

## Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Nombre en el convenio de alianza	Fecha de Visita*		
Día	Mes	Año	
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"	19	03	2009

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

<b>Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo</b>	Fundación Codesarrollo											
<b>Nombre monitor responsable</b>	Maribel Acevedo Arismendy											
<b>Número y año del convenio de alianza</b>	<b>Número</b>			C.A. 0111/07			<b>Año</b>			2007		
<b>Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial</b>	<b>Día</b>	23	<b>Mes</b>	01			<b>Año</b>	2006				
<b>Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*</b>	<b>Día</b>	18	<b>Mes</b>	05			<b>Año</b>	2009				
<b>Fecha del CDA que aprobó el POA</b>	<b>Día</b>	31	<b>Mes</b>	07			<b>Año</b>	2008				
<b>Vigencia del POA de referencia</b>	<b>Mes</b>	06	<b>Año</b>	2008			<b>Mes</b>	06	<b>Año</b>	2009		
<b>Periodo al que corresponde el informe**</b>	<b>Día</b>	26	<b>Mes</b>	01	<b>Año</b>	2008	<b>Día</b>	19	<b>Mes</b>	03	<b>Año</b>	2009
<b>Fecha del primer desembolso de incentivo modular</b>	<b>Día</b>	28	<b>Mes</b>	05	<b>Año</b>	2007	<b>Antigüedad de la alianza- Meses</b>			21		
<b>Organización de Productores a cargo de la alianza</b>	ASOFRUSABAR											
<b>Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***</b>	Crea-me-Incubadora de Empresas de Base Tecnológica											
<b>Otras OGA's que han acompañado la alianza</b>												
<b>Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente</b>	Alpina, Casa Luker, El Palacio del Mango											
<b>Aliados comerciales retirados</b>	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
<b>Comité Directivo de Alianza</b>	19 de marzo de 2009	-Claudia Villa. Vicepresidenta ASOFRUSABAR. -Rafael Vega, Representante de los productores. -Paula Andrea Trujillo Ruiz, OGA. -Abel Antonio Campiño. Suplente. -Jaime Alberto Quiroz. Suplente. -Wilson Cardona. Secretario. -Albeiro Londoño. Tesorero. -Heriberto Builes. Vocal. -Pedro Valencia. Vocal. -Claudia Villa. Vicepresidente. -Clara María Vásquez, Umata Santa B. -Maribel Acevedo A (OGR).	En dicha reunión de Comité Directivo se trataron temas como las actividades y recursos por ejecutar, la producción esperada y el acompañamiento adicional, además se evaluó cada uno de los componentes de la Alianza. Se concluyó que si se va a dar una cosecha de mango, calculada en 250 ton, para lo cual requerirá el descongelamiento de los recursos consignados en FIDUCOLDEX. La OGA realizó parte de la entrega de la Alianza a los productores con la entrega de la contabilidad al mes de diciembre, Balance, estados de resultados, libro diario, declaración de renta, informe de gestión, balance de actividades realizadas en la Alianza y la relación de los recursos entregados a los productores donde se mostraba la distribución del IM productor por productor. La OGA se comprometió a terminar de realizar la entrega la semana entrante con el POA, el resumen de la ejecución de los recursos totales de la Alianza, las carpetas de los beneficiarios actualizadas y la parte digital de todo lo realizado.
<b>Visita de campo a 4 predios de la Alianza</b>	Santa Bárbara, Marzo 19 de 2009. Corregimiento Damasco, Veredas La Umbría y Quebraditas	Albeiro Londoño, Productor. Angel Nemesio Castrillón, Productor. Claudia Villa. Representante Legal, Maribel Acevedo A, OGR.	El objetivo de esta visita fue verificar la producción de mango para la cosecha de mayo, por lo cual se visitó los predios de 4 productores de la Alianza (Angel Nemesio Castrillón, Albeiro Londoño, Rogelio Romero y Angela Londoño) en los predios de los tres primeros se observaron siembras nuevas y manejo adecuado del cultivo con la realización de podas y aclareos, mientras en el predio de la última beneficiaria visitada se observó un total descuido del cultivo, el cual no ha sido podado, ni limpiado; en todos los cultivos se observó el inicio de producción de mango, con árboles florecidos y frutos en crecimiento.

