Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

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

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

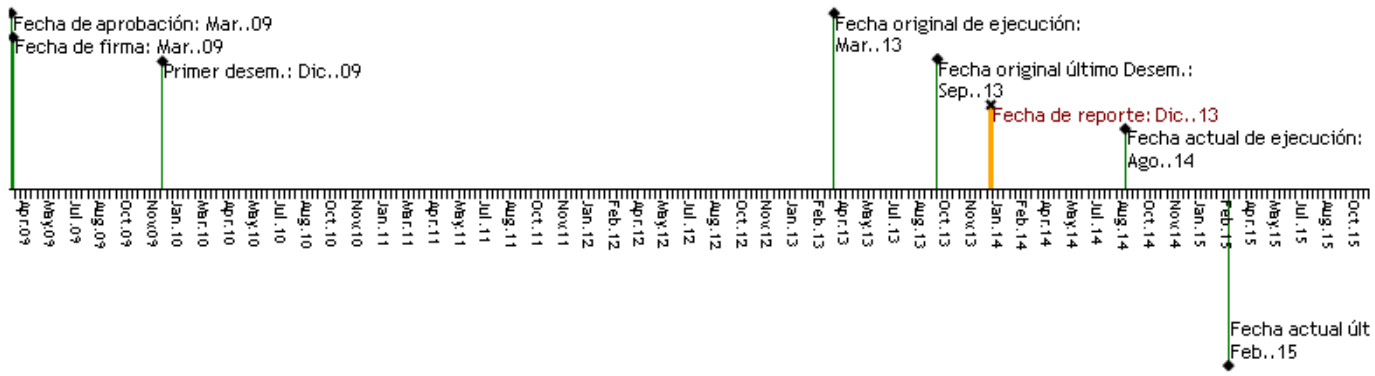
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

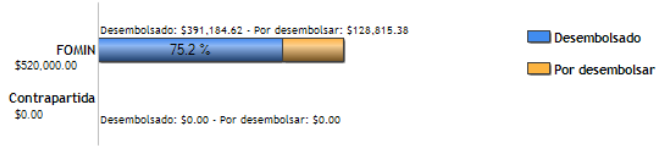
Líder equipo de diseño: Mejicanos, Lorena

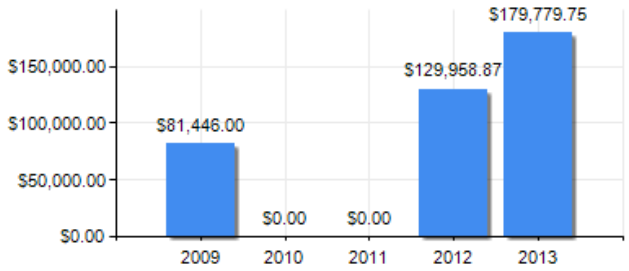
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

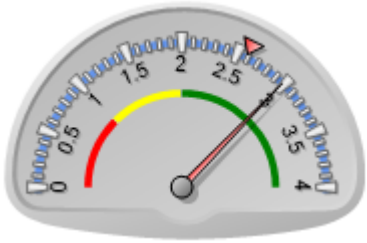


RECURSOS

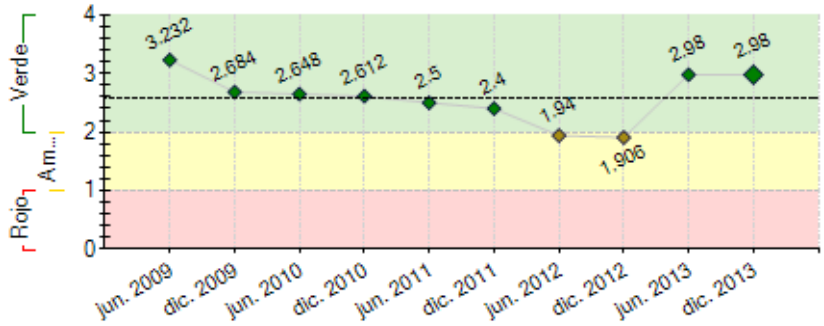




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.98
Promedio FOMIN: 2.587

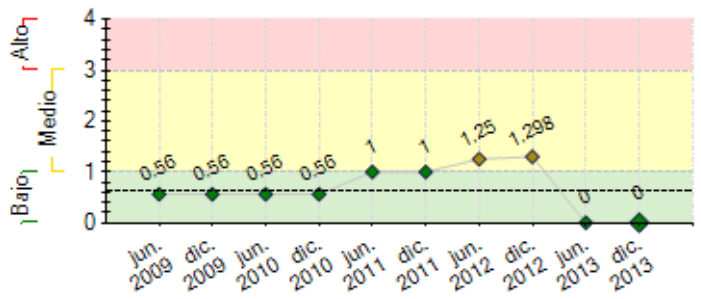


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.623

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados:(i)El centro de reciclaje desarrolló las acciones de cadena de valor y dar información para incidir en la Política Pública Nacional de manejo y regulación y Local, concretada en el pago a 4 mil recicladores de la ciudad de manera individual con cargo a la tarifa que pagan los usuarios. A la fecha 734 recicladores(53% que reportan)que forman parte de las Organizaciones se benefician del pago que promedio es de $368.000 mensual, es decir complementario a la venta y representa un un aumento del 47% en el ingreso, por el reconocimiento de la remuneración de las actividades recolección, transporte y beneficio del material reciclable y se suma la sustitución de 3 mil carretas de tracción animal por vehículos motorizados. (ii) una consultoria hizo el diagnostico de problemas e identificar acciones de mejora y proyección para determinar alternativas según el entorno. Las dificultades están en la imposibilidad de proyectar a largo plazo el modelo de negocio por la incertidumbre que la administración pública ha generado con medidas contrarias a las normas y a la falta de definición del modelo de aseo público, afectando el mercado y esquema actual que requiere perfeccionamiento pero es el soporte del mercado y los ingresos en el Gremio. en adelante se hará énfasis en tomar decisiones con base en los resultados del estudio sobre los temas económicos y gremiales de la Asociación por lo que se solicita una prórroga para la implementación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Sin duda, la incertidumbre generada por los cambios normativos del reciclaje, ha sido uno de los mayores retos de este proyecto. Esto hace que sea difícil planear cualquier actividad porque los cambios que afectan a los recicladores se dan desde varios frentes y en momentos no previsibles: movilidad (cambio de carretas de tracción animal), reglamentación de las bodegas que afecta la actividad de acopio, inclusión de los recicladores en el esquema de aseo y pago por la recolección, transporte y beneficio del material reciclable. Como lo indica el Ejecutor, los recursos para comprar un terreno para construir el centro de reciclaje no se lograron por parte de la Interamerican Foundation, quien los había ofrecido. Se estudió la posibilidad de hacerles un préstamo del Programa de Empresariado Social, pero no se lograban suficientes ingresos del centro para repagar el préstamo. En ese ejercicio también se identificó la necesidad de conocer mejor la operación del centro y las posibilidades de construir un modelo económico viable sobre esa base. Se contrató un estudio para revisar tanto el centro como las capacidades empresariales del Ejecutor. Y para ello, se dió una prórroga. A diciembre ya se tenía un primer acercamiento indicando todo lo que tendría que hacerse para montar la empresa, pero con el análisis del entorno y de las capacidades empresariales, se descartó esta opción y se solicitó una revisión de alternativas para tomar una decisión por parte del Ejecutor y por parte del BID-Fomin para el futuro del proyecto, lo cual se dio en Febrero de 2014 y será informado en el siguiente PSR. Claramente la actividad económica que hoy se genera a través del centro de reciclaje es un servicio al reciclador desde la Asociación, el cual no logra cubrir sus costos.
Si bien se considera que el ejercicio económico del centro de reciclaje alquilado es un esquema valioso de aprendizaje y que el pago al reciclador es una accion afirmativa de inclusión, aún no se considera que exista un modelo definido como replicable.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Logros del semestre (i) aumento en 210 de recicladores de ARB(40%) que reciben pago por tarifa en el periodo(ii) Adelanto del proceso de regularización de bodegas con 57 planes de acción radicados ante el ente gubernamental(35 Organizaciones y 22 bodegueros) y y asesoría a 236 bodegas en la correcta presentación y radicación en cumplimiento de lo ordenado por la alcaldía de Bogotá; (iii) culmina el diseño y capacitación de la plataforma de Gestión e información con 50 recicladores encargados de la recolección, y inicia el uso del sistema que asegura control en tiempo real de los datos de cantidades de material, fuentes generadoras o puntos de recolección, rutas y georeferenciacion que organiza la logística y facilita y la administraccion;(iv) Entrega de Uniformes a 300 recicladores mejorando imagen y visibilización corporativa de la ARB en la ciudad, ademas de mejores condiciones de trabajo,(v) documentos de trabajo, consideraciones y las propuestas influyeron en los resultados contenidos en la Resolución de actualización del marco regulatorio 643/13, incluye el pago a los Recicladores y Decreto 2981/13 define el esquema de manejo; pero persisten las dificultades de dialogo con la autoridad en Bogotá, que impiden la aplicación de las medidas logradas por lo cual en el El próximo semestre, la Agencia Ejecutora aplicara las acciones resultantes del acompañamiento de la consultora para tomar decisiones y solicitar una prórroga para implementar el plan formulado.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se evidencia que mientras que la consultoría realizó su trabajo de análisis y propuesta con el Ejecutor, éste, a su vez, continuó su trabajo gremial para el pago de la tarifa de aseo a los recicladores, capacitó a los recicladores para poder cumplir con la normatividad para recibir el pago (entre ellos, es importante destacar la bancarización de los recicladores para el depósito por parte del Gobierno Distrital del pago por el servicio), apoyó a los dueños de bodegas para cumplir también con los requisitos de la normativa y creó una plataforma para control en tiempo real de las actividades de reciclaje.
En el siguiente semestre se revisará la nueva propuesta de la consultoría y con base en la decisión que tome la ARB, se procesará una prórroga o se cerrará el proyecto. (Ya se tomó la decisión de la prórroga por un año). El Fomin, además, conformará un comité de expertos en diversos temas (ad hororem) para acompañar las decisiones y ayudar a crear las condiciones necesarias para implementar la nueva estrategia. Las áreas de expertise son: estrategia corporativa y emprendimiento de valor extraordinario; comunicaciones estratégicas y definición de audiencias y mensajes; el negocio del reciclaje; regulación, leyes e institucionalidad municipal del aseo.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
R.1	Porcentaje de las organizaciones de recicladores que cumplen con nueva normativa para la formalización	0				70	100	
						Mar. 2013	Nov. 2013	
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	
						Mar. 2013	Ene. 2013	
R.3	Porcentaje de las organizaciones fortalecidas técnica y empresarialmente que reportan incrementos en la actividad comercial e ingresos	0				40	70	
						Mar. 2013	Feb. 2013	
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	1	
						Mar. 2013	Feb. 2013	
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	
						Dic. 2013	Dic. 2013	
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	
						Mar. 2013	Feb. 2013	
R.7	Nuevos materiales reciclables con potencial comercial identificados y con su canal de comercialización definido	0				3	3	
						Mar. 2013	Dic. 2012	

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	15	Finalizado
			Ene. 2011			Jun. 2012	May. 2012	
C1.I3	Organizaciones que cumplen nueva normativa	0	5			15	18	Finalizado
			Oct. 2010			Dic. 2012	Nov. 2012	
C1.I4	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Adultos Mayores que recibe bono	0				0	0	Finalizado
						Mar. 2012	Feb. 2010	
C1.I5	Recicladores acceden a programas sociales: Número de Mujeres participantes de los programas	0	50			120	167	Finalizado
			Nov. 2010			Mar. 2012	Dic. 2010	
C1.I6	Recicladores acceden a programas sociales: Número de niños que participan en programas de educación y nutrición	0	100			200	227	Finalizado
			Nov. 2010			Mar. 2012	Ene. 2012	
C1.I7	Recicladores acceden a programas sociales: Número de recicladores Documentados	0	80			210	224	Finalizado
			Nov. 2010			Mar. 2012	Jun. 2011	
C1.I8	Cinco talleres de capacitación sobre el reporte del sistema de pesaje.	0				5	5	Finalizado
						Dic. 2013	Nov. 2013	

Componente 2: Crecimiento de la recolección, producción y comercialización del material reciclable.

Peso: 20%

Clasificación: Insatisfactorio

C2.I1	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de convenios de acceso al material	0	25			50	51	Finalizado
			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	15	Finalizado
			Dic. 2010	Jun. 2011		Mar. 2013	Dic. 2012	
C2.I3	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Ton/Mes de Material recogido	0	40	100	150	200	258	Finalizado
			Oct. 2010	May. 2011	Mar. 2012	Mar. 2013	Nov. 2012	
C2.I4	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Número de Toneladas / Mes de material Transformado	0	15			40	69	Finalizado
			Dic. 2013			Ene. 2014	Oct. 2013	
C2.I5	Número de generadores de residuos sólidos sensibilizados	0				250	272	Finalizado
						Mar. 2012	Feb. 2012	
C2.I6	Incremento en el número de fuentes y material tranzado: Toneladas acumuladas de material recogido (2810 ton acumuladas)	0				2810	3660	Finalizado
						Dic. 2013	Dic. 2013	
C2.I7	300 recicladores reciben dotación para su trabajo.	0				300	419	Finalizado
						Dic. 2013	Dic. 2013	

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

Peso: 40%

Clasificación: Insatisfactorio

C3.I1	Ruta Crítica para desarrollo del Proyecto, elaborado, aprobado y puesto en marcha	0				1	0	
						Feb. 2014	Mar. 2012	
C3.I2	Número de Materiales con potencial comercial identificados	0				1	1	
						May. 2011	Jun. 2011	
C3.I3	El Centro de reciclaje industrial opera en nuevas instalaciones	0				1	1	Finalizado
						Feb. 2013	Dic. 2012	
C3.I4	Centro de reciclaje industrial en pleno funcionamiento bajo las mejores prácticas ambientales y de seguridad industrial	0				1	1	Finalizado
						Mar. 2013	Feb. 2013	

Componente 4: Sensibilización e incidencia en políticas públicas vinculadas al reciclaje y al servicio de aseo.

Peso: 10%

Clasificación: Insatisfactorio

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	86	Finalizado
			Mar. 2011	Mar. 2012		Mar. 2013	Feb. 2012	
C4.I2	Número de propuestas de reforma consensuadas en la Mesa Nacional de Reciclaje	0				5	5	Finalizado
						Dic. 2013	Ago. 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	1039	
						Mar. 2013	Jul. 2013	
C5.I2	Porcentaje de aumento en el número de contratos servicios o material tranzado	0				15	25	Finalizado
						Mar. 2013	Dic. 2012	
C5.I3	Número de nuevos grandes generadores de residuos involucrados en el proyecto	0				5	5	Finalizado
						Mar. 2013	Oct. 2012	
C5.I4	Número de participantes sensibilizados en las experiencias y aprendizajes del proyecto	0				170	904	
						Mar. 2013	Jul. 2013	
C5.I5	Número de eventos de divulgación	0				10	101	
						Mar. 2013	Jul. 2013	
C5.I6	Número de modelos de desarrollo con inclusión social para el manejo de residuos sólidos validado para su replicabilidad	0				1	1	Finalizado
						Mar. 2012	Mar. 2012	
C5.I7	Dos talleres de Socialización de procesos y adopción de acciones	0				2	4	Finalizado
						Dic. 2013	Dic. 2013	
C5.I8	Dos Talleres de transferencia de aprendizaje con ANR se ha realizado	0				2	5	Finalizado
						Dic. 2013	Dic. 2013	

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado

H0	[*] 0	0	Dic. 1998	0	May. 2012	Logrado tarde
H1	[*] 0	0	Dic. 1998	0	May. 2012	Logrado tarde
H2	[*] Condiciones Previas	8	Oct. 2009	8	Oct. 2009	Logrado
H3	[*] 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
H4	[*] Organizaciones cumplen con nueva normativa de formalización.	5	Oct. 2010	12	Dic. 2010	Logrado tarde
H5	50 mujeres participan en programas,	50	Nov. 2010	167	Dic. 2010	Logrado tarde
H6	[*] Recicladores han sido documentados.	80	Nov. 2010	82	Dic. 2010	Logrado tarde
H7	[*] Red de comercialización cuenta con 3 organizaciones socias.	3	Dic. 2010	5	Dic. 2010	Logrado
H8	[*] Al menos 25 nuevos convenios para acceso a fuentes han sido suscritos.	25	Feb. 2011	32	Ene. 2011	Logrado
H9	[*] 5 planes de trabajo se han elaborado.	5	Jun. 2011	5	Jun. 2011	Logrado
H10	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
H11	[*] Talleres de dirección estratégica se han realizado	4	Dic. 2011	4	Dic. 2011	Logrado
H12	120 mujeres participan en programas.	120	Mar. 2012	306	Jun. 2011	Logrado
H13	[*] 200 niños participan en programas de educación y nutrición	200	Mar. 2012	227	Ene. 2012	Logrado
H14	210 recicladores han sido documentados.	210	Mar. 2012	224	Nov. 2011	Logrado
H15	[*] La producción reporta 150 tons/mes de material recogido y 15 tons/mes de material transformado.	150	Mar. 2012	168	Mar. 2011	Logrado
H16	[*] 15 planes de trabajo se han elaborado.	15	Jun. 2012	15	May. 2012	Logrado
H17	1 Taller de transferencia de aprendizaje con ANR se ha realizado.	1	Jul. 2012	1	Ago. 2012	Logrado tarde
H18	[*] Red de comercialización cuenta con 15 organizaciones socias.	15	Dic. 2012	15	Nov. 2012	Logrado
H19	[*] Organizaciones cumplen con normativas.	15	Dic. 2012	18	Nov. 2012	Logrado
H21	[*] El terreno donde opera el centro de reciclaje ha sido arrendado.	1	Feb. 2013	1	Feb. 2013	Logrado
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	48	Dic. 2011	Logrado
H24	600 recicladores (43% de los 1385 recicladores de la ARB) acceden al pago de la tarifa.	600	Dic. 2013	734	Dic. 2013	Logrado
H25	15 organizaciones, que cumplen con normativas, se encuentran actualizadas en normativas exigibles por la Alcaldía y entes pertinentes.	15	Dic. 2013	57	Dic. 2013	Logrado
H26	77 convenios para acceso a fuentes han sido suscritos.	77	Dic. 2013	81	Nov. 2013	Logrado
H27	Propuesta para la participación e inclusión de los recicladores en la nueva regulación de manejo del servicio de aseo en Bogotá.	1	Dic. 2013	2	Sep. 2013	Logrado
H28	Tres planes ambientales (sobre la bodega de Pensilvania) desarrollados.	3	Dic. 2013	3	Dic. 2013	Logrado
H29	Desarrollo del estudio de un modelo de negocios para los recicladores en Bogotá	1	Feb. 2014			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Dificultades en adquisiciones
[X] Cambios en la política nacional
[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida
[X] Otros, cuáles?: Cambios en las políticas del gobierno distrital

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
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.	Bajo	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.	Project Assistant
2. Politica Pública, Las variaciones en la tarifa y la eliminación de las bodegas.	Bajo	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.	Project Assistant
3. LICITACION DEL SERVICIO DE ASEO, BARRIDO Y LIMPIEZA DE BOGOTA	Bajo	Las acciones legales emprendidas por la Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá - ARB han conducido a que la Honorable Corte Constitucional, Sala Tercera de Revisión, estudiara el “Proceso de licitación 001 de 2011, por la cual se concesionaría el servicio público de aseo de la ciudad de Bogotá”, el cual a través del Auto 275 de 2011, en su declaratoria “se estiman elementos suficientes para declarar el incumplimiento por parte de la UAESP de aquellas órdenes impartidas desde el año dos mil tres (2003), concernientes a la inclusión de acciones afirmativas materialmente efectivas a favor de la población de Recicladores de Oficio de Bogotá” por la cual deja sin efecto el proceso Licitatorio en mención. Teniendo en cuenta lo	Project Assistant

anteriormente mencionado y la nueva licitación, se corren grandes riesgos que la UAESP, en su nueva licitación nuevamente deje al grenio reciclador por fuera del servicio de aseo.

Las acciones de mitigación que sean usado son las mismas, la defensa del grem

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 6

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	Hay que separar entre la sostenibilidad del trabajo gremial que sí será sostenible y el propósito del proyecto de generar un modelo económico viable, el cual no es claro aún y por tanto su sostenibilidad es dificil de medir.
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Los recicladores de base muy difícilmente podrán pagar muchos de estos servicios que ofrece la ARB.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	De nuevo hay que separar los dos temas. En lo gremial, si bien se puede fortalecer, la capacidad de la organización es reconocida a nivel local, nacional e internacional. En el tema empresarial, la capacidad es mucho menor y en este momento, con la información que tenemos, no es sostenible la actividad del centro de reciclaje, actual.
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Aun no se tiene un plan de sostenibilidad. Se espera tener algo una vez terminada la consultoría.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La ARB materializo uno de sus logros de la lucha con el pago de la tarifa a los recicladores por el ejercicio de la actividad; este es una de las acciones realizadas y logradas que buscan la sostenibilidad del proyecto, al generar ingresos y mejorar las condiciones de los recicladores que reciben este pago de la tarifa.

Por otra parte la consecución de fuentes para la recolección de material que después es comercializado es otra de las estrategias vigentes que aportan en el beneficio de la sostenibilidad del proyecto. Y por ultimo aunque no menos importante a las anteriores, ha sido la continua y persuasiva lucha frente a la política publica que busca desalentar lo logros obtenidos para darle continuidad al desarrollo de la actividad del reciclaje que se consolida como un modelo de economía que pueda ser replicado a nivel nacional.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Para este tipo de proyecto que tiene como objetivo un modelo económico, es fundamental tener un estudio de factibilidad antes de iniciar el proyecto. En este caso, se centró el proyecto en la compra de un lote para la construcción de una bodega y ni se consiguieron los recursos de contrapartida, ni es claro que sólo con una bodega sería viable económicamente el modelo.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. La total incertidumbre en la orientación de las políticas de ciudad por parte del Gobierno Distrital y el rumbo que pueda tomar el manejo de los residuos sólidos con la articulación de los recicladores en el modelo y su efectiva participación en el negocio del reciclaje; ha permitido generar una posibilidad de riesgo frente al modelo implementado por la ARB.	Risk	Padilla Herrera, Nohra
3. Mediante la implementacion del proyecto se evidencio como uno de los aprendizajes fundamentales la no concreción de la adquisición de la infraestructura física para implantación de la bodega del centro de reciclaje, por diversidad de aspectos de tipo interno y externo tales como la ausencia de cooperación y correr el riesgo la organización de perder el patrimonio por la adquisición del inmueble en un escenario incierto de POT y de Política Publica en la regularización de bodegas. Si bien el análisis de riesgo institucional previo la incidencia directa de las decisiones de política publica de ciudad, en el transcurso del proyecto estas se hicieron mas tangibles y mas difíciles de sortear para los recicladores.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra