

## Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

<b>Alianza - Nombre en el convenio de alianza</b>	<b>Fecha de Visita*</b>		
"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"	<b>Día</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
	14	08	09

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

<b>Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo</b>	FUNDACIÓN CODESARROLLO											
<b>Nombre monitor responsable</b>	IVAN DARIO CORREA C.											
<b>Número y año del convenio de alianza</b>	<b>Número</b>			012/06			<b>Año</b>			2006		
<b>Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial</b>	<b>Día</b>	21		<b>Mes</b>	12		<b>Año</b>	2005				
<b>Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*</b>	<b>Día</b>	25		<b>Mes</b>	06		<b>Año</b>	2009				
<b>Fecha del CDA que aprobó el POA</b>	<b>Día</b>			<b>Mes</b>			<b>Año</b>					
<b>Vigencia del POA de referencia</b>	<b>Mes</b>			01			<b>Año</b>			2009		
<b>Periodo al que corresponde el informe**</b>	<b>Día</b>	12		<b>Mes</b>	06		<b>Año</b>		09			
<b>Fecha del primer desembolso de incentivo modular</b>	<b>Día</b>	09		<b>Mes</b>	11		<b>Año</b>		2006		<b>Antigüedad de la alianza- Meses</b>	
<b>Organización de Productores a cargo de la alianza</b>	COOAGROPAN											
<b>Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***</b>	No hay OGA											
<b>Otras OGA's que han acompañado la alianza</b>												
<b>Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente</b>	Compañía Nacional de Chocolates – PROANTEX											
<b>Aliados comerciales retirados</b>												

\*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
<b>Comité Directivo de Alianza</b>			Debido a circunstancias de fuerza mayor propiciadas por el invierno, no fue posible la presencia en el Comité Directivo de los representantes de los productores, CORPOURABA, Secretaría de Agricultura de Antioquia y ADAM – FUPAD, por lo tanto no hubo quórum para tomar decisiones con respecto a la alianza. Sin embargo se realizó una reunión informativa donde participaron la Compañía Nacional de Chocolates, COOAGROPAN (Asistente Técnico), ASOCOMUN, ICA, UMATA de Arboletes y OGR.
<b>Visita a predios u otras actividades de campo</b>	La Trinidad agosto 13	Jorge Pérez (Técnico COOAGROPAN), Ricardo Mejía (Nacional de Chocolates), Iván Correa (OGR)	Se visitaron los siguientes predios: <b>Alvaro Barón:</b> tiene la totalidad de las áreas sembradas tanto de cacao como de caucho. Es necesario realizar las podas de formación en cacao y caucho y algunos ajustes en el sombrío permanente. Los cultivos se encuentran en buen estado <b>Hermínia Montiel:</b> El cultivo del caucho está sembrado en su totalidad, pero aún no ha realizado la poda de formación. Se presenta un problema de muerte descendente en algunos árboles dispersos que se debe atender cuanto antes. El cultivo de cacao requiere de la poda de formación y ajuste en el sombrío permanente. Ambos cultivos se encuentran en buen estado. <b>Julio Cesar Berrío:</b> Presenta los dos cultivos en buenas condiciones y con las áreas completas, e igualmente requiere de podas de formación en ambos cultivos.
<b>Otras reuniones</b>	Arboletes agosto 14	Juan Carlos Gonzalez (UMATA Arboletes), Ricardo Mejía (Nacional de Chocolates), Jorge Pérez (Asistente	El ingeniero Agrónomo Jorge Pérez se presentó como nuevo asistente técnico de la cooperativa. El ingeniero Pérez informó sobre los trabajos que han realizado los beneficiarios del proyecto para terminar las actividades faltantes de acuerdo al POA.

