Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: 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.

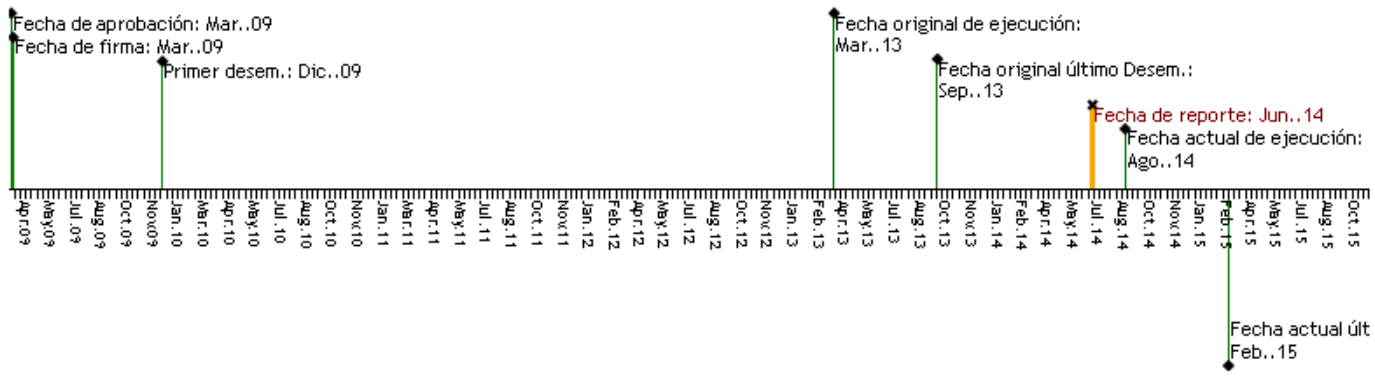
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

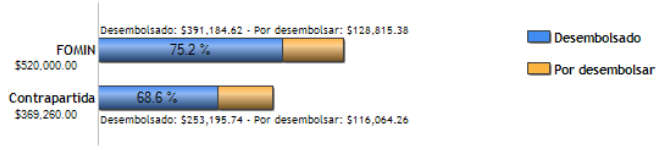
Líder equipo de diseño: Mejicanos, Lorena

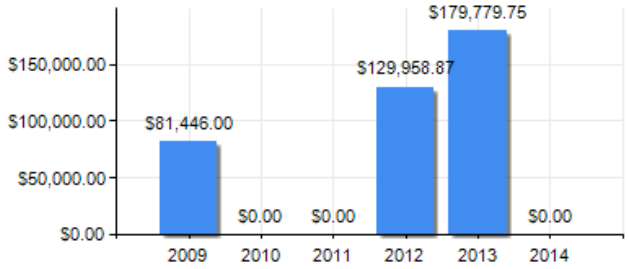
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

