

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

| | | | |
|---|-------------------------|------------|------------|
| Alianza - Nombre en el convenio de alianza | Fecha de Visita* | | |
| FORTALECIMIENTO DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE MANGO CON LOS PRODUCTORES DE LA ASOCIACION DE FRUTICULTORES DE SANTA BARBARA-ASOFRUSABAR-ANTIOQUIA Y SUMINISTRO A LA INDUSTRIA NACIONAL" | Día | Mes | Año |
| | 12 | 11 | 2009 |

*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 | Maribel Acevedo Arismendy | | | | | | | | | | | | | | |
| Número y año del convenio de alianza | Número | | | C.A. 0111/07 | | | Año | | | 2007 | | | | | |
| Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial | Día | 23 | Mes | | | | 01 | Año | 2006 | | | | | | |
| Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza* | Día | 18 | Mes | | | | 01 | Año | 2010 | | | | | | |
| Fecha del CDA que aprobó el POA | Día | 31 | Mes | | | | 07 | Año | 2008 | | | | | | |
| Vigencia del POA de referencia | Mes | | 06 | Año | | 2008 | | Mes | | 12 | Año | | 2009 | | |
| Periodo al que corresponde el informe** | Día | 18 | Mes | 09 | Año | | 2009 | | Día | 12 | Mes | 11 | Año | | 2009 |
| Fecha del primer desembolso de incentivo modular | Día | 28 | Mes | 05 | Año | | 2007 | | Antigüedad de la alianza- Meses | | | | 30 | | |
| Organización de Productores a cargo de la alianza | ASOFRUSABAR | | | | | | | | | | | | | | |
| Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)*** | Crea-me-Incubadora de Empresas de Base Tecnológica | | | | | | | | | | | | | | |
| Otras OGA's que han acompañado la alianza | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente | Alpina, Casa Luker, El Palacio del Mango | | | | | | | | | | | | | | |
| Aliados comerciales retirados | Productora de Jugos | | | | | | | | | | | | | | |

* 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 |
|------------------------------------|--|--|--|
| Reunión de Comité Directivo | Municipio de Santa Bárbara. 12 de nov de 2009 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Rafael H. Vega. Representante legal 2. Claudia P. Villa. Vicep. J.D y representante de los productores. 3. Clara Maria Velez. Umata municipio. 4. Maribel Acevedo. OGR- Codesarrollo 5. Benjamín Herrera. OGA -Créame | <p>Ante la no consolidación del proceso comercial de la Alianza con la primer cosecha del año, debido a la poca producción obtenida y la no comercialización por medio de la asociación, en esta reunión de Comité se informó de los resultados del diagnóstico productivo realizado, así como de los avances en la logística diseñada y la relación comercial con los aliados comercializadores. En esta reunión se decidió aumentar la prórroga a la póliza del acompañamiento de la OGA por cuatro meses más y así garantizar el tiempo suficiente para la liquidación de la Alianza después de la ejecución de los recursos de comercialización.</p> |
| Visita campo | Vereda Cordoncillo, Municipio de Santa Bárbara. 12 de nov de 2009 | <p>Alonso González B-Productor Jairo Humberto Bedoya- Productor. Rafael H Vega. Representante legal Maribel Acevedo A. OGR</p> | <p>Se visitó el predio de dos productores de la Alianza: Alonso Gonzalez B y Jairo Humberto Bedoya R. En recorrido por las fincas de estos dos productores se pudo observar árboles de mango podados y con producciones de diferentes tamaños, es decir desde fruto recién salido de la flor hasta frutos de tamaños listos para cosechar, además se observó árboles con flores quemadas, otros con palomilla y algunos frutos presentan antracnosis, todo esto debido al invierno de la región. El productor Alonso Gonzalez afirmó que esta cosecha se espera para aproximadamente 15 a 20 días, también afirma que se extenderá hasta los meses de febrero y marzo del próximo año, con una cantidad mayor a la obtenida en la cosecha pasada si el clima continúa veranero, pues afirma que “son las heladas las que queman las flores de los árboles”. . Afirma que mejoró la calidad de su mango con las prácticas recomendadas por la Alianza, por lo que ha obtenido mejores precios en sus producciones.</p> |

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

| |
|---|
| Metas del establecimiento productivo: <ul style="list-style-type: none">• Tecnificar en cinco años 86 hectáreas de mango hilacha ya establecidas (2 has por productor).• Talar 2500 árboles/5 años (entresaque) que corresponde a 500 árboles/año.• Sembrar 860 árboles en el primer año (renovación) y efectuar podas, para mejorar la iluminación y la circulación del aire entre los árboles, disminuir la humedad relativa y por tanto minimizar la presencia de enfermedades.• Tener en promedio 142 árboles en producción por beneficiario, logrando rendimientos de 160 kilos/árbol/año. |
| Metas productivas (Producción y productividad): <ul style="list-style-type: none">• Producir 160 kilos/árbol/año. |
| Otras metas del Componente: <ul style="list-style-type: none">• Renovar la población con árboles injertados con la variedad Santa Bárbara. Se sembrarán 20.000 árboles nuevos en 5 años, que equivalen a 20 hectáreas nuevas, las cuales representan unas 4.000 toneladas más de mango comercializable. |

