Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 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.

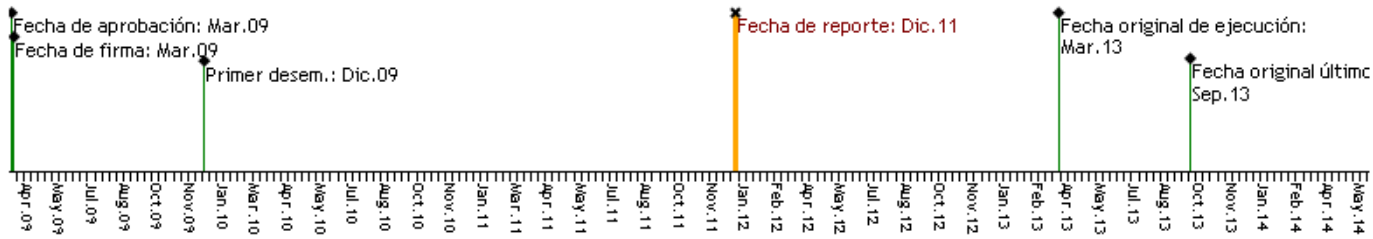
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

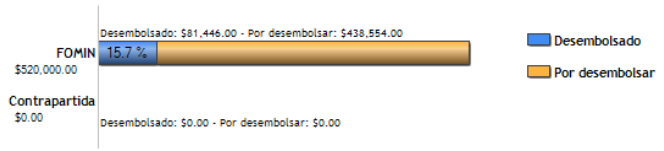
Líder equipo de diseño: Lorena, Mejicanos

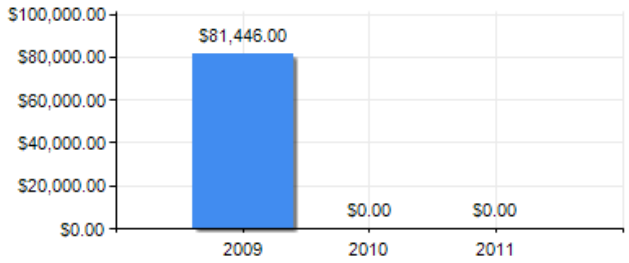
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

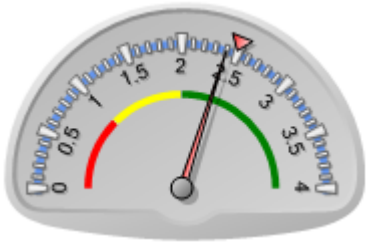


RECURSOS

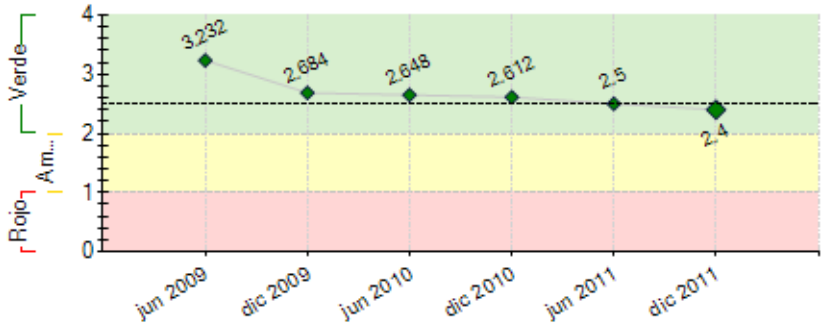




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.4
Promedio FOMIN: 2.489

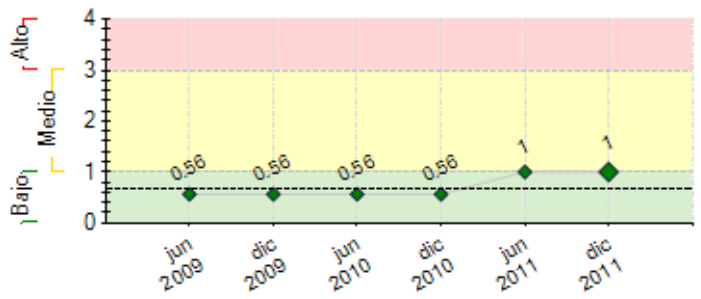


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.668

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante la ejecución del proyecto se ha podido contar con el apoyo del equipo el cual ha desarrollado el 70% de las diferentes actividades, dando importantes resultados cumpliendo con las metas, indicadores e hitos dando continuidad y sostenibilidad al proyecto.

Las actividades relativas al componente Productivo, Administrativo y Social han tenido una avance significativo. Se realizado estudios los cuales reflejan datos interesantes del gremio reciclador a nivel nacional: complemento a este estudio se realizó el estudio Tarifario el cual tiene como objetivo obtener las herramientas técnicas para poder entrar a dialogar con el gobierno distrital el trabajo actual de los recicladores fortaleciendo el derecho al trabajo del gremio reciclador y el que sean tenidos en cuenta en las negociaciones como ha sido en las licitaciones que garantizan la continua actividad de los recicladores.