		<p>Técnico – COOAGROPAN), Julio Cesar Silva (ICA), Beatriz Garcés (ASOCOMUN), Iván Correa (OGR).</p>	<p>Ricardo Mejía de la Compañía Nacional de Chocolates, informa que la empresa consiguió recursos con la fundación Mitsubishi, que garantiza la asistencia técnica de tiempo completo del proyecto por un año y solicita a la gerencia de COOAGROPAN comenzar a gestionar los trámites para ello. También se programó por parte de la Compañía Nacional de Chocolates talleres de podas de cacao para los días 26 y 27 de agosto en el corregimiento la Trinidad, con los beneficiarios del proyecto, para lo cual se desplazará un técnico. El Ingeniero Julio Cesar Silva de ICA, realizó las averiguaciones pertinentes sobre los trámites a realizar para obtener el registro como productores de material orgánico y por consiguiente el registro de venta de ese material obtenido de la compostera de propiedad de COOAGROPAN y hace entrega del documento respectivo al Ingeniero Pérez. Se propone que se insista por parte del Comité Directivo a las alcaldías de Arboletes y San Juan de Urabá para que realicen el aporte económico comprometido a la alianza, para poder realizar el pago de las varetas de cacao que se deben tanto a CORPOICA como a una persona natural. ASOCOMUN ha estado insistiendo infructuosamente el aporte de estos recursos.</p>
--	--	--	--

## 1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

<p><b>Metas del establecimiento productivo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer 176 has de caucho y 132 has de cacao con guandul y nogal como sombrío temporal y permanente.</li> <li>• Establecer 2 has de caucho y 1,5 has de cacao por productor.</li> <li>• Implementar el paquete tecnológico propuesto en la alianza del Cordón Cauchero-Cacaotero de Antioquia y Córdoba.</li> </ul>
<p><b>Metas productivas (Producción y productividad):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>
<p><b>Otras metas del Componente:</b></p>

### 1.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE.

<p><b>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:</b>  Todas las actividades descritas en el POA ya deberían estar ejecutadas, lo cual no se logró debido a diferentes circunstancias adversas como, carencia de asistencia técnica en alguna etapa del proyecto, veranos intensos, problemas fitosanitarios con el stump de caucho, deficiencia en el manejo de material vegetal de caucho por parte de los beneficiarios lo que fue causa de pérdidas que hasta el momento se van a reponer con un nuevo material.</p> <p><b>De establecimiento o sostenimiento:</b>  <u>Cultivo de cacao:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las labores de injertación que estaban faltando en 41.000 plantas, se están realizando en este momento y se tiene prevista su terminación total en la primera semana de septiembre, así se cumple el 100% de las metas en siembra e injertación. Para ello se cuenta con la participación de 16 injertadores que fueron capacitados por FUNDACOLOMBIA</li> </ul>
---

(se destinaron 5 beneficiarios por cada pasante), los cuales ya han trabajado en este proyecto en la misma función con mucho éxito. También las mismas personas realizarán las labores de reinjertación que sean necesarias, tarea ésta que se terminará en la segunda semana de septiembre. Existe material suficiente para la injertación, proveniente de los mismos huertos de los beneficiarios. Hasta el 30 de julio se tiene injertadas 96 hectáreas del cacao, del total del área sembrada. También son necesarias realizar la labor de podas de formación en la mayoría de los cultivos, labor ésta que está programada realizar después del taller de podas que realizará la Nacional de Chocolates el 26 y 27 de agosto. El nuevo asistente técnico, conjuntamente con los 16 pasantes del SENA, van a realizar el inventario durante el mes de septiembre tanto del cacao sembrado e injertado en todos los predios de la alianza, como del caucho sembrado y podado, cuyas actividades deben estar en su totalidad realizadas para ambos cultivos.

- El sombrero permanente que es el tema más preocupante en el cacao sembrado en el proyecto, se está estableciendo por parte de los beneficiarios con el apoyo de los asistentes técnicos de la cooperativa, utilizando especies nativas y frutales. Sin embargo esta actividad sigue presentando retraso en su ejecución debido a que no hay suficiente material para su siembra, faltando 50 hectáreas sumadas en sectores a las cuales les hace falta el establecimiento, para cumplir la totalidad de su siembra.
- En general los cultivos de cacao presentan buen desarrollo, encontrándose en algunos predios retraso del cultivo debido a la falta del sombrero permanente.

