

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Nombre en el convenio de alianza	Fecha de Visita*		
"ALIANZA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MORA EN LOS MUNICIPIOS DE LA UNIÓN Y MARINILLA"	Día	Mes	Año
	04	12	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. 031/07			Año			2007				
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	20	Mes	04	Año	2007	Día	04	Mes	12	Año	2007		
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	05	Mes	04	Año	2010	Día	04	Mes	12	Año	2010		
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día	04	Mes	04	Año	2008	Día	04	Mes	05	Año	2008		
Vigencia del POA de referencia	Mes	06	Año	2009	Mes	05	Año	2010	Día	04	Mes	12	Año	2009
Periodo al que corresponde el informe**	Día	23	Mes	10	Año	2009	Día	04	Mes	12	Año	2009		
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	26	Mes	12	Año	2007	Antigüedad de la alianza- Meses			24				
Organización de Productores a cargo de la alianza	Asociación de Productores Rurales de La Unión y Marinilla													
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	Corporación para el Desarrollo Integral del Área Rural - CODINAR													
Otras OGA's que han acompañado la alianza														
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	Moras de Oriente													
Aliados comerciales retirados														

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
Visita a Predios de beneficiarios de la Alianza	Municipio de Marinilla, 04 de diciembre de 2009. Vereda El Porvenir	Municipio de Marinilla: Ana María Gómez. Por la OGR Maribel Acevedo A.	En compañía de la técnica de la Secretaría de Agricultura de Marinilla, Ana María Gómez se visitó la finca del señor Jorge Ivan Ramírez, beneficiario de la Alianza. En este predio se observó un cultivo de 800 plantas de mora bien administrado, fresco y con producción. Se informa que ya se ha cosechado mora en cantidades menores como por ejemplo tres recogidas de 5 kilos cada una, 12 kilos otro día y 3 otro. Esta poca producción ha sido comercializada con otros intermediarios, a lo cual se recuerda el compromiso con el aliado comercial existente. Respecto a los abonos entregados por la Alianza, el productor manifiesta su inconformismo con las calidades de éstos, los cuales han presentado mal aspecto y no ha dado resultados a la luz de lo esperado con la aplicación de abonos en un cultivo. La OGR revisó los últimos abonos entregados por la Alianza y efectivamente se vio las mezclas realizadas de abonos anteriormente entregados por el mismo proveedor y de total inconformidad de los productores, con los abonos prometidos entregar por el proveedor en la asamblea del 26 de octubre. Se revisó los registros de la carpeta del productor donde no se encontró la copia del pagaré por él firmado, no se encontró la relación de los últimos abonos entregados, pero si se encontró los registros de asistencia técnica de MIDAS y una relación de lo efectivamente entregado a los productores hasta la asamblea de agosto 3 de 2009.
Reunión con la Secretaría de Agricultura de Marinilla	Municipio de Marinilla, 04 de diciembre de 2009.	Municipio de Marinilla: Ana María Gómez. Por la OGR Maribel Acevedo A.	En reunión con la técnica de la Secretaría de Agricultura de Marinilla se habla de los inconvenientes presentados con la asistencia técnica dada por las diferentes instituciones que están prestando dicho servicio a productores de la Alianza, como los del proyecto de Fruqueña y MIDAS, ALIANZA y Parque Tecnológico de Antioquia- PTA- a los cuales se citará a reunión con el objetivo de coordinar dicho servicio. Adicionalmente se habló de la coordinación de una reunión de entrega de la Alianza por parte de la OGA a la organización de productores y al Comité directivo la cual se acuerda programarla tan pronto se informe de la terminación de actividades por parte de la OGA a la OGR. Se programa para el próximo mes de enero.
Reunión de Comité Directivo	Municipio de la Unión, 10 de diciembre de 2009	-Por la OGA: Edison Olaya. Asprounimar: Hernando Guarín Fabio Cardona Roberto Orozco. Por MIDAS: María Eunice Jaramillo Por la OGR Maribel Acevedo A. Aliado Comercial Jairo Patiño	En esta reunión se habló de los inconvenientes en la comercialización presentados por la falta de coordinación de ella, pues la OGA aun no implementa el plan de comercialización presentado a la asamblea de manera coordinada y concertada con los productores y comercializador; se habló de casos puntuales de productores con problemas técnicos y productivos y se propuso soluciones al respecto; se realizó la entrega del convenio de comercialización al aliado comercial, el cual solicitó ajustes a la OGA y esta se comprometió a realizarlos; se planteó el problema tributario que presenta la organización de productores al no realizar declaración desde el inicio de su legalización. Igualmente se presentó la propuesta de señalización para continuar la ejecución del plan ambiental y se aprobó que lo sobrante de la reforestación se ejecute en la compra de canecas para la realización de abonos líquidos, también se aprueba que se continúe invirtiendo en abonos para los productores.
Reunión con MIDAS	Medellín, Diciembre 11 de 2009	Por MIDAS: María Eunice Jaramillo Por la OGR Maribel Acevedo A.	Se realizó una reunión con la técnica de MIDAS con el objetivo de verificar las actividades realizadas en la alianza en su componente técnico y recoger información de cada uno de los productores a nivel productivo. Igualmente se informa de los inconvenientes e inconformidades a nivel de los insumos entregados, se analizan casos puntuales de productores que retiraron del proyecto de MIDAS, (3 marinilla y 5 de la Unión), sus causas y Se informe del retiro de 8 productores por parte del proyecto MIDAS el cual no seguirá prestando su asistencia a estos (3 marinilla y 5 de la Unión) las razones expuestas son incumplimientos ambientales (manejo de residuos), falta de compromiso con la asociación, no aplican las recomendaciones técnicas dadas por su asistente. Igualmente se informa de que esta asistencia será prestada hasta el próximo 28 de enero donde ya no se contará con técnico para el proyecto, pero lo ambiental y social se dará continuidad hasta el próximo

