos los procesos actuales del gremio reciclador, incluyendo el proyecto con el BID.	agencia ejecutora
4. Inestabilidad de precios en el mercado internacional: La baja de los precios internacionales del material reciclable, causada por la caída de la demanda, ha impactado hasta Inestabilidad de precios en el mercado internacional: La baja de los precios internacionales del material reciclable, causada por la caída de la demanda, ha impactado hasta un 50% los mercados para ciertos productos.	Bajo	ARB tomó la estrategia de asegurar la provisión de material a industrias locales que fabrican productos de consumo permanente, comprometiéndose con la calidad y cantidad que éstos requieren. Aunque se les redujo en un 10% el precio del material, de acuerdo a la estructura de costos de ARB, aún puede trabajar. Además, una empresa colombiana importadora de fibra textil decidió producirla localmente a través del PET (Polietileno tereftalato) reciclado. ARB está en conversaciones para proveerle el polietileno que facilitaría su producción.	agencia ejecutora
5. Financiero: Ante las condiciones de extrema pobreza y sobrevivencia de la población recicladora, éstos requieren el pago inmediato del material recolectado y ante la falta de liquidez de sus organizaciones, existe el riesgo que el material lo vendan a intermediarios, aunque sea a un menor precio. La falta de acceso a mejor tecnología es otro riesgo porque puede impedir aumentar la productividad de las organizaciones de recicladores y el de la totalidad de la organización.	Bajo	El Proyecto incluye apoyo técnico y financiero al FCT de ARB (ver párrafo 3.4). El pago oportuno del material creará un estímulo inmediato a la red de organizaciones de recicladores, afianzará la lealtad del reciclador para su organización, activará la red de comercialización y la actividad en general tomará una nueva dinámica.	agencia ejecutora

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Una de las metas principales del proyecto es la sostenibilidad del gremio y visibilzación del mismo, se han desarrollado acciones que ayudan a crear bases sólidas y una estructura para este objetivo, entre las cuales están:

Fortalecimiento, generación y búsqueda permanente de nuevas fuentes que le permitan tanto a la ARB o sus asociaciones el acceso a nuevos negocios. Interacción con entidades públicas, privadas y el gremio reciclador teniendo como base la defensa del gremio y su actividad. Definición de la ruta crítica, estudio que permitirá definir estrategias, el diagrama de recolección, y el plan de trabajo a seguir en pro del centro de reciclaje. Puesta en marcha del componente de visibilización que permite aumentar y mejorar la imagen del gremio tanto entre los mismos recicladores como en los entes gubernamentales, la empresa privada, y el público en general. Funcionamiento del centro empresarial el cual permitirá el acceso al fortalecimiento administrativo y organizacional de las asociaciones y sus miembros.Capacitaciones en logística, y planes de trabajo los cuales tiene como fin tener acceso a los recursos del FCT (Fondo de Capital de Trabajo), que les permitirá acceder.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En algunos casos la falta de articulación entre los componentes, las personas o el mismo proyecto hace que se repitan procesos y algunos se dejen de hacer creando dificultades, hoy en día se están articulando estos procesos con el fin de obtener herramientas que permitan maximizar los resultados.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra
2. La ARB (Asociación de Recicladores de Bogotá), a la fecha ha cumplido con los compromisos pactados en la contrapartida del proyecto, tanto de recursos propios como de otros cooperantes que creen en la visualización y futuro del gremio. No obstante algunos cooperantes que habían aprobado recursos de contrapartida a la fecha no han podido cumplir, por lo cual la ARB ha estado cumpliendo con compromisos que no se tenían presupuestados.	Sustainability	Padilla Herrera, Nohra
3. Hoy en día podemos decir que no todas y las organizaciones vinculadas al proyecto se encuentran comprometidas con los procesos de fortalecimiento que propone el mismo, de esta forma el proyecto o dentro de reciclaje puede funcionar no con todas las organizaciones si no por el contrario con aquellas que tengas las ganas de trabajar, de cambiar el pensamiento, de ajustarse a las normas y sobre todo que estén dispuestas a asociarse para salir adelante.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra
4. Coordinar a todos los actores para unir esfuerzos en la búsqueda de soluciones a las amenazas presentadas por los cambios en las normas. Este gremio es muy vulnerable a cambios en muchos tipos de normas de todo nivel y tienen que dedicar mucho tiempo y esfuerzo para asegurar estar al tanto de las normas y las instancias para que no los perjudiquen. Tener, además, varios proyectos financiados por muchas entidades, solicitando informes, reuniones, etc., hace que la carga administrativa y operativa sea demasiado onerosa para la institución. Se requiere una revisión del tema para facilitar la administración de la Agencia Ejecutora y de los distintos proyectos.	Implementation	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
5. Articular las diferentes fuentes de financiación, con el objetivo y proposito del proyecto.	Sustainability	Padilla Herrera, Nohra