#### Cultivo de caucho:

- El stump de caucho faltante (20.200) para completar el área de siembra programada en las metas, se compró en el vivero de la empresa ASOCUR, ubicado en Uré el cual llegará a llegar a La Trinidad de acuerdo a lo programado, el 19 de agosto. La siembra se propone hacerla directamente en campo, sin pasar por siembra en bolsa, para aprovechar la temporada de invierno que va hasta el mes de noviembre. Se espera que la siembra del total del caucho esté concluida la primera semana de septiembre.
- En muchos predios es necesario realizar las podas de formación debido a que las plantas están superando la altura recomendada para realizar esta práctica, lo cual se tiene programado realizar, finalizando la última semana de septiembre.
- Se debe estar atento a un problema de secamiento descendente que produce la muerte de las plantas, el cual se encontró en algunas de ellas en el lote de la señora Herminia Montiel, en el que se debe realizar el tratamiento adecuado, ya conocido por el asistente técnico, para evitar la dispersión de esta enfermedad que al parecer es un hongo, en los lotes colindantes de otros beneficiarios.

#### **Productivas (Producción y Productividad):**

Los cultivos aún no han comenzado su etapa productiva. Se espera que el cacao que está injertado comience su producción para finales de 2010 y las 56 hectáreas de caucho primeras que se sembraron, en el año 2013.

#### **Asistencia Técnica:**

Ante la necesidad de asistencia técnica, COOAGROPAN contrató contando con los recursos de los rendimientos financieros del IM, que aún no han sido desembolsados por parte de la fiducia, la asistencia técnica del Ingeniero Agrónomo Jorge Pérez, quien atenderá a los productores de la alianza en los cultivos de cacao y caucho. Es un profesional de experiencia en los cultivos y conoce el proceso de alianzas desde el comienzo del proyecto. Además se cuenta con el apoyo, mediante pasantías del SENA, de 16 jóvenes, muchos de ellos hijos de productores que también fueron entrenados por FUNDACOLOMBIA en los cultivos de cacao y caucho. También La Compañía Nacional de Chocolates ofrece el apoyo de asistencia técnica con recursos de la fundación Mitsubishi que garantiza la asistencia por un año, gestión ésta que debe comenzar a realizar la gerencia de la cooperativa. El ofrecimiento realizado por ADAM – FUPAD de recursos para dos asistentes técnicos no se llevó a cabo como se había planteado anteriormente.

#### **Otras:**

##### **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.**

En general el cumplimiento de las metas no ha logrado su objetivo, sin embargo con los compromisos adquiridos y los adelantos que se han realizado, las metas de injertación y reinjertación de cacao están aseguradas por que se cuenta con el compromiso de los beneficiarios, el personal técnico operativo y el material vegetal adecuado para realizar el trabajo, además las condiciones climáticas son las adecuadas para garantizar el prendimiento de los injertos. El sombrero permanente se ha convertido en un problema su ejecución porque esta labor se está realizando muy lentamente por parte de los beneficiarios. Se ha insistido permanentemente por parte de ADAM – FUPAD, Nacional de Chocolates y la OGR la urgencia que se tiene sobre este tema, pero no se ha logrado el objetivo. Se pretende que con el nuevo asistente técnico y con el apoyo de la gerencia se logre solucionar definitivamente este problema con las nuevas estrategias planteadas que consiste en la compra parte del material en viveros de la zona. Con respecto al caucho, ya se compraron los stumps que se habían perdido en vivero debido al mal manejo por parte de los beneficiarios, los cuales serán entregados por parte del proveedor el 19 de agosto. La siembra se realizará directamente en campo para aprovechar las aguas del invierno. Esta labor está programada para la primera semana de septiembre y los terrenos están adecuadamente preparados para ello. Realizadas están labores el cumplimiento de metas tanto de caucho como de cacao estarían cumplidas en el 100%

Debido a la disposición que se tiene por parte de los técnicos y la gerencia, las labores técnicas que faltan por ejecutar no son un óbice para realizar el cierre de la alianza. Además el acompañamiento por parte de los aliados, especialmente Nacional de Chocolates y ADAM – FUPAD, refuerzan este cumplimiento.

## 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 de este componente según el POA fueron realizadas a cabalidad

#### 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.

Todas las actividades de este componente fueron ejecutadas apropiadamente y se implementan de igual forma, con ajustes que se van llevando a cabo de acuerdo a observaciones que los asistentes técnicos realizan en campo, tales como la recolección de las bolsas de los almácigos y la aplicación de productos para el control de enfermedades en caucho.

## 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.

#### 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:

Los dos aliados comerciales Compañía Nacional de Chocolates y PROANTEX, mantienen su intención comercial en la alianza, por consiguiente los convenios comerciales están vigentes.

