



INFORME DE GESTIÓN DIRECCIÓN EJECUTIVA 2019

INTRODUCCIÓN

CEMPRE Colombia desarrolló sus objetivos programáticos del año 2019 en línea con los objetivos planteados y aprobados en Junta Directiva, durante el ejercicio de Planeación Estratégica desarrollado en noviembre 30 de 2018. Allí se definió el plan de trabajo 2019- 2021 regido por cuatro objetivos estratégicos, así:

1. Crear Centro de Gestión de Conocimiento (CGC) CEMPRE – Herramienta de soporte a la toma de decisiones de grupos de interés.
2. Desarrollar iniciativas para el incremento del volumen de materiales posconsumo aprovechados a nivel nacional - Estrategia Nacional de Economía Circular.
3. Transferir conocimiento con la cadena de valor de reciclaje a nivel nacional e internacional.
4. Incidir técnicamente en política pública alrededor de la gestión de residuos posconsumo.

Con el siguiente tablero de mando para el período 2019-2021:

PILAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DEFINICION DEL INDICADOR	METRICA
GESTION DEL CONOCIMIENTO	Crear Centro de Gestión de Conocimiento (CGC) CEMPRE - soporte a toma de decisiones grupos de interes	Implementar el CGC CEMPRE, procesamiento de datos y generación de productos (información.)	SGC1: (# de procesos en funcionamiento/ Total de procesos del sistema) = 1
	Transferir conocimiento con la cadena de valor de reciclaje a nivel nacional e internacional	Construir 3 equipos de promoción de conocimiento de la cadena de valor - Estrategia Nacional de Economía Circular	SGC2: (# equipos generando iniciativas de impacto)/(# equipos propuestos) = 1
ACTIVISMO- INTERVENCIÓN	Desarrollar iniciativas para el incremento del volumen de materiales posconsumo aprovechados a nivel nacional - Estrategia Nacional de Economía Circular	Gestionar y ejecutar los proyectos que involucren a los diferentes actores de la CV aprobados por la junta.	AI1: (# Proyectos ejecutados) / (Total de proyectos aprobados) = 1
		Llevar a cabo 2 iniciativas de "AWARENESS" que visibilicen el rol del ciudadano (<i>conciencia - cultura</i>) en el incremento de las tasas de transformación del país.	AI2: (# Iniciativas desarrolladas) / (Iniciativas propuestas) = 1
INCIDENCIA POLITICA PUBLICA	Incidir en política pública alrededor de la gestión de residuos posconsumo - enfoque en plástico	Presentar resultados (productos / investigación) a público objetivo.	IP1: Promoción de resultados 1 vez al mes = 1
		Realizar las actividades de seguimiento y socialización del avance legislativo que impacta las cadenas de valor de materiales posconsumo	IP2: Actualización quincenal de asociados = 2 informes mensuales
COMUNICACION	Posicionar a CEMPRE como el aliado estratégico del público objetivo	Diseñar e implementar la estrategia de comunicación de CEMPRE (Plan de medios - Alianzas agencias asociados)	COM1: Implementación de estrategia de comunicación.
			COM2: Medición de posicionamiento de CEMPRE
CREDITAMIENTO	Incrementar la participación de nuevos aliados y asociados para el cumplimiento de los objetivos de la organización	Incrementar el número de nuevos asociados CEMPRE	3 nuevos asociados - Eqv proyectos
		Gestionar fondos de cooperación internacional como medio de financiación	2 oportunidades de Cooperación Internacional

Ilustración 1: TABLERO DE MANDO 2019 - JUNTA DIRECTIVA 141218



Para el año 2019, en línea con el presupuesto aprobado de COP 466.181.469, la organización se enfocó en los pilares de “Gestión del Conocimiento”, “Activismo – Intervención” y de “Incidencia en Política Pública”, así como en la búsqueda de articulación de asociados que permitieran el desarrollo de las líneas estratégicas en el mediano plazo.

EN RELACION CON EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

Durante el año 2019, se dio inicio a la ruta de generación de valor de la organización, la cual define y filtra las acciones que CEMPRE en cumplimiento de su misionalidad debe abordar. Proyectos o iniciativas que se enmarquen en esta ruta de generación de valor no deberán ser implementadas por CEMPRE

RUTA DE GENERACION DE VALOR CEMPRE PARA LOS PROXIMOS 3 AÑOS



La implementación de la metodología de trabajo propuesta y aprobada por la Junta Directiva, se da en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales, con los siguientes resultados:

La **metodología** de trabajo para la consecución de los 4 pilares, aprobada por la junta se basa en 3 pasos, y se desarrollaron así:



Ilustración 2: METODOLOGÍA DE TRABAJO CEMPRE - JUNTA DIRECTIVA 141218

Los Equipos estratégicos (Mesas de trabajo) de Transformación, Materiales y Comunicación, si bien se formularon y estructuraron sus objetivos, no contaron con la participación deseada, lo anterior dado los múltiples esquemas de participación que durante 2019 debieron atender las empresas asociadas.

Los equipos estratégicos se encuentran definidos con un representante por empresa y un miembro del equipo CEMPRE asumiendo el rol que mayormente se ajuste a los de sus objetivos de cargo. El mayor avance se dio en la mesa de Comunicación en la cual se logró generar 4 reuniones durante el año; la dinamización de la comunicación entre los líderes de las áreas de comunicación de las empresas; la definición de un objetivo común en términos comunicacionales y la formulación y articulación de una estrategia para la realización del evento de Celebración de los 10 años de CEMPRE.

Durante la junta directiva del 14 de diciembre de 2018, se decidió postergar el inicio de los objetivos del pilar de Comunicación, teniendo en cuenta que su implementación requiere de recursos adicionales por parte de los asociados. Sin embargo, en el marco de la mesa de Comunicación, el mayor aprendizaje para la organización se da en dimensionar el valor y necesidad de formular e implementar una estrategia de comunicación que posicione los resultados de la gestión de CEMPRE para sumar aliados externos e incidir técnicamente en el desarrollo de la política pública.

RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Los resultados de la gestión se presentan en esta sección, de la siguiente manera:

1. En relación con los objetivos estratégicos: Se presentan los resultados de la gestión de resultados en el avance de los objetivos 2019-2021 y particularmente del año 2019.
2. En relación al cumplimiento legal: Cumplimiento de las normas aplicables a la organización y objeto social de CEMPRE.⁹
3. En relación con la situación económica de la organización: Se da cuenta del estado financiero y la implementación de recursos.



4. En relación con el posicionamiento de la organización.
5. En relación a la búsqueda de nuevos asociados.
6. En relación a la continuidad previsible de la organización.

1. EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Como se mencionó en la introducción, por disposición de la Junta Directiva y atendiendo a la disponibilidad de recursos, la gestión de resultados y cumplimiento de los objetivos para el año 2019 se concentró en los pilares de “Gestión del Conocimiento” y de “Activismo – Intervención”, enfocándose en los objetivos estratégicos de “Creación del Centro de Gestión del Conocimiento” y el “Desarrollo de Iniciativas para el Incremento del Volumen de Materiales Posconsumo Aprovechados a Nivel Nacional”.

A continuación se presenta el avance y cumplimiento en cada uno de los objetivos estratégicos aprobados para el año 2019.

Avance en los objetivos estratégicos:

A. Pilar Gestión del Conocimiento

Objetivos planteados 2019-2021

PILAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DEFINICION DEL INDICADOR	MÉTRICA	ACTIVIDAD DESARROLLADA	AVANCE DEL INDICADOR
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Crear Centro de Gestión de Conocimiento (CGC) CEMPRE - soporte a toma de decisiones grupos de interés	Implementar el CGC CEMPRE, procesamiento de datos y generación de productos (información.)	SGC1: (# de procesos en funcionamiento/ Total de procesos del sistema) = 1	Diseño de la estrategia de generación de valor, conformar al centro (personal) y documentación del proceso	70,0%
	Transferir conocimiento con la cadena de valor de reciclaje a nivel nacional e internacional	Construir 3 equipos de promoción de conocimiento de la cadena de valor -Estrategia Nacional de Economía Circular	SGC2: (# equipos generando iniciativas de impacto)/(# equipos propuestos) = 1	Conformación y convocatoria de los equipos estratégicos	33,3%

Respecto al Objetivo “Crear centro de gestión del conocimiento”, como se indicó en el punto anterior, se logró el diseño de 3 procesos, a saber: i) análisis de datos, ii) transferencia de conocimiento y, iii) formulación de proyectos, de los cuales se inició el funcionamiento en su totalidad de análisis de datos y de formulación de proyectos, mientras que el de transferencia de conocimiento requiere alinearse con la estrategia de comunicación, así como de recursos para su implementación.

Lo anterior se refleja, en el objetivo “transferir conocimiento con la cadena de valor”, en donde se logró implementar acciones como la estrategia LATAM, el evento de celebración de los 10 años CEMPRE Colombia, así como la participación en mesas de trabajo con gobierno y aliados. Sin embargo, no se logró la articulación efectiva de los asociados en los equipos de las mesas de trabajo. Se identifica la necesidad de que cada equipo estratégico cuente con un líder interno en CEMPRE, con responsabilidades específicas a la línea de acción, que dinamice y promueva la activa intervención de los asociados para lograr generar iniciativas de impacto que resulten en la transferencia de conocimiento con la cadena de valor.



Los avances en el CENTRO DE GESTION DEL CONOCIMIENTO se dan de la siguiente forma:

- a. **Gestión del conocimiento:** Se desarrolló la definición estratégica del centro de gestión del conocimiento, y una ruta de generación de valor de esta línea de acción teniendo en cuenta insumos de política pública, necesidades del mercado, desarrollo de proyectos, gestión del conocimiento, comunicación y promoción e incidencia en política pública y reputación de la entidad, como se muestra en el siguiente esquema:



Ilustración 3: RUTA DE GENERACION DE VALOR - CEMPRE JD 141218

Se definieron las metodologías de análisis de datos generados por los proyectos de CEMPRE, en acuerdo con el área de proyectos; con el fin de asegurar en la etapa de formulación la correcta búsqueda de los datos que darán respuesta a los objetivos de cada proyecto.

Las metodologías a partir de las cuales se desarrolla el análisis de la información generada en los proyectos a partir de Agosto de 2019, son:

- a. **Análisis de Flujo de Materiales (MFA):** Herramienta para la cuantificación de los flujos y stocks de productos, materiales, sustancias y energía en un sistema definido; bien sea un proceso industrial, una planta de producción, un sector económico, una región y/o un país, entre otros aspectos relacionados con el flujo de material en una cadena de valor.
El MFA es ideal para el estudio de la circularidad de la economía y para el desarrollo y evaluación de escenarios futuros de demanda y descarte de materiales, y el análisis de las implicaciones ambientales y sociales de cambios en el sistema.
- b. **Análisis Espacial:** El análisis espacial o estadístico espacial comprende las técnicas formales que estudian las propiedades topológicas y geométricas, así como la representación de variables en el espacio e interpretación de su comportamiento para analizar información geográfica a diferentes escalas y soportar la toma de decisiones, a través del uso de herramientas de Sistemas de Información Geográfica (SIG).
- c. **Análisis de Ciclo de Vida (LCA):** Análisis de los impactos ambientales de un producto o servicio en todas las etapas de su ciclo de vida (extracción, manufactura, distribución, comercialización, uso y disposición final y/o



reciclaje). Un LCA asiste la toma de decisiones de sostenibilidad frente al diseño y materiales de un producto así como su gestión posconsumo.