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

| |
|--|
| <p>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:</p> <p>De establecimiento o sostenimiento: Se ha cumplido un 100% la actividad de mejoramiento (entresaque y renovaciones) de árboles, al cumplir con la tala de 2.544 árboles de los 2.500 planteados como meta con los 43 beneficiarios para cinco años. La siembra de los 860 árboles estipulada como una de las metas de la Alianza, se cambió hacia capacitaciones teórico-prácticas en injertación, capacitaciones reslizadas efectivamente. Actualmente se cuenta con un promedio de 140 árboles por productor, número superior a la meta de la Alianza para el año dos, la cual estipulaba un promedio de 122 árboles por productor. La poda, aclareo y en general el mejoramiento del cultivo se continua realizando con el aporte y apoyo del programa de frutales en la realización de podas y aclareos, aportando asistencia técnica que cubre a 29 productores de la Alianza.</p> <p>Productivas (Producción y Productividad): De acuerdo al estudio de preinversión la Alianza debe de producir este año 566 ton, de las cuales por el invierno de la región, en la primer cosecha del año, solo se logró obtener un aproximado de 180 toneladas. Para la segunda cosecha del año, se realizó un diagnóstico productivo por núcleos de productores identificando diferentes tamaños y por ende cosecha para diferentes meses así: el total calculado fué de 374.595 kilos, de los cuales se calcula un 30% de pérdida por calidad lo cual deja un neto de 262.216 kilos distribuidos en 103.008 kilos (39%) para noviembre, 109.029 kilos para diciembre (42%) y 50.180 kilos para enero (18%).</p> <p>Asistencia Técnica: La asistencia técnica de la Alianza terminó en el mes de diciembre de 2008, la asociación ejecuta otro proyecto de frutales con "FUNDASET" como operador, el cual ha dado asistencia técnica a 29 de los 43 productores de la Alianza de manera directa y a través de la metodología de ECAS (Escuelas de campo), sin embargo se acordó, en comité directivo, apoyar la necesidad manifestada por los productores de la Alianza para el manejo poscosecha, la cual fue realizada por el componente técnico contratado para el diagnóstico productivo donde se capacitó en lo referente a selección de la fruta, clasificación y empaque.</p> <p>Otras: La meta de renovación de la población con árboles injertados, con la variedad Santa Bárbara, se ha venido realizando con el acompañamiento del proyecto de frutales ejecutado por FUNDASET, pero ante la ausencia de asistencia técnica no se tienen datos exactos de ella. Esta actividad se viene realizando con material de la misma región y de árboles seleccionados por CORPOICA.</p> |
|--|

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.

Al término de las actividades técnicas previstas en la Alianza, se puede concluir que el proyecto cumplió los objetivos técnicos planteados como lo es tecnificar un cultivo y desarrollar y mejorar una actividad para 43 productores, los cuales realizaban la actividad como una simple recolección de fruta en la región.

El invierno en la región no ha permitido valorar los resultados de las metas de la Alianza. La primer cosecha del año produjo un 31,8% de lo calculado para la Alianza (180 ton/566 ton), no permitiendo consolidar el proceso de comercialización. Para la segunda cosecha del año se diagnóstica a través de un trabajo técnico y de campo una producción de 262 toneladas netas distribuidas en 103.008 kilos (39%) para noviembre, 109.029 kilos para diciembre (42%) y 50.180 kilos para enero (18%). Esta producción corresponde a un 46% de la producción calculada para el segundo año de la Alianza, la cual sumada a la producción aproximada de la primer cosecha obtenida, la Alianza podría cumplir con 78% de la producción calculada.

La tecnificación de mango se generalizó a entresagues, renovaciones, podas y aclareos faltando actividades de manejo poscosecha necesarias para la Alianza toda vez que se trata de cumplir compromisos comerciales con producciones y calidades estipuladas, para lo cual se realizó unas capacitaciones técnicas a los productores, la cual fueron realizadas por el componente técnico y ambiental contratado para el diagnóstico productivo, donde se capacitó en lo referente a selección de la fruta, clasificación y empaque.

2. COMPONENTE AMBIENTAL

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

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

- Capacitar a los 43 miembros de la alianza en la realización de acciones preventivas y de manejo de plagas y enfermedades.
- Construcción 1 fosa por productor (43 en total) para depositar frutos caídos o rechazados en la cosecha y así prevenir la aparición de la mosca de la fruta.
- Instalación de 10 trampas por productor (430 en total) para atrapar la mosca de la fruta que pueda aparecer.

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:

Se entregaron los insumos contemplados en el plan ambiental, se realizaron prácticas de parcheo y se capacitó para el buen manejo de residuos orgánicos a través de la realización de composteras, práctica que no ha sido necesaria, debido a que la poca producción obtenida se ha comercializado en 100%.