**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.**

Las primeras cosechas de los cultivos están estimadas para finales del 2010 (cacao) y 2013 (caucho). La comercialización del plátano de los productores de la alianza continuó en ascenso durante el periodo, a través de la cooperativa. El contrato de comercialización que la cooperativa realizó con acción social para la distribución de insumos en el programa de familia guardabosques, dejó a la cooperativa una utilidad de \$20.000.000. Además las ventas que la cooperativa realizó durante los meses de junio y julio en el almacén agropecuario, ascendieron a un promedio de \$13.000.000 cada mes. En el mes de julio la cooperativa realizó otro contrato con acción social para nuevamente distribuir insumos a los beneficiarios del programa familia guardabosques. Todos los recursos obtenidos de esas utilidades son utilizados en beneficio de los beneficiarios de la alianza y en inversión para ampliar los servicios prestados por la cooperativa.

El avance de este componente da más tranquilidad para el cierre de la alianza, debido a que los aliados continúan con el interés intacto de los productos de la alianza, además la cooperativa ha implementado nuevos negocios que refuerzan el sostenimiento de la asociación mientras las plantaciones comienzan su producción.

#### 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:

La cooperativa continúa avanzando de manera positiva en este componente, debido a la dinámica que se ha generado por parte de la gerencia, lo cual se ha visto reflejado en la cohesión de los beneficiarios, participación de éstos en las ventas del plátano a través de la cooperativa y la recurrencia a participar de los servicios que la cooperativa les ofrece.

Con respecto a la deuda que se tiene con Caja Agraria y BANCOAGRARIO, procedente de la compra de las tierras y que son cobradas por la empresa COVINOC, la gerencia de la cooperativa está negociando la deuda de tal forma que pueda ser realmente pagadera, se sabe que esta deuda va a rebajar notablemente, sin embargo no hay nada concreto sobre la cifra que se definirá en esta negociación, solo se sabe que existe voluntad de las partes para llegar a un acuerdo. Es importante destacar que los beneficiarios cuentan con los recursos de Acción Social por \$1.200.000 cada uno, que se pueden invertir en pago de la deuda por parte de los beneficiarios que quieran hacerlo, lo que está aprobado por Acción Social. Los otros recursos aún no se conocen de donde podría ser la procedencia.

Las 8 personas beneficiarias de la alianza que tienen dificultades con los otros beneficiarios debido a la tenencia de la tierra por discrepancia en las áreas, han realizado las actividades de siembra tanto de cacao como de caucho. Sin embargo no recibieron por voluntad propia lo equivalente al último pago por mano de obra del Incentivo Modular que asciende a un total de \$498.000, los cuales serán devueltos a FIDUCOLDEX, para así proceder al cierre del contrato fiduciario. Hasta el momento estas 8 personas no han sido retiradas oficialmente de la asociación, sin embargo la situación es delicada porque las relaciones entre ellas y los demás beneficiarios no son las mejores.

La cooperativa cuenta con un programa contable que se está instalando en sus dos equipos, con los cuales se atienden los negocios de la asociación, que incluye un programa de facturación, para lo que se están capacitando las personas responsables de atender estos negocios, que incluye las compras de productos agrícolas (plátano y a futuro maíz), ventas del almacén agrícola y la tienda de abarrotes que se está montando actualmente.

#### **Plan Social:**

**Empoderamiento de los productores:** Los productores han entendido la importancia de la asociación porque la nueva gerencia ha implementado servicios importantes para ellos, lo que ha nucleado a los beneficiarios de la alianza alrededor de la cooperativa y la defienden como un logro propio. Los servicios que se están ofreciendo a los beneficiarios de alianzas y demás asociados son: pequeños préstamos sin intereses deducibles de la venta de plátano; venta de productos agrícolas a precios inferiores de cualquier distribuidor; pago de servicios generales como servicios públicos, celulares, servicio de giros, etc., evitando así costos en el desplazamiento de los beneficiarios de la alianza al casco urbano de Arboletes o San Juan de Urabá; servicio de internet a través de varios equipos que se encuentran disponibles a toda la comunidad, especialmente a los beneficiarios de la alianza y su familia, en una sala especialmente adecuada para ello; apoyo a los hijos de los beneficiarios en las pasantías exigidas por el SENA como requisito para su graduación como técnicos agrícolas. Los beneficiarios de la alianza al ver el progreso de la cooperativa a través de estos servicios, están empeñados en avanzar en el proceso asociativo y atender adecuadamente los cultivos del proyecto.