Durante el 2019, y una vez definidas las metodologías, se realizó la evaluación de la calidad de los datos de los proyectos realizados durante el periodo 2009 a 2018. El resultado en términos de viabilidad de análisis bajo las metodologías CEMPRE estableció que únicamente los siguientes proyectos cuentan con suficientes datos de Calidad para realizar el análisis de los mismos y determinarlos como línea base de la gestión de información de la organización: i) Estudio de Cadena de Valor de Plástico en Bucaramanga, ii) Segundo estudio Nacional de Reciclaje y, iii) Proyecto de Evaluación de avance de Cartagena y Medellín.

La prioridad para el análisis de los datos de proyectos de los primeros 10 años de CEMPRE, se enfoca en los siguientes documentos y en el siguiente orden de prioridad:

1. Estudio de Cadena de Valor de Plástico en Bucaramanga.
2. Segundo estudio Nacional de Reciclaje.
3. Evaluación de avance de Cartagena y Medellín (Fundación Coca-Cola 2018)

No existe información para el desarrollo de análisis de ciclo de vida de productos, por lo que los análisis a desarrollar son Espaciales y de Flujo de materiales.

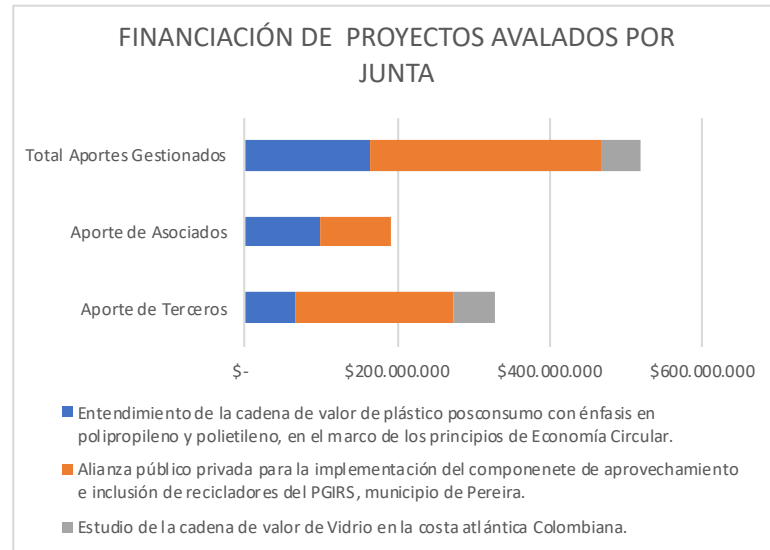
EL centro de gestión de conocimiento, desarrolló el modelo de datos para la organización lo cual permitirá a partir del año 2020 el diseño, montaje y puesta en marcha de una plataforma, con la misión de estructurar los reportes de los proyectos y gestionar la correcta administración de la información.

B. Pilar Activismo - Intervención.

Objetivos planteados 2019-2021

PILAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DEFINICION DEL INDICADOR	METRICA	ACTIVIDAD DESARROLLADA	AVANCE DEL INDICADOR
ACTIVISMO - INTERVENCIÓN	Desarrollar iniciativas para el incremento del volumen de materiales o aprovechados a nivel nacional - Estrategia Nacional de Economía Circular	Gestionar y ejecutar los proyectos que involucren a los diferentes actores de la CV aprobados por la junta.	AI1: (# Proyectos ejecutados - según cronograma - KPI) / (Total de proyectos aprobados) = 1	Tres proyectos formulados y ejecutados de acuerdo con Cronograma	90,0%
		Llevar acabo 2 iniciativas de "AWARENESS" que visibilicen el rol del ciudadano (<i>conciencia - cultura</i>) en el incremento	AI2: (# Iniciativas desarrolladas) / (Iniciativas propuestas) = 1	Se desarrollaron 19 actividades de sensibilización al ciudadano, con el enfoque de separación en la fuente y reconocimiento del reciclador	79,17%

Respecto al objetivo “Desarrollar iniciativas para el incremento del volumen de materiales aprovechados”, se logró la aprobación de la junta directiva para la ejecución de 3 proyectos, de los cuales se alcanzó un cumplimiento en ejecución según cronograma del 90%. Estos proyectos fueron: i) estudio de cadena de valor de plástico (PP – PE) financiado por Esenttia y Bancóldex; ii) estudio de cadena de valor del vidrio en la Costa Atlántica financiado por OI – Peldar; iii) implementación del componente de aprovechamiento y formalización de recicladores de oficio en el municipio de Pereira financiado por Carvajal Empaques, Nestle de Colombia, Tetra Pak, VNG (federación de municipios de Holanda) y el municipio de Pereira. Los aportes gestionados se presentan en la siguiente tabla.



Nombre Proyecto	Aporte de Terceros	Aporte de Asociados	Total Aportes Gestionados
Entendimiento de la cadena de valor de plástico posconsumo con énfasis en polipropileno y polietileno, en el marco de los principios de Economía Circular.	\$ 65.583.000	\$ 100.000.000	\$ 165.583.000
Alianza público privada para la implementación del componente de aprovechamiento e inclusión de recicladores del PGIRS, municipio de Pereira.	\$ 208.520.731	\$ 91.911.345	\$ 300.432.076
Estudio de la cadena de valor de Vidrio en la costa atlántica Colombiana.	\$ 54.000.000	\$ -	\$ 54.300.000
TOTAL DE APORTES GESTIONADOS EN EL MARCO DE LOS PROYECTOS APROBADOS POR JUNTA			\$ 520.315.076

La **Formulación de Proyectos** en CEMPRE se esperaba como resultado de los equipos estratégicos (mesas de trabajo) y de acuerdo a la metodología, para el cumplimiento de los objetivos de la organización en línea con los objetivos de los asociados. Si bien el primer paso de la metodología propuesta no se desarrolló exitosamente y no se logró establecer proyectos específicos que articularan a todos los asociados como resultado de los equipos estratégicos en las mesas de trabajo, CEMPRE en adición a los 3 proyectos anteriores, formuló, desarrolló, ejecutó y prestó servicios de acompañamiento técnico a, entre otros, los siguientes 5 proyectos de los cuales su estado de avance a diciembre 27 de 2019, se presenta en la siguiente tabla.