Con respecto a la actividad de construcción de fosas para la recolección de los frutos caídos se cambió y se realizó el cambio por las practicas de parcheo y la recolección de los frutos en bolsa y costales. Las prácticas de parcheo se efectuaron, pero la recolección de frutos se hará cuando haya producción. Con respecto a los residuos orgánicos resultantes de ésta actividad, en las capacitaciones realizadas a los productores por la técnica de la Alianza, se acordó que los mismos productores realizarían composteras y con las bolsas plásticas se acordó realizar su disposición final en sitios permitidos o recolectarlas hasta tanto se tuviera un lugar apropiado para dicha disposición, se espera tener clara esta actividad cuando se llegue la cosecha.

Las capacitaciones comprometidas en manejo preventivo de plagas y enfermedades fueron dictadas en su totalidad.

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.

En resumen el PMA está ejecutado en un 100%, sin embargo el direccionamiento del proyecto es hacia el manejo de plagas y enfermedades, las cuales se desarrollan en su mayor parte en la temporada de cosecha la cual aún no se ha dado, no permitiendo verificar los logros e impactos ambientales de la Alianza en la región.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

- Tener comprometida la comercialización de toda la producción por medio de convenios de comercialización firmados con tres aliados comerciales.
- Disminuir las pérdidas de postcosecha, mejorar la calidad y fortalecer los canales de comercialización.

Metas de venta en valor y volumen:

- Comercializar 836 toneladas de mango en el primer año a un precio de \$320/kilo.
- Comercializar un 70% del total de la fruta de calidad industrial y el 30% de calidad de primera.

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 primer cosecha del año no fue comercializada a través de la asociación bajo el esquema de la Alianza, la producción obtenida de 180 toneladas fueron comercializadas con intermediarios de la región a un precio promedio de \$700 kilo de mango de primera calidad y a \$350 mango de calidad industrial, para un cálculo aproximado del valor comercializado de \$112 millones, mientras la alianza establecía como meta para este año 181 millones obtenidos de comercializar el mango a \$450 y \$320 respectivamente.

A la fecha se cuenta con el compromiso Casa Luker y Alpina para el mango industrial, los cuales ofrecen negociar su precio con la Alianza de manera semanal. El tercer aliado comercial para el mango de mesa, fue visitado por el representante legal de los productores en este mismo mes y afirma continuar comprometido con la Alianza en lo referente a la compra del producto, la cual la hará con toda la cantidad que se le ofrezca a un precio referenciado diariamente por el precio de la central mayorista de Medellín.

Actualmente se cuenta con la logística de comercialización debidamente diseñada y se ha realizado un ejercicio de costeo con el objetivo de conocer las condiciones actuales de producción para tener las bases para una efectiva negociación del precio de venta del mango y su respectiva calidad.

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.

La no comercialización de la fruta obtenida en la primer cosecha de este año a través de la asociación y con los aliados comerciales respectivos, no ha permitido la consolidación del proceso comercial de la Alianza. Actualmente se cuenta con el compromiso de los comercializadores, con los cuales la negociación de los precios se realizará con cada comercializador y por calidad, para lo cual se cuenta con un ejercicio de costos de producción. Adicionalmente se realizó un acercamiento con 9 comercializadores de la Central Mayorista de Medellín para el mango de mesa siendo estos contactos adicionales al negocio que se tiene con el aliado comercial PALACIO DEL MANGO, ALPINA y CASA LUKER. Actualmente se cuenta con la logística para la comercialización debidamente diseñada y organizada.

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:

- Contar con una asociación de fruticultores sólida y con toda su base social comprometida para el buen desarrollo de la Alianza.
- Asesorar a los 43 asociados para que adquieran y apropien para sí, los conocimientos básicos acerca del proyecto y del negocio que definen los términos de la alianza y su participación en ella.
- Formar a los 43 productores en los aspectos básicos relacionados con las veedurías ciudadanas.
- Identificación y formación de líderes.
- Fortalecimiento de la relación con el aliado comercial
- Consolidar un modelo de Alianza productiva y social en Santa Bárbara

Metas del acompañamiento de OGA:

- Promover, fortalecer, asesorar y capacitar a la comunidad, mediante un acompañamiento socioempresarial permanente, que permita el fortalecimiento de la organización y de la alianza.
- Realizar todas las actividades concernientes a la ejecución del POA
- Asumir la Secretaría Técnica del Comité Directivo
- Socializar, legalizar y preparar la Administración del fondo rotatorio
- Ejecutar el proceso de inversión mensual del Incentivo Modular

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

4.2.1) 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:

Plan Social:

El PS estipuló un acompañamiento permanente en el cual se realizaron actividades relacionadas con visitas a los predios, entrevistas, atención individual, reuniones con productores y sus familias, encuentros interveredales para compartir experiencias. Este acompañamiento logró fortalecer tanto el compromiso de los productores con la Alianza y con la misma asociación en sí; igualmente se logró un mayor acercamiento con los aliados comerciales con los cuales se han firmado acuerdos de comercialización, a la vez que se continúan gestionando y ejecutando otros proyectos de diversificación en frutales, siembra de cacao y seguridad alimentaria, donde se ha logrado obtener apoyo técnico y social para 29 beneficiarios de la Alianza y apoyo organizacional y social para el fortalecimiento de la Asociación.