Por otro lado se realizó la contratación de estudio de la ruta crítica el cual busca realizar el diagnóstico y justificación técnica del tipo de bodega a buscar, zona permitida, áreas de uso, procesos a implementar, etc. Lo anterior con base en lo establecido por el POT, se vienen realizando visitas de reconocimiento de predios localizados en las UPZ que permiten el desarrollo industrial. La organización FUNDES, ha venido desarrollando talleres direccionado a las organizaciones en temas de fortalecimiento empresarial, lo que ha permitido llegar a mas recicladores con temas de sensibilización, concientización y formalización. En el componente de visibilización se espera la entrega de la página WEB, la cual dará a mostrara al gremio reciclador, sus logros, objetivos, experiencias,etc

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Este proyecto tiene otras dos TCs incorporadas pero cada una de ellas requiere un informe distinto, el cual se basa en éste pero atiende las necesidades de los fondos GM y OC.
Es muy importante anotar la enorme vulnerabilidad que tienen los recicladores y, por tanto, los proyectos a los cambios y reformas en la normatividad y política pública. En tres ocasiones ha estado cerca de caerse la actividad recicladora y, por tanto, el proyecto. Solamente el esfuerzo y constancia en la defensa del gremio por parte de la Asociación de Recicladores de Bogotá y sus líderes, ha permitido ganar batallas enormes como son la del relleno sanitario Doña Juana, la caida de la licitación pública del aseo de Bogotá por parte de la Corte Constitucional, la nueva reglamentación de los requerimientos para las bodegas que son el sitio de acopio del material y que con la nueva norma sólo cumplen 40 de las 1,200 bodegas en Bogotá. Esto a su vez a demorado el proyecto ya que el centro de reciclaje que inicialmente se iba a construir y ahora se va a comprar, ha dependido de la regulación de las bodegas. También el tema de movilidad a afectado a los recicladores porque los que trabajan con carro tirados por caballos tienen que reemplazarlos por otros medios, pero ese reemplazo no tiene estrategias claras.
Todo ésto hace que los líderes de la ARB tengan que disponer de su tiempo en defenderse de estos procesos, quitándoles tiempo para ejecutar proyectos y procesos necesarios para fortalecer la actividad empresarial. No obstante, frente a la amenaza, no tienen otra posibilidad. Con esto en mente, la Especialista Fomin conseguió a una abogado muy prestante que conoce tanto la ley como el gobierno local de Bogotá y está donando su tiempo y supervisando a otro abogado contratado por el proyecto para hacer frente a los temas jurídicos que afectan a los recicladores. También se consiguió a un experto en el tema de comunicaciones, quien también donó su tiempo para proponer una estrategia de migración de los recicladores hacia una percepción más positiva de parte de la ciudadanía. Este tipo de experto, generalmente no está al alcance de los recicladores ni del Banco por el alto nivel de honorarios. No obstante, tienden a tener las cualificaciones y los contactos requeridos para realizar trabajos del mejor nivel.
El Director de Proyecto tuvo un cambio y ha realizado varios cambios que han hecho más eficiente el proceso de contratación de consultores.
Finalmente es importante indicar que luego de varios años de acercamiento, con la ayuda del Fomin, se pudo establecer un trabajo conjunto entre la ARB y la Fundación Proyectos Tecnovo para la recolección de un nuevo material por parte de los recicladores, el aceite usado. Teniendo Tecnovo una planta de reciclaje, se garantiza la compra y se ha generado un interesante proceso de capacitación en residuos peligrosos para los recicladores interesados en este nuevo material.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

La ejecución del proyecto en el segundo semestre de 2011, presento avances significativos en el área social, productiva y política pública.

En el área social, se han cumplido entre el 90% de las actividades del componente habiendo realizado eventos recreativos y acciones que propenden por el bienestar de los niños y la culturización de los adultos.

En el área productiva, se han firmado convenios con nuevas fuentes para acceso a material, complementariamente se contrató y se tiene un control semanal de los resultados que arroja el estudio de la ruta crítica, la cual determinará la ubicación y el metraje óptimo para el desarrollo del centro de reciclaje.

En el área de política pública, luego de la lucha realizada en contra de la licitación de Servicio RBL (Recolección Barrido y Limpieza), la corte determinó que los recicladores deberían conformar el grupo que definirá las reglas de participación en esta licitación que incluye al gremio reciclador.

