Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Inclusión socioeconómica de los recolectores de materiales reciclables

Nro. Proyecto: AR-M1053 - Nro. Operación: ATN/ME-12231-AR

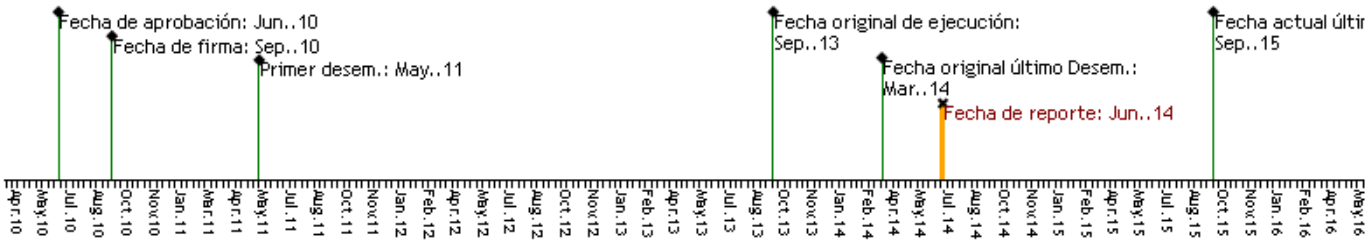
**Resultado:** Mejorar la inclusión económica, social y cívica de los recicladores informales, fortaleciendo a sus organizaciones y sus procesos productivos en alianza con grandes empresas y autoridades locales en Buenos Aires, Córdoba y Paraná.

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

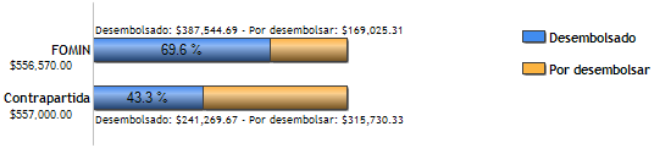
**Agencia Ejecutora:** Fundación AVINA Argentina

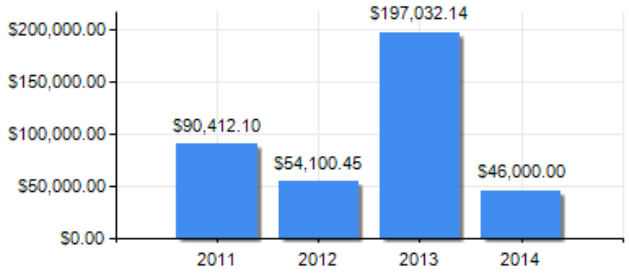
**Líder equipo de diseño:** Peinado-Vara, Estrella
**Líder equipo de supervisión:** Sabra, Mariel

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

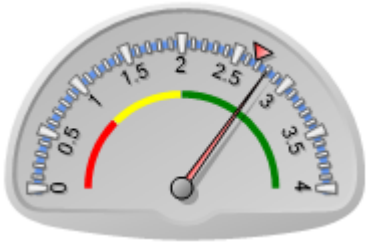



### RECURSOS

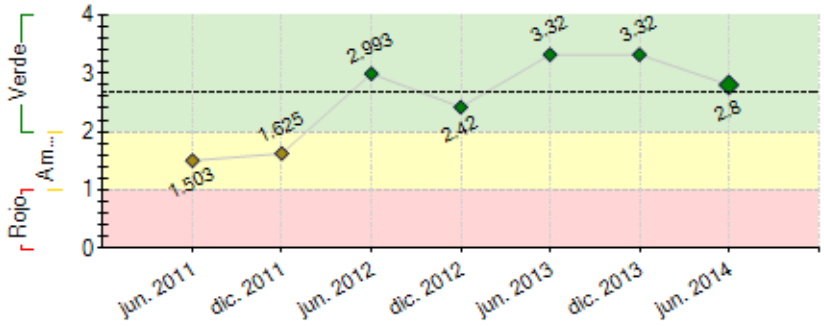



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.8
**Promedio FOMIN:** 2.672

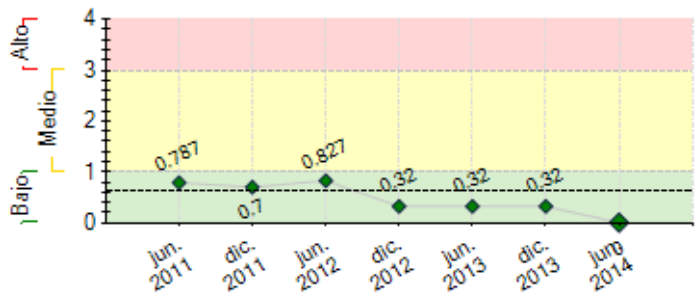



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Medio |
| **Adquisiciones:** | Alto |
| **Capacidad Técnica:** | Bajo |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.619