Nombre Proyecto	Etapa				
	Formulado	Presentado	Aprobado	En Ejecución	Finalizado
Articulación del proceso de recolección, transporte y alistamiento de material aprovechable en cinco puntos BBC en Bogotá.					
Entendimiento de la cadena de valor de plástico posconsumo con énfasis en polipropileno y polietileno, en el marco de los principios de Economía Circular.					
Piloto de fortalecimiento al esquema de recolección y transporte de material aprovechable con recicladores de oficio.					
Alianza público privada para la implementación del componente de aprovechamiento e inclusión de recicladores del PGIRS, municipio de Pereira.					
Estudio de la cadena de valor de Vidrio en la costa atlántica Colombiana.					
Formulación de Red Reciclo: Instrumento para el cumplimiento de la resolución 1407/18.					
Formulación de RedLIC: Instrumento para el cumplimiento de la resolución 1407/18 para la Industria licorera nacional.					
Formulación e implementación de la Encuesta Nacional de Municipios en articulación con el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y CEPAL, con el objetivo de establecer el avance de la gestión de residuos municipales en Colombia.					

Se anexa presentación de resultados de los proyectos que se ejecutaron durante el año 2019. (VER ANEXO 1 – PROYECTOS 2019 -ASAMBLEA 20202). Adicionalmente, se propusieron 24 actividades de concienciación, de las cuales se logró una implementación efectiva de 19, cuyo detalle se presenta en el ANEXO 2.

El desarrollo de Proyectos permitió a la organización:

- Hacer presencia en 9 ciudades del país: Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Bogotá, Medellín, Cali, Bucaramanga, Pasto y Pereira; y un municipio, Facatativa en Cundinamarca.
- Articular de manera directa 40 Organizaciones de recicladores.
- Gestionar proyectos COP 619,926,850 y la firma de un convenio con el municipio de Pereira para la implementación de recursos públicos por COP 208.520.731
- En términos de gestión de toneladas, tanto en la caracterización como en la gestión para su aprovechamiento efectivo, se resume en el siguiente cuadro.

TONELADAS	TOTAL	PGIRS	VIDRIO	BBC	NATURA	CV PP - PE
CARACTERIZADAS	53502	502				53000
APROVECHADAS	633	502	60	1	70	



Lo anterior ha conducido al fortalecimiento de la organización de la siguiente manera:

- Presencia de la entidad en las regiones, constituyendo alianzas formales en Cartagena, Cali y Pereira.
- Fortalecimiento del talento humano en cuanto a conocimiento, capacidades técnicas y relacionamiento con actores clave en las regiones; para agregar valor a la formulación y ejecución de iniciativas y proyectos de los asociados, así como su articulación con actores estratégicos para su implementación.
- Fortalecimiento operativo y administrativo de la organización, gestionando el talento de un grupo experto de implementación de proyectos de economía circular en el componente de residuos aprovechables.

C. Pilar Incidencia en Política Pública.

PILAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DEFINICION DEL INDICADOR	METRICA	ACTIVIDAD DESARROLLADA	AVANCE DEL INDICADOR
INCIDENCIA POLITICA PUBLICA	Incidir en politica publica alrededor de la gestion de residuos posconsumo - enfoque en materiales	Presentar resultados (productos /investigacion) a publico objetivo.	IP1: Promocion de conceptos tecnicos 1 vez al mes =1	Se realizó al menos una intervención de incidencia con los distintos actores de la cadena de valor por mes (un promedio de 4 al mes)	83%
		Realizar las actividades de seguimiento y socializacion del avance legislativo que impacta las cadenas de valor de materiales (posconsumo - posindustrial)	IP2: Actualizacion quincenal de asociados = 2 informes mensuales		N/A

- i. Respecto al objetivo “Incidencia en Política Pública” en el indicador uno: “Presentar resultados (productos/investigación) al público objetivo” a través del equipo de CEMPRE se realizaron al mes no menos de 4 presentaciones de conceptos técnicos, así como intervenciones en mesas de gobierno como: Mesa Nacional de Economía Circular, Mesa Nacional de Plástico Sostenible, Alianza Nacional de Reciclaje Inclusivo, Mesa Nacional de Datos para la Economía Circular y distintos comités liderados por Alcaldías y Super-Intendencia de Servicios Públicos en las diferentes zonas en donde se desarrollaron los proyectos.

Durante el cambio del servicio de asesoría legal se dio el acompañamiento y cierre mediante acuerdo con la Señora Lida Martínez, abogada externa de CEMPRE hasta el año 2019, con quien se concilio por servicios adicionales la suma de COP 14.781.871 incluido IVA

- ii. El segundo indicador, no hace parte de los objetivos a pactar de manera específica en 2019.

Específicamente para el indicador dos, “realizar seguimiento y socialización del avance legislativo que impacta las cadenas de valor de materiales (Posconsumo y posindustrial)”; mediante el asesor legal de la organización durante la primera parte del año 2019, se comunicó a la Junta Directiva de los avances en relación con el proyecto de ley: “Por medio de la cual se establecen medidas tendientes a la reducción de la producción y el consumo, de los plásticos de un solo uso en el territorio nacional, se regula un régimen de transición para reemplazar progresivamente por alternativas reutilizables, biodegradables u



otras cuya degradación no genere contaminación, se crean mecanismos de financiación y se dictan otras disposiciones"

Con el envío de la información se dio paso a llamadas de socialización y aclaración del impacto esperado, así como al establecimiento de contactos directos entre la asesoría legal y las empresas que requerían ahondar o acompañar sus decisiones con dicha orientación.

