

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Nombre en el convenio de alianza	Fecha de Visita*		
"Establecimiento de 176 Hectáreas de Caucho y 132 Hectáreas de Cacao, con 88 Pequeños Productores Agropecuarios en la Parcela Chaparral – Manantiales, jurisdicción de los Municipios de Arboletes y San Juan de Urabá, Departamento de Antioquia"	Día	Mes	Año
	14	02	09

*Como fecha de referencia del informe se toma el último día de la visita formal de monitoreo a la alianza en campo.

Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo	FUNDACIÓN CODESARROLLO																			
Nombre monitor responsable	IVÁN DARIO CORREA C.																			
Número y año del convenio de alianza	Número			012/06			Año			2006										
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	21		Mes	12		Año	2005												
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	25		Mes	06		Año	2009												
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día			Mes			Año													
Vigencia del POA de referencia	Mes		01		Año		2009		Mes		12		Año		2009					
Periodo al que corresponde el informe**	Día	13		Mes	12		Año		08		Día	14		Mes	02		Año		09	
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	09		Mes	11		Año		2006		Antigüedad de la alianza- Meses				30					
Organización de Productores a cargo de la alianza	COOAGROPAN																			
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	ASOCOMUN																			
Otras OGA's que han acompañado la alianza																				
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	Compañía Nacional de Chocolates – PROANTEX																			
Aliados comerciales retirados																				

* o de sus prórrogas. ** la fecha final es igual a fecha de corte indicada en el encabezamiento de este informe. ***Contados a partir de la fecha del primer desembolso del incentivo modular.

Resumen de las actividades de seguimiento realizadas en la visita formal de monitoreo así como de las personas y entidades contactadas

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
Comité Directivo de Alianza	Arboletes – Febrero 13		<p>El Comité Directivo solicitará al INCODER, su intermediación para solucionar el problema de división de tierras, en la parcelación Manantial-Chaparrales, ya que este inconveniente está afectando directamente a la Alianza. El Comité Directivo ratifica que los productores que sean expulsados o que renuncien a COOAGROPAN, perderán los beneficios de pertenecer a la Alianza y se les hará efectivo el reglamento del fondo rotatorio, además tendrán que devolver los stumps que tienen en vivero, y los insumos que no han utilizado. Los stumps que sean recolectados serán entregados a los productores que necesiten resembrar. El Comité Directivo solicita a La Compañía Nacional de Chocolates, una capacitación sobre selección, corte y preparación de varetas de cacao, para los beneficiarios del proyecto. El Comité aprobó hacer un inventario de las varetas de cacao aptas para injertación en las fincas de los productores de COOAGROPAN, esto con el fin de que sirvan de suministro para las plantas que aún no se han injertado. Si la cantidad de varetas que hay en la finca no es suficiente para el resto de la injertación, el Comité aprueba que se compre el faltante de varetas con recursos de las alcaldías de San Juan de Urabá y Arboletes. El Programa de Acción Social de la Presidencia de la República aportó doscientos millones de pesos (\$200'000.000) a la Alianza representados en insumos y herramientas. El Comité solicitará a Duverney Casanova (técnico de caucho), un inventario de las pérdidas de stump en vivero y en sitio definitivo. Se aprobó el pago de seis millones doscientos tres mil seiscientos pesos (\$6.203.600,00) de los recursos de mano obra del IM, por concepto de la nomina de caucho del mes febrero del 2009, en esta se le pagan 104 pesos por stump de caucho en vivero a cada productor por el mantenimiento de los mismos. La gerencia de COOAGROPAN, hablará con el ingeniero encargado de la planimetría de la parcelación Manantial-Chaparrales, para que entregue los</p>

			<p>planos lo antes posible. El Comité Directivo aprobó cambiar de rubro \$2'885.000, del Plan Social, para el rubro de Asistencia técnica del Incentivo Modular, esto con el fin de cubrir una parte del acompañamiento técnico del proyecto durante el año 2009. El Comité Directivo aprobó contratar a través de COOAGROPAN a Duberney Casanova para que se encargue de la asistencia técnica del sub proyecto de caucho. Dicho contrato tendrá una vigencia de siete meses y con un salario mensual de \$2'000.000 de pesos, a partir del 23 de febrero del 2009. El Comité Directivo aprobó contratar a través de COOAGROPAN a un egresado de la EPA, para que se encargue de la asistencia técnica del sub proyecto de cacao. Dicho contrato tendrá una vigencia de siete meses y con un salario mensual de \$500.000 de pesos, a partir del 23 de febrero del 2009. El Comité solicita a la gerencia del proyecto, enviar el orden del día en las citaciones de cada comité. El Comité aprobó sembrar matarratón y maderables nativos en las fincas cacaoteras que aún no tienen sombrío permanente.</p> <p>PROPOSICIONES: Se solicita por parte de COOAGROPAN, el apoyo de las diferentes instituciones aliadas para financiar el componente técnico y poder asegurar el cumplimiento de las metas en el año 2009. COOAGROPAN propone al Programa Familias Guardabosques, que los recursos que tienen ahorrados provenientes de dicho programa sean usados para pagar la hipoteca que actualmente tiene la parcelación Manantial-Chaparrales. El Comité Directivo aprobó que ASOCOMUN entregue a COOAGROPAN, toda la documentación de la alianza para que sea conocida y administrada por la asociación.</p>
Reunión con una base representativa de beneficiarios			
Reunión con la OGA			No fue posible concretar la reunión con la OGA..
Visita a predios u otras actividades de campo	Corregimiento La Trinidad Febrero 14	Ricardo Genes, Gustavo Guerra, Lácides Herrera, Gustavo Díaz	Se visitaron los predios tanto de cacao como de caucho de los cuatro beneficiarios mencionados, y se constató el buen estado en que se encuentran ambos cultivos. Sólo falta la injertación de un clon ya definido en el cultivo de cacao, la siembra de algunos árboles del sombrío permanente y realizar algunas resiembras en el cultivo de caucho. Igualmente se observaron los almacigos de caucho y se constató la muerte de algunos stump.

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

1.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y Convenio de Alianza*

Metas del establecimiento productivo:

- Establecer 176 has de caucho y 132 has de cacao con guandul y nogal como sombrío temporal y permanente.
- Establecer 2 has de caucho y 1,5 has de cacao por productor.
- Implementar el paquete tecnológico propuesto en la alianza del Cordón Cauchero-Cacaotero de Antioquia y Córdoba.

Metas productivas (Producción y productividad):

- Comercializar con la Nacional de Chocolates, el 90% de la producción anual calculada en 198 toneladas de cacao, siempre y cuando cumpla con la Norma 1252 o la vigente, a un precio de \$3.500 kilo.
- Comercializar con PROANTEX, el 90% de la producción de caucho, en lámina o látex, calculada en 281 toneladas anuales de caucho, siempre y cuando cumpla con la calidad requerida, a un precio de \$3.500 kilo.

Otras metas del Componente:**1.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE.****1.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:**

En este momento la alianza no cuenta con asistencia técnica de caucho y cacao, ni con recursos para ejecutarla, convirtiéndose esta situación en problema a solucionar con carácter urgente. Se han realizado las siembras de 60 hectáreas de caucho, restando para sembrar 116 hectáreas, para lo cual se cuenta con un almácigo de 60.000 plantas. Se han sembrado 132 hectáreas de cacao de las cuales faltan por injertar 36 hectáreas. Ante la falta del nogal cafetero, los agricultores han estado sembrando como sombrío permanente, árboles frutales y maderables nativos. Se tiene prevista la construcción de germinadores de nogal cafetero en cada predio en el mes de Abril, con la finalidad de tener material de sombrío permanente disponible, al menos para el mes de Agosto.

De establecimiento o sostenimiento:

Está pendiente la injertación de aproximadamente 41.000 plantas de cacao con uno de los clones, que no fue posible conseguir en su totalidad en la pasada injertación. Esta injertación se realizará entre los meses de abril y junio, época de lluvias, e igualmente la siembra de los 60.000 almácigos de caucho. Los clones de cacao que se van a injertar, se obtendrán del mismo material existente en cada uno de los lotes, de manera que al parecer no será necesaria su compra. Se han realizado las desyerbas de ambos cultivos, aprovechando las guadañas que fueron aportadas a cada beneficiario por Acción Social.

Productivas (Producción y Productividad):

Los cultivos aún no han comenzado su etapa productiva.

Asistencia Técnica:

En este momento la alianza no cuenta con asistencia técnica en cacao ni en caucho, debido a que los recursos provenientes del I.M. para ese rubro ya están casi ejecutados en su totalidad (solo faltan por ejecutar \$419.000).

Ante la gravedad de la situación por la carencia de asistencia técnica en los dos cultivos, en el Comité Directivo se determinó llamar al Ingeniero Duverney Casanova para que continúe en esa labor, mientras se definen los recursos para su pago. La propuesta se hizo al Ingeniero y el aceptó, de tal manera que estará nuevamente a cargo de la asistencia técnica en los próximos días. Igualmente se aprobó en el comité, el apoyo en la asistencia técnica de cacao de un egresado de la EPA (programa de FUNDACOLOMBIA realizado en el corregimiento), que fue bien preparado en el ejercicio, para que sirva de apoyo al Ingeniero Duverney, quien también aportará en la asistencia para el cultivo de cacao.

La fertilización no se ha realizado a la espera de las lluvias, pero se tiene asegurada esta actividad debido a que el fertilizante se encuentra disponible en cada parcela, tanto de caucho, como para cacao. Este fertilizante fue aportado por Acción Social.

Otras:

La alcaldía de Arboletes aportó recursos a la asociación para la siembra de 100 hectáreas de maíz.

1.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales técnico-productivas fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

Para el mes de Junio se tiene prevista la terminación de las labores de injertación en cacao y siembras de la totalidad del área de caucho, quedando pendiente la siembra de un porcentaje aún no determinado del sombrío permanente en el cultivo de cacao. La gran mayoría de beneficiarios han sembrado como sombrío permanente algunos árboles nativos y frutales, mientras se hace efectiva la siembra del resto del sombrío con nogal cafetero, semilla ésta que aunque fue adquirida, no germinó en las cantidades suficientes para cubrir la totalidad del área. Se realizó un nuevo encargo de semilla de nogal con la finalidad de completar el área faltante, la cual estará disponible para la siembra en el mes de Abril, por lo tanto no estaría disponible para siembra en campo por lo menos hasta el mes de Julio, bajo la responsabilidad de la asociación de productores y la OGR, debido a que para ese entonces la OGA ya no estaría coordinando la alianza.

El cumplimiento de metas en este componente, ha evolucionado de acuerdo a los imprevistos causadas por los diferentes eventos que han retrasado su cumplimiento de tiempo atrás, como fue el problema fitosanitario que se presentó en el material de caucho, el periodo de verano que retrasó la injertación del cacao y la siembra del sombrío en el cultivo de cacao, al igual que la no viabilidad que presentó gran parte de la semilla de nogal cafetero en su germinación. Desde el punto de vista agronómico los cultivos se encuentran en buenas condiciones y van desarrollándose normalmente de acuerdo a su ciclo vegetativo. Se debe realizar un inventario del material de caucho dispuesto en los almácigos para determinar con cuanto material se cuenta para la siembra.

2. COMPONENTE AMBIENTAL

2.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza, metas señalas en el plan de manejo ambiental.

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

- Manejo alternativo de plagas y enfermedades, control de arvenses y conservación de la biodiversidad.
- Manejo de suelos: abonos orgánicos, biofertilizantes.

2.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE. Fuente POA.

1.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:

Las actividades ya fueron ejecutada según el POA así: 2 talleres teórico prácticos de abonos orgánicos, 2 talleres sobre MIPE, 2 talleres sobre manejo de arvenses y coberturas nobles, 2 talleres sobre uso eficaz de plaguicidas.

La información que recibieron los beneficiarios sobre estas actividades, ha permitido que se apliquen correctamente en campo. Los asistentes técnicos que acompañaron la alianza hasta el mes de diciembre de 2008, hacían énfasis permanentemente en ello y realizaban seguimiento a todas las labores de este componente.

1.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales del componente ambiental fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

La permanente asistencia en el tema de manejo de plagas y enfermedades entre otros, por parte de los técnico de cacao y caucho que acompañaron la alianza hasta el mes de diciembre, la participación de la Compañía Nacional de Chocolates en las capacitaciones para el manejo de plagas y enfermedades en el cultivo de cacao, así como el refuerzo por parte de los alumnos graduados de las EPAS, ha permitido a los beneficiarios de la alianza una completa ilustración en el MIPE para los cultivos. Durante el seguimiento se observó

que los agricultores utilizan de manera acertada los insumos para el control de Phytophthora en los almácigos de caucho, haciendo uso de los productos adecuados de baja categoría toxicológica (III y IV) y aplicados en las dosis recomendadas. El cacao no ha requerido en el momento de la utilización de ningún producto para control fitosanitario.

Se está trabajando por parte de los agricultores el manejo de arvenses, tanto en el cultivo de cacao como de caucho, con muy buenos resultados y una respuesta positiva en la selección de malezas menos agresivas para los cultivos. Se está utilizando para el efecto, el control de malezas mediante la utilización de guadañadora.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

3.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza.

Convenios y Gestión de Comercialización:

Continúan vigentes los convenios de comercialización con la Compañía Nacional de Chocolates y PROANTEX. Sin embargo la participación de PROANTEX en la alianza no es activa.

Metas de venta en valor y volumen:

- Comercializar con la Nacional de Chocolates, el 90% de la producción anual calculada en 198 toneladas de cacao, siempre y cuando cumpla con la Norma 1252 o la vigente, a un precio de \$3.500 kilo.
- Comercializar con PROANTEX, el 90% de la producción de caucho, en lámina o látex, calculada en 281 toneladas anuales de caucho, siempre y cuando cumpla con la calidad requerida, a un precio de \$3.500 kilo.

3.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE. Fuente POA.

3.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:

La participación de La Compañía Nacional de Chocolates en la alianza, continúa demostrando el interés no solo desde la parte comercial, sino también desde el acompañamiento a la alianza en el tema de capacitación. El aliado comercial de caucho PROANTEX, ha permanecido al margen del desarrollo de la alianza a pesar de que siempre se le informa sobre los avances del proyecto mediante las Actas de Comité Directivo.

3.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales del componente agronegocio fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

Aunque no hace parte de metas del proyecto, es importante anotar que COOAGROPAN está comercializando plátano quincenalmente en las ciudades de Montería y Sincelejo, en una cantidad promedio de 120.000 plátanos/mes, que genera unos ingresos promedios mensuales para la cooperativa de \$800.000.

4. COMPONENTE SOCIO-EMPRESARIAL Y DE GERENCIA

4.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza.

Metas del Plan Social:

- Lograr el empoderamiento de los productores.
- Fomentar y formar la visión empresarial y de negocio de los beneficiarios.
- Fortalecer la organización de productores para asegurar la representatividad y defensa de sus intereses en la alianza.