## 1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

<b>Metas del establecimiento productivo:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tecnificar en cinco años 86 hectáreas de mango hilacha ya establecidas (2 has por productor).</li><li>• Talar 2500 árboles/5 años (entresaque) que corresponde a 500 árboles/año.</li><li>• 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.</li><li>• Tener en promedio 142 árboles en producción por beneficiario, logrando rendimientos de 160 kilos/árbol/año.</li></ul>
<b>Metas productivas (Producción y productividad):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Producir 160 kilos/árbol/año.</li></ul>
<b>Otras metas del Componente:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 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.</li></ul>

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

<p><b>1.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:</b></p> <p><b>De establecimiento o sostenimiento:</b> 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><b>Productivas (Producción y Productividad):</b> El fuerte invierno en la región no ha permitido la floración de los árboles y por tanto la producción de mango, el trabajo de campo del monitoreo del mes de marzo permitió evidenciar la presencia de producción para el mes de mayo-junio, la cual según la estimación realizada por la Asociación, se calcula en 250 ton, que representa un 44% de la producción esperada para el primer año de producción después de la tala o segundo año de la Alianza.</p> <p><b>Asistencia Técnica:</b> La asistencia técnica de la Alianza terminó en el mes de diciembre, la asociación ejecuta otro proyecto de frutales con la fundación "Fundasec" como operador, el cual ha dado asistencia técnica a 29 de los 43 productores de la Alianza, de manera directa y también a través de la metodología de ECAS (Escuelas de campo).</p> <p><b>Otras:</b> La meta de renovación de la población con árboles injertados, con la variedad Santa Bárbara, se ha venido realizando a pesar de la ausencia de la floración, 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>
<p><b>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.</b></p> <p>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</p>

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 el mes de mayo se espera 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. Es necesario aclarar que el mango tienen dos cosechas anuales (70% la primera 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.

## 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:**

La Alianza no ha tenido comercialización debido al fuerte invierno de los últimos años en la región, lo que no ha permitido la floración de los árboles para la obtención de producción durante el tiempo de ejecución de la Alianza.

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 de febrero 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.

Para la época de la cosecha calculada se hará necesario revisar los precios de venta de la Alianza consignados en los convenios, pues estos fueron calculados contando como base costos de años anteriores.

A estos aliados se les mantienen actualizados de las decisiones tomadas en el desarrollo del proyecto, enviándoseles las actas de los Comités Directivos realizados.

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 propone solicitar dicho apoyo a los comercializadores, Umata e instituciones que cuenten con el conocimiento 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 falta de producción no ha posibilitado el desarrollo del componente comercial, el cual solo se podrá evaluar con la próxima producción esperada para mayo y junio. Se tienen los convenios de comercialización firmados con la necesidad de revisar los precios en ellos consignados, pues son precios desactualizados con respecto al actual mercado, por lo que se hace necesario la conformación de un comité de comercialización donde incluya dentro de sus actividades la negociación de precios con los aliados comerciales. En cuanto al manejo de la logística para dicha comercialización del mango, se propone 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.

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 fue 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 entrega de la Alianza a los productores se realizó parcialmente en esta visita de monitoreo, quedando aún actividades pendientes como la realización del POA para el siguiente año a la terminación del acompañamiento y la revisión de cada carpeta de los beneficiarios, quedando como compromiso realizarlo en la semana siguiente de esta visita.

**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.

**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.

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 negocio para el fortalecimiento de la parte comercial de la asociación.

La asociación no tiene un gerente, sin embargo cuenta con una representante legal encargada de la gestión y la administración de la Asociación. Actualmente esta Representante está siendo remunerada por el proyecto de "Frutales" en ejecución por su apoyo en la parte de acompañamiento y fortalecimiento social. La Junta Directiva en el pasado mes de febrero cambió sus miembros, permitiendo haber una rotación de las funciones y responsabilidades, descentralizando 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 no tiene experiencia en el manejo de recursos 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 a este tema.

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 nula producción para la comercialización y la no generación de ingresos 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 con la llegada de la producción para el mes de mayo 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.

Esta cosecha 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 para la época de cosecha, acompañamiento que se propone cubrir con los recurso ahorrados del PS.

## 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
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>104.305</b>	<b>97.684</b>	<b>1.413</b>		<b>5.208</b>
Operario motosierra					5.208
<b>INSUMOS</b>	<b>6.567</b>		<b>6.567</b>		
TALA PODAS Y OTROS	1.722		1.722		
Combustible	1.242		1.242		
Aceite 2T	480		480		
SIEMBRA	4.845		4.845		
<b>SERVICIOS Y ARRIENDOS</b>	<b>166.309</b>	<b>94.886</b>	<b>1.150</b>	<b>15.840</b>	<b>54.433</b>
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	
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	<b>125.531</b>	<b>104.800</b>	<b>10.870</b>	<b>0</b>	<b>9.861</b>
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
<b>PLAN AMBIENTAL</b>	<b>6.911</b>				<b>6.911</b>
<b>PLAN SOCIAL</b>	<b>17.922</b>				<b>17.922</b>
<b>ADMINISTRACION OGA</b>	<b>23.880</b>				<b>23.880</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>451.426</b>	<b>297.370</b>	<b>20.000</b>	<b>15.840</b>	<b>118.216</b>
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<b>100%</b>	<b>66%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>26%</b>

#### 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 58% faltando por ejecutar 40 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 y de los recursos del PS falta una impresión de las memorias de las capacitaciones dictadas, ante lo cual la OGR propone al comité ajustar las necesidades de asistencia técnica para la etapa de comercialización, es decir para el manejo poscosecha. En los primeros días de mayo se solicitará al MADR descongelar la totalidad de estos recursos.