Actividades adicionales de empresarización:

Dentro de este acompañamiento permanente de la Alianza, se realizaron talleres dirigidos al fortalecimiento de la unidad productiva como unidad generadora de ingresos, con la capacitación para el manejo de registros de costos e ingresos, talleres de contabilidad básica, talleres de apoyo para el cambio de estatutos y talleres acerca del funcionamiento del fondo rotatorio; todo esto realizado por la OGA apoyados en la promotora social la cual se encargaba de hacer transferencia y seguimiento a los productores.

Adicional a la Alianza la Asociación con el proyecto de "Frutales" tiene dentro de su ejecución planes para el fortalecimiento organizacional, comercial y empresarial con la formulación de un plan de comercialización y un plan de negocios para la asociación, donde se incluye todo lo referente a frutales. Producto de todo esto se la organización de productores

La Alianza ha presentado resultados positivos evidenciados en las visitas de monitoreo, al observarse el manejo de registros en los productores visitados, sin embargo es necesario continuar reforzando cada uno de estos temas a una alianza que no consolida su proceso comercial y de obtención de ingresos, pudiendo llevar esto al desánimo de los productores y a la debilitación de la Alianza si no se continúa trabajando en sostenimiento y cohesión social y organizativa.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

La OGA realizó la coordinación de cada una de las actividades de los planes de la Alianza, la ejecución del acompañamiento social apoyados en la Representante Legal permitió desarrollar en ella competencias que han facilitado y fortalecido el proceso social y administrativo, adicional a ello el acompañamiento brindado a la Junta Directiva permitió consolidar un proceso democrático y participativo donde la toma de decisiones es ya un proceso realizado al interior solo de los productores.

El balance y calificación dado a este acompañamiento por parte del Comité Directivo ha sido positivo, sin embargo es de tener claro que la no consolidación de su proceso comercial y de obtención de ingresos, no han permitido lograr la cohesión social que brinda una actividad económica grupal, la cual debe de mostrar beneficios y ventajas que ayuden al fortalecimiento de la asociación y a la consolidación del modelo de Alianza en la región.

La OGA continúa con su acompañamiento y transferencia de competencias a la organización de productores, a través de capacitaciones y acompañamiento para la puesta en marcha y manejo del fondo rotatorio de los productores, ayudando así al fortalecimiento del componente social.

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

La OGA ejecutó cada uno de los planes estipulados en la Alianza, sin embargo la falta de manejo del POA y el no manejo de indicadores que le permitieran conocer, hacer seguimiento y evaluación a su ejecución y gestión, no permitió evidenciar sus fortalezas empresariales. La ausencia de producción no permitió formular una propuesta de comercialización acorde a lo efectivamente previsto, además de que no dejó consolidar un proceso empresarial, para así haber realizado una actividad eficiente y haber consolidado una Alianza en la región. Actualmente la OGA continúa su proceso de acompañamiento el cual se presenta más enfocado a la parte comercial, administrativa y empresarial, donde se buscará consolidar el negocio de la asociación.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

La asociación tiene su propio local dado en comodato por la Alcaldía municipal, en el sesiona su Junta Directiva cada mes, desde allí mismo se gestionan otros proyectos como el "Proyecto Productivo de frutales del Municipio de Santa Bárbara", comenzado en octubre de 2008. En este proyecto se contempla un acompañamiento técnico y social en el cual se incluyen a 29 productores de la Alianza y la financiación de una representante de los productores para la parte social, la cual hace las veces de gerente de la asociación.

Actualmente la asociación cuenta con 209 asociados, los cuales pertenecen a diferentes renglones productivos como el Aguacate, la panela, frutas, hortalizas, cacao, con los cuales se han ejecutado diferentes proyectos de inversión en ella, sin embargo ningún de estos sectores ha logrado consolidar un proceso de comercialización.

La Junta Directiva rota sus miembros de manera que ha permitido democratizar el proceso de toma de decisiones, consolidando su autonomía y sus fortalezas comerciales al contar dentro de sus miembros a un comercializador de frutas de la región.

El acompañamiento dado por la Alianza a través de la financiación de un profesional para el apoyo empresarial de la actividad permite contar actualmente con el diseño de una logística para la comercialización, un diseño administrativo para su control y un acompañamiento empresarial que ha permitido realizar negociaciones comerciales de manera prometedora, permitiendo ampliar el panorama comercial y empresarial a dimensiones más amplias de una simple venta de fruta de manera individual.

Igualmente la Alcaldía entregó a la asociación una bodega ubicada en la cabecera municipal donde podrá acopiar su producción para la comercialización.

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.

La terminación de la totalidad de las actividades del componente socioempresarial, el buen balance calificado por el Comité Directivo de la ejecución de dichas actividades, la no generación de ingresos para la asociación a casi dos años de haber comenzado la ejecución del proyecto, no ha permitido la consolidación de la asociación y del modelo de Alianza en la región, se espera cuando llegue la producción poder medir el cumplimiento de las metas de la Alianza en lo referente al desarrollo y puesta en práctica de las habilidades adquiridas con el acompañamiento de OGA durante el primer año de la Alianza y así poder ejecutar un negocio rentable y sostenible bajo la metodología de Alianza Productiva.

El acompañamiento dado por la Alianza a través de la financiación de un profesional para el apoyo empresarial de la actividad permite contar actualmente con el diseño de una logística para la comercialización, un diseño administrativo para su control y un acompañamiento empresarial que ha permitido realizar negociaciones comerciales de manera prometedora, permitiendo ampliar el panorama comercial y empresarial a dimensiones más amplias de una simple venta de fruta de manera individual.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

- Ejecutar el plan de financiación total en el primer año de acompañamiento.

| ACTIVIDADES | TOTAL | PDTORES. | DPTO. | ALCALDIA | IM |
|--------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|
| MANO DE OBRA | 104.305 | 97.684 | 1.413 | | 5.208 |
| Operario motosierra | | | | | 5.208 |
| INSUMOS | 6.567 | | 6.567 | | |
| TALA PODAS Y OTROS | 1.722 | | 1.722 | | |
| Combustible | 1.242 | | 1.242 | | |
| Aceite 2T | 480 | | 480 | | |
| SIEMBRA | 4.845 | | 4.845 | | |
| SERVICIOS Y ARRIENDOS | 166.309 | 94.886 | 1.150 | 15.840 | 54.433 |
| Transporte | 104.799 | 63.926 | | | 40.873 |
| Asistencia técnica | 22.200 | | | 8.640 | 13.560 |
| Capacitación técnica | 1.150 | | 1.150 | | |
| Arriendo | 30.960 | 30.960 | | | |
| Arriendo Centro de Acopio | 7.200 | | | 7.200 | |
| OTRAS INVERSIONES | 125.531 | 104.800 | 10.870 | 0 | 9.861 |
| Motosierras | 3.071 | | | | 3.071 |
| Árboles injertados (860 total) | 860 | | | | 860 |
| Aporte inicial cultivo | 104.800 | 104.800 | | | |
| Canastillas | 6.400 | | 2.250 | | 4.150 |
| Bascula Electrica | 1.800 | | 1.800 | | |
| Angarillas | 8.600 | | 6.820 | | 1.780 |
| PLAN AMBIENTAL | 6.911 | | | | 6.911 |
| PLAN SOCIAL | 17.922 | | | | 17.922 |
| ADMINISTRACION OGA | 23.880 | | | | 23.880 |
| TOTAL INVERSIONES | 451.426 | 297.370 | 20.000 | 15.840 | 118.216 |
| PARTICIPACION | 100% | 66% | 4% | 4% | 26% |

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

- Programar el reembolso del IM por beneficiario.

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:

Gestiones para la consecución de recursos:

Se gestionaron y ejecutaron los recursos del plan de financiamiento así:

Los recursos de la gobernación de Antioquia se ejecutaron el 100%, los recursos del municipio se ejecutaron acorde al plan, continuando la ejecución de los recursos correspondientes al arrendamiento del local y la bodega donde funciona la Asociación, de los aportes de los productores queda pendiente el transporte de la fruta de la finca a la asociación y de la mano de obra para la cosecha.

Del IM se ha ejecutado un 71% faltando por ejecutar 29.7 millones para transporte en la comercialización; 1,8 millones del PMA y 3,32 millones del PS. El cálculo de la producción esperada para la cosecha de diciembre permite calcular que efectivamente se ejecutará la totalidad de estos recursos disponibles.

