Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: CO-M1052 - Proyecto No.: 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.

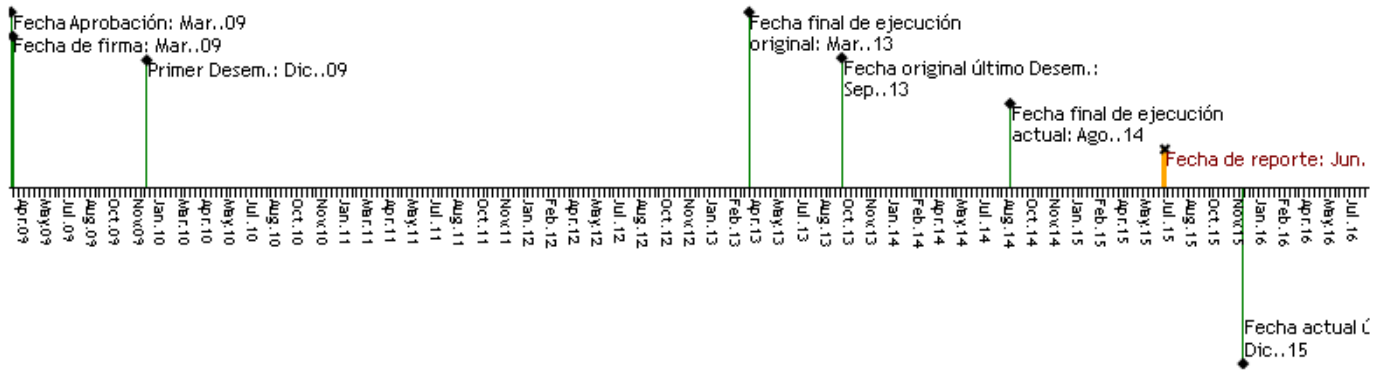
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

Líder equipo de diseño: LORENA MEJICANOS

Líder equipo de supervisión: CHRISTINE TERNENT

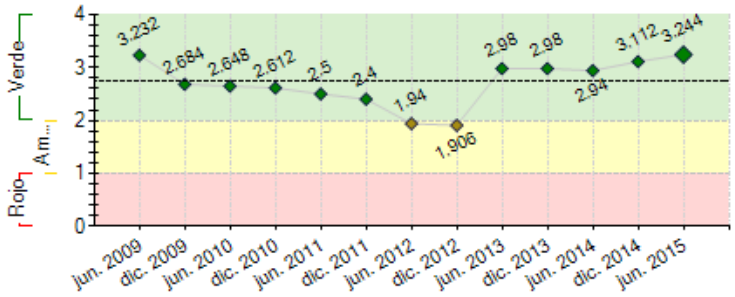
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$522,613.00	$2,613.00	$520,000.00
Contrapartida	$0.00	$0.00	$274,973.64

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Durante las vigencia del proyecto se logro (i) 18 organizaciones de recicladores lograron cumplir la normatividad frente a las 5 organizaciones que se tenia como base. La totalidad de estas se beneficiaron al pertenecer a una red de comercialización lo cual les permitió crecer en la cadena de valor al comercializar directamente con la industria lo que quiere decir que en un periodo de 2 años la red logro comercializar 2.660 toneladas de material directamente con la industria lo cual genero confianza para continuar comercializando en grandes cantidades. Estas alianzas permitió tener un margen de utilidad 15% adicional a esto las negociaciones se realizan directamente a la industria lo cual busca tener un mejor valor por la venta de material al no negociar con intermediarios. Durante la vigencia del proyecto se establecer 6 propuestas en tema de política al Gobierno Distrital de las cuales 5 fueron aceptadas entre las mas representativas pago de la tarifa de aseo a los recicladores y la sustitución de zorras de tracción animal por vehículos motorizados Se beneficiaron de esto 12000 recicladores de toda la ciudad por el pago de la tarifa y 2800 por la sustitución de vehículos. Con estos beneficios lograron que sus ingresos aumentaran en un promedio del 50% mensuales. Se documentaron 224 recicladores que no contaban con su documento de identificación. Lo cual les permitió identificarse que fueran incluidos en la base de datos para el pago de la tarifa La obtención de la ISO 9001 ha permitido que los clientes tengan mayor confianza al saber que los procesos son certificados con esta norma. Con la implementación del sistema de pesaje ha permitido que los recicladores y fuentes generadoras tengan un soporte que garantiza la cantidad de material recolectado por ARB que posteriormente puede ser verificado y garantiza la calidad en la prestación del servicio. Hasta la fecha el sistema ha recolectado 1.795 Toneladas de Material entre los seis puntos autorizados de que tiene ARB para este reporte. Con los resultados y estrategias obtenidas de la consultoría de compartamos se pudieron tener herramientas para defender y reafirmar el objetivo del proyecto que es la consolidación del modelo de negocios como el crecimiento en la cadena de valor de materiales reciclables frente a la imposición de medidas que frenan el libre funcionamiento de negocios que trabajan en el sector, lo cual fue un acierto para la defensa

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto cumplió la gran mayoría de sus metas, logrando así su fin al generar ingresos a través de lograr el pago de la tarifa del servicio de aseo a los recicladores. Si bien no se logró el propósito del proyecto por una variedad de razones, sí se logró generar un conocimiento de alto nivel sobre las posibilidades de crear un negocio rentable de reciclaje en la ciudad por parte de los recicladores y de dejar una amplio aprendizaje en la asociación sobre el negocio a través de la gestión de la bodega conocida como Pensilvania.

Sin duda uno de los mayores logros del proyecto fue su ejecución por parte de la Asociación de Recicladores directamente. Si bien esto puede generar demoras porque también están atendiendo todo el resto de actividades y problemas que se suscitan en un gremio, el aprendizaje queda directamente en las personas participantes y su fortalecimiento como institución les augura futuros proyectos que podrán reforzar el tema empresarial.

Para el futuro es importante definir prioridades y hacer proyectos con menos alcance para asegurar que el tiempo del ejecutor se centre en lo que realmente tiene el mayor valor para la organización, las asociaciones afiliadas y los recicladores directamente.

Evaluación final

En el documento adjunto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

De acuerdo a no objeción en IDBDOCS #40089175.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40093831

SECCIÓN 3: INDICADORES

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.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
R.1	Porcentaje de las organizaciones de recicladores que cumplen con nueva normativa para la formalización	0	70	100	0 %
R.2	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	40	0 %
R.3	Porcentaje de las organizaciones fortalecidas técnica y empresarialmente que reportan incrementos en la actividad comercial e ingresos	0	40	70	0 %
R.4	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	0.7	0 %
R.5	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	100	100	0 %
R.6	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	90	0 %
R.7	Nuevos materiales reciclables con potencial comercial identificados y con su canal de comercialización definido	0	3	3	0 %

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

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Líderes capacitados	0	30	151	0 %
C1.I2	Planes de trabajo elaborados	0	15	15	0 %
C1.I3	Organizaciones que cumplen nueva normativa	0	15	18	0 %
C1.I4	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Adultos Mayores que recibe bono	0	0	0.1	0 %
C1.I5	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Mujeres participantes de los programas	0	120	501	0 %
C1.I6	Recicladores acceden a programas sociales: Número de niños que participan en programas de educación y nutrición	0	200	307	0 %
C1.I7	Recicladores acceden a programas sociales: Número de recicladores Documentados	0	210	224	0 %
C1.I8	Cinco talleres de capacitación sobre el reporte del sistema de pesaje.	0	5	5	0 %
C1.I9	Once bodegas cuentan con el sistema de control y pesaje en línea.	0	11	11.01	0 %

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	50	62	0 %
C2.I2	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de socios en la red de comercialización	0	15	15	0 %
C2.I3	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Ton/Mes de Material recogido	0	200	2660	0 %
C2.I4	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Toneladas / Mes de material Transformado	0	40	69	0 %
C2.I5	Número de generadores de residuos sólidos sensibilizados	0	250	1877	0 %
C2.I6	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Toneladas acumuladas de material recogido (2810 ton acumuladas)	0	2810	3660	0 %
C2.I7	300 recicladores reciben dotación para su trabajo.	0	719	719	0 %
C2.I8	100% de la entrega de material está en el sistema de pesaje en línea.	0	100	100	0 %
C2.I9	Informe de análisis de la productividad Vs. tiempo, luego de la aplicación del sistema de pesaje en línea.	0	1	1	0 %
C2.I10	Capacitar al menos una persona en c/asociación. (17).	0	17	35	0 %

Componente 3: Estructuración y desarrollo del centro de reciclaje para crecer en la cadena de valor.

Peso: 40%

C3.I1	Ruta Crítica para desarrollo del Proyecto, elaborado, aprobado y puesto en marcha	0	1	0.6	0 %
C3.I2	Número de Materiales con potencial comercial identificados	0	1	3	0 %
C3.I3	El Centro de reciclaje industrial opera en nuevas instalaciones	0	1	0.7	0 %
C3.I4	Centro de reciclaje industrial en pleno funcionamiento bajo las mejores prácticas ambientales y de seguridad industrial	1	1	1	0 %
C3.I5	200 Recicladores acceden al pesaje en el centro de reciclaje la Pensilvania	0	200	1083	0 %

Clasificación: Satisfactorio	**C3.I6**	3 Protocolos de manejo de residuos (RAEE, RESPEL y Regularización de bodegas).	0	3	4	0 %
	C3.I7	1 Certificado de Renovación del ICONTEC	0	1	1	0 %
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	80	96	0 %
	C4.I2	Número de propuestas de reforma consensuadas en la Mesa Nacional de Reciclaje	0	5	6	0 %
	C4.I3	Al menos una propuesta para la participación e inclusión en la Nueva Regulación Manejo del Servicio de Aseo.	0	1	1	0 %
	C4.I4	1 Reunión nacional para discutir la ley de manejo de residuos, con entidades públicas.	0	1	1	0 %
	C4.I5	3 reuniones regionales para discutir la ley de manejo de residuos, con la ANR.	0	3	5	0 %
	C4.I6	5 Reuniones locales para discutir la ley de manejo de residuos, con entidades públicas.	0	5	6	0 %
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	1039	0 %
	C5.I2	Porcentaje de aumento en el número de contratos servicios o material tranzado	0	15	25	0 %
	C5.I3	Número de nuevos grandes generadores de residuos involucrados en el proyecto	0	5	5	0 %
	C5.I4	Número de participantes sensibilizados en las experiencias y aprendizajes del proyecto	0	170	904	0 %
	C5.I5	Número de eventos de divulgación	0	10	102	0 %
	C5.I6	Número de modelos de desarrollo con inclusión social para el manejo de residuos sólidos validado para su replicabilidad	0	1	1	0 %
	C5.I7	Dos talleres de Socialización de procesos y adopción de acciones	0	2	4	0 %
	C5.I8	Dos Talleres de transferencia de aprendizaje con ANR se ha realizado	0	2	5	0 %
	C5.I9	Seis talleres de transferencia de aprendizaje con ANR desarrollados.	0	6	6	0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Eficiencia del Banco (demoras para responder)
[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Cambios en la política nacional
[X] Falta de un sistema de seguimiento y evaluación
[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida
[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. Incidencia en política pública: el fortalecimiento de ARB para presentar propuestas de mejora regulatoria, no garantiza que éstas sean aprobadas por las autoridades competentes.
Nivel: Media **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: La incidencia permanente de los recicladores en la política pública nacional y distrital han desencadenado aspectos de política tales como el Auto 275 de 2011, el Decreto distrital 564 de 2012, todas estas acciones que han redundado en la inclusión social no solo de los recicladores agremiados en la ARB, si no en la totalidad de los recicladores de la ciudad.Cabe anotar que dicha incidencia la ha hecho la ARB acudiendo a diferentes estrategias desde demandas de inconstitucionalidad de manera individual y colectiva; así mismo la unión de los diferentes actores de la cadena de valor para incidir de manera organizada ante las diferentes instanciasPara la mitigación de este riesgo se le presento una propuesta de inclusión del gremio reciclador a la UAESP, el resultado que se obtuvo es un acuerdo con la alcaldía mayor con el decreto 564 de 2012 mediante el cual como medida transitoria de inclusión se hace el pago directo uno a uno de los recicladores y no mediante organizaciones de recicladores, pero esta mitigación al ser lograda como medida transitoria, pone en riesgo que en el 2015 desaparezca esta medida del pago directo a los recicladores por el desarrollo de su actividad, por el vencimiento de este acuerdo y la falta de un compromiso de la política pública beneficie de manera indefinida estos beneficios.