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
<b>GASTOS</b>		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 55.082.000,00</b>	<b>\$ 40.885.652,00</b>
MANO DE OBRA	\$ 5.208.000,00	\$ 1.200,00
TRANSPORTE	\$ 40.873.000,00	\$ 40.873.000,00
EQUIPOS	\$ 3.071.000,00	\$ 2.184,00
ARBOLES INJERTADOS	\$ 0,00	\$ 0,00
CANASTILLAS	\$ 4.150.000,00	\$ 9.264,00
ANGARILLAS	\$ 1.780.000,00	\$ 4,00
<b>CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA</b>	<b>\$ 13.560.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 13.560.000,00	\$ 0,00
<b>GERENCIA Y ACOMPAÑAMIENTO DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 48.714.000,00</b>	<b>\$ 8.278.154,00</b>
ACOMPAÑAMIENTO OGA	\$ 23.880.000,00	\$ 0,00
PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	\$ 6.912.000,00	\$ 3.456.154,00
PLAN DE MANEJO SOCIAL	\$ 17.922.000,00	\$ 4.822.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 117.356.000,00</b>	<b>\$ 49.163.806,00</b>

#### **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 ausencia de producción no ha podido dar oportunidad de comenzar a funcionar y consolidar este 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 producción prevista para el mes de mayo, se espera el 1º de mayo tener la relación exacta de la proyección de la producción por beneficiario para solicitar el descongelamiento de estos recursos al Ministerio de Agricultura.

Es importante aclarar que la falta de producción no posibilitó 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 primer 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	FEBRERO	MARZO	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%
	<b>297.370.000</b>	<b>135.760.000</b>	<b>Total Aportes</b>			<b>147.651.998</b>	
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%
	<b>20.654.666</b>	<b>20.654.666,000</b>	<b>Total Aportes</b>			<b>20.921.441</b>	<b>100%</b>
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	2.532.000	32%
	<b>15.840.000</b>	<b>15.840.000</b>	<b>Total Aportes</b>			<b>11.032.000</b>	<b>69%</b>

**Estado del Fondo Rotatorio:**

No ha comenzado su funcionamiento debido a la falta de producción para la obtención de ingresos.

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

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
<b>Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo</b>	5	A pesar de la efectiva ejecución de las actividades del plan técnico, este componente no ha podido cumplir sus metas ante la falta de producción.
<b>Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental</b>	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.
<b>Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social</b>	7	A pesar de que efectivamente se ejecutaron todas las actividades del PS, se evidencia poco fortalecimiento administrativo y empresarial.
<b>Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</b>	8	La ejecución del acompañamiento social apoyado en la Representante Legal permitió desarrollar en ella competencias que han facilitado y fortalecido el proceso social y administrativo
<b>Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando</b>	7	Administrativamente funciona la asociación, pero empresarialmente no está aún fortalecida.
<b>Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones</b>	10	Este comité está conformado por los comercializadores comprometidos con el proyecto y los demás aliados que aún aportan sus conocimientos a la Alianza.
<b>Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando</b>	7	La Alianza funciona con tres aliados comerciales comprometidos, con una asociación estructurada, pero con debilidades administrativas y empresariales.
<b>Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)</b>	10	Se tienen contabilidad y estados financieros a diciembre 31 de 2008.
<b>Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)</b>	6	Siempre fue una falencia de la OGA el no utilizar herramientas e instrumentos para la planificación de cada una de las actividades de los diferentes componentes.
<b>Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.</b>	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.
<b>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.</b>	9	Se tienen firmados los convenios y comprometidos los comercializadores, se espera la época de producción para consolidar dichos compromisos
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.</b>	5	La falta de producción no ha permitido medir el compromiso de los productores con la Alianza.
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza</b>	5	Están atentos y participan en las actividades de la Alianza aún ella no les haya ofrecido producción alguna.
<b>Promedio Alianza</b>	<b>7.2</b>	