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
			mes de marzo de 2010. La técnica de MIDAS se compromete a enviar un informe técnico de la Alianza donde se consigna su estado, sus fortalezas y debilidades y de un informe con casos particulares que ameriten una revisión antes de la terminación de actividades de la OGA.

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">➤ Establecer 49,14 has de mora con 63 beneficiarios.➤ Establecer 0.78 has por productor.➤ Sembrar 867 plantas por productor; 1111 plantas por ha.
Metas productivas (Producción y productividad): <ul style="list-style-type: none">➤ Producir 800 kilos/ha en el año 1; 9.275 kilos/ha en el año 2 y 11 ton/ha a partir del año 3.➤ Producir 10 kilos/planta/año a partir del año y medio de establecido el cultivo.
Otras metas del Componente:

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: La meta de establecimiento se cumplió al 100% al sembrarse 55.137 plantas en 31.41 ha, con un promedio de 875 plantas por productor, en un total de 63 productores, esta meta se cumple de esta manera a partir de la disponibilidad de área de los productores que finalmente hicieron parte de la alianza.</p> <p>Productivas (Producción y Productividad): Según el plan de producción realizado a partir de las siembras realizadas con los primeros productores, la cosecha dio sus primeros granos en el mes de agosto, según el reporte de MIDAS a noviembre se dió una producción de 5.549 kilos, para un cumplimiento del 43% sobre 13 toneladas proyectadas.</p> <p>Asistencia Técnica: A 24 meses de iniciada la Alianza y a un mes de terminar las inversiones presupuestadas en el plan técnico, se identifican cuatro instituciones o programas dando apoyo técnico a los productores de la Alianza como MIDAS; PRODEPAZ, institución operadora del proyecto gubernamental "FRUQUEÑA; la Secretaría de Agricultura de Marinilla y la OGA con un profesional enfocado hacia la terminación de las actividades técnicas aún por ejecutar como la última entrega de abono orgánico, de material para tutorado a 15 productores que faltan y a dar las respectivas recomendaciones técnicas a todos los productores (esta asistencia estará hasta el mes de diciembre); sin embargo estos apoyos se han realizado de manera descoordinada con la Alianza, obligando a la OGR a coordinarlos por medio de una reunión técnica con todas estas instituciones. La presencia de mezclas presentadas en el material vegetal entregado por el proveedor PTA, requirió un apoyo técnico adicional para los 43 productores que presentan ésta condición. Este apoyo fue solicitado por el Comité Directivo a dicho proveedor, con el objetivo de capacitar a los productores para el manejo de dichas mezclas, por lo cual el técnico contratado por el PTA ha realizado 17 visitas a la fecha donde ha recomendado el manejo de dichas mezclas. MIDAS prestará este servicio hasta el mes de marzo de 2010. Fruqueña tiene dentro de sus objetivos la prestación del servicio a 14 municipios del oriente por lo que se puede afirmar no será de apoyo a la Alianza.</p> <p>Otras:</p> <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.</p> <p>La Alianza, a 24 meses de haber iniciado actividades, cumplió con el 100% de las siembras, logrando que los productores muestren compromiso con la actividad. Igualmente se coordinó un mayor apoyo técnico para subsanar de manera eficaz la presencia de mezclas del material entregado, mostrándose que estas mezclas no son obstáculo para la consecución de metas de la Alianza ni para los resultados esperados, sin embargo la no terminación en la entrega de insumos y la no terminación de la fertilización orgánica, en cultivos de un año de sembrados, ha llevado a retrasos en el desarrollo de estos, afectando su productividad y las metas de la Alianza.</p>

