

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
	9	07	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		06	Año		2009		
Periodo al que corresponde el informe**	Día	16	Mes	05	Año		2009		Día	09	Mes	07	Año		2009
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	28	Mes	05	Año		2007		Antigüedad de la alianza- Meses				26		
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. 8 de junio de 2009	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rafael H. Vega. Presid. J.D 2. Claudia P. Villa. Vicep. J.D 3. Albeiro Londoño. Tesorero 4. Mauricio Salazar. Casa Luker 5. Rafael Solano. Casa Luker. 6. Maribel Acevedo. OGR- Codesarrollo 7. Benjamín Herrera. OGA -Créame 	En esta reunión de Comité se reintegró la OGA al acompañamiento de la Alianza, la cual estuvo ausente durante los primeros 6 meses del año, debido a la falta de producción para consolidar el proceso de comercialización como actividad final del acompañamiento. Se informó que la solicitud de descongelamiento de los recursos fue enviada al Ministerio el 5 de junio.
Reunión con productores de la Alianza	Municipio de Santa Bárbara. 9 de julio de 2009	Albeiro Londoño- Productor. Carlos Bedoya- productor Maribel Acevedo A. OGR	Con dos productores de la Alianza se habló acerca de la producción obtenida y se concluyó que estuvo concentrada en el mes de mayo y mediados de junio, no cumpliéndose lo previsto y calculado para la Alianza. La razón que dan fue el corto verano que se dio y el inmediato invierno que lo siguió, no permitiendo obtener la producción en la cantidad y el tiempo efectivamente esperado (mayo a septiembre), para finalizar el proceso de comercialización previsto para la Alianza.
Reunión de Comité Directivo	Municipio de Santa Bárbara. 9 de julio de 2009	Rafael H. Vega. Presid. J.D Claudia P. Villa. Vicep. J.D Wilson Cardona. Secret.J.D Heriberto Builes. Vocal J.D. Abel Antonio Campiño. Suplente J.D Albeiro Londoño. Tesorero Maribel Acevedo. OGR- Codesarrollo Benjamín Herrera. OGA -Créame	Reunidos en el municipio de Santa Bárbara, en la sede de la Asociación de la Alianza, se realizó una reunión de Comité Directivo con el objetivo de evaluar el proceso de comercialización del mango. En esta reunión se habló acerca de la producción de mango que se tuvo a la fecha, la cual no fue suficiente para consolidar el proceso de comercialización, la razón dada es el invierno de la región, aunque se continuará con el seguimiento a la actividad en agosto y septiembre con el fin de evaluar si se pueda contar con producción para esos meses.
Reunión con la OGA	Medellín, Julio 15 de 2009.	Benjamín Herrera. OGA-Créame Maribel Acevedo A, OGR. Jorge Arango.	Ante la no consolidación del proceso de comercialización de la Alianza en estos dos primeros meses de cosecha (mayo-junio), se comprometió a la OGA a continuar con este acompañamiento hasta la cosecha esperada para el mes de diciembre. Igualmente se acordó proponer al Comité Directivo que en el mes de octubre se contrate una asesoría técnica con el fin de evaluar y calcular la próxima cosecha de diciembre-enero para la alianza en particular, de manera que permita planear y solicitar los recursos necesarios para realizar exitosamente esta actividad.

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 poda y aclareo igualmente fue realizada por el 70% de los beneficiarios, actividad a cargo de los productores, los cuales ante la ausencia de producción en el trabajo de campo se observó algunos predios descuidados. La siembra de los 860 árboles estipulada como una de las metas de la Alianza, se cambió hacia capacitaciones teórico-prácticas en injertación, esta decisión fue avalada en comité directivo y ejecutada efectivamente. Actualmente se cuenta con un promedio de 140 árboles por productor, de los cuales se cuenta con 125 árboles potenciales para producción, superior a la meta de la Alianza para el año dos, la cual estipulaba un promedio de 122 árboles por productor.</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, se realizó un cálculo esperado de 250 toneladas para los meses de mayo a septiembre. La cosecha se presentó solo entre los meses de mayo y junio con una cantidad aproximada de 180 toneladas debido al retorno del invierno, además de que no se contó con registros de la asociación debido a que la comercialización se realizó de manera individual y con intermediarios de la región.</p> <p>Asistencia Técnica: La asistencia técnica de la Alianza terminó en el mes de diciembre, la asociación ejecuta otro proyecto de frutales con la fundación "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 es importante atender la necesidad manifestada por los productores de la Alianza para el manejo poscosecha, el cual ha sido un cuello de botella en la comercialización del mango del municipio y aún no se cuenta con apoyo para dicho tema.</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 de el 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.