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

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

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

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
Plan técnico productivo	<p>No contar con asistencia técnica desde el mes de diciembre-2008.</p> <p>En el plan de asistencia técnica no se contempló el manejo poscosecha necesario para la actividad comercial.</p>	<p>La falta de acompañamiento técnico a los beneficiarios puede diezmar el compromiso de ellos hacia la Alianza toda vez que esta asistencia los mantiene vinculados y comprometidos con el proceso.</p> <p>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.</p>	<p>Solicitar cambio de rubro al MADR de los recursos ahorrados del PMA para asistencia técnica en campo, para el manejo poscosecha.</p> <p>Gestionar capacitaciones en el tema de manejo poscosecha con los aliados comerciales, la Umata y otras instituciones como Fundasec que presenten competencias para la capacitación en dichos temas.</p> <p>Responsable: Junta Directiva ASOFRUSABAR-OGR. Ejecución: Abril 20/2009</p>
Comercialización	<p>El clima no ha permitido la producción de mango debido a la pérdida de la mayoría de las flores de los árboles.</p> <p>No se cuenta con una logística para la comercialización.</p>	<p>El no cumplir con los convenios de comercialización y los aliados pierdan el compromiso e interés en la Alianza.</p> <p>No realizar el proceso de comercialización de una manera eficiente que no genere sobrecostos de producción.</p> <p>No realizar las negociaciones de precios bajo condiciones favorables para los productores.</p>	<p>Generar informes periódicos del estado de la Alianza para los comercializadores, mantenerlos en contacto permanente a través de llamadas telefónicas y continuar convocándolos a las reuniones de la Alianza.</p> <p>Solicitar al MADR la autorización para la ejecución de los recursos ahorrados del PS para acompañamiento empresarial en la etapa de comercialización donde se incluirá la logística para ello.</p> <p>Conformar un comité de comercialización que apoye el proceso de negociaciones de precios y todas las actividades comerciales.</p> <p>Fecha Ejecución: Abril 20-2009 Responsable: Junta Directiva-Representante Legal de la Asociación -OGR</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
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.	Solicitar a Fundasec el apoyo a esta etapa de la Alianza con su plan de apoyo a la comercialización y al fortalecimiento organizacional y apoyarse en la OGR cuando sea necesario.  Conformar un comité de comercialización que apoye además del proceso de negociaciones de precios, también actividades administrativas de los recursos generados por esta actividad.  Responsable: Junta Directiva ASOFRUSABAR-OGR. Ejecución: Abril 20-2009.
Ejecución del IM	La existencia de recursos para el transporte en la comercialización no ha permitido terminar la ejecución del IM.	Que no se tenga producción en los próximos meses de mayo y junio, que permita ejecutar dichos recursos con rapidez y correr el riesgo de tener que devolverlos al fisco nacional.	Realizar una relación de la proyección de la producción de la Alianza, para con ello solicitar descongelar inmediatamente los recursos en FIDUCOLDEX.  Fecha: Abril 30 de 2009. Responsable: Junta Directiva.
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.	Solicitar en la entrega de la OGA a la Alianza una capacitación en el manejo del fondo con un buen registro de sus recursos, 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: OGR Ejecución: 1 de Abril 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 solicitó y presenció la entrega de la Alianza por parte de la OGA a la asociación y estará al pendiente de la terminación efectiva de esta entrega, solicitó el cálculo de la producción para poder solicitar la descongelación de los recursos al MADR y asesoró a la Asociación en como suplir todas las necesidades de la etapa de comercialización con los recursos del IM ahorrados.

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

El Comité Directivo continúa reuniéndose para la toma de decisiones, está comprometido con el apoyo a toda la gestión necesaria para el normal funcionamiento de la etapa de comercialización de la Alianza. Desde el mes de diciembre no se cuenta con la presencia de los comercializadores en dichos Comités por tener sus sedes fuera de la ciudad, ni de la Secretaría de Agricultura, la cual terminó su acompañamiento con la terminación de la ejecución de sus recursos, sin embargo los comercializadores a través de contactos realizados con la Representante legal, visitas realizadas en el pasado mes de febrero a predios de los productores, manifiestan estar atentos y comprometidos para la comercialización. La Umata continúa apoyando este órgano de dirección con su participación en él.

**- 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 realizó la coordinación de cada una de las actividades de los componentes de la Alianza sin planeación a través de un POA, pues a pesar de haberse realizado éste desde el inicio de la Alianza, este no fue utilizado como herramienta para la orientación de las actividades y el logro de las metas de proyecto. Igualmente falta la transferencia para la entrega y manejo del fondo rotatorio. En general se realizaron todas las actividades de los planes formulados, pero la OGA no presentó fortalezas empresariales ante su falta de planeación y el no manejo de indicadores que le permitieran conocer, hacer seguimiento y evaluación a su tarea. A esta situación se añade el hecho de que la ausencia de producción no permitió evaluar ese proceso comercial y empresarial desde el punto de vista práctico para así haber realizado una efectiva transferencia de competencias a la organización.

**-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 ausencia de 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.