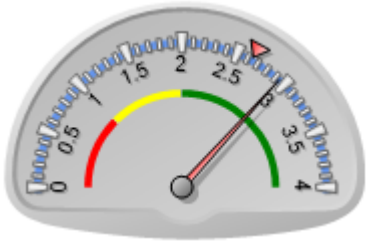


RECURSOS

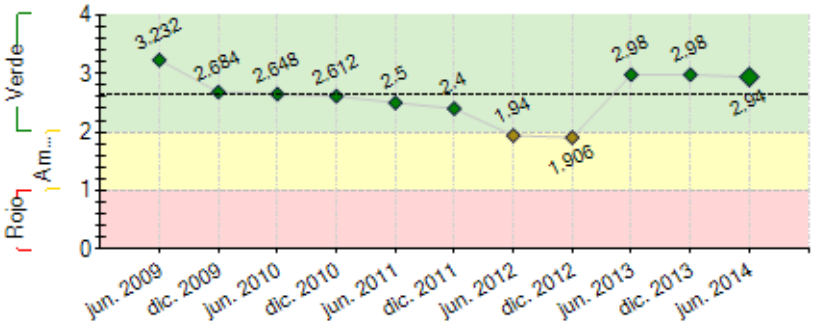




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.94
Promedio FOMIN: 2.643

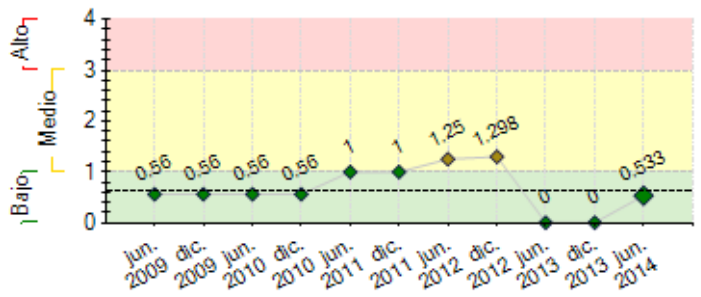


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.615

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 aumento del 47% en el ingreso, por el reconocimiento de la remuneración de las actividades recolección, transporte y beneficio del material reciclable. (ii) Formulación, socialización y presentación de la propuesta de recomendaciones a la UAESP sobre el modelo de inclusión de los recicladores en la prestación del servicio de aprovechamiento,(iii)Participación en el diseño y firma de la alianza interministerial Nacional para el Reciclaje Inclusivo. (iv) La consultoría de compartamos analizara el modelo financiero para identificar acciones de mejora para determinar las deficiencias en el proceso. Las dificultades se continúan con el obstáculo de proyectar a largo plazo el modelo de negocio por la incertidumbre que la política pública en la participación del gremio reciclador en el modelo de aseo. En adelante se hará énfasis en tomar decisiones con base en los resultados del estudio sobre los temas económicos, comunicación y gremiales de la Asociación para la implementación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto ha tenido una enorme interferencia dado el continuo cambio de políticas públicas que afectan la inclusión del reciclador en el esquema de aseo, así como las políticas públicas sobre el uso del espacio (gran incertidumbre frente al Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá -- entiendo que en su cuarta versión), los cambios en la dirección de la Unidad de Servicios Públicos (entiendo que la nueva directora es el octavo cambio), y la regulación del uso de las bodegas (centros de acopio del material). Esta incertidumbre e interferencia ha llevado a que el gremio haya tenido que atender estos obstáculos de manera inmediata cuando se han presentado.

Sin embargo, desde el punto de vista de la consolidación del negocio, el diagnóstico de la firma consultora confirma lo encontrado en la evaluación intermedia y es la dificultad de consolidar un negocio que tiene déficit financiero importante, de una parte, y que no tiene un esquema empresarial como base para la toma de decisiones. Lo que el gremio hace y es totalmente legítimo, es proveer un servicio de compra de material a sus afiliados y de venta a las empresas. No obstante, las decisiones sobre precios, cantidades y otras decisiones empresariales son tomadas por personas que saben mucho sobre la lucha gremial pero no han estado expuestos al conocimiento requerido para el manejo de una empresa rentable. Se les sugirió en las reuniones de conversación sobre el diagnóstico de la firma consultora que en vez de tener un negocio como gremio, deberían organizar un sistema de agencia de inversión para los distintos negocios que se identifiquen para ser manejados por los recicladores, de manera que busquen recursos, socios y coordinación mientras que, simultáneamente, el gremio se fortalece como gremio moderno con capacidad de comunicación con varios actores adicionales al gobierno local. Se esperan los resultados de la consultoría para ver alternativas para la toma de decisiones del gremio.

No obstante lo anterior, y si bien el propósito del proyecto está en proceso de definición, el objetivo principal del proyecto se ha fortalecido con la sentencia de la Corte ordenando al Gobierno a pagarle a los recicladores por recoger, transportar y acopiar el material reciclado, lo cual no ocurría al inicio del proyecto y se debe al enorme esfuerzo y gran eficacia del gremio por presionar por este cambio en las más altas esferas de las cortes. Esto ha llevado a que un número cada vez mayor reciba recursos adicionales, en promedio, de 47% por este concepto y que los recicladores se hayan bancarizado para recibir dichos recursos, un objetivo general del FOMIN, pero que no estuvo previsto como impacto de este proyecto.

Por ello, el proyecto en su prórroga se ha dedicado a apoyar la capacitación y habilitación de los recicladores para reportar las toneladas transportadas y recibir su pago. Esto adicionalmente ha llevado a una bancarización de los recicladores toda vez que para recibir el pago tienen que tener una cuenta bancaria.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Principales logros del semestre (i)35 asociados de organizaciones de recicladores han sido capacitadas en el sistema de pesaje (ii)implementación en etapas de pruebas del sistema de pesaje con 1527 registros (iii)inclusión de 1054 recicladores en base de datos de la plataforma del sistema de pesaje (iv)continuidad del proceso de regularización de bodegas con 31 nuevos planes de acción presentados y radicados ante el ente gubernamental en cumplimiento de lo ordenado por la alcaldía de Bogotá;(v)solicitud de certificación del ICONTEC, para la renovación del certificado de sistema de calidad,(vi) Formulación consideraciones a propuesta de Plan Gestión Integral de residuos-PGIRS de Bogotá,(vii)Participación diseño y firma de la alianza Nal por el Reciclaje Inclusivo Gobierno Nacional, empresas y ANR, iniciativa que cumple ordenes del Auto 275 a nivel Nacional. En dificultades se presenta i)amenazas de retroceso en las medidas de cumplimiento del auto 275, que ponen en riesgo los avances y condiciones ganados, sin que se propongan planes claros de solución,ii)refuerzo del entendimiento por parte de equipo de la obligación de disciplina para sistema de pesaje, a pesar de la fallas en practica y iii)Reorganizacion de planes para mantener la incidencia para superar la situación, basados en el marco nacional que promueve el sistema de aprovechamiento y reciclaje con el reconocimiento del Gremio Reciclador. El próximo semestre se busca fortalecer los aspectos productivos del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En la reunión interministerial para el Reciclaje Inclusivo, se evidenciaron grandes diferencias entorno al modelo económico de reciclaje por parte de los recicladores. Es claro que varios actores ven el tema desde lo social y la reivindicación, lo cual incluye subsidios del gobierno como necesarios para el que el negocio del reciclaje genere ingresos "dignos" para el gremio y sus asociados, mientras que otros lo ven como un modelo de negocio que necesita entender lo que controla y lo que no y definir si hay en realidad un modelo rentable para desarrollar y quién lo debe desarrollar.

Es importante anotar que otro esquema que se había considerado muy efectivo en Medellín, se quebró por decisiones equivocadas sobre maquinaria y la no renovación de un comodato del gobierno y sólo sobrevive por el subsidio de una fundación empresarial como parte de su acción social. Este tipo de situaciones ilustra bien el problema de un modelo económico que no controla sus activos y desconoce el mercado.

Es decir, los esquemas que funcionan independientemente de los subsidios en este tipo de modelo, son pocos y no se ha identificado el primero que sea rentable sin subsidios del gobierno o del sector privado filantrópico.

Esto pone en riesgo un modelo económico real que pueda tomar decisiones de mercado, como empresa social, y no depender del vaivén de las decisiones gubernamentales que, como se ha visto en este proyecto, son muchas y no necesariamente son esperables sino que suceden y el gremio y los recicladores tienen que dejar todo e ir a enfrentar los obstáculos o las amenazas de diversa índole.

Durante este siguiente semestre, se espera que la consultoría ayude a modernizar el gremio, revisar la optimización de la bodega Pensilvania y preparar al gremio y los asociados a tener una estrategia de comunicación con todos los actores, con mensajes claros que los posicione no como recicladores pobres, sino como el gremio que ayuda a que la ciudad mejore ambientalmente, evitando que los materiales reciclables lleguen al relleno sanitario y visibilizar este aporte a la sociedad, además de capacitar a la sociedad sobre los beneficios del reciclaje para el futuro de las ciudades. Es importante recordar que Bogotá es una de las ciudades más polucionadas de América Latina y su competitividad se vé amenazada por esta situación. Los recicladores, así , se convierten en agentes de cambio, cuidadores de las ciudades y aportantes netos a la sociedad. A su vez, la sociedad requiere entender este rol y valorarlo para pagar el trabajo que hacen en vez de quienes deberían estarlo haciendo desde sus hogares y empresas (separar en la fuente).

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
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.	**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	0.7	
							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	151	Finalizado
				Mar. 2011			Mar. 2012	Ene. 2012	
	C1.I2	Planes de trabajo elaborados	0	5			15	15	Finalizado
				Ene. 2011			Jun. 2012	Jun. 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	0.1	Finalizado
							Mar. 2012	May. 2012	
	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	307	Finalizado
				Nov. 2010			Mar. 2012	Jun. 2012	
	C1.I7	Recicladores acceden a programas sociales: Número de recicladores Documentados	0	80			210	224	Finalizado
				Nov. 2010			Mar. 2012	Jul. 2011	
	C1.I8	Cinco talleres de capacitación sobre el reporte del sistema de pesaje.	0				5	5	Finalizado
							Dic. 2013	Nov. 2013	
	C1.I9	Once bodegas cuentan con el sistema de control y pesaje en línea.	0				11	11.01	Finalizado
							Dic. 2014	Jun. 2014	
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	62	Finalizado
				Feb. 2011			Jul. 2012	Nov. 2012	
	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	2660	Finalizado
				Oct. 2010	May. 2011	Mar. 2012	Mar. 2013	Feb. 2013	
	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	1877	Finalizado
							Mar. 2012	Nov. 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				719	419.1	En curso

						Dic. 2014	Dic. 2013	
C2.I8	100% de la entrega de material está en el sistema de pesaje en línea.	0				100		
						Dic. 2014		
C2.I9	Informe de análisis de la productividad Vs. tiempo, luego de la aplicación del sistema de pesaje en línea.	0				1		
						Dic. 2014		
C2.I10	Capacitar al menos una persona en c/asociación. (17).	0				17		Finalizado
						Dic. 2014		

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	0.6	En curso
						Feb. 2014	Ene. 2014	
C3.I2	Número de Materiales con potencial comercial identificados	0				1	3	Finalizado
						May. 2011	Dic. 2012	
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	1				1	0.5	Atrasado
		Ago. 2014				Mar. 2013	Jun. 2014	
C3.I5	200 Recicladores acceden al pesaje en el centro de reciclaje la Pensilvania	0				200		Finalizado
						Nov. 2014		
C3.I6	3 Protocolos de manejo de residuos (RAEE, RESPEL y Regularización de bodegas).	0				3	1	En curso
						Dic. 2014	Abr. 2014	
C3.I7	1 Certificado de Renovación del ICONTEC	0				1	1	En curso
						Dic. 2014	Jun. 2014	

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	96	Finalizado
			Mar. 2011	Mar. 2012		Mar. 2013	Dic. 2013	
C4.I2	Número de propuestas de reforma consensuadas en la Mesa Nacional de Reciclaje	0				5	6	Finalizado
						Dic. 2013	Dic. 2013	
C4.I3	Al menos una propuesta para la participación e inclusión en la Nueva Regulación Manejo del Servicio de Aseo.	0				1	1	Finalizado
						Oct. 2014	May. 2014	
C4.I4	1 Reunión nacional para discutir la ley de manejo de residuos, con entidades públicas.	0				1	1	Finalizado
						Dic. 2014	Abr. 2014	
C4.I5	3 reuniones regionales para discutir la ley de manejo de residuos, con la ANR.	0				3		En curso
						Dic. 2014		
C4.I6	5 Reuniones locales para discutir la ley de manejo de residuos, con entidades públicas.	0				5		En curso
						Dic. 2014		

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	Finalizado
						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	Finalizado
						Mar. 2013	Jul. 2013	
C5.I5	Número de eventos de divulgación	0				10	102	Finalizado
						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	
C5.I9	Seis talleres de transferencia de aprendizaje con ANR desarrollados.	0				6		En curso
						Oct. 2014		

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	1	Ene. 2014	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Cambios en la política nacional

[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida

[X] Otros, cuáles?: Cambios en la política de Bogotá y de la entidad encargada del reciclaje.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Conflicto existente entre el Distrito y Recicladores: En la concepción del modelo operativo (empresa prestadora del servicio, diseño e implementación, centro de acopio), de rutas de recolección y transporte de residuos potencialmente reciclables, no consulta los contenidos del auto 275 de 2011, que no permite ni garantiza la permanencia del reciclador en su trabajo.	Medio	Continuar los diálogos con las autoridades distritales para conformar las mesas de negociación, que permitan la transformación positiva del conflicto mediante la solución que garantice el acceso cierto y verdadero al material reciclable , la permanencia del reciclador en su trabajo con centros de acopios formalizados para la comercialización de los materiales potencialmente reciclables	Project Coordinator
2. 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 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	Project Assistant
3. 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

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 7

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] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	La capacidad del gremio para definir decisiones con base en el mercado, lleva a que, en este momento, esa actividad económica tenga un déficit de aproximadamente el 30% para cubrir costos. Eso se subsidia hoy. Por ello, arriba no se riesgo alto porque el gremio ha sabido conseguir recursos de donaciones para subsanar el déficit. Sin embargo, como en cualquier empresa un déficit recurrente, cubierto con ingresos extraordinarios, es altamente riesgoso desde el punto de vista del modelo económico.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	El gremio tiene grandes fortalezas en defender a los recicladores y su trabajo. Sin embargo en el manejo de empresas tiene muchas debilidades, lo cual se evidenció de

	manera clara tanto en el ejercicio para darles crédito para la compra de la bodega como en los análisis de la firma consultora.
[X] Mantenimiento del esquema de pago por servicios a los recicladores por parte del Gobierno a través de la tarifa de aseo.	Se requiere que mantengan el ingreso por separar, transportar y acopiar el material reciclable. Estas decisiones gubernamentales han tenido muchos giros, lo cual pone en riesgo la sostenibilidad del modelo de ingresos para los recicladores si no se logra que esto no sea cambiable por el gobierno.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Incrementar en el numero de fuentes de grandes generadores (empresas, multiusuarios, instituciones, etc) que garantice volúmenes de material potencialmente reciclables con destino al centro de reciclaje la pensilvania.

Gestionar la firma de acuerdo de compraventa de material reciclable con la industria, que se traduce en mayores ingresos (mejor precio por el material) para el proyecto del centro de reciclaje.

Incremento en el numero de recicladores a quienes se les realiza el transporte en la ruta de recolección selectiva, lo que permite el aumento en las cantidades a comercializar que genera un mejor precio en el mercado.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. El ingreso de la tarifa a los recicladores ha permitido poner a prueba el sentido solidario y de retribución de las organizaciones de base a la ARB; es así como al estabilizarse medianamente los ingresos de los recicladores la ARB inicio el proceso de sostenible del proyecto productivo mediante la consecución de recursos a través de un porcentaje estipulado de aportes provenientes de la tarifa; como cuota extraordinaria de manera voluntaria. a la actualidad se reportan nueve organizaciones de la ARB generando este ingreso.	Sustainability	Padilla Herrera, Nohra
2. El modelo económico para poblaciones vulnerables requiere el mismo rigor de análisis que para cualquier emprendimiento. El manejo de empresas requiere conocimientos distintos de los gremiales y asesores idóneos para definir su potencial. Adicionalmente, la actividades empresarial no puede pasar a segundo plano cuando el tema gremial se dificulta (en este proyecto fue lo que siempre pasó). Es indispensable que en este tipo de proyectos se parta de un análisis estratégico del modelo de negocio antes de definir si lo que se requiere, como en este caso, es un activo fijo o es una estrategia o es redefinir el gremio para poder incorporar temas empresariales desde su esencia. Una empresa requiere ser viable cubriendo todos sus costos y generando excedentes por el giro de su negocio, no por subsidios del gobierno o filantropía empresarial. Se ha aprendido que las empresas pueden ser un esquema viable en cualquier estrato.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
3. Análisis del Mercado sobre comercialización de materiales reciclables: Los resultados del análisis demuestran que los materiales reciclables con precio estable fueron: cartón, vidrio y PET. Los materiales con precios fluctuantes están el archivo, plegadiza. El resultado repercute en la disminución de los ingresos por concepto de venta de materiales, compensado con el incremento de los volúmenes de los materiales que ingresa como consecuencia del pago de la tarifa por parte del gobierno distrital a los recicladores.	Sustainability	Padilla Herrera, Nohra