2. NO SE LOGRA CONTAR CON UNA GERENCIA DE LA UNIDAD PRODUCTIVA QUE BUSQUE LA SOSTENIBLIIDAD Y RENTABILIDAD PARA BENEFICIAR A LOS RECICLADORES
Nivel: Baja **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: Se presento la propuesta de la firma compartamos de incluir una gerencia externa en el proceso productivo que se mantuviera en constante seguimiento por parte de ARB y compartamos, pero la Dirección de ARB no ha decidido si se implementara esta propuesta, al no contar con recursos para sostener la persona que desempeñara esta función.

3. NO SE CONSIGUEN RECURSOS PARA EJECUTAR LAS RECOMENDACIONES DE LA CONSULTORÍA PARA FORTALECER y HACER RENTABLE LA UNIDAD PRODUCTIVA
Nivel: Baja **Responsable:** Coordinador del proyecto **Estado:** Vigente
Comentarios: El mercado tan fluctuante no he permitido obtener recursos que permitan la implementación de la propuesta de Compartamos, lo cual ha generado un retraso en la puesta en marcha.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 13 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 6

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
La Asociación tiene un gran credibilidad entre entidades donantes locales e internacionales, públicas y privadas y muy seguramente conseguirá recursos para seguir en su labor gremial.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Para dar continuidad a la actividades focales del proyecto como es la comercialización de productos y crecimiento en la cadena de valor, se ha tomado como acción para la sostenibilidad es la consecución de nuevos y mayores ingresos económicos que garanticen el flujo continuo que se les suministra de materiales a la industria, al tener un compromiso con la industria que es mejorar los precios al ofrecer una material de calidad y de manera constante en las cantidades esperadas , por esta razón las alianzas de gremio para que entre las organizaciones que participen logren reunir grandes cantidades de materiales que beneficien a todo el grupo y permitan contar con recursos que se inviertan para la sostenibilidad y fortalecimiento del proyecto.

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativo a	Autor
1. Un proyecto con ejecutores que a su vez son los participantes debería reducir el número de actividades, hitos e indicadores y focalizar en los temas más prioritarios para no desviar la atención del ejecutor y de los consultores.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. La creación y fortalecimiento de las alianzas entre el mismo gremio ha permitido continuar en pie dentro un espacio tan competido y con adversidades que con llevan a desfallecer , por esta razón continúan en la búsqueda de nuevas alternativas de sostenibilidad , que garanticen la proyección de nuevas metas construidas con ayuda del proyecto, esto con miras de fortalecer y dignificar el trabajo que realizan el gremio reciclador y que solo pide ser incluidos en el oficio que por muchos años vienen realizando.	Sustainability	Padilla Herrera, Nohra
3. Asegurar los recursos para la implementación de actividades a largo plazo en el proyecto, debido a la difícil tarea que conseguir cooperantes que apoyen en verdad a las actividades ya comprometidas dentro de un proyecto ponen en riesgo dos aspectos, el primero la confianza que genera el OE frente a otros cooperantes y segundo el cambio constante de la planificación de tareas y productos que logra inestabilizar el ciclo normal del proyecto, generando el no cumplimiento de actividades y en el grueso que es cumplimiento del objetivo general.	Risk	Padilla Herrera, Nohra
4. Durante la vigencia del proyecto se han presentado varios escenarios donde se ha expuesto la dignificación por el trabajo que realiza el gremio reciclador ante los impedimentos en tema de política pública que ha dificultado el cumplimiento de los compromiso , es así como esto ha dejado de lección que nada garantiza la consecución y desarrollo de los proyectos dependen de los organismos ejecutores sin evaluar los impedimentos que presentan fuentes alternas que dificultan el proceso normal que debe tener la realización de las actividades que se proyectan.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

La evaluación intermedia y final así como los productos de las consultorías de fortalecimiento institucional, estudio de mercado y propuesta para la puesta en marcha de una empresa y el manual de mensajes. Todos están en el PSR y disponible para los que los quieran revisar aunque el mayor valor está para la misma ARB y su desarrollo futuro.

Productos principales del proyecto

[Dic. 2014] Protocolo de Manejo de RAEE (Other)

Autor: Maria Eugenia Duque

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

09/FEB./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1865681]
02/MAR./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1891672]
10/MAR./2009	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1902813]
19/JUL./2012	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=37000164]
29/ENE./2016	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40093831]

Ficha del proyecto http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CO-M1052&lg=SP