El proceso incluyó, la primera participación de CEMPRE en el congreso de la república, en donde junto con diferentes actores del mercado, la organización en su postura técnica, promovió la necesidad de:

- Hacer seguimiento al porcentaje de implementación de la normatividad actual en relación con el desarrollo de los Planes de Gestión de Residuos Sólidos aprovechables de los Municipios, en cabeza de los alcaldes.
- Evaluar los resultados de la implementación de la normatividad actual en relación con la consecución del resultado
- Permitir que se implemente la Responsabilidad Extendida del Productor y se evalúe su resultado,

Lo anterior dado que la articulación en la normativa aplicable y vigente del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, así como el efectivo seguimiento a la implementación de la misma, son de acuerdo con los datos de los estudios realizados por CEMPRE durante el año 2018, la principal herramienta para generar el cambio y consecución de los resultados necesarios para el país.

El mayor aprendizaje en este sentido para la organización, es la necesidad de contratar servicios especializados de relacionamiento en línea con la estrategia de comunicación a diseñar, y en acuerdo con los asociados mediante un direccionamiento específico a la Dirección Ejecutiva en este sentido.

D. Pilares de Comunicación y Crecimiento

Aunque respecto a estos pilares no se designaron recursos ni metas específicas para el 2019, se estimó para el periodo de 3 años el ingreso de 3 nuevos asociados o su equivalente en proyectos. En este sentido se han adelantado esfuerzos encaminados a iniciar su implementación, los cuales se detallan a continuación:

- **Comunicación:**

Partiendo de la decisión de no direccionar recursos a este pilar, CEMPRE piloteó la implementación de acciones de comunicación como la elaboración de un Newsletter con el objetivo de mantener a los asociados informados de los avances de la organización, se desarrolló un manual de comunicación y un plan de acción que no logró ser implementado, en razón a la limitante económica que permitiera contratar a un líder para abanderar este pilar.

- **Crecimiento:** En relación con los avances a este pilar, se describen en el numeral 4. En relación con la situación económica de la organización



2. EN RELACION AL CUMPLIMIENTO LEGAL:

En otras acciones, durante el año 2019:

- a. Se dio continuidad a la organización en el régimen tributario especial en cumplimiento a la ley 1819/17
- b. Se formalizó el uso de herramientas tecnológicas garantizando la legalidad y licenciamiento del software usado por la organización, la gestión de seguridad de la información y estabilidad de los equipos de sistemas.
- c. Se dio continuidad al sistema del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual actualmente se encuentra al día con los pagos y obligaciones legales relacionadas.
- d. Dado el cambio de asesor legal de la organización, CEMPRE desarrolló una evaluación del estado general del cumplimiento legal "Due Diligence". En este proceso se encontraron las siguientes acciones prioritarias, sobre las cuales ya se ha dado respuesta a los requerimientos para su corrección o mejora:
 - i. En las acción de mejora, se evidencia realizar la contratación directa del personal de proyectos co el fin de minimizar riesgos laborales dada la continuidad del equipo.
 - ii. Actualización de estatutos: Se observa la necesidad de actualizar los estatutos sociales de la organización con el fin de dar claridad a los procesos de vinculación de nuevos asociados, participación, toma de decisiones y solución de controversias. Dado el objeto social de la organización, la firma asesora sugiere, revisar la conformación de gremio.
- e. Se ha dado cumplimiento con el pago oportuno de salarios, prestaciones sociales y de la seguridad social.
- f. Se ha dado cumplimiento con el pago de los honorarios y demás obligaciones con los terceros.
- g. A la fecha la Asociación no conoce ni ha registrado demanda laboral alguna y/o reclamación administrativa.
- h. Mediante registro documental se garantiza que en el desarrollo de actividades se incluyó lo concerniente a derechos de autor en cada uno de los contratos suscritos para el desarrollo de actividades con clientes y proveedores.
- i. Se incluyó mediante Sistema de Gestión de Calidad políticas para la prevención del riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo (SARLAFT).

3. EN RELACION CON LA SITUACION ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN

Para la vigencia 2019 se contó con un presupuesto de COP 1.084.808.417 de los cuales el 43%, corresponden a membresías y el 57% corresponden a ingresos de recursos vía proyectos o servicios. El porcentaje de ejecución fue de 100% con respecto a los ingresos recibidos por membresías.



	Ingreso	%
Ingresos por Membresías	\$464.881.567	42%
Ingresos de Proyectos	\$619.926.850	56%
Total Ingresos Operacionales	\$1.084.808.417	98%
Otros Ingresos	\$21.556.494	2%
TOTAL INGRESOS	\$1.106.364.911	100%

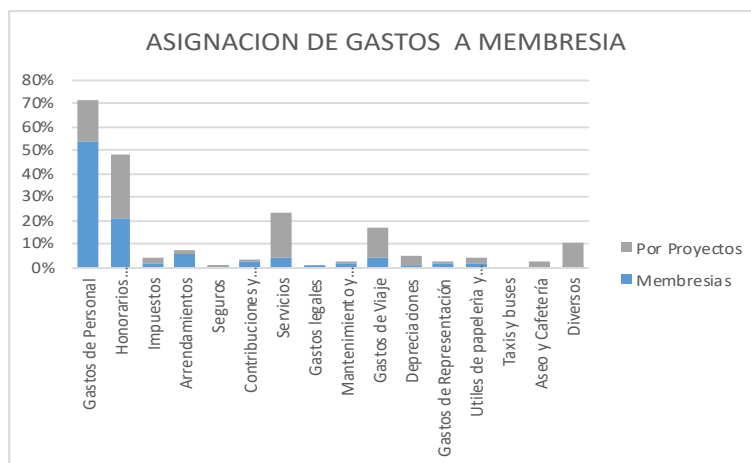


A continuación se presenta la ejecución de los recursos correspondientes a 2019, en comparación con lo aprobado en la Asamblea general ordinaria del mismo año.