| | Presupuesto IM | Desembolsado | Total Ejecutado | Ejecutado en octubre de 2009 | Disponible |
|---|--------------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|
| INGRESOS | | | | | |
| Desembolso IM | \$ 117.356.000,00 | \$ 118.216.000,00 | | | |
| GASTOS | | | | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 55.082.000,00 | \$ 55.082.000,00 | \$ 25.322.748,00 | \$ 0,00 | \$ 29.759.252,00 |
| MANO DE OBRA | \$ 5.208.000,00 | \$ 5.208.000,00 | \$ 5.206.800,00 | \$ 0,00 | \$ 1.200,00 |
| TRANSPORTE | \$ 40.873.000,00 | \$ 40.873.000,00 | \$ 11.126.400,00 | \$ 0,00 | \$ 29.746.600,00 |
| EQUIPOS | \$ 3.071.000,00 | \$ 3.071.000,00 | \$ 3.068.816,00 | \$ 0,00 | \$ 2.184,00 |
| ARBOLES INJERTADOS | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| CANASTILLAS | \$ 4.150.000,00 | \$ 4.150.000,00 | \$ 4.140.736,00 | \$ 0,00 | \$ 9.264,00 |
| ANGARILLAS | \$ 1.780.000,00 | \$ 1.780.000,00 | \$ 1.779.996,00 | \$ 0,00 | \$ 4,00 |
| CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA | \$ 13.560.000,00 | \$ 14.420.000,00 | \$ 14.420.000,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| ASISTENCIA TÉCNICA | \$ 13.560.000,00 | \$ 14.420.000,00 | \$ 14.420.000,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| GERENCIA Y ACOMPAÑAMIENTO DEL PROYECTO | \$ 48.714.000,00 | \$ 48.714.000,00 | \$ 43.574.881,00 | \$ 1.500.000,00 | \$ 5.139.119,00 |
| ACOMPAÑAMIENTO OGA | \$ 23.880.000,00 | \$ 23.880.000,00 | \$ 23.880.000,00 | \$ 0,00 | \$ 0,00 |
| PLAN DE MANEJO AMBIENTAL | \$ 6.912.000,00 | \$ 6.912.000,00 | \$ 5.094.881,00 | \$ 1.500.000,00 | \$ 1.817.119,00 |
| PLAN DE MANEJO SOCIAL | \$ 17.922.000,00 | \$ 17.922.000,00 | \$ 14.600.000,00 | \$ 0,00 | \$ 3.322.000,00 |
| TOTAL | \$ 117.356.000,00 | \$ 118.216.000,00 | \$ 83.317.629,00 | \$ 1.500.000,00 | \$ 34.898.371,00 |

En el anterior monitoreo se aprobó el siguiente plan de inversiones financiados con los recursos que faltaban por ejecutar, con el objetivo de cubrir actividades que se evidenciaban como necesarias para culminar el proceso de comercialización de manera exitosa, de estos recursos se ha ejecutado 1.5 millones del plan de manejo ambiental con la realización del diagnóstico productivo:

| ACTIVIDAD | FECHA INICIO | FECHA FINALIZACION | RUBRO | COSTO | RESPONSBLE |
|--|--------------|--------------------|----------------|------------------|----------------------|
| Reunión de asamblea con apoyo de OGA. | 29/10/2009 | 29/10/2009 | PLAN SOCIAL | \$ 500.000,00 | ASOFRUSABAR - CREAME |
| Contratación profesional para Acompañamiento técnico en la etapa de precosecha, cosecha y poscosecha. | 19/10/2009 | 31/12/2009 | PLAN AMBIENTAL | \$ 3.317.119,00 | ASOFRUSABAR - CREAME |
| Transporte de mango desde la finca a los centros de acopio de los aliados comerciales: CASA LUKER - ALPINA Y PALACIO DEL MANGO | 01/11/2009 | 31/12/2009 | TRANSPORTES | \$ 29.746.600,00 | ASOFRUSABAR - CREAME |

| | | | | | |
|--|------------|------------|-------------|-------------------------|----------------------|
| Acompañamiento administrativo y empresarial para el proceso de comercialización: | 01/11/2009 | 31/12/2009 | PLAN SOCIAL | \$ 2.822.000,00 | ASOFRUSABAR - CREAME |
| Saldos pendientes por ejecutar | | | | | |
| mano de obra | | | | \$ 1.200,00 | |
| equipos | | | | \$ 2.184,00 | |
| canastillas | | | | \$ 9.264,00 | |
| angarillas | | | | \$ 4,00 | |
| Total por ejecutar | | | | \$ 36.398.371,00 | |

De este plan de inversiones se pudo verificar el cumplimiento de las siguientes actividades así:

La realización de la asamblea del 29 de octubre, el acompañamiento técnico para capacitación ambiental y de manejo poscosecha y la contratación del profesional para el apoyo administrativo y empresarial desde el pasado 20 de octubre. Se espera comenzar con la comercialización en este mes de noviembre.

Eficiencia en el uso de los recursos:

Los recursos sobrantes del PMA se debieron a actividades ambientales realizadas por la técnica de la Alianza las cuales permitieron realizar este ahorro, igual con el PS la OGA en su acompañamiento realizó parte de las actividades que permitieron este ahorro.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

La no terminación de la ejecución del IM no ha permitido dar comienzo al Fondo Rotatorio.

Financiamiento Adicional:

La entrada de la ejecución del proyecto de "Frutales" ha permitido aportar el fortalecimiento socioempresarial a ASOFRUSABAR, al igual que ha apoyado técnicamente a 29 productores de la alianza.

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:

Los recursos destinados para comercialización se esperan ejecutar con la cosecha de noviembre, diciembre y enero.

La poca producción obtenida no ha posibilitado la ejecución total del IM no permitiendo la puesta en marcha y administración del fondo rotatorio, como objetivo final del acompañamiento. Actualmente se cuenta con mayor claridad para el manejo administrativo y empresarial de la actividad, pudiéndose dar un parte de tranquilidad en lo referente a la administración y adopción del modelo de alianza en la región.

Cofinanciación total final:

| APORTANTE | TOTAL APORTE | DESEMBOLSADO | CONCEPTO | Julio | agosto | septiembre | EJECUTADO ACUMULADO | %EJECUCIÓN |
|---------------|-----------------------|----------------------|---------------------------|---------|---------|--------------------|---------------------|-------------|
| BENEFICIARIOS | 97.684.000 | 7.842.000 | Mano de Obra | | | | 7.842.000 | 8% |
| | 63.926.000 | 4.050.000 | Transporte | | | | 4.050.000 | 6% |
| | 30.960.000 | 30.960.000 | Arriendo | | | | 30.960.000 | 100% |
| | 104.800.000 | 104.800.000 | Aporte Inicial al Cultivo | | | | 104.800.000 | 100% |
| | 297.370.000 | 147.652.000 | Total Aportes | | | | 147.652.000 | 50% |
| DEPARTAMENTO | 1.413.000 | 1.413.000 | Mano de Obra | | | | 1.650.000 | 117% |
| | 1.470.000 | 1.470.000 | Capacitación Técnica | | | | 1.470.000 | 100% |
| | 1.624.000 | 1.624.000 | Báscula Electrónica | | | | 1.624.000 | 100% |
| | 1.722.000 | 1.722.000 | Insumos | | | | 1.721.775 | 100% |
| | 6.675.666 | 6.675.666 | Canastillas | | | | 6.675.666 | 100% |
| | 6.750.000 | 6.750.000 | Angarillas | | | | 6.750.000 | 100% |
| | 500.000 | 500.000 | Seguimiento Interventoría | | | | 500.000 | 100% |
| | 500.000 | 500.000 | Valla del proyecto | | | | 530.000 | 106% |
| | 20.654.666 | 20.654.666,00 | Total Aportes | | | | 20.921.441 | 100% |
| MUNICIPIO | 8.640.000 | 8.640.000 | Asistencia Técnica | | | | 8.500.000 | 98% |
| | 7.200.000 | 7.200.000 | Arriendo Centro de Acopio | 120.000 | 120.000 | 120.000 | 3.252.000 | 45% |
| | 15.840.000 | 15.840.000 | Total Aportes | | | | 11.752.000 | 74% |
| IM | \$ 118.216.000 | | | | | 83.317.629 | 71% | |
| Total Aportes | 461.428.666 | | | | | 263.643.070 | 58% | |

Estado del Fondo Rotatorio:

No ha comenzado su funcionamiento debido a la falta de producción para la terminación de la ejecución del IM y la obtención de ingresos.

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 | A pesar de la efectiva ejecución de las actividades del plan técnico, este componente no ha podido cumplir sus metas productivas. |
| Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental | 8 | Este va direccionado al manejo de plaga y enfermedades las cuales parte de ellas se desarrollan en la temporada de cosecha que aún no se ha dado, no permitiendo verificar los logros de la Alianza en el tema. |
| Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social | 8 | El acompañamiento dado por la Alianza a través de la financiación de un profesional para el apoyo empresarial de la actividad permite contar actualmente con el diseño de una logística para la comercialización, un diseño administrativo para su control y un acompañamiento empresarial para la etapa productiva. |
| Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales | 7 | La ejecución del acompañamiento social apoyado en la Representante Legal permitió desarrollar en ella competencias que han facilitado y fortalecido el proceso social, sin embargo se observan debilidades para el manejo del Fondo Rotatorio. |
| Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando | 7 | Administrativamente funciona la asociación, pero empresarialmente no está aún fortalecida. |
| Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones | 7 | Este comité funciona con dos de los comercializadores comprometidos con el proyecto, pero que la ausencia de producción no ha permitido consolidar su compromiso y los demás aliados, que aún aportan sus conocimientos a la Alianza. |
| Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando | 7 | La Alianza funciona con tres aliados comerciales comprometidos, con una asociación estructurada, pero aún con debilidades administrativas y empresariales. |
| Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?) | 8 | Se tienen contabilidad y estados financieros a junio de 2009. |
| Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información) | 7 | Actualmente se cuenta con un POA para el resto del año en curso. |
| Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza. | 7 | La OGA ejecutó durante dos años cada uno de los planes estipulados en la Alianza, sin embargo la falta de planeación y el no manejo de indicadores que le permitieran conocer, hacer seguimiento y evaluación a su ejecución y gestión, no permitió evidenciar sus fortalezas gerenciales y empresariales. |
| 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 | Se tienen firmados los convenios y comprometidos los comercializadores, se espera la época de producción para consolidar dichos compromisos |
| Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza. | 5 | La poca producción fue comercializada de manera individual con intermediarios de la región. |
| Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza | 7 | Están atentos y participan en las actividades de la Alianza aún ella no les haya ofrecido producción alguna. |
| Calificación a la ejecución del IM | 6 | Se ha ejecutado un 71% faltando por ejecutar recursos del plan social y ambiental, así como recursos para la comercialización. Se espera terminar ejecución en diciembre. |
| Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación). | 9 | Se ejecutaron todos los recursos en los tiempos previstos. |
| Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio | 5 | La no ejecución total del IM no ha permitido iniciar el comienzo del fondo rotatorio. el cual se encuentra atrasado en su recuperación en un año. |

| | | |
|------------------|-----|--|
| Promedio Alianza | 6,9 | |
|------------------|-----|--|

**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) |
|---|---|---|--|
| Producción | El invierno de la región, no ha permitido obtener la producción calculada para la Alianza. | Que no se obtengan las producciones necesarias para la consolidar el proceso de comercialización y la obtención de los ingresos para los productores calculados por la Alianza. | Se tiene un diagnóstico productivo de 374 toneladas, se espera haber realizado bien este cálculo y poder contar con esta producción para los meses de noviembre, diciembre y enero. Responsable: productores Fecha: nov, dic de 2009 y ene de 2010 |
| Comercialización | La organización de productores no ha logrado consolidar ningún proceso de comercialización. la poca producción obtenida en la primer cosecha del año se comercializó por fuera de la organización y de manera individual. | Que el proceso de comercialización no se realice de una manera eficiente. | Se contrató el profesional para finalmente contar con un plan de comercialización que incluye la logística de la recolección de la fruta, su manejo poscosecha, transporte y entrega del producto a los aliados comerciales, además su acompañamiento en la negociación del precio de la fruta con los comercializadores y por último la trasferencia de estos conocimientos a la organización con el fin de que la próxima comercialización ya pueda ser realizada por ellos mismos. Fecha Ejecución: oct de 2009 a enero-2010. Responsable: OP –OGA- |
| Manejo administrativo y empresarial de la Alianza | La Asociación no presenta aún fortalezas para el manejo administrativo y empresarial del negocio | Que la inexperiencia en el manejo de los recursos lleve a la descapitalización de la empresa. | La OGA continuará su acompañamiento con capacitaciones para manejo administrativo del fondo en su puesta en marcha y buen manejo. Responsable: OGA. Fecha: nov-dic |
| Ejecución del IM | La existencia de recursos para comercialización no ha permitido terminar la ejecución del IM. | Que no se tenga producción, a diciembre del presente año que permita ejecutar dichos recursos con rapidez y correr el riesgo de tener que devolverlos al fisco nacional. | Realizar seguimiento a esos recursos para definir su ejecución hasta diciembre. Fecha: nov-dic de 2009 Responsable: Junta Directiva-OGA. |
| Manejo del Fondo Rotatorio | La falta de ingresos no permitió la implementación del manejo del Fondo Rotatorio. | Que la falta de conocimiento y de experiencia del manejo del Fondo, no permita su buen funcionamiento y se ponga en riesgo el capital de trabajo de la asociación y de esta manera se vea comprometida la sostenibilidad del negocio. | La OGA continuará con las capacitaciones en el manejo del fondo con un buen registro de los recursos entregados, de forma tal que su manejo pueda ser realizado por los capacitados y extendido a quien la Junta Directiva considere. Responsable: OGA Ejecución: oct-nov- diciembre de 2009 |

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 decidia, 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 va lorados 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.

La OGR acompañó al Comité Directivo para apoyar en la evaluación de los resultados obtenidos del plan de acción diseñado en el último monitoreo y garantizar así la realización exitosa de las últimas actividades empresariales, administrativas y de comercialización por realizar.

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

El Comité Directivo se reunió en nov 12 para evaluar el plan de acción para lo que resta del año, ha estado atento a los diferentes necesidades de la Alianza, reuniéndose con frecuencias mayores a la mensual estipulada acorde a la necesidad y mostrando total compromiso con el proyecto.

- 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 acompañó la implementación de la Alianza hasta el mes de enero del presente año donde se congelaron los recursos debido a la ausencia de producción, ante la solicitud de la OGR de reintegrarse a dicho acompañamiento con la posibilidad de haber cosecha para la mitad del año, la OGA aceptó dicho compromiso y se reintegró a sus actividades con la realización del Plan de acción, para continuar el acompañamiento y la ejecución de las actividades por realizar, de forma tal que se espera su acompañamiento hasta la implementación y ejecución de la comercialización.

-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):

Terminando el segundo año de ejecución de la Alianza y el cumplimiento de las actividades técnicas, socioempresariales y ambientales en un 100%, la poca producción no ha permitido alcanzar los logros productivos y económicos esperados, aunque se puede concluir que el proyecto va en camino de cumplir los objetivos de la Alianza de tecnificar un cultivo y desarrollar y mejorar una actividad que se presentaba como una simple recolección de fruta de árboles de la región, de fortalecer una asociación que presentaba un alto grado de debilidad en los componentes socioempresariales y de apropiación de un proyecto de alianza que se formula como una alternativa económica para mejorar el nivel de vida de 43 productores comprometidos y apropiados del negocio.