Metas del acompañamiento de OGA:

Mantener los 88 beneficiarios activos (realmente vinculados a las actividades asociadas con el proyecto productivo).
14 talleres sobre empresarización (88 productores expuestos a las actividades de empresarización).
18 talleres del plan social diferentes a empresarización.
Mantener buen grado de cohesión de la organización de productores.
Mantener buena relación entre la Organización de Productores – OGA.
Mantener buena relación entre OGA – Aliado Comercial.
Tener plan concreto de entrega de la gerencia a la Organización.
Tener organización de productores con una estructura organizativa y empresarial definida y operando.

4.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE. Fuente POA.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:

Las actividades ya fueron ejecutadas anteriormente, sin embargo se pueden observar deficiencias en este componente por las siguientes razones: Se están presentando discrepancias internas debido a posesión de tierras de beneficiarios con áreas de mayor tamaño, con los demás poseedores de menor área; no hay sentido de pertenencia a la cooperativa por parte de muchos de los beneficiarios, algunos beneficiarios comercializan el plátano por vías diferentes a la cooperativa, a eso se suma que la OGA no ha comenzado las actividades de empresarización ni transferencia gerencial.

Plan Social:

Empoderamiento de los productores, fomento, desarrollo de habilidades empresariales en los productores para la negociación colectiva, visión empresarial y de negocio, fortalecimiento de la organización de productores,

Actividades adicionales de empresarización:

No hay actividades de empresarización.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

No existe transferencia de competencias.

Desempeño de la OGA en la ejecución (efectividad y eficiencia):

La OGA ha demostrado deficiencias en el manejo del tema social. Realizó las actividades previstas en el plan social, sin profundizar ni hacer énfasis en las necesidades que se observan en este momento, como es la empresarización, empoderamiento, la cohesión entre los beneficiarios al igual que la transferencia de información a la asociación.

La participación de Acción Social y de ADAM – FUPAD, ha generado en muchos de los asociados gran expectativa, lo que ha mejorado el accionar alrededor de la Cooperativa. La

labor de empresarización y transferencia no se ha realizado, a pesar de que la OGA termina su gestión de acompañamiento en el mes de Junio, según póliza renovada en el mes de febrero. Se ha notado desde el anterior periodo y se acentuó más en este, la ausencia del coordinador de la OGA en la zona de la alianza, hecho que los beneficiarios han sentido, máxime cuando en este momento no se cuenta con asistencia técnica, tanto en caucho como en cacao.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

La gerencia de COOAGROPAN, requiere de capacitación y acompañamiento en el tema administrativo. Cuenta con asociados que muestran interés y podrían, con herramientas administrativas, realizar muy buena gerencia. El señor Gustavo Díaz, actual gerente, fue reemplazado durante el tiempo de sus vacaciones por la señora Leyla Urrutia, quien demostró en muy corto tiempo una gran actividad y durante ese tiempo de interinidad, ha creado con los pocos recursos generados de la comercialización de plátano, un almacén de insumos, donde ofrece a todos los agricultores, herramienta, equipos de protección, insumos, combustible, etc.; de manera sorprendente el almacén ha crecido y su administración, de acuerdo a lo que se evidenció, está bien encaminada a pesar de no tener formación para esa actividad. La gerencia, con orientación de la OGR, realizó la renovación de la póliza de cumplimiento de alianza por cuatro meses. Por sugerencia de la OGR, en este momento la gerencia está buscando acercamiento con las alcaldías de Arboletes y San Juan de Urabá con la finalidad de recuperar los recursos comprometidos para la alianza por parte de esas administraciones.

4.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales del componente socioempresarial y de gerencia fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

Las metas propuestas no se han cumplido a cabalidad, por observaciones realizadas por la gerencia y evidencias encontradas en campo falta mayor cohesión de los beneficiarios. Es necesario reforzar el plan social, con los recursos por ejecutar existentes del I.M., donde se cuentan con \$2.885.216.

La visión empresarial y de negocio de los asociados, se encuentra arraigado en algunos beneficiarios que son los jalonadores del proceso, sin embargo se evidencia en la gran mayoría de los beneficiarios (95% aproximadamente), entusiasmo por los cultivos debido a su buen estado.

La organización aún está débil porque no se observa sentido de pertenencia por ella de parte muchos beneficiarios, sin embargo han sido testigos de los beneficios que la alianza ha traído a su comunidad, debido a la participación de entidades como SENA, ADAM – FUPAD, Acción Social, FUNDACOLOMBIA, lo que es un punto a favor que se debe capitalizar, para lograr que los beneficiarios al ver ese apoyo, participen de manera más decidida en la asociación.

5. COMPONENTE FINANCIERO

5.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza.

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

FUENTE	METAS	DESTINACIÓN
Incentivo Modular	\$458.734.000	Mano de obra cacao y caucho, transporte y fletes, asistencia técnica, PMA, PS, OGA.
Dpto de Antioquia	\$300.000.000	Insumos para caucho y cacao.
Adam-Fupad	\$509.788.000	Mano de obra caucho y cacao, insumos caucho y cacao, asistencia técnica.
Mpio de Arboletes	\$ 50.000.000	Insumos para caucho, análisis de suelos, transporte y fletes, asistencia técnica.
Mpio de San Juan	\$ 50.000.000	Insumos para caucho, análisis de suelos, transporte y fletes, asistencia técnica.
Corpouraba	\$ 50.000.000	Insumos para caucho y cacao.
Nal. de Chocolates	\$ 64.440.000	Insumos cacao, asesorías, capacitaciones y visitas.
Cooagropan	\$954.806.000	Mano de obra caucho y cacao, transporte y fletes, arriendo tierra, infraestructura beneficio.

Metas del Fondo Rotatorio (especificar destinación una vez reglamentado):

El fondo Rotatorio tendrá una capitalización inicial de \$458.734.000, provenientes de la devolución del incentivo modular, los cuales serán prestados a los beneficiarios con un plazo máximo de 1 año, pagaderos con tres meses de gracia y 9 cuotas mensuales pagaderos mes vencido, con intereses del DTF + 2% e.a., y garantía personal con codeudor, preferiblemente familiar.

El fondo se utilizará para gastos de capital de trabajo e insumos de sostenimiento (mano de obra, fertilizantes, adecuación de terrenos, equipos y maquinarias menores, otros costos y gastos de producción y explotación de las plantaciones), gastos de administración y funcionamiento de la asociación.

5.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE. Fuente POA.

5.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las gestiones realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas de cofinanciación señaladas en él y de disponibilidad de recursos en el Fondo Rotatorio:

Debido al alargamiento en la ejecución de la alianza, los recursos del IM previstos para las actividades como es la asistencia técnica y administración OGA ya fueron agotados, presentándose de esta forma un desequilibrio financiero que afectó notablemente el normal desarrollo del proyecto. Los municipios de Arboletes y San Juan de Urabá no han aportado la totalidad de los recursos, los que son necesitados con urgencia para la asistencia técnica y el pago del material de yemas para injertación.

Gestiones para la consecución de recursos:

Los recursos comprometidos por parte de las alcaldías municipales han sido gestionados insistentemente por la OGA. Solo se ha logrado que el municipio de San Juan de Urabá aporte parcialmente \$18.950.000 los cuales se ejecutaron de la siguiente forma: \$7.950.000 de administración OGA, \$5.000.000 en compra de cintelita para la injertación del cacao, \$5.000.000 para análisis de suelos, \$500.000 de viáticos para el gerente de COOAGROPAN, \$400.000 de transporte de varetas de cacao desde CORPOICA (Apartadó) hasta Trinidad, \$100.000 de transporte de bolsas para almáccigos.

Eficiencia en el uso de los recursos:

La tramitación de los recursos del incentivo modular ante FIDUCODEX, no ha sido eficiente ya que algunas veces no se han realizado dentro de los términos requeridos, a tal punto que se ya se presentó una multa por la no tramitación del periodo correspondiente al mes de Febrero. Se está presentando incumplimiento en el pago a los jornales realizados por los beneficiarios en los cultivos de la alianza, los cuales en este momento se están cuantificando por parte de la gerencia de COOAGROPAN e igualmente incumplimiento a CORPOICA, proveedor de clones de semilla para cacao, con recursos de las alcaldías. Los recursos de la alcaldía de San Juan de Urabá, que la OGA dispuso para su pago, fue parte de un acuerdo que se definió en un Comité de Directivo de diciembre 7 de 2007, por una cuantía de \$15.000.000, como reconocimiento de pago debido a que el periodo de la OGA se ha extendido en exceso por problemas que se han presentado en la ejecución del proyecto, debido a la contaminación de material vegetal del caucho, lo que ocasionó su pérdida y posterior reposición, donde la OGA no tuvo culpabilidad alguna.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

No se ha comenzado la devolución del Incentivo Modular. Los pagarés se encuentran firmados en su totalidad.

Financiamiento Adicional:

Acción Social se vinculó a la alianza con el aporte de \$200.000.000 representados en insumos y una guadañadora para cada productor.

5.2.2) Cualificaciones y concepto de la OGR sobre disponibilidad y suficiencia de recursos desde el inicio de su ejecución (desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte) y sobre las metas finales del componente financiamiento fijadas en la preinversión y el convenio de alianza:

Cofinanciación total final:

FUENTE	COMPROMISO	DESEMBOLSADO	OBSERVACIONES
INCENTIVO MODULAR	458.734.000	458.734.000	Se han ejecutado \$455.293.644 (FIDUCOLDEX).

DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA	300.000.000	300.000.000	Se han ejecutado \$297.665.000 Liquidado el contrato
ADAM-FUPAD	509.788.000	493.756.000	Se han ejecutado \$380.163.000
MUNICIPIO DE ARBOLETES	50.000.000	5.000.000	No hay cumplimiento de los aportes, se continúa gestionando el cumplimiento del compromiso.
MUNICIPIO DE SAN JUAN DE URABA	50.000.000	18.950.000	Cumplimiento parcial de aportes.
CORPOURABA	50.000.000	50.000.000	
NACIONAL DE CHOCOLATES	64.440.000	11.776.968	Se han ejecutado \$39.007.000
COOAGROPAN	954.806.000	738.476.000	Los aportes de los productores están representados en mano de obra y el arrendamiento de las tierras.

Del incentivo modular faltan por ejecutar \$3.440.356, representados en Plan Social \$2.885.216, Transporte y fletes \$24.000, Asistencia técnica \$419.000, Administración OGA \$53.966, y PMA \$500.