La ausencia de producción no ha permitido valorar los resultados de las metas de la Alianza. Para la primer cosecha del año se esperaba una producción de 250. ton sobre 566 ton/año calculadas para la Alianza después de la tala, el cual sería un cumplimiento del 44.% de la meta del año, de esta meta solo se logró cumplir un 30% no permitiendo consolidar el proceso de comercialización. Es necesario aclarar que el mango tienen dos cosechas anuales (70% la primer cosecha de mayo-jun y 30% la segunda cosecha de dic-ene) por lo cual se espera ajustar este cumplimiento con la segunda cosecha del año.

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.

A pesar de la Alianza haber apoyado el proceso técnico de los productores, las grandes pérdidas que ellos manifiestan tener es en el proceso de poscosecha, el cual se presenta como la mayor debilidad del proyecto, siendo necesario el apoyo para fortalecer esta etapa del proceso productivo.

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 han entregado todas las trampas artesanales tipo Mac Phail, contempladas en este plan, al igual que la proteína Hidrolizada. De esta entrega se observó que el 60% de los productores instalaron dichas trampas, y el restante 40% no lo ha realizado debido a que esta actividad es efectiva cuando hay cosecha de la fruta.

Con respecto a la construcción de fosas para la recolección de los frutos caídos, según el Comité Directivo No 8, por ser esta una actividad que no solucionaría totalmente el problema de la mosca debido a que esto solo llevaría a concentrar el problema en un sitio sin darle una verdadera solución, se avaló 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:

Los productores no han comercializado a través de la asociación bajo el esquema de la Alianza, con algunos productores se calculó una producción aproximada de 180 toneladas las cuales 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 tienen actualizados los convenios de comercialización así:

- Con el Palacio del Mango se firmó nuevo compromiso de comercialización por 18 meses a partir del 8 de septiembre de 2008. Con precio base de \$450/kilo, primera calidad.
- La Gerencia Agrícola de Alpina envió una carta de compromiso comprometiéndose con la firma del convenio desde la Gerencia General. Con precio base de \$305/kilo, calidad industrial.
- Con Casa Luker se espera la firma del Representante Legal para el convenio de comercialización, sin embargo se ha tenido visitas en el último mes a fincas de los beneficiarios de la Alianza reiterando el compromiso con la asociación y el proyecto. Con precio base de \$305/kilo, calidad industrial.

Se realizará seguimiento a la producción de los meses de agosto y septiembre para tratar de cumplir a los comercializadores con alguna cantidad de fruta, de lo contrario se contratará una asesoría profesional en el mes de octubre para certificar que se tendrá producción efectiva en la próxima cosecha de diciembre.

En cuanto al manejo poscosecha no se ha realizado ninguna actividad referente a este tema lo que puede ser una debilidad de la Alianza que puede interferir con el cumplimiento de las metas de pérdidas poscosecha y calidad, por lo cual se comprometen los comercializadores a dar capacitaciones grupales en el tema.

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 a través de la asociación y con los aliados comerciales respectivos, no ha permitido la consolidación del proceso comercial de la Alianza. Se tienen los convenios de comercialización firmados con la necesidad de revisar los precios en ellos consignados, la negociación de los precios se hará previa la comercialización con el comité de negociación. En cuanto al manejo de la logística para dicha comercialización del mango, se propone, cuando se de la cosecha efectiva, con los recursos del PS ahorrados contratar una persona para el apoyo a todo lo comercial, administrativo y empresarial la cual incluirá dentro de sus actividades la realización de un plan de manejo de la logística para la comercialización.