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

Al momento, el Proyecto ha alcanzado importantes logros en lo que respecta a los procesos de reingeniería organizacional. Sin dudas, los equipos técnicos han sido claves en este sentido, siendo ésta probablemente la mayor contribución del Proyecto. Sin embargo, por este mismo motivo se presenta un riesgo ligado a la sostenibilidad de los procesos alcanzados que tiene que ver con la alta dependencia de las organizaciones respecto de los equipos técnicos locales. En este sentido, durante el próximo semestre y como parte de la estrategia de sostenibilidad del Proyecto, se prevé trabajar por un lado para asegurar la continuidad de los equipos locales más allá de la temporalidad del Proyecto y por otro, en la consolidación de las nuevas estructuras organizacionales para que éstas, con el paso del tiempo, puedan ir adquiriendo mayores niveles de autonomía. En el tiempo que resta de ejecución se prevé priorizar (en términos de ejecución financiera) aquellos casos que aún presentan mayor fragilidad organizacional: las cooperativas de Córdoba, Paraná y Provincia de Buenos Aires.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se ha otorgado una prórroga en el plazo de ejecución y se ha comenzado a trabajar con la Unidad Ejecutora en la estrategia de sostenibilidad.

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

Durante este semestre se comenzó a trabajar en la estrategia de sostenibilidad del proyecto, fundamentalmente en lo que respecta a la etapa de diagnóstico y detección de puntos críticos. En función de ello, básicamente la estrategia se propone hacer frente a los siguientes obstáculos comunes:
- Desafío en la consolidación de los procesos de reingeniería organizacional
- Falta de inserción al sistema público de gestion de residuos
- Alta dependencia respecto de los equipos técnicos locales
- Dificultad para el desarrollo de las estrategias comerciales de las cooperativas

Si bien durante este semestre se esperaba poder finalizar el acondicionamiento de los centros verdes, la generación de las condiciones (materiales, administrativas, organizacionales) para poder avanzar en este sentido, tomó más de lo previsto. En este sentido, durante el próximo semestre se espera finalizar con las obras de acondicionamiento de los centros verdes y la compra de equipamiento pendiente, así como haber avanzado en el diseño y desarrollo de la estrategia de sostenibilidad del Proyecto.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A pesar de las demoras en la ejecución por las razones expuestas, el proyecto muestra resultados satisfactorios.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Mejorar la inclusión económica, social y cívica de los recicladores informales, fortaleciendo a sus organizaciones y sus procesos productivos en alianza con grandes empresas y autoridades locales en Buenos Aires, Córdoba y Paraná. | **R.1** | Recicladores han mejorado sus condiciones de trabajo (mejores prácticas de gestión, mejoras en los medios de producción, mayor formalización en el proceso de trabajo) con relación a la línea de base. | 0 | | | | 1000 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | Sep. 2013 | |
| | **R.2** | Recicladores mejoran sus ingresos en un 20%. | 0 | | | | 1000 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | Sep. 2013 | |
| | **R.3** | Porcentaje de recicladores identificados en el área de incidencia del Proyecto cuentan con documentos de identidad en regla. | 0 | | | | 80 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | | |
| | **R.4** | Cooperativas muestran un mayor grado de organización y un incremento en la productividad medida como mejores costos operativos y/o resultados. | 0 | | | | 10 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | Sep. 2013 | |
| | **R.5** | Organizaciones beneficiarias del Proyecto expresan satisfacción con los servicios y asistencia técnica recibidos y vinculan la mejora en sus organizaciones con la participación en el Proyecto. | 0 | | | | 8 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | | |
| | **R.6** | Porcentaje de mejora de los precios de venta (en comparación con el precio de mercado en el circuito informal de intermediarios) para diez grupos de recicladores como consecuencia de los acuerdos directos con empresas. | 0 | | | | 15 | 0 | |
| | | | | | | | Mar. 2015 | Sep. 2013 | |
| **Componente 1:** Fortalecimiento de las organizaciones y grupos asociativos de recicladores, y los vínculos entre ellos.<br><br>**Peso:** 57%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | Organizaciones de recicladores han incrementado la capacidad de procesamiento de material en al menos un 10%. | 0 | | | | 4 | 20 | Finalizado |
| | | | | | | | Sep. 2011 | Dic. 2013 | |
| | **C1.I2** | Organizaciones de recicladores participantes en el Proyecto han visto incrementado el número de recicladores vinculados en un 10%. | 0 | | | | 5 | 10 | Finalizado |
| | | | | | | | Sep. 2011 | Dic. 2013 | |
| | **C1.I3** | Porcentaje del incremento en el número de recicladores en el área de incidencia del Proyecto que no contaban con documentos y que ahora cuentan con los documentos de identidad exigidos por ley. | 0 | 10 | 40 | | 80 | 80 | Finalizado |
| | | | | Sep. 2011 | Sep. 2012 | | Sep. 2013 | Ago. 2013 | |
| | **C1.I4** | Organizaciones de recicladores han incrementado la capacidad de procesamiento de material en al menos un 20% (acumulado). | 0 | | | | 4 | 20 | En curso |
| | | | | | | | Sep. 2012 | Dic. 2013 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **C1.I5** | Organizaciones de recicladores participantes en el Proyecto han visto incrementado el número de recicladores vinculados en un 20% (acumulado). | 0 | | | | 5<br>Sep. 2012 | 30<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C1.I6** | Porcentaje del incremento en el número de recicladores en el área de incidencia del Proyecto que no contaban con documentos y que ahora cuentan con los documentos de identidad exigidos por ley. | 0 | | | | 40<br>Sep. 2012 | 40<br>Ago. 2013 | Finalizado |
| | **C1.I7** | Recicladores de ocho organizaciones capacitados en gestión y administración. | 0 | | | | 250<br>Sep. 2012 | 250<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **C1.I8** | Grupos han incorporado herramientas informáticas en la gestión de sus emprendimientos. | 0 | | | | 6<br>Sep. 2012 | 6<br>Dic. 2013 | Finalizado |
| | **C1.I9** | Organizaciones han incorporado un sistema de gestión ordenado para la toma de decisiones. | 0 | | | | 5<br>Sep. 2012 | 6<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C1.I10** | Porcentaje de cooperativas involucradas en el Proyecto tienen un sistema de gestión y administración para la toma de decisiones. | 0 | | | | 80<br>Mar. 2013 | 80<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **C1.I11** | Organizaciones de recicladores han incrementado la capacidad de procesamiento de material en al menos un 30% (acumulado). | 0 | 6<br>Sep. 2012 | | | 10<br>Mar. 2015 | 20<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C1.I12** | Organizaciones de recicladores participantes en el Proyecto han visto incrementado el número de recicladores vinculados en un 30%. | 0 | | | | 10<br>Sep. 2013 | 30<br>Dic. 2013 | Finalizado |
| | **C1.I13** | Porcentaje del incremento en el número de recicladores en el área de incidencia del Proyecto que no contaban con documentos y que ahora cuentan con los documentos de identidad exigidos por ley. | 0 | | | | 80<br>Sep. 2013 | 100<br>Ago. 2013 | Finalizado |
| | **C1.I14** | Red nacional conformada de las asociaciones de los recicladores vinculados al Proyecto operando. | 0 | | | | 1<br>Sep. 2013 | 1<br>Dic. 2013 | Finalizado |
| **Componente 2:** Inserción en la cadena de valor de la industria de reciclaje.<br><br>**Peso:** 32%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Acuerdos firmados de entrega de materiales por parte de empresas generadoras de residuos a cooperativas de recicladores. | 0 | | | | 3<br>Sep. 2011 | 32<br>Dic. 2013 | Finalizado |
| | **C2.I2** | Acuerdos firmados de venta directa de cooperativas a empresas que compran materiales reciclables como materia prima. | 0 | | | | 2<br>Sep. 2011 | 9<br>Jun. 2014 | Finalizado |
| | **C2.I3** | Acuerdos firmados (acumulado) de entrega de materiales por parte de empresas generadoras de residuos a cooperativas de recicladores. | 0 | | | | 8<br>Sep. 2012 | 32<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C2.I4** | Acuerdos firmados (acumulado) de venta directa de cooperativas a empresas que compran materiales reciclables como materia prima. | 0 | | | | 5<br>Sep. 2012 | 5<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C2.I5** | Acuerdos firmados (acumulado) de entrega de materiales por parte de empresas generadoras de residuos a cooperativas de recicladores. | 0 | | | | 12<br>Mar. 2013 | 32<br>Ene. 2014 | Finalizado |
| | **C2.I6** | Acuerdos firmados (acumulado) de venta directa de cooperativas a empresas que compran materiales reciclables como materia prima. | 0 | | | | 8<br>Mar. 2013 | 9<br>Sep. 2013 | Finalizado |
| | **C2.I7** | Propuestas desarrolladas sobre productos a elaborar con materiales recuperados de los residuos. | 0 | | | | 2<br>Mar. 2013 | 2<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C2.I8** | Acuerdos firmados (acumulado) de entrega de materiales por parte de empresas generadoras de residuos a cooperativas de recicladores. | 0 | | | | 15<br>Sep. 2013 | 32<br>Dic. 2013 | Finalizado |
| | **C2.I9** | Acuerdos (acumulado) firmados de venta directa de cooperativas a empresas que compran materiales reciclables como materia prima. | 0 | | | | 10<br>Sep. 2013 | 9<br>Jun. 2014 | Atrasado |
| **Componente 3:** Difusión de resultados del Proyecto.<br><br>**Peso:** 11%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C3.I1** | Sistema de monitoreo implementado y en operación. | 0 | | | | 1<br>Mar. 2011 | 1<br>Jul. 2012 | Finalizado |
| | **C3.I2** | Sistematización de la experiencia de Buenos Aires finalizada, editada e impresa. | 0 | | | | 1<br>Sep. 2011 | 1<br>Feb. 2013 | Finalizado |
| | **C3.I3** | Personas recibieron información sobre el rol del reciclador en la resolución del problema de los residuos. | 0 | | | | 100000<br>Sep. 2012 | 100000<br>Jun. 2014 | Finalizado |
| | **C3.I4** | Instituciones interesadas en la temática en cada ciudad, promoviendo la participación de empresas y sociedad en acciones de reciclaje sostenible. | 0 | | | | 10<br>Sep. 2012 | 11<br>Dic. 2013 | En curso |
| | **C3.I5** | Instituciones interesadas (acumulado) en la temática en cada ciudad, promoviendo la participación de empresas y sociedad en acciones de reciclaje sostenible. | 0 | | | | 20<br>Mar. 2015 | 11<br>Dic. 2013 | En curso |