En enero se ejecutaron recursos del I.M., por \$6.203.600 para mano de obra. En febrero la OGA no gestionó recursos. No hubo ejecución de recursos por parte de los otros actores.

Estado del Fondo Rotatorio:

No se ha comenzado la devolución del I.M. Se tienen firmados los pagarés de los 88 productores.

CUADRO FINAL DE CALIFICACIONES AL DESEMPEÑO EN LA EJECUCIÓN Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS.

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo	5	Los recursos para la asistencia técnica, tanto para caucho como para cacao, ya se ejecutaron y no se tiene claro de donde se van a obtener. En este momento no hay asistencia técnica. Falta por realizar la siembra de 60.000 stump de caucho en campo, la injertación de aproximadamente 15.000 plantas de cacao y completar la siembra del sombrío permanente en cacao.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	8	Las actividades se ejecutaron adecuadamente y la implementación de ellas se realiza de manera acertada en campo, faltando por construir algunas composteras.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	4	Falta empoderamiento y sentido de pertenencia por parte de los beneficiarios. No se han ejecutado labores de empresarización.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	1	No ha existido la implementación del plan de transferencia de competencias.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	6	La asociación depende absolutamente de los recursos de los aportantes de la alianza, no se ha consolidado en la visión comercial. La comercialización de plátano que es la única fuente de entrada propia de la asociación, sigue sin consolidarse, porque muchos beneficiarios venden el producto por fuera de ella.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente	7	El comité directivo se reúne con periodicidad entre uno y dos meses.

en sus obligaciones		Participan la gran mayoría de los actores, con excepción del aliado comercial de caucho (PROANTEX).
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	7	La estructura de la alianza cuanta con la participación de los actores comprometidos, con excepción del aliado comercial PROANTEX. Las alcaldías municipales, aunque han realizado parcialmente los aportes, participan en los Comité Directivos de la alianza a través de las UMATA.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	7	La asociación cuenta con contador externo, que lleva al día la información contable. La contabilidad de la alianza es llevada por la OGA.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	5	No hay una utilización consistente de las herramientas o instrumentos disponibles. La OGA no actualizó el nuevo formato de POA, el cual tuvo que ser realizado por la OGR.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	5	La gerencia de la alianza (OGA), ha tenido deficiencias en la administración de la alianza, debido a que ya ha transcurrido más de dos años en su ejecución y todavía se encuentran puntos críticos por ejecutar y hay incumplimiento en la ejecución de otros.
Calificación a los Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.	7	Existen los dos convenios comerciales vigentes. El aliado comercial de caucho (PROANTEX), no ha mostrado mucho interés en el desarrollo de la alianza.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	7	Los productores han respondido al llamado de capacitación que ha realizado la Compañía Nacional de Chocolates, e igualmente continúan con el interés de comercializar el producto. Los beneficiarios todavía no conocen el aliado comercial de caucho.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	5	La Compañía Nacional de Chocolates siempre ha estado atenta al desarrollo de la alianza.
Promedio Alianza	5.7	

**Al corte de este informe tomando como referencia el POA vigente de la alianza.*

PLANES DE ACCIÓN CONCERTADOS ENTRE OGR Y EJECUTORES DE LA ALIANZA, PARA ATENDER ALERTAS TEMPRANAS.

Para los indicadores o conceptos con bajo desempeño en el cumplimiento de la programación del POA o de bajo avance hacia el cumplimiento de las metas de la alianza, se resumen las actividades previstas no realizadas o realizadas de manera insuficiente y/o las causas relevantes que han inducido a ese resultado. Además, se refieren sus consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza. Finalmente se registran las acciones preventivas, correctivas o de mejora concertadas con la Gerencia de la Alianza relacionadas con cada alerta temprana

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
Plan Técnico-Productivo	<p>No hay asistencia técnica debido a que ya se ejecutaron los recursos para ese rubro, los cuales no fueron suficientes debido al alargamiento en la ejecución del proyecto.</p> <p>El caucho no fue sembrado a tiempo debido al problema fitosanitario de Phytophthora que se presentó en el stump, causando la muerte del material infestado.</p> <p>La injertación en cacao no se ha terminado de realizar debido a que no se pudo conseguir la totalidad del clon perteneciente al arreglo forestal</p>	<p>La alianza está ejecutando las labores sin una orientación técnica, por lo tanto no se garantiza que las actividades estén bien realizadas, además que no se cuenta con recomendaciones para sortear los problemas fitosanitarios.</p> <p>Infección fitosanitaria de individuos en almácigos de caucho, por la disposición espacial tan reducida.</p> <p>Competencia por espacio entre las yemas a clonar con los árboles ya clonados, disparidad en el desarrollo del cultivo.</p>	<p>Gestionar recursos para la asistencia técnica con las alcaldías municipales y acelerar la ejecución de la totalidad de los recursos del IM, para que al cerrarse la alianza queden disponibles los rendimientos para utilizarse en este rubro.</p> <p>Comenzar las siembras del caucho inmediatamente se presenten las primeras lluvias.</p> <p>Comenzar las podas de formación de los árboles de cacao para evitar competencia, y la injertación del material faltante.</p> <p>Establecer el sombrío permanente con frutales y/o maderables apropiados sugeridos por Nacional de Chocolates como plan B, en caso de que la</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	<p>propuesto.</p> <p>El sombrero permanente no se ha terminado de establecer debido a que la semilla de nogal cafetero no ha tenido una buena germinación en semillero.</p>	<p>El sombrero permanente a completar, puede tener problemas en su desarrollo debido a la competencia espacial que se presenta con los árboles de mayor tamaño.</p>	<p>semilla que se encuentra en germinador tenga problemas en su germinación. Acción: Conseguir cita con los alcaldes para informarles sobre la situación de la alianza. Ejecutar la totalidad de los recursos del IM en forma inmediata. Trabajo de campo empleando la técnica de poda de formación y la injertación, utilizando el material de vareta del clon que se tiene en cada uno de los predios. Consecución de manera inmediata del material de sombrero en la misma región. Realizador: OGR, OGA. Cada uno de los beneficiarios apoyados por el técnico de la alianza. Tiempo de ejecución: Cita con los alcalde hasta Abril 17. Ejecución de recursos del IM, hasta Mayo 31. Hasta Junio 15, se deben realizar las siembras de los 60.000 almácigos de caucho y la injertación de los 15.000 árboles de cacao. En la primera semana de mayo se debe tener clara la cantidad de plántulas de nogal para sombrero y de acuerdo a esto comenzar a ejecutar de inmediato el plan B.</p>
<p>Implementación del Plan Social</p>	<p>Problemas internos de tierras han causado división entre los beneficiarios, no se ha empoderado lo suficiente a la organización, por lo tanto los beneficiarios no poseen sentido de pertenencia.</p>	<p>Disgregación de la base social y profundización del conflicto entre los beneficiarios.</p>	<p>Integración de los beneficiarios mediante un trabajo individual y colectivo en la organización. Acción: Utilizar los recursos disponibles del I.M., para contratar un profesional que realice este trabajo. Realizador: Profesional idóneo (a), contratado por la OGA, con apoyo de la OGR. Tiempo de ejecución: 2 de Mayo a 31 de Mayo.</p>
<p>Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</p>	<p>No se ha adelantado lo suficiente en el cumplimiento de otras metas del componente social, de tal manera que permita adelantar el trabajo de transferencia.</p>	<p>El gerente y la junta de administración de PROTRACOY, administran sin tener elementos que faciliten la administración,</p>	<p>Gestionar la capacitación y acompañamiento gerencial, al personal administrativo de la Pre cooperativa. Acción: Buscar con el SENA, Regional Apartadó, una aproximación para lograr el apoyo en este acompañamiento. Realizador: OGR. Tiempo de ejecución: Marzo 1 – Abril 17.</p>
<p>Consolidación socio</p>	<p>Las actividades realizadas no han logrado el objetivo,</p>	<p>La base social aún no dimensiona la importancia de la asociación, por consiguiente se debilita la Pre cooperativa para afrontar las situaciones cambiantes del mercado.</p>	<p>Concretar en la contratación del experto social, las actividades y capacitaciones en temas socio empresariales, articuladas con las actividades que eventualmente el SENA pudiera realizar en su</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
empresarial.			capacitación. Acción: Proponer temas específicos para la capacitación. Realizador: OGA, OGR, Comité Directivo. Tiempo de ejecución: 1 de Marzo a 30 de Abril.
Uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión.	La OGA ha utilizado parcialmente las herramientas, para la ejecución de las actividades de la alianza.	No se cuenta con indicadores claros para una buena administración y no detección de factores de riesgo en la ejecución de la alianza.	Asegurar que se tengan las herramientas disponibles para tomar decisiones. Acción: Hacer énfasis en la utilización del POA por parte de la OGA, gerencia y junta de administración de la cooperativa y Comité Directivo de la Alianza. Realizador: OGR. Tiempo de ejecución: Hasta junio 20 (terminación del tiempo de acompañamiento de la OGA).
Gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza	Los tiempos de ejecución no han sido los adecuados, la administración de los recursos han presentado dificultades en la oportunidad de los pagos, la gestión ante FIDUCOLDEX no ha sido la más acertada por su incumplimiento, presentándose multas por el no trámite de los recursos.	La alianza se retrasa en todas las actividades desde la ejecución hasta la comercialización de los productos, encarecimiento del proyecto, desgaste de la comunidad y los actores de la alianza.	Gestionar de manera urgente tanto los recursos económicos, como las actividades restantes. Acción: Supervisión al detalle de cada una de las labores por ejecutar, tanto técnicas como de gestión. Las multas por no ejecución en FIDUCOLDEX, deben ser asumidas por la OGA y no por la asociación. Realizador: OGR, OGA, Comité Directivo, Junta Directiva, productores. Tiempo de ejecución: Hasta el 25 de Junio. (vencimiento de póliza de cumplimiento)
Cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales	PROANTEX, aunque tiene el compromiso vigente, no ha mostrado el interés por el desarrollo de la alianza.	Se puede presentar desmotivación por parte de los beneficiarios por el cultivo del caucho, al no haber presencia tangible del aliado comercial.	Buscar acercamiento con el aliado comercial y otros posibles aliados. Acción: Contactar al aliado comercial para informarle en forma detallada del proyecto. Realizar una base de datos con otros aliados comerciales potenciales. Realizador: OGR, OGA, Comité Directivo. Tiempo de ejecución: Hasta 30 de Abril.

1) Indicador del POA o concepto que amerita alerta temprana. 2) Que fue lo que ocurrió para que no se alcanzara la meta?. Actividades planeadas no ejecutadas, factores externos, falta de recursos, negligencia, renuencia o o decidía, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y valorados como de impacto moderado a alto. 4) planes de acción concertados entre OGR y Ejecutores (OGA, OP y CDA) para mitigar riesgos o para corregir las situaciones problemáticas descritas. Indicar la fecha de inicio del plan y los responsables directos de su ejecución. Si el plan está debidamente concertado con ejecutores y existe OGA, es de obligatorio cumplimiento por parte de ésta última. Si se trata de un plan propuesto por la OGR y pendiente de concertar, indicar tal situación en el cuadro especificando fecha límite para la concertación.

-Apoyos dados por la OGR en la orientación de la alianza durante el periodo reportado.

Renovación de la póliza de cumplimiento. Apoyo a la Cooperativa en procedimientos gerenciales. Gestión ante el SENA para el acompañamiento de empresarización. Gestión en la búsqueda de otros recursos económicos para la asociación.

-Apoyos dados por el CDA a la alianza durante el periodo reportado.

Participación en las reuniones programadas, donde la gran mayoría participa bimensualmente (Nacional de Chocolates, ADAM – FUPAD, Gobernación de Antioquia, CORPOURABA). Hay una preocupación manifiesta sobre el estado actual de la alianza y se notan sorprendidos con la actitud asumida por la OGA durante los últimos meses. En la reunión de Comité Directivo programada para 17 de Abril se tomarán medidas especiales con respecto a la ejecución de las actividades y los recursos disponibles.

- A partir de los resultados anteriores, a continuación se presenta la conclusión final de la OGR sobre el desempeño general de la OGA o los ejecutores de la alianza en la ejecución del POA.

Durante este periodo no se realizaron actividades técnicas debido a que todas se tienen previstas comenzar en el mes de Abril, época de lluvias, y se espera que para el mes de Junio (vencimiento de póliza), todas las actividades estén terminadas, cumpliéndose así las metas de siembras después de dos años y medio de haberse iniciado el proyecto. Tampoco hubo ejecución en ningún otro componente porque no se tenían programadas.

-A partir de los resultados anteriores, a continuación se presenta la conclusión final de la OGR sobre el avance o estado de la alianza en general, hacia el cumplimiento de sus metas de resultado y objetivos. (articulación de los diferentes componentes dentro del esquema de alianza):

En general la alianza presenta un notable retraso en la ejecución. La OGA en los últimos cuatro meses ha decaído en su actividad gerencial, a tal punto que no tramitó con FIDUCOLDEX los recursos para pagos de actividades o insumos; no ha realizado los pagos de mano de obra ya ejecutada a los beneficiarios; se deben insumos de material vegetal de cacao a CORPOICA, desde el mes de Octubre de 2008; ha mostrado muy poca presencia en la zona de la alianza desde que se carece de la asistencia técnica, no ha realizado la transferencia gerencial a pesar de la cercanía del vencimiento de la póliza. El decaimiento de la presencia de la OGA en la alianza se debe a la carencia de recursos económicos (según el coordinador de la alianza), ya que al haberse retrasado al alianza, los recursos de administración de la OGA se ejecutaron desde diciembre de 2007 y en este momento no cuenta con liquidez suficiente para cumplir completamente su acompañamiento. La OGA tiene renovada la póliza hasta 20 Junio de 2009.

El componente socio empresarial tiene deficiencias porque no se observa un porcentaje importante de los beneficiarios comprometidos con la asociación, no se ha visionado la empresa como negocio. La preparación gerencial es precaria, aunque la asociación cuenta con personas que pueden cumplir muy buen papel gerencial teniendo herramientas para la gestión administrativa.

El problema de tierras de alguna manera se ha comenzado a solucionar, porque se realizó un trabajo de topografía con un experto que geo referenció cada uno de los lotes, entregó los planos con los linderos a la gerencia de la organización de cada uno de los predios con los cuales se va a elevar la consulta a INCODER, para que autorice el desenglobe y sirva a la autoridad judicial para fallar sobre la distribución del área a cada uno los beneficiarios. La solución de este problema será muy benéfica para la alianza, porque a partir de allí se podrá generar cohesión y apoyo efectivo a la asociación.

Por sugerencia del monitor de la OGR, la OGA debe hacer entrega de la alianza a la asociación de productores y a la OGR, después de ejecutar los recursos del incentivo modular, debido al desgaste que tiene la OGA en el cumplimiento en la ejecución de la alianza, además al cerrarse la alianza, quedarían liberados los recursos de los rendimientos del IM administrados por FIDUCOLDEX, los cuales serían entregados a COOAGROPAN, para ser ejecutados en la asistencia técnica que es la necesidad más sentida de la alianza. En este momento no se tiene ningún recurso destinado para ese rubro, debido a que ya fueron ejecutados, presentándose de esta manera un riesgo en la estabilidad del proyecto.