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 fue responsabilidad de la OGA la cual se apoyó de manera enriquecedora en la Representante Legal de la Asociación en su papel de promotora social, y cuenta con total credibilidad y confianza, logrando fortalecer tanto el compromiso de los productores con la Alianza, como 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, acorde a los objetivos del proyecto de Alianza.

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 desanimo 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 ellos.

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 continuará con su acompañamiento con la ejecución de las actividades por fortalecer en el componente social, técnico y comercial direccionadas desde el comité directivo, sin embargo la entrega de la Alianza a los productores se viene realizando paulatinamente, ya se han entregado archivos en medio magnético, quedando aún actividades pendientes como una mayor capacitación para el manejo del fondo rotatorio.

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. A esta situación se añade el hecho de que 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 continuará 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 113 socios, 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. Sin embargo, las anteriores ventajas, esta asociación cuenta con poca experiencia en el manejo de convenios de comercialización y presenta debilidades en su manejo administrativo y empresarial, para lo cual se hace la propuesta de ejecución de los recursos del PS ahorrados, en la contratación de una persona para la ejecución de actividades referentes al tema de comercialización.

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.

La cosecha esperada requerirá de manejo de la logística para la comercialización, manejo administrativo y manejo empresarial, capacidades aun sin ejercitar por los beneficiarios de esta alianza los cuales consideran necesario un acompañamiento en dichos temas, cuando se llegue esta etapa comercial.

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 los recursos del plan de financiamiento; del IM se ha ejecutado un 68% faltando por ejecutar 29.7 millones para transporte en la comercialización; 3,45 millones del PMA y 4,82 millones del PS; del plan ambiental falta ejecutar la compra de parte de costales para la recolección de frutos caídos en la cosecha, compra que no ha sido necesaria debido a la poca producción obtenida; de los recursos del PS se solicitará autorizar el pago de capacitación en actividades administrativas como el manejo de un software contable actividad que se realizará en tres jornadas.

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, siendo estos dos rubros un 54% del total

de sus aportes.

	IM Desembolsado	Disponible
GASTOS		
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 55.082.000	\$ 29.759.252
MANO DE OBRA	\$ 5.208.000	\$ 1.200
TRANSPORTE	\$ 40.873.000	\$ 29.746.600
EQUIPOS	\$ 3.071.000	\$ 2.184
ARBOLES INJERTADOS	\$ 0	\$ 0
CANASTILLAS	\$ 4.150.000	\$ 9.264
ANGARILLAS	\$ 1.780.000	\$ 4
CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 13.560.000	\$ 0
ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 13.560.000	\$ 0
GERENCIA Y ACOMPAÑAMIENTO DEL PROYECTO	\$ 48.714.000	\$ 8.278.154
ACOMPAÑAMIENTO OGA	\$ 23.880.000	\$ 0
PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	\$ 6.912.000	\$ 3.456.154
PLAN DE MANEJO SOCIAL	\$ 17.922.000	\$ 4.822.000
TOTAL	\$ 117.356.000	\$ 38.037.406

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 próxima cosecha. Es importante aclarar que la poca producción obtenida no permitió la ejecución total del IM no permitiendo la puesta en marcha y administración del fondo rotatorio, como objetivo final del acompañamiento, a pesar de haberse capacitado a todos los beneficiarios sobre los lineamientos establecidos en el fondo rotatorio y a la junta directiva sobre sus funciones con énfasis en la recuperación, manejo y control del mismo, convirtiéndose esto en la primera dificultad para la entrega final de la Alianza a los productores los cuales se muestran temerosos e inseguros para el manejo del negocio.

Cofinanciación total final:

APORTANTE	TOTAL APORTE	DESEMBOLSADO	CONCEPTO	abril	mayo	junio	EJECUTADO ACUMULADO	%EJECUCIÓN
BENEFICIARIOS	97.684.000		Mano de Obra				7.842.000	8%
	63.926.000		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				104.799.998	100%
	297.370.000	135.760.000	Total Aportes				147.651.998	
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	2.892.000	40%
	15.840.000	15.840.000	Total Aportes				11.392.000	72%

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	7	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	7	A pesar de que efectivamente se ejecutaron todas las actividades del PS, es necesario un mayor fortalecimiento a nivel administrativo y empresarial.
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 empresariales.
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	9	Este comité está conformado por los comercializadores comprometidos con el proyecto 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 con debilidades administrativas y empresariales.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	8	Se tienen contabilidad y estados financieros hasta diciembre 31 de 2008.
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 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.	9	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	5	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 68% faltando por ejecutar recursos del plan social y ambiental, así como recursos para la comercialización.
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 corto verano y el inmediato invierno después de este verano, 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.	Realizar seguimiento a la producción, por medio de consultas directas con los productores vía personalizada y telefónica, con el fin de evaluar si se pueda contar con producción para los meses de agosto y septiembre. Para la cosecha del mes de diciembre en octubre se contratará una asesoría especializada para calcular dicha producción. Responsable: OP y OGA Fecha: Agosto 6-13-20 de 2009
Manejo poscosecha	En el plan de asistencia técnica no se contempló el manejo poscosecha necesario para la actividad comercial.	Sin asistencia técnica existe el riesgo que el desconocimiento en el manejo del mango en su recolección, selección, manipulación y transporte la calidad del producto final se deteriore y no cumplamos con los estándares de calidad exigidos por los comercializadores o simplemente se incrementen las pérdidas por mal manejo en este proceso.	A través del seguimiento a la producción, Inmediatamente se evidencie que efectivamente va a ver producción, solicitar las capacitaciones comprometidas en el tema de manejo poscosecha por los aliados comerciales ALPINA y CASALUKER. Responsable: -OP-OGA. Ejecución: cuando se evidencie cosecha.
Comercialización	La organización de productores no ha logrado consolidar ningún proceso de comercialización.	Que el proceso de comercialización no se realice de una manera eficiente.	Con la realización del seguimiento a la producción y cuando se cuenta con evidencia confiable de producción, el comité de comercialización se sentará a negociar el precio de la fruta con los comercializadores. La organización de productores previo al proceso de comercialización, solicitará autorización para de los recursos ahorrados del PS destinar para acompañamiento empresarial en la etapa de comercialización donde se incluirá la logística para ello. Fecha Ejecución: previo a la comercialización. Responsable: Junta Directiva-Representante Legal de la Asociación –OGA-
Cohesión social	La no consolidación del proceso comercial a través	Que se pierda el compromiso de los productores	La OGA y la junta Directiva realizarán en reunión

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	de la organización de productores, desestimuló el compromiso de los productores con la Alianza.	con la Alianza y no haya un grado de cohesión social que los comprometa a trabajar en equipo.	de asamblea del mes de septiembre una socialización del estado de la Alianza para reforzar el compromiso de los productores con el proceso de comercialización y con la Asociación en sí. Fecha: septiembre 17-2009 Responsable: OP
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 hasta la etapa de comercialización, la cual se espera dar por terminada con la cosecha de diciembre. Responsable: OGA.
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 la producción de agosto y septiembre o a la cosecha de diciembre a través de una asesoría especializada para poder tener certeza de dicha producción y así poder ejecutar los recursos del IM que faltan por gastar. Fecha: agosto-sept-oct-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. En caso de necesitar más apoyo solicitarlo a la OGR. Responsable: OGA Ejecución: julio a 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 decidía, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y 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 de forma escrita, solicitó a la OGA reintegrarse a su actividad de acompañamiento ante la visible cosecha de mayo a septiembre, igualmente solicitó continuar con el acompañamiento hasta tanto se dé cosecha para consolidar el proceso de comercialización en este año, a esta solicitud la OGA se reintegró y la OGR acompañó este reintegro en reunión de Comité Directivo del 8 de junio.
La OGR realizó seguimiento a la gestión de recursos ante Fiducoldex y comunicó las necesidades de documentación original necesaria para realizar efectivamente el desembolso.

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

El Comité Directivo se reunió en junio 8 para la reintegración de la OGA a la Alianza, 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 POA para la continuación del acompañamiento y la ejecución de las actividades por realizar, de forma tal que se espera su acompañamiento hasta la implementación de la etapa de 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.