La visibilización, posterior a la construcción de la página Web, permitirá mantener actualizada a la ciudadanía respecto al fortalecimiento que se está realizando al interior de las organizaciones de recicladores. Esto con el apoyo del fortalecimiento a las organizaciones en el componente legal, administrativo y productivo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Una de las actividades más importantes durante este semestre fue la definición del perfil de la consultoría para la evaluación intermedia, la cual será complementada por otra consultoría en el tema de valor compartirdo para entender el negocios o los negocios del reciclaje y cómo éstos pueden generar valor compartido con población de bajos recursos. Este trabajo fue realizado con otro proyecto Fomin de Apoyo a Clusters para revisar la generación de valor compartido a través de negocios inclusivos y su escalamiento desde los clusters. También en este semestre se acordó realizar comités operativos entre la ARB y el Fomin/CCO invitando a la diseñadora del proyecto en el Fomin en Washington y representantes de los dos otros fondos para revisar conjuntamente el trabajo. El área de GM ayudó a revisar un informe sobre el trabajo con mujeres, lo cual se espera continuar hasta finalizar el proyecto. Es un tema que será revisado de manera específica en la evaluación intermedia. Para el semestre entrante se espera terminar de trabajar sobre el tema de pliegos para la licitación de aseo y la incorporación de los recicladores y acciones afirmativas; terminar la evaluación intermedia y definir los cambios de requerirse al proyecto; terminar la ruta crítica para definir la ubicación de la bodega y ojalá su compra. También se espera realizar el trabajo de valor compartido y la definición de la cadena de valor, trabajando de la mano también de la Cámara de la Pulpa y el Papel de la Asociación Nacional de Empresarios (ANDI).
Si bien se encuentran muchos de los indicadores alcanzados, también se ha notado que los mismos requieren de mayor definición y ejecución para asegurar que el objetivo del indicador se cumpla. Este tema, se revisará con la evaluación intermedia.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
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.	**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	2	
							Mar 2013	Dic 2011	
Componente 1: Fortalecimiento de las organizaciones de recicladores y de la ARB **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Líderes capacitados	0	20			30	89	Finalizado
				Mar 2011			Mar 2012	Jul 2011	
	C1.I2	Planes de trabajo elaborados	0	5			15	9	En curso
				Ene 2011			Jun 2012	Jul 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	3	Atrasado
							Mar 2012	Dic 2011	
	C1.I5	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Mujeres participantes de los programas	0	50			120	501	Finalizado
				Nov 2010			Mar 2012	Dic 2011	
	C1.I6	Recicladores acceden a programas sociales: Número de niños que participan en programas de educación y nutrición	0	100			200	182	En curso
				Nov 2010			Mar 2012	Jul 2011	
	C1.I7	Recicladores acceden a programas sociales: Número de recicladores Documentados	0	80			210	224	Finalizado
				Nov 2010			Mar 2012	Jul 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	51	En curso
				Feb 2011			Jul 2012	Dic 2011	
	C2.I2	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de socios en la red de comercialización	0	3	10		15	10	En curso
				Dic 2010	Jun 2011		Mar 2013	Dic 2011	
	C2.I3	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Ton/Mes de Material recogido	0	40	100	150	200	168	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	57	En curso
				Mar 2011	Mar 2012		Mar 2013	Dic 2011	
	C4.I2	Número de propuestas de reforma consensuadas en la Mesa Nacional de Reciclaje	0				2		En curso
							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	10	Dic 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	1	Oct 2011	Logrado tarde
H9	[*] Talleres de dirección estratégica se han realizado	4	Dic 2011	4	Dic 2011	Logrado
H10	[*] El terreno ha sido escriturado.	1	Feb 2012	0	Dic 2011	Logrado
H11	[*] Al menos 80 recicladores de la tercera edad obtienen bono,	80	Mar 2012	0	Dic 2011	
H12	[*] Red de comercialización cuenta con 15 organizaciones socias.	15	Mar 2012	10	Dic 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	Nov 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	9	Ago 2011	
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	50	Dic 2011	Logrado

[*] 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] Desempeño inadecuado de consultores

[X] Otros, cuáles?: Cambios en las políticas distritales de bodegas

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	agencia ejecutora

		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.	
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:

El desarrollo de la Ruta Crítica, la cual suministra aspectos que definen puntualmente las características internas, externas y procesos a tener en cuenta como requisitos en la selección de predio donde se desarrollara el centro empresarial y de reciclaje.

Implementar una estrategia que permita la consecución de nuevas fuentes generadoras, que garanticen el flujo continuo de materiales que ingresa al centro de reciclaje, propendiendo por el desarrollo económico sostenible del proyecto y del centro empresarial.

Desarrollar una estrategia que permita determinar porcentualmente la demanda por cada MPR, e identificar claramente los potenciales clientes primarios y secundarios demandantes de materia prima y las características de calidad relativas al producto demandado.

Determinar la maquinaria y equipos a emplear en el centro de reciclaje, que van permitan garantizar la continuidad técnica-operativa.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Se debe planificar un poco mas las actividades ha desarrollar en el plan de adquisiciones, para no presentar no objeciones al plan para la ejecución de la diferentes actividades.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra