Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Número de 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.

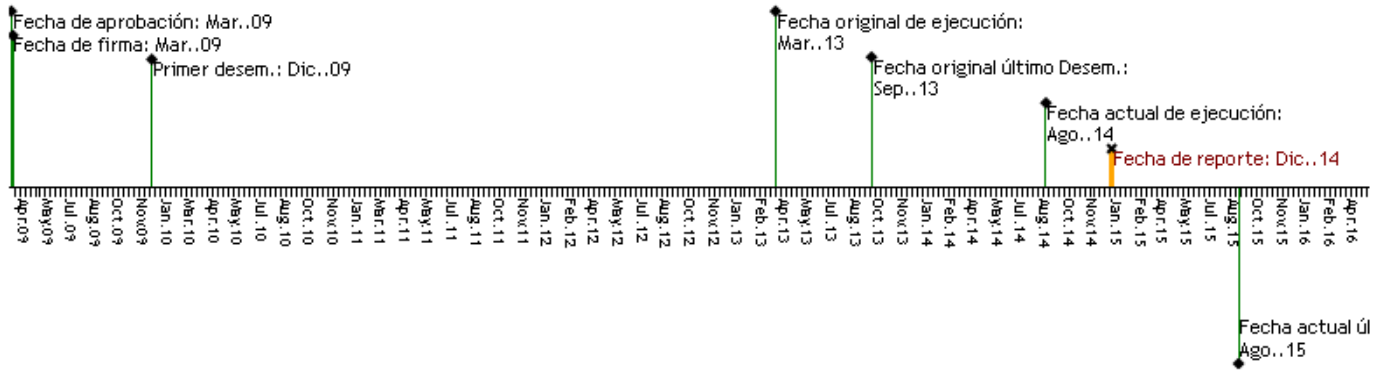
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia ejecutora: Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá

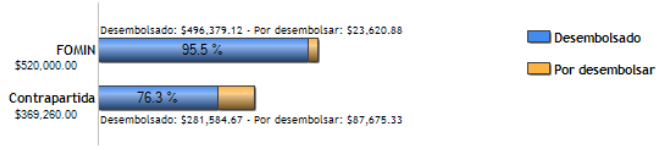
Líder equipo de diseño: Mejicanos, Lorena

Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

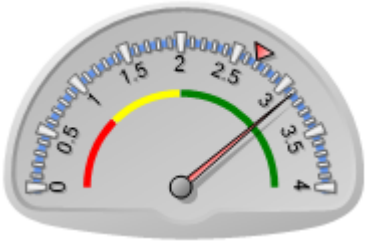
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.112
Promedio FOMIN: 2.69

----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.598

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados:(i)Taller de sostenibilidad permite al organismo ejecutor el planteamiento de futuros escenarios que permitan cumplir los logros alcanzados en el proyecto (ii)Centro de Reciclaje desarrolló acciones de cadena de valor y dar información para incidir en la Política Pública Nacional de manejo y regulación, concretada en el pago a recicladores de la ciudad de manera individual con cargo a la tarifa que pagan los usuarios. el 53% que reportan pertenecen a las Organizaciones beneficiadas del pago, 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;(iii)Participación en el diseño y firma de la alianza interministerial Nacional para el Reciclaje Inclusivo. (iv)La ARB recibió la norma ISO 9001/2008 que certifica sus procesos bajo estándares de calidad;(v)mediante la compra de la báscula industrial (camiones) se están beneficiando asociados de ARB quienes llevan el material y se les presta un excelente servicio como punto de pesaje autorizado para acceso de los recicladores al pago de tarifa Las dificultades e incertidumbre continúan siendo el obstáculo de proyección del modelo de negocio por la política pública y participación del gremio reciclador en el modelo de aseo. En lo que resta se hará énfasis en la sostenibilidad y el plan de acción a las sugerencias del estudio entregado por Compartamos para la implementación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Mientras se ha venido trabajando en los tres temas de fortalecimiento de la ARB: fortalecimiento del gremio, capacidades de narrativas con otros actores y la revisión de opciones para la unidad productiva, también se ha mantenido el apoyo al trabajo de la ARB con sus asociaciones y sus asociados para enseñarles cómo llenar planillas y abrir cuentas bancarias para el pago de la tarifa, el tema de pesaje como servicio para asegurar el pago adecuado por tonelada recogida, y otros temas relacionados con este nuevo ingreso por prestar el servicio de recolección, transporte y beneficio del material. Es interesante anotar que al haber apoyado y logrado el pago de la tarifa a los recicladores que cumplan con los requisitos, se cumplió el objetivo del proyecto, aunque aún estamos trabajando para lograr el propósito de la segunda unidad de negocio (primero incidencia política) que es la compra-venta del material y su valor agregado. Se espera que se inicie implementación de este aspecto en el primer semestre de 2015 por lo que se dará una prórroga a este proyecto. Si la ARB está de acuerdo con montar una unidad de negocios rentable, puede haber la posibilidad que, como sostenibilidad, pase a ser apoyado por el proyecto de Innovación Social para el acompañamiento en la estructuración de la unidad productiva con base en elementos rigurosos de emprendimiento y mirando posibilidades de crear una B-Corp. Se cerrará la operación 11537 de Agua y Saneamiento para queda sólo con el FOMIN 11535.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el semestre fueron: (i) Contratación de la consultoría de Compartamos la cual tendrá un énfasis en tema de productividad y comunicaciones;(ii) Taller de sostenibilidad que permite al organismo ejecutor el planteamiento de futuros escenarios que permitan la sostenibilidad de los logros alcanzados en el proyecto;(iii) Talleres de transferencia de aprendizaje con la Asociación Nacional de Recicladores;(iv) Certificar la ARB en la norma ISO 9001/2008 que certifica sus procesos bajo estándares de calidad(v) mediante la compra de la báscula tipo industrial (camiones) se están beneficiando los asociados de la ARB quienes llevan el material y se les presta un excelente servicio al no tener que ir a otro lugar para pesar el material y que este sea llevado al centro de reciclaje la Pensilvania; como punto de pesaje autorizado para el acceso de los recicladores al pago de la tarifa. El próximo semestre, la unidad ejecutora del proyecto espera lograr lo siguiente:(i) contratar y realizar la evaluación final del proyecto;(ii) realización del taller de cierre; Los cuales permiten analizar la gestión desarrollada durante toda la vigencia del proyecto; realizando los ajustes sugeridos en la evaluación intermedia. Finalmente la consultoria de Compartamos va a realizar en el mes de Febrero y Marzo la puesta en marcha de la propuesta que acordara con el organismo ejecutor y posteriormente sera evaluada por la consultora que realiza la evaluación final-

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En enero 2015 definimos la necesidad de una prórroga del proyecto FOMIN por 6 meses para iniciar la implementación de lo que defina la ARB con base en el trabajo de la consultoría en manejo gremial estratégico, narrativa efectiva y, particularmente, unidad productiva rentable. Se seguirá apoyando el resto de las actividades para que cada vez más recicladores accedan al pago de la tarifa.

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 Mar. 2013	100 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 Mar. 2013	40 Ene. 2013	
R.3	Porcentaje de las organizaciones fortalecidas técnica y empresarialmente que reportan incrementos en la actividad comercial e ingresos	0				40 Mar. 2013	70 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	0				1	0.7	

	unidades de transformación de plástico y metal no ferroso					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	719	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	
	C2.I8	100% de la entrega de material está en el sistema de pesaje en línea.	0				100	100	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	
	C2.I9	Informe de análisis de la productividad Vs. tiempo, luego de la aplicación del sistema de pesaje en línea.	0				1	1	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	
	C2.I10	Capacitar al menos una persona en c/asociación. (17).	0				17	35	Finalizado
							Dic. 2014	Jul. 2014	
Componente 3: Estructuración y desarrollo del centro de reciclaje para crecer en la cadena de valor. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Ruta Crítica para desarrollo del Proyecto, elaborado, aprobado y puesto en marcha	0				1	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	0.7	Finalizado
							Feb. 2013	Ene. 2013	
	C3.I4	Centro de reciclaje industrial en pleno funcionamiento bajo las mejores prácticas ambientales y de seguridad industrial	1				1	1	En curso
			Ago. 2014				Mar. 2013	Nov. 2014	
	C3.I5	200 Recicladores acceden al pesaje en el centro de reciclaje la Pensilvania	0				200	1083	Finalizado
							Nov. 2014	Jul. 2014	
	C3.I6	3 Protocolos de manejo de residuos (RAEE, RESPEL y Regularización de bodegas).	0				3	4	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	
	C3.I7	1 Certificado de Renovación del ICONTEC	0				1	1	Finalizado
							Dic. 2014	Dic. 2014	
Componente 4: Sensibilización e incidencia en políticas públicas vinculadas al reciclaje y al servicio de aseo. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Número de Autoridades de UAESP, CRA, SSP, sector privado y gremial (Mesa Nacional de Reciclaje) sensibilizados en la propuesta de normativa fiscal y estructura de tarifas. Al menos 20 personas sensibilizadas al mes 12, 40 personas al mes 24, 60 mes 36 y 80 mes 48.	0	20	40		80	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	5	Finalizado
							Dic. 2014	Oct. 2014	
	C4.I6	5 Reuniones locales para discutir la ley de manejo de residuos, con entidades públicas.	0				5	6	Finalizado
							Dic. 2014	Nov. 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 Dic. 2013	4 Dic. 2013	Finalizado
C5.I8	Dos Talleres de transferencia de aprendizaje con ANR se ha realizado	0				2 Dic. 2013	5 Dic. 2013	Finalizado
C5.I9	Seis talleres de transferencia de aprendizaje con ANR desarrollados.	0				6 Oct. 2014	6 Oct. 2014	Finalizado

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	1	Sep. 2009	8	Oct. 2009	Logrado tarde
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
H20	[*] El terreno donde opera el centro de reciclaje ha sido arrendado.	1	Feb. 2013	1	Feb. 2013	Logrado
H21	[*] 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
H22	600 recicladores (43% de los 1385 recicladores de la ARB) acceden al pago de la tarifa.	600	Dic. 2013	734	Dic. 2013	Logrado
H23	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
H24	77 convenios para acceso a fuentes han sido suscritos.	77	Dic. 2013	81	Nov. 2013	Logrado
H25	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
H26	Tres planes ambientales (sobre la bodega de Pensilvania) desarrollados.	3	Dic. 2013	3	Dic. 2013	Logrado
H27	Desarrollo del estudio de un modelo de negocios para los recicladores en Bogotá	1	Feb. 2014	1	Ene. 2014	Logrado
H28	Sostenibilidad de la organización dimensionada y evaluada.	1	Abr. 2015			
H29	Propuesta para el modelo de pago de la tarifa a los recicladores, diseñado.	1	Abr. 2015			
H30	Oferta de valor de la Asociación, definida.	1	May. 2015			
H31	Un tema a abordar en materia de política pública, identificado.	1	May. 2015			
H32	75% de organizaciones afiliadas a la ARB (un aumento del 15%), con recicladores que acceden a la tarifa.	75	May. 2015			
H33	Seis puntos de pesaje en la ciudad de Bogotá para que los recicladores reporten el peso de los materiales que recogen, en las fuentes de acceso al material.	6	May. 2015			
H34	95% de los recicladores de la ARB acceden al pago de la tarifa.	95	Jun. 2015			
H35	Esquema de consecución y fortalecimiento de alianzas, establecido.	1	Jun. 2015			
H36	Modelo financiero implementado.	1	Jul. 2015			
H37	Modelo de optimización de la operación del Centro de Acopio Pensilvania, implementado.	1	Jul. 2015			
H38	Modelo gremial robusto, desarrollado.	1	Jul. 2015			

[*] 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] Otros, cuáles?: Cambios en la política local; Demoras en el contrato de consultoría para la estrategia del gremio, unidad productiva y narrativa

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. NO INCLUSION DE PARTICIPACION DEL GREMIO RECICLADOR EN LA LICITACION DEL SERVICIO DE ASEO, BARRIDO Y LIMPIEZA DE BOGOTA	Medio	Aunque la Corte Suprema dicto una sentencia que obliga al Gobierno a incluir a los recicladores de oficio en la licitación del servicio de aseo, barrido y limpieza de la ciudad, el Gremio estará pendiente de que no presente alguna posibilidad de que por alguna maniobra del Gobierno salga la licitación, y no se incluya a los recicladores, como ya ocurrió en una vez anterior, perjudicando el ingreso de miles de recitadores que desarrollan su actividad como único medio subsistencia.	Coordinador del proyecto
2. LA ELIMINACION POTENCIALMENTE DEL	Medio	Para mitigar el riesgo, el gremio liderará la construcción y puesta en	Coordinador del proyecto

TRABAJO DE LOS RECICLADORES POR LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DISTRITALES ADVERSAS EN CUANTO A LA CONCEPCIÓN DEL MODELO OPERATIVO, RUTAS DE RECOLECCIÓN Y TRANSPORTE QUE POTENCIALMENTE PODRÍAN LLEGAR A SUCEDER		marcha una agenda de incidencia en política publica y acercamiento a los PGIRS para la elaboración de los planes de gestión de residuos sólidos en los municipios y se logre que a nivel nacional repliquen la transferencia de las metodologías aplicadas.	
3. Incidencia en política pública: el fortalecimiento de ARB para presentar propuestas de mejora regulatoria, no garantiza que éstas sean aprobadas por las autoridades competentes.	Medio	Debido a lo poco seguro y participativo que presenta la política pública en el ámbito de regulación del gremio reciclador en la inclusión, participación y fortalecimiento. LA ARB ha presentado propuestas como representante de un gremio de segundo nivel de recicladores, que no permite tener un alto nivel de seguridad en la inclusión y mejora en la participación que permita mejorar los ingresos de miles de recicladores que ven como amenaza el desarrollo de su actividad como único medio de subsistencia.	Coordinador del proyecto
4. NO SE CONSIGUEN RECURSOS PARA EJECUTAR LAS RECOMENDACIONES DE LA CONSULTORÍA PARA FORTALECER y HACER RENTABLE LA UNIDAD PRODUCTIVA	Medio	Con la ayuda de los asesores se diseñará una estrategia para la búsqueda de los fondos requeridos para poner en práctica las recomendaciones. La ARB ejecutará dicha estrategia apenas se tengan las recomendaciones finales de la consultoría.	Coordinador del proyecto
5. LA POLÍTICA PÚBLICA ESTABLECE REQUERIMIENTOS DE FUNCIONAMIENTO DEMASIADO ALTOS DE CUMPLIR PARA LAS BODEGAS DE LOS RECICLADORES LO CUAL OBLIGARÍA A SU CIERRE	Baja	El gremio reciclador presentará una propuesta al Gobierno con los estándares o requerimientos que consideran suficientes para asegurar el optimo funcionamiento de las bodegas del sector del reciclaje y la mitigación de los riesgos que preocupan al Gobierno. Demostrará que las exigencias tienen un alto nivel de cumplimiento y mitigan riesgos que no ponen en peligro el trabajo, pero que son tan onerosas que implican el cierre de la totalidad de las bodegas en Bogotá. También propondrán un plan de transición para la consecución de nuevas bodegas para las que realmente presenten riesgos insuperables basado en el plan de ordenamiento territorial aprobado para el uso de adecuado de suelos para esta actividad.	Coordinador del proyecto

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

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco 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	Si separamos las unidades de negocio, la tarifa tiene sostenibilidad siempre que la sentencia de la Corte se cumpla y los recicladores presten un excelente servicio. Peor en la unidad productiva o modelo económico, hay debilidades que hay que seguir apoyando y no es clara aún si hay fuente de ingresos para mantener esta línea mientras comienzan a vender. Tampoco es clara la fuente para el trabajo gremial.
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Al ser los servicios prestados por la ARB como gremio, la capacidad de pago de sus afiliados por la misma situación del reciclador, no permite pagar por los servicios. Si se monta una unidad productiva basada en las reglas del mercado, podría generarse pago por la actividad de reciclaje que cubriera los costs que ahora no se ha podido realizar y son subsidiados.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Se estima que al estar hasta ahora definiendo el negocio, la ARB y su unidad productiva no tendrán cómo financiarse por sí mismas ni generar ingresos propios para cubrir todos sus gastos aún al término del proyecto con el FOMIN. Estamos buscando alternativas de solución que se trabajarán durante la prórroga.
[X] Definición para separar las dos unidades de negocio - servicio público de aseo y reciclaje de materiales	Si no se separan las unidades estratégicas de negocio y no se separan éstas de la actividad gremial, existe el riesgo de no poderse posicionar como actor relevante en el mercado de reciclaje de Bogotá frente a competidores fuertes. Seguramente que la actividad gremial y la compra venta de materiales seguirá.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Las acciones tomadas para garantizar la sostenibilidad del proyecto se basan en el taller que se esta realizando sobre la misma temática que se encarga de los siguiente:
Construir en forma conjunta posibilidades futuras dentro del contexto Distrital, Asociación de Recicladores de Bogotá ARB y Organizaciones de Base agremiadas a la ARB relacionadas con la consolidación económica de los recicladores y sus organizaciones. con el objetivo de construir historias sobre lo que puede suceder y descubrir que se puede y que se debe hacer para garantizar el continuo desarrollo de la actividad y la permanencia en el oficio.
Crear diferentes modelos de inclusión y participación analizando las modificaciones que el distrito ha venido trabajando y con esto permitir actuar de manera organizada que con lleve al éxito del sostenimiento de las actividades claves que el proyecto ha puesto su mayor apoyo e interés.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En proyectos que tienen como objetivo un tema en que ni el ejecutor ni el FOMIN es experto, es fundamental revisar los supuestos del documento enviado por el ejecutor. En este caso, se requería un mejor diagnóstico del mercado y la posición relativa de la ARB frente al mismo, antes de definir la compra de un lote para montar una bodega. Estas tácticas deben responder a números claros y estrategias precisas para que las inversiones hagan sentido. Tema que durante la ejecución se ha implementado con una consultoría en el tema empresarial.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. En proyectos con asociaciones con necesidades de fortalecimiento en los temas administrativo, control interno, etc., más es menos. Quiere decir, hay que fijarnos en lo que es realmente fundamental para el objetivo del proyecto y no abrir tantos espacios de trabajo.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
3. La proyección y puesta en marcha en proyectos, que dependan de las decisiones que se tornan en base a la política publica en difícil, esperar que las respuestas en las decisiones a los estudios tengan la tiempos esperados.	Implementation	Padilla Herrera, Nohra