EJECUCION 2019

DESCRIPCION	APROBACIÓN	%	MEMBRESIAS		PROYECTOS	
NOMINA 61%	\$ 272.525.966	61%	\$ 259.213.862	53,8%	\$ 53.260.556	17,1%
OFICINA Y MMTTO 14%	\$ 60.912.000	14%	\$ 44.551.094	9,2%	\$ 6.626.439	2,1%
ASESORES EXTERNOS 13%	\$ 56.224.682	13%	\$ 100.021.725	20,8%	\$ 84.104.406	27,1%
GASTOS DE REPRESENTACION 3%	\$ 15.000.000	3%	\$ 9.231.335	1,9%	\$ 1.005.100	0,3%
IMPUESTOS Y OTROS 3%	\$ 13.792.452	3%	\$ 12.232.893	2,5%	\$ 8.880.998	2,9%
CAPACITACIONES /REUNIONES 3%	\$ 12.000.000	3%	\$ 19.060.737	4,0%	\$ 40.314.722	13,0%
ONE-OFF (TECNOLOGIA Y LICENCIAS, MERCANTIL) 2%	\$ 10.500.000	2%	\$ 24.955.762	5,2%	\$ 70.122.962	22,6%
CAFETERIA Y LOGISTICA 2%	\$ 8.160.000	1%	\$ 12.552.310	2,6%	\$ 46.546.822	15,0%
TOTAL OPERACIÓN 2019	\$ 449.115.100	100%	\$ 481.819.718	100%	\$ 310.862.005	100%

DESCRIPCION GASTO	2019
Gastos de Personal	312.474.418
Honorarios Administrati	184.126.131
Impuestos	17.045.275
Arrendamientos	30.992.720
Seguros	2.565.716
Contribuciones y afiliaci	11.458.863
Servicios	79.386.100
Gastos legales	1.502.900
Mantenimiento y repara	8.725.950
Gastos de Viaje	59.375.459
Depreciaciones	15.692.624
Gastos de Representació	10.236.435
Utiles de papeleria y fotoc	16.500.072
Taxis y buses	-
Aseo y Cafetería	9.242.760
Diversos	33.356.300
	792.681.723





A continuación se presenta la ejecución de los recursos diferenciados a recursos de las membresías y proyectos durante 2019.

Durante el año 2019, se realizó la formulación de RED RECICLO, para lo cual CEMPRE hizo uso de sus excedentes operacionales del año 2018 en un 48%, reservando estos recursos para la implementación de RED RECICLO en un 52% del excedente (COP 79.961.807) con el mismo propósito.

En el periodo 2019, se generaron los siguientes excedentes:

- Excedentes provenientes de proyectos: COP 304.896.248.
- De estos excedentes se encuentran comprometidos para la implementación de RED RECICLO durante los años 2020 y 2021: COP 216.912.236
- Existen compromisos sobre proyectos en desarrollo por un monto de COP 83.973.366
- Por cuanto los excedentes del año 2019, pendientes de definir destinación corresponden a COP 4.007.645

A partir del último trimestre de 2019, se recibió el aporte empresarial para la formulación correspondiente a los cobros de participación del proyecto de 2019 destinados a implementación, lo anterior corresponde a un monto de COP 221.200.000 de los cuales se implementaron en 2019 únicamente COP 4.087.154, quedando disponibles COP 216.912.236, teniendo en cuenta que fueron recibidos a partir de octubre de 2019, por lo que no pudieron ser ejecutados ya que se estaba definiendo si el proyecto se radicaba ante la ANLA o se articulaba con otras alternativas que se estaban gestando en el país.

Buscando la eficiencia del uso de los recursos económicos, CEMPRE reservó estos COP \$216.912.236 de tal forma que la mayor implementación de recursos sea posible durante el año 2020, período en el cual se espera que la inversión que se realice y pueda cuantificarse en toneladas, buscando que se genere el máximo beneficio a los aliados del proyecto.

Se propone a la Junta Directiva autorizar la implementación de los excedentes de 2019 en un periodo de 2 años, en acciones de socialización de promoción de los resultados de implementación del PGIRS en Pereira, en el marco de las actividades meritorias.

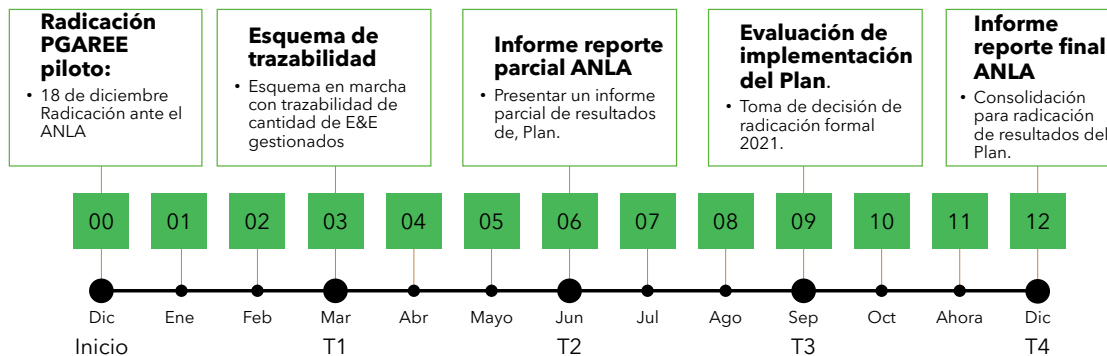
La implementación de los recursos correspondientes a RED RECICLO, se desarrollarán en línea con el siguiente cronograma:



Plan colectivo de gestión ambiental de residuos de envases y empaques

2020

Cronograma de trabajo



CEMPRE actuado de acuerdo con su rol de Vocería y Administración, en los siguientes aspectos.

- Diseño de esquema de trazabilidad: Reporte de iniciativas, seguimiento, análisis de datos y gestión de certificados de Transformación
- Articulación de Cadenas de valor: Promoción de la articulación en Campo de las iniciativas empresariales, propuesta de nuevos proyectos y gestión de aliados por región.
- Comunicación: Accionamiento de las responsabilidades CEMPRES en cuanto a la implementación de la estrategia de comunicación, reportes al ANLA en articulación con las Areas.
- Gestión administrativa, legal, contable así como vocería y representación ante gobierno.