2. COMPONENTE AMBIENTAL

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

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

- Mejorar y/o conservar el estado actual de los recursos naturales, dar cumplimiento a los requisitos de ley relacionados con su conservación y aprovechamiento dentro de los terrenos de la alianza, a través de capacitaciones en BPA y un manejo anual de drenajes financiados por la Alianza.
- Reducir y mitigar los riesgos e impactos ambientales y a la salud, generados por el almacenamiento, uso de plaguicidas y disposición de sus residuos, a través de un adecuado manejo del almacenamiento de químicos, señalización y capacitación en manejo de plaguicidas y productos químicos.
- Dar un buen manejo, aprovechamiento y disposición de residuos sólidos resultado de las diferentes actividades del proceso productivo, a través de capacitaciones para el manejo de residuos.

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:

El plan de Manejo ambiental se estructuró así:

• Taller Manejo del Recurso Agua, suelo y forestal	\$ 1.219.500
• Mantenimiento drenajes -Reforestación predial	\$ 3.611.916
• Adecuación del almacenamiento de químicos y señalización	\$ 3.150.000
• Capacitación Manejo de seguro de plaguicidas	\$ 1.219.500
• Capacitación Manejo de residuos sólidos	\$ 914.634
TOTAL	\$10.115.550 SIN IVA

Según el POA previsto, en el 2008 se cumplieron los talleres sobre manejo del recurso agua, suelo y forestal y manejo de plaguicidas a los productores activos de la Alianza con una asistencia promedio de 43 productores, MIDAS continuó reforzando estos temas a todos los beneficiarios de la Alianza, para lo cual se dictan capacitaciones bajo la metodología de ECAS (Escuelas de campo) y se asiste directamente en el predio a cada uno de los productores.

Una de las actividades pendientes es el mantenimiento de drenajes lo cual fue evaluado por el Comité como no necesario y reemplazada por la inversión en reforestación, actividad que no se ha realizado. La otra actividad de adecuación del almacenamiento de químicos y señalización se tiene la propuesta de entrega de un kit de señalización, estas inversiones están retrasadas según el POA del 2009, la OGA en la última reunión de Comité Directivo presentó la propuesta de señalización, la cual será entregada a los productores en el mes de enero de 2010.

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.

Los recursos de la Alianza han permitido adelantar las actividades de capacitación del Plan de Manejo Ambiental como se expone en el cumplimiento del POA, sin embargo las demás inversiones aun no se realizan, quedando la OGA comprometida a realizarlas a terminirlas para el próximo mes de enero. Es importante anotar que a pesar de la realización de estas capacitaciones ambientales de la Alianza y del apoyo brindado por MIDAS con las capacitaciones a través de las Escuelas de Campo (ECAS), con las asesorías ambientales a través de visitas a cada uno de los predios de los productores de la Alianza y con las dos jornadas de recolección de residuos sólidos en los dos municipios, se han encontrado incumplimientos de las recomendaciones ambientales realizadas en ocho productores, cuatro de los cuales fueron retirados del apoyo del programa MIDAS y los otros cuatro fueron notificados de su posible retiro si no cumplen con dichas recomendaciones. La OGA realizará seguimiento a estos productores y buscará concientizarlos del problema ambiental que pueden causar en la región.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