| **Hitos** | | **Planeado** | **Fecha de cumplimiento** | **Logrado** | **Fecha alcanzada** | **Estado** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H0** | Condiciones previas | 7 | Mar. 2011 | 7 | Mar. 2011 | Logrado |
| **H1** | Sistema de monitoreo desarrollado y en implementación | 1 | Jun. 2011 | 1 | Jul. 2012 | Logrado tarde |
| **H2** | [*] Diagnóstico participativo local realizado en las diez cooperativas. | 10 | Sep. 2011 | 10 | Sep. 2011 | Logrado |
| **H3** | [*] Al menos dos grupos han incorporado herramientas informáticas en la gestión de sus emprendimientos | 2 | Sep. 2011 | 2 | Dic. 2012 | Logrado tarde |
| **H4** | [*] Al menos dos organizaciones de recicladores han incrementado la capacidad de procesamiento de material en al menos un 20% (acumulado) y otras cuatro organizaciones adicionales han incrementado la capacidad de procesamiento de material reciclado en un 10%. | 2 | Mar. 2012 | 2 | Mar. 2012 | Logrado |
| **H5** | Al menos ocho acuerdos firmados de entrega de materiales por parte de empresa generadoras de residuos a cooperativas de recicladores. | 8 | Sep. 2012 | 8 | Jun. 2012 | Logrado |
| **H6** | [*] Al menos ocho (acumulado) acuerdos firmados de venta directa de cooperativas a empresas que compran materiales reciclables como materia prima. | 8 | Sep. 2013 | 9 | Sep. 2013 | Logrado |
| **H7** | Se mantiene la cantidad de acuerdos generados entre cooperativas y empresas generadoras de residuos, y al menos se mantiene (o incrementa) el volumen gestionado. | 8 | Ene. 2014 | 32 | Abr. 2014 | Logrado tarde |

*[*] Indica que el hito ha sido reformulado*

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

***[No se reportaron factores para este período]***

## SECCIÓN 4: RIESGOS

**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

| | Nivel | Acción de mitigación | Responsable |
|---|---|---|---|
| 1. No se mantiene la estabilidad económica y política en el país. | Bajo | Estar al dia e informado con los acontecimientos que ocurren en el pais para estar preparado para cualquier cambio de estrategia de último momento. | Project Coordinator |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

## 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:**

Durante este semestre se comenzó a trabajar en el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad del Proyecto, fundamentalmente en lo que respecta a la etapa de diagnóstico o detección de puntos críticos. En función de ello, básicamente la estrategia se propone hacer frente a los siguientes obstáculos comunes:
- Desafío en la consolidación de los procesos de reingeniería organizacional
- Falta de inserción al sistema público de gestion de residuos
- Alta dependencia respecto de los equipos técnicos locales
- Dificultad para el desarrollo de las estrategias comerciales de las cooperativas

Durante el próximo semestre y a partir de la realización de talleres con los equipos técnicos locales, se espera delinear una estrategia de mitigación de éstos riesgos y un plan de acción para cada ciudad que aporten a la sostenibilidad de los procesos alcanzados en cada caso.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Durante el 1er semestres de 2014 se reconfirmó la hipótesis de que es necesaria la inserción al sistema público de gestión de residuos, al menos en algún grado, para garantizar la sostenibilidad de este tipo de organizaciones. Paraná y Córdoba son dos casos de verificación de esta hipótesis en donde la inserción en el sistema público es baja por lo que resulta muy difícil implementar modelos que resulten sostenibles en el tiempo, en virtud de que esta inserción determina inexorablemente la viabilidad de la inclusión de las cooperativas a la cadena de valor del reciclaje. | Implementation | Iacopetti, Florencia |