El monto correspondiente a otros ingresos, se destinará de acuerdo con las propuestas y compromisos pendientes con los financiadores de proyectos y donaciones a cerrar en los primeros 4 meses de 2020.

Durante el año 2019 no se realizaron préstamos o negocios por parte de los miembros y fundadores de la entidad, ni de la misma a los miembros, fundadores, donantes o administradores.

Como se observa en los estados financieros (ANEXO 3), se presentó un incremento de los ingresos operacionales de 2019 en un 116% respecto al año 2018, principalmente por la incorporación de 3 nuevos asociados y la ejecución de proyectos cuyos recursos fueron gestionados por CEMPRES (ver numeral 2b).

Respecto a la eficiencia en la operación, se mantuvo una relación de gastos de administración sobre ingresos del orden del 73%, ligeramente superior al 69% del año 2018, incremento en la proporción que se justificó por el aumento del costo de arriendo y la contratación de personal para ejecutar los proyectos adicionales desarrollados durante el 2019.

Los excedentes generados en el 2019, corresponden a los ingresados a la organización después de octubre de dicho año, los cuales requerían la definición de la estrategia de implementación de RED RECICLO, cuya decisión se tomó en el último trimestre. CEMPRES definió enfocar esfuerzos al desarrollo del documento a radicar ante la ANLA quedan disponibles los recursos para la implementación de RED RECICLO para el año 2020.



4. EN RELACION CON EL POSICIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Dos ejercicios, principalmente, se destacan durante el año 2019 en términos de posicionamiento que a su vez reafirman la misión de la misma:

- a) La articulación de los asociados en el proyecto RED RECICLO, el cual marca un hito para CEMPRE al establecer por primera vez en 10 años una acción articulada y liderada por los asociados que refleja el verdadero sentido del trabajo colaborativo con un objetivo común. Radicado el 18 de Diciembre de 2019 ante la ANLA, cuenta con aliados empoderados, comprometidos y que entienden el rol de liderazgo empresarial en términos de la búsqueda de la meta.
- b) La Celebración de los 10 años de la organización, celebración desarrollada el 12 de Noviembre en un evento social en Galería la Cometa con la participación de 13 de 14 Asociados. La celebración desarrollada en un lapso de 5 horas, contó con la participación de representantes de gobierno, universidades, gremios, asociados y aliados nacionales e internacionales (Agregados comerciales y técnicos de embajadas así como los Directores de CEMPRE en Brasil, Uruguay y Perú) con un total de 98 asistentes. El 13 de Noviembre, se desarrolló una agenda técnica que permitió compartir conocimiento entre los CEMPREs de la región y afianzar la relación con gobierno mediante charlas técnicas y definiciones de plan de acción, entre los cuales se definió la ejecución de la Encuesta Nacional de Municipios en el marco de CEMPRE LATAM.
- c) Se firmaron alianzas y memorandos de entendimiento con la Universidad del Rosario, Universidad Minuto de Dios y se inició la gestión con la Universidad de la Salle. Con esto se espera involucrar a investigadores y grupos de investigación para potenciar futuros proyectos y la agenda de trabajo que se derive de las acciones de gestión de conocimiento de CEMPRE.

5. EN RELACION A LA BUSQUEDA DE NUEVOS ASOCIADOS

Durante el año 2019, se evidenció la necesidad de desarrollar un esquema de membresías diferenciadas, que permitan la vinculación de asociados a CEMPRE y al proyecto RED RECICLO, generando una diferenciación estratégica para los asociados fundadores, aquellos presentes en 2019 y los futuros. Lo anterior permitiendo el crecimiento de la organización de forma tal que se mantenga un grupo de empresas en calidad y cantidad que agregue valor estratégico en la Junta Directiva para la toma de decisiones.

Se inició diálogo entre CEMPRE y las siguientes empresas con el ánimo de establecer su articulación en CEMPRE:

- El Corral
- TIGO UNE
- Industria Licorera de Caldas
- BioFilm
- BelCorp
- Team Food
- Super Tiendas Olímpica.
- Frisby
- DARNEL
- Geradu
- Proplanet
- RIMAX

Adicional a lo anterior, marca un año exitoso el dar la bienvenida a CEMPRE a 3 nuevos asociados con un alto impacto comercial y productivo: Postobón, Nestlé y Plastilene en el último cuarto del año, meta prevista para el cumplimiento en un periodo de 3 años.



6. EN RELACION A LA CONTINUIDAD PREVISIBLE DE LA ASOCIACIÓN

Conforme a lo establecido en los Estatutos Sociales (artículo 36¹), no se evidencia ni se presenta situación legal que afecte la continuidad de la Asociación. Los miembros asociados, durante el 2019 se evidencia el interés de continuar trabajando de forma conjunta planteando objetivos misionales de la organización en el nuevo contexto normativo, en línea con los compromisos asumidos por los asociados; los objetivos se ratifican al finalizar el año 2019 mediante el plan de trabajo 2019-2021, confirmando su continuidad, aportes y activa participación en la metodología de trabajo propuesta para el mencionado período.

Para el año 2020 la entidad espera continuar en el régimen tributario especial y por lo tanto actualizará la información como entidad sin ánimo de lucro ante la DIAN, y que la evolución previsible de la Entidad esta enmarcada en desarrollar el objetivo de gestión del conocimiento como su máxima bandera para la implementación de la Economía Circular en el país, mediante proyectos que involucren la mayor cantidad de asociados permitiendo el fortalecimiento, reconocimiento y viabilidad de La organización.

Para el año 2020 se propone entonces en el marco de los 4 objetivos estratégicos de CEMPRE, el siguiente tablero de mando.

¹ **ARTÍCULO 36.- CAUSALES DE DISOLUCIÓN:** La Asociación se disolverá:

- a) Por la imposibilidad de desarrollar el objeto.
- b) Por la disolución voluntaria adoptada por la Asamblea, para lo cual requerirá el voto exigido para reformas estatutarias.
- c) Por vencimiento del término de duración.
- d) Por las demás causales establecidas en la ley.



TABLERO DE MANDO 2019-2021 (Año 2020)			
PILAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META
GESTION DEL CONOCIMIENTO	Crear Centro de Gestion de Conocimiento (CGC) CEMPRE - soporte a toma de decisiones grupos de interes	Implementar el CGC CEMPRE, procesamiento de datos y generaci3n de productos (informaci3n.)	Diseño e implementaci3n de procesos de fortalecimiento organizacional para la mejora <u>continua</u> Desarrollo de protocolo de manejo y socializaci3n de informaci3n.
	Transferir conocimiento con la cadena de valor de reciclaje a nivel nacional e internacional	Construir 3 equipos de promoci3n de conocimiento de la cadena de valor - Estrategia Nacional de Economia Circular	Formulaci3n de un proyecto de investigaci3n en el marco de las metodologías CEMPRE
ACTIVISMO - INTERVENCI3N	Desarrollar iniciativas para el incremento del volumen de materiales o aprovechados a nivel nacional - Estrategia Nacional de Economia Circular	Gestionar y ejecutar los proyectos que involucren a los diferentes actores de la CV aprobados por la junta.	Administraci3n, vocería y reporte RED RECICLO (3 informes anuales) indicador de gesti3n acorde con requerimientos de la resoluci3n 1407-2018
		Llevar acabo 2 iniciativas de "AWARENESS" que visibilicen el rol del ciudadano (<i>conciencia - cultura</i>) en el incremento de las tasas de transformaci3n del país.	Formulaci3n de 1 proyecto de entendimiento de Cadena de valor sobre 1 material de interés de la junta.
INCIDENCIA POLITICA PUBLICA	Incidir en politica publica alrededor de la gestion de residuos posconsumo - enfoque en materiales	Presentar resultados (productos /investigaci3n) a publico objetivo.	Desarrollar el análisis de datos de la Encuesta nacional de municipios (datos 2018)
		Realizar las actividades de seguimiento y socializaci3n del avance legislativo que impacta las cadenas de valor de materiales (posconsumo - posindustrial)	Formular y proponer estrategia para el seguimiento al avance de la gesti3n de residuos municipal (anualmente)
			Desarrollo de una propuesta de esquema para la certificaci3n de toneladas en el marco de la REP
COMUNICACION	Incidir en las audiencias objetivo para concientizar y generar un incremento en la tasa de transformaci3n de materiales a nivel nacional.	Diseñar e implementar la estrategia de comunicaci3n de CEMPRE (Plan de medios - Alianzas agencias asociados)	Definir los objetivos de comunicaci3n y relacionamiento y proponer presupuesto para la implementaci3n.
CRECIMIENTO	Incrementar la participaci3n de nuevos aliados y asociados para el cumplimiento de los objetivos de la organizaci3n	Incrementar el numero de nuevos asociados CEMPRE	Definir los lineamientos de nuevos asociados, ajuste a estatutos y definir objetivos de articulaci3n de nuevos asociados en mesas de trabajo
		Gestionar recursos de terceros como medio de financiaci3n para el cumplimiento de los objetivos de CEMPRE	Gestionar una oportunidad de alianza con entes cuyos objetivos contribuyan al fortalecimiento institucional y consecuci3n de objetivos estratégicos

Durante la Asamblea se presentará la propuesta de indicadores para su aprobaci3n, la cual va en línea con los recursos de la organizaci3n, para lo cual se pone en consideraci3n el presupuesto 2020, así:

NUMERO DE ASOCIADOS	14
TOTAL INGRESOS	\$ 543.878.410
TOTAL COSTO	\$ 543.014.583
EXCEDENTE	\$ 863.827

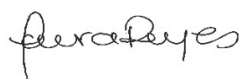


DESCRIPCIÓN	MONTO ANUAL	%
OFICINA Y MMTO	53.949.024	10%
PERSONAL	317.903.068	59%
CAFETERIA Y LOGÍSTICA	8.400.000	2%
ASESORES EXTERNOS	100.800.000	19%
CAPACITACIONES /REUNIONES	9.600.000	2%
IMPUESTOS Y OTROS	13.362.491	2%
COMUNICACIÓN	-	0%
GASTOS DE REPRESENTACIÓN Y VIAJES	20.400.000	4%
ONE-OFF (TECNOLOGIA Y LICENCIAS, MERCANTÍL)	18.600.000	3%
TOTAL OPERACIÓN 2020	543.014.583	100%

Es importante notar que para el desarrollo de las actividades del año 2020 de la organización se requerirán recursos adicionales especialmente en 3 áreas:

- Desarrollo, implementación y sostenimiento de estrategia de comunicación. Inversión anual COP 100.000.000
- Fortalecimiento tecnológico de la organización para la gestión y análisis de sus datos. Inversión estimada COP 100.000.000
- Análisis de modelo de negocio, estructuración y desarrollo de nuevos servicios: Es importante resaltar que el sostenimiento de CEMPRE requiere inversión adicional a través de proyectos para hacer la organización viable, ya que únicamente a través de membresías no es viable sostener la operación necesaria para el cumplimiento de la misión y resultados previstos de la organización. En este sentido, resulta preponderante evaluar un caso de sostenibilidad alrededor de la promoción del conocimiento, la gestión de datos y la prestación de servicios de valor agregado, que reduzcan la dependencia de CEMPRE a las membresías de los asociados, lo cual adicionalmente le dará mayor transparencia y neutralidad a los ojos del mercado. Estimado: COP 30.000.000

Cordialmente,



Laura Reyes
Directora Ejecutiva
CEMPRE Colombia
Marzo 2 2020