**Visión empresarial y de negocio:** La gerente de la cooperativa (quien también es beneficiaria del proyecto), ha tenido la visión de orientar la asociación a negocios y proyectos que benefician la cooperativa, como gestionar recursos para lograr la asignación del distrito de riego para la zona de la alianza a través del programa de Agro Ingreso Seguro del Ministerio de Agricultura, que beneficiará a los productores de la alianza, compra de plátano a los productores, almacén agropecuario, tienda de abarrotes, sala de internet, lo que ha venido contagiando de optimismo a los productores que han observado con acciones concretas, la importancia de la asociación como negocio al servicio de todos.

**Fortaleza de la asociación:** A partir de las experiencias positivas por los resultados presentados, la asociación está cada vez más fortalecida. Los beneficiarios son conscientes de la importancia de los cultivos de caucho y cacao para avanzar en el proceso de consolidación. Para lograr completamente la consolidación de la asociación, es necesario realizar el pago de la deuda que se tiene con Caja Agraria proveniente de la compra de tierras y solucionar el problema por la diferencia de áreas de las parcelas con los 8 productores implicados. Es importante reforzar permanentemente el concepto de asociatividad a través de capacitaciones de tal forma que todos los beneficiarios estén siempre motivados en la organización.

#### **Actividades adicionales de empresarización:**

La OGR propuso a la cooperativa la realización de un curso de capacitación en empresarización a ser dictado por el SENA, el cual fue aceptado por la asociación, por lo tanto se procedió a gestionarlo en la sede del SENA de Apartadó.

#### **Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:**

La asociación opera adecuadamente en sus cuadros directivos y tienen clara cada una de sus funciones. Durante este periodo se realizaron cuatro reuniones sobre reforma estatutaria dirigida por el área social de CORPOURABA.

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

La OGA ASOCOMUN no está operando las actividades de la alianza desde el 25 de junio, aún sin terminar la totalidad de las actividades técnicas debido a dificultades financieras. ASOCOMUN entregó a la cooperativa la documentación correspondiente a la alianza, sin embargo COOAGROPAN no ha dado el recibido de conformidad, porque aún falta por aclarar algunos valores en las planillas de pago de mano de obra con recursos del IM. En este tema la cooperativa ha trabajado conjuntamente con el coordinador de ASOCOMUN, Camilo Iguarán, pero aún no han encontrado las diferencias. Se espera que en la próxima sesión de trabajo programada para la última semana de agosto, se resuelvan las inquietudes que la cooperativa tiene con la documentación entregada por ASOCOMUN.

**Gerencia a cargo de la Organización de Productores:**

La gerencia ha dinamizado la organización de productores y por consiguiente el proyecto de alianzas, a tal punto que los riesgos que anteriormente eran causa de preocupación, se han desvanecido en gran parte, quedando por solucionar temas técnicos como la instalación del sombrero de cacao en sectores de algunos lotes, el acuerdo para el pago de la deuda de Banco Agrario que se está negociando con COVINOC y la solución al problema de tierras por parte de los 8 beneficiarios que tienen diferencias con las demás personas. La cooperativa se ha estado fortaleciendo económicamente con los negocios que están ejecutando, lo cual ha permitido generar los servicios a los beneficiarios y generar empleos justificados de hijos de beneficiarios a los cuales ha capacitado para esas actividades. La gerencia delega y se dedica de manera acertada a gestionar recursos y generar ideas para desarrollar. Cuenta con el total respaldo de la junta de administración y de los beneficiarios, porque ha implementado canales de comunicación directa con todos ellos, a los cuales atiende de forma diligente. Se ha preocupado por el apoyo técnico de la alianza, para lo cual contrató un Ingeniero Agrónomo de experiencia, un auxiliar de apoyo egresado de la EPA del programa de FUNDACOLOMBIA y para actividades puntuales a los demás egresados de este programa, hijos de beneficiarios. Se ha involucrado con temas ambientales con la comunidad urbana de La Trinidad (sede de la alianza), con programas de recolección de residuos sólidos para solucionar el problema de las basuras en esa población y está gestionando con CORPOURABA un proyecto para reciclaje de residuos y disposición del material orgánico, aprovechando la planta de compostaje que posee la cooperativa, la cual se está utilizando por parte de los jóvenes egresados de la EPA, para beneficio de los mismos productores de la zona de la alianza.

**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.**

Este proyecto de alianza se caracteriza por el cambio que ha mostrado desde el primer trimestre de este año, el cual ha venido en ascenso positivo en el componente socioempresarial a pesar de que aún faltan problemas no fáciles de solucionar, que involucra la distribución de tierras y el pago de la deuda por la compra de las tierras donde se desarrolla el proyecto. Sin embargo la actitud de los beneficiarios hacia la cooperativa ha cambiado radicalmente de manera positiva, lo que se demuestra en las visitas permanentes a la sede en busca de los servicios que se les está ofreciendo y otro "indicador" es el aumento de las ventas de plátano a la cooperativa por la gran mayoría de asociados, lo que antes parecía un imposible ya que preferían venderlo a intermediarios.

Con respecto a la actividad de la gerencia, ha demostrado habilidad en el manejo empresarial ya que gestiona acertadamente y delega lo que debe delegar, visiona la cooperativa como una empresa asociativa productiva y ve con convencimiento de éxito el futuro de los cultivos de caucho y cacao aportados por la alianza.

Con la actual gerencia en colaboración con los aliados y la participación de los directivos, se tienen dadas todas las condiciones para solucionar las dificultades por la cual atraviesa este componente, lo que permite pensar que a futuro cercano, el cierre de la alianza no será impedimento para su solución.

## 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:

Todos los recursos han sido ejecutados o se están ejecutando normalmente como son los de ADAM – FUPAD y de los productores, con excepción de los recursos de las alcaldías municipales de San Juan de Urabá y Arboletes que han respondido negativamente a las solicitudes realizadas. Están pendientes los pagos de dos facturas que se deben a CORPOICA y a una persona natural por aproximadamente \$7.000.000, correspondiente a varetas de cacao que fueron comprados por la OGA, contando con los recursos de las alcaldías.

#### Gestiones para la consecución de recursos:

La gerencia de la cooperativa gestionó y logró los recursos de Agro Ingreso Seguro, para los sistemas de riego dirigido cada uno de los asociados de la cooperativa, entre los cuales se cuentan los beneficiarios de la alianza.

#### Eficiencia en el uso de los recursos:

En el Comité Directivo del mes de julio, hubo un reclamo por parte de algunas personas que realizaron la injertación de cacao en los cultivos de la alianza sobre el no pago de algunos recursos destinados a esta actividad. El representante legal de ASOCOMUN, realizó las averiguaciones pertinentes y estableció que el coordinador de la alianza (Camilo Iguarán) de común acuerdo con esas personas, llegó a un acuerdo de pago de esos recursos que fueron pactados en calidad de préstamo.

#### Consolidación del Fondo Rotatorio:

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

#### Financiamiento Adicional:

No hubo financiamiento adicional.

**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 ejecutaron \$458.680.034 (FIDUCOLDEX).
DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA	300.000.000	300.000.000	Se ejecutaron \$297.665.000 Liquidado el contrato
ADAM-FUPAD	509.788.000	509.788.000	Se han ejecutado \$439.472.000
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	39.922.460	
COOAGROPAN	954.806.000	738.476.000	Los aportes de los productores están representados en mano de obra y el arrendamiento de las tierras.

Los recursos del IM fueron ejecutados en su totalidad. Los recursos de las alcaldías no se han ejecutado y al parecer no se van a disponer de ellos debido a las dificultades financieras por las cuales atraviesan esas administraciones.

Acción Social participó en la asociación donde también se vieron beneficiados los productores de la alianza con \$200.000.000, entregados en insumos y equipos (guadañadoras) a cada uno de los beneficiarios de la alianza.

La única dificultad que se presenta es el pago de las facturas que se deben a CORPOICA y una persona natural provenientes de la compra de varetas para la injertación de cacao que está alrededor de \$7.000.000, y que corresponde al pago que deben realizar las alcaldías con los recursos comprometidos en la alianza.

**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
<b>Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo</b>	6	Falta la culminación de las siembras de 20.200 stump de caucho en campo y la injertación de 41.000 plantas de cacao, aunque la ejecución total de estas actividades está programada terminarse la primera semana de septiembre. No se ha realizado la siembra del sombrío permanente en cacao en áreas de algunos predios equivalente aproximadamente a 50 hectáreas.
<b>Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental</b>	7	Las actividades se ejecutaron adecuadamente y la implementación de ellas se realiza de manera acertada en campo.

Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6	No se ha solucionado el tema de distribución de tierras entre los 8 beneficiarios de la alianza con los demás beneficiarios.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	6	A pesar de que no hubo el cumplimiento del plan de transferencias por parte de la OGA, la gerencia se está desempeñando de forma adecuada su labor, sin embargo requiere complementar su formación gerencial a través de alguna capacitación para consolidar esta formación.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	7	La cooperativa ha avanzado en la consolidación de la organización sólida y operando adecuadamente.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	8	El Comité Directivo opera adecuadamente, de tal manera que todos los participantes del proyecto con excepción de la alcaldía de San Juan de Urabá están atentos al desarrollo de ella.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	7	La estructura de la alianza cuenta con la participación de las entidades comprometidas en el convenio, con excepción del aliado comercial PROANTEX. La alcaldía de Arboletes participa en los Comité Directivos de la alianza a través de la UMATA.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	7	La Cooperativa cuenta con contador externo, que lleva al día la información contable.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	7	La asociación a través de la gerencia lleva y aplica de manera atenta las herramientas lo que permite llevar datos actualizados para la toma de decisiones.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	7	La gerencia de la cooperativa lleva el control del desarrollo de la alianza de forma adecuada.
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, al igual que las condiciones de negociación iniciales planteadas en él.
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.	7	La Compañía Nacional de Chocolates apoya de forma permanente a la alianza, participando de capacitaciones para los beneficiarios. La actividad comercial aún no comienza en ninguno de los cultivos.
Calificación a la ejecución del Incentivo Modular.	7	A pesar de las dificultades anteriores, el IM logró su ejecución total.
Calificación al aporte de aliados.	7	Los únicos aliados que no realizaron la totalidad de los aportes son las administraciones municipales de Arboletes y San Juan de Urabá.
Calificación al retorno del Incentivo Modular y la operatividad del Fondo Rotatorio.	-	
Promedio Alianza	6,7	

\*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)
	En dos oportunidades se ha comprado semilla de	Retraso en el desarrollo normal de los cultivos	Continuar de manera acelerada con la

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
<b>Plan Técnico-Productivo</b>	nogal para el establecimiento del sombrío permanente, sin embargo no ha germinado en las cantidades requeridas, generándose así un déficit de sombrío en los lotes de cacao.  Con respecto a la terminación de la siembra de caucho y la injertación del cacao ya se tienen establecidos los compromisos y la logística para realizar estas actividades a más tardar hasta la primera semana de septiembre, al igual que la poda de formación del caucho y el cacao..	de cacao que no tengan establecido el sombrío permanente.	consecución de las plantas nativas o frutales en la región para el sombrío y ayudarse con la compra de algunas plantas en los viveros. <b>Acción:</b> Presionar a los beneficiarios cuyos predios de cacao carecen de sombrío permanente para que realicen la siembra de él y realizar la compra de algún material (mínimo 20 árboles por beneficiario) por parte de la cooperativa, para ayudar con la labor. <b>Realizador:</b> Productores, Gerencia de COOAGROPAN, asistentes técnicos. <b>Tiempo de ejecución:</b> 15 de septiembre.
<b>Implementación del Plan Social</b>	Existen diferencias en la distribución de las tierras entre los beneficiarios de la alianza, lo cual a causado malestar, lo que ha impedido una cohesión definitiva entre los asociados a la cooperativa ya que existe litigio jurídico entre las partes.	A futuro se pueden presentar enfrentamientos entre los beneficiarios, que pueden terminar en un rompimiento definitivo por parte de estas 8 personas con la alianza y la cooperativa.	Buscar por todos los medios el acercamiento entre las partes, utilizando mediadores que faciliten ese proceso. <b>Acción:</b> Convocar a entidades que tengan la facultad de intervenir en procesos de mediación. <b>Realizador:</b> Gerencia y junta directiva. <b>Tiempo de ejecución:</b> 30 de septiembre.
<b>Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</b>	La OGA no desarrolló un plan para ejecutar la transferencia de competencias gerenciales.	La gerencia de la Cooperativa puede cometer errores en la administración, a pesar de que hasta este momento lo realizado por ella ha sido importante para el buen desarrollo de la alianza.	Buscar con entidades competentes la capacitación para la gerencia y beneficiarios sobre temas empresariales. <b>Acción:</b> Gestionar con el SENA de Apartadó la realización de esta capacitación. <b>Realizador:</b> OGR. <b>Tiempo de ejecución:</b> 30 de septiembre.

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 desidia, 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.**

- Citación a los Comité Directivos.
- Comunicación permanente con los demás aliados.
- Averiguaciones técnicas para el control de la enfermedad en caucho.

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

- Consecución por parte de la Compañía Nacional de Chocolates a través de la fundación Mitsubishi de un asistente técnico para la alianza.
- Apoyo de capacitación en temas sociales por parte de CORPOURABA.

**- 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.**

La OGA dejó de ejecutar el acompañamiento a la alianza, aduciendo carencia de recursos por la prolongación excesiva en el tiempo de su ejecución. Las actividades del POA planteadas en los componentes técnicos y socioempresarial presentan un retraso significativo debido a las dificultades que se han presentado por diversos factores descritos en los anteriores informes de monitoreo, sin embargo se ha implementado una dinámica de trabajo por parte de la gerencia de la cooperativa y la asistencia técnica que se espera el cumplimiento del 100% del cumplimiento del componente técnico que incluye el sombrío permanente el 30 de septiembre.

**-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):**

Con la visión y el interés con que la gerencia está asumiendo la administración de la alianza y la cooperativa, se espera que las recomendaciones realizadas en el plan de acción, sean acatadas en su totalidad, con lo cual se estaría cumpliendo la totalidad de las metas en corto tiempo.

En resumen se puede concluir de cada uno de los componentes lo siguiente:

**Técnico – Productivo:** Falta por injertar 41.000 plantas de cacao y la siembra de 20.200 stump de caucho directamente en campo, lo cual está programado terminar la primera semana de septiembre. Además la siembra de 50 hectáreas de sombrío permanente en sectores de predios de cacao, para lo cual está programado su terminación el 30 de septiembre.

**Ambiental:** Se realizaron todas las actividades correspondientes a este componente y se ha logrado la implementación de el por parte de los beneficiarios.

**Agro negocio:** Los convenios de comercialización se encuentran vigentes. Nacional de Chocolates apoya permanentemente la alianza participando en los Comité Directivos y realizando cursos de capacitación a los beneficiarios.

**Socio – empresarial y de gerencia:** La gerente ha dirigido eficientemente el curso de la organización y tiene una visión clara de la empresa, resaltando la importancia de los cultivos de cacao y caucho. Es consciente de las dificultades que tiene la cooperativa con el problema por la diferencia de tierras entre los 8 beneficiarios y los demás productores y el pago de la deuda a Caja Agraria. Ha traído negocios que generan ingresos a la cooperativa. Ha fortalecido la comercialización de plátano a los productores. La organización ha logrado avance en la cohesión y empoderamiento de los asociados, situación esta que fortalece la organización. Es importante fortalecer la formación de la gerencia con elementos administrativos que aseguren la buena administración.

**Financiero:** Los recursos del IM fueron ejecutados en su totalidad. Los recursos de ADAM – FUPAD continúan su ejecución lo cual garantiza la terminación de las actividades técnicas. Los recursos de las alcaldías no fueron aportados en su totalidad, sin embargo se continuará insistiendo en su aporte al menos para el pago de las facturas que están pendientes por cancelar a CORPOICA.

**El monitor de la OGR que ha seguido de cerca el desarrollo de la alianza, conceptúa que están dadas las condiciones para el cierre de ella. Las dificultades que actualmente presenta no son insalvables, debido al cambio positivo que se ha presentado tanto en las directivas como en la base social, al direccionamiento que le ha dado la gerencia y al acompañamiento de los aliados que están prestos a aportar para el avance de la alianza y de la asociación.**