- Comercializar toda la producción de la Alianza con el aliado comercial "Moras de Oriente", calculada esta en 39 ton para el año 1; 456 ton para el año 2 y 540 ton desde el año 3 al año 9.
- Precio esperado \$1.400 / kilo para todas las calidades (revisión de precios trimestral); Precio puesto en Moras de Oriente (planta de Guarne)
- Forma de pago 8 días
- Frecuencia de compra: Se comprara 2 veces por semana.

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:

Según el plan de producción para el mes de noviembre se calculaba una producción de 13 toneladas, la asistencia técnica de MIDAS reportó una producción acumulada de 5.549 kilos, la cual se ha visto afectada por la descoordinación en la aplicación del plan de fertilización realizada por la OGA. Se cuenta con la participación activa del aliado comercial y con la conformación de un comité de comercialización. Se actualizaron las condiciones comerciales para la firma del convenio, en asamblea del 26 de octubre así:

- Comprar hasta el 80% de la Mora producida por ASPROUNIMAR en las 49,14 Has, sin embargo Moras de Oriente se compromete a recibir toda la fruta que se entregue de la Alianza, independiente del porcentaje acá negociado
- La duración del presente convenio será de un año a partir de la firma del convenio (nov-2009) o hasta que alguna de las partes o de común acuerdo establezcan dar por terminado esta intención o continuar con el mismo.
- La liquidación del precio del kilo de Mora se realizará de Acuerdo al precio promedio del "Precio SIPSA Semanal", de la Central Mayorista de Medellín. Precio al cual se le hará un descuento de \$ 180.00. Este precio se acuerda no debe de ser inferior a \$ 1000 ni superior a \$2.500. Estos precios se revisarán cada tres (3) meses y se renegociarán cuando las condiciones de mercado lo permitan, tratando siempre de beneficiar a las partes.
- El sitio definido para la entrega de la Mora será específico en cada municipio informado en la asamblea del día de la negociación y que son de conocimiento de ASPROUNIMAR.
- La forma de pago es semanal.
- La calidad de la Moras convenida entre las partes es aquella correspondiente a las fichas técnicas definidas por la Empresa MORAS DE ORIENTE y las cuales son conocidas por los productores de ASPROUNIMAR.
- Se establecen los días sábados para el recibo de la producción por parte del aliado comercial en el municipio de Marinilla y los miércoles y sábado en el municipio de La Unión.

La OGA presentó a la asamblea de Asprounimar un plan de comercialización, del cual ya se ha coordinado la firma del convenio de comercialización y sus condiciones arriba resumidas, pero de este plan aún falta la implementación de actividades claves en él consignadas, como el control de las entregas, la logística de los pagos a ASPROUNIMAR y de esta a cada uno de sus asociados, el manejo de registros y la logística de transporte. Por lo anterior la producción obtenida se viene comercializando de manera individual y aunque la mayoría la entrega al aliado comercial, hay productores que la comercializan con otros intermediarios ante la falta de coordinación por parte de la OGA.

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 metas finales del componente agronegocio fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

Se realizó la negociación de las condiciones de comercialización con el aliado comercial, donde se logró un acuerdo comercial con beneficios para ambas partes, sin embargo la falta de implementación de actividades claves en él consignadas como la logística de los pagos a la Organización de Productores y de esta a cada uno de los asociados, el control de las entregas al aliado comercial, el manejo de registros y la logística de transporte, puede poner en peligro el objetivo principal de la Alianza de estructurar un negocio sostenible con una organización de productores consolidada socioempresarialmente y comprometida con él.

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:

- Consolidar el modelo de Alianzas propuesto.
- Lograr el empoderamiento de los productores, fomentar su visión empresarial y de negocio.
- Fortalecer la organización de productores.

Metas del acompañamiento de OGA:

- Dar acompañamiento empresarial a la Alianza con un profesional social, la realización de 4 talleres por municipio, la compra de un computador y una gira al municipio de la Ceja para 10 productores para el cumplimiento de los objetivos de la Alianza.
- Realizar y ejecutar un plan de transferencia de las capacidades organizativas, administrativas y empresariales a la asociación, que permita tener al final del acompañamiento una organización capaz de manejar el negocio que les brinda la Alianza.

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:

La Alianza actualmente cuenta con los 63 beneficiarios activos entre 20 productores de La Unión y 43 en Marinilla. Esto permite calcular un cumplimiento del 100% sobre el número total de beneficiarios de la Alianza.

La identificación de debilidades organizativas y administrativas ha llevado a la necesidad de reprogramar actividades para la totalidad de los asociados, la cual ha sido apoyada por el proyecto MIDAS, con capacitaciones y asesorías logrando que la organización lleve el manejo de los aportes de la asociación al día.

El acompañamiento social, realizado por la social contratada para la Alianza, va enfocado en esta última etapa hacia la consolidación organizativa y acompañamiento administrativo y empresarial en la etapa de comercialización. Se está preparando un manual de funciones para la Junta Directiva y se está acompañando la nueva etapa de comercialización. Adicional a esto se ha dado capacitación para saber de cómo presentar la respectiva tributación de la organización de productores.

Igualmente MIDAS realiza actividades con el objetivo de apoyar el fortalecimiento de la organización, para lo cual se ha participado en reuniones de asamblea y de junta y se realizan talleres para fortalecer el concepto de alianza y de asociatividad y apoyarlos en el manejo administrativo.

Actividades adicionales de empresarización:

En la asamblea del 26 de octubre la OGA presentó un plan de comercialización, sin embargo falta la implementación de actividades administrativas y empresariales como la planeación y control de la producción, la logística concertada de la comercialización y la realización de un plan de negocios para la Alianza, no deja ver que se cuente con un negocio debidamente gerenciado .

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Por solicitud del Comité Directivo y la OGR, La OGA presentó un plan de transferencia de la Alianza a la asociación de productores el cual consta de dos jornadas de trabajo en temas como el reconocimiento del modelo de Alianza, formación empresarial del grupo directivo, la administración de la alianza, sobre los órganos de dirección, fondo rotatorio, mecanismos de gestión, y relación entre las instituciones. Plan de transferencia que viene ejecutándose con el acompañamiento de la nueva social contratada para la Alianza.

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

La OGA no ha sido eficiente en la ejecución de los recursos para las compras de materiales e insumos, pues los problemas en la calidad y en la oportunidad de entrega han sido la constante de esta alianza. La OGA presenta falencias en su desempeño gerencial en el cual hay falta de efectividad en la gestión de los recursos y en la planeación de todas sus actividades, falta manejo de indicadores, claridad en una logística efectiva para sus actividades de distribución de insumos, además de que realiza su acompañamiento la mayor parte de tiempo desde Bogotá no acompañando a la organización de productores en el desarrollo de capacidades, no permitiendo esto realizar una transferencia efectiva a la organización de productores. Igualmente la OGA no presenta informes en el tiempo requerido y comprometido a la OGR a pesar de la insistencia en ello.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

La organización de productores no está en capacidad de gerenciar la Alianza, presenta debilidades en sus aspectos organizativos, administrativos y empresariales, ante la falta de capacidades de negociación, gestión y administración del negocio.

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 organización de productores presenta debilidades tanto en su parte social, como organizativa y empresarial, presentándose el riesgo de que ante la terminación del acompañamiento de OGA la alianza pierda la sostenibilidad y no cumpla sus objetivos. Para contrarrestar dicho riesgo se han realizado reuniones de comité donde se identificó la institución que realizará el empalme con la OGA y que continuará apoyando a la organización de productores de forma tal que la alianza sea sostenible y logre su consolidación con el tiempo.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

- Tener unos costos de producción aproximados de 10 millones/ha/año a partir del año 2, es decir \$900/kilo.
- Tener unos ingresos aproximados con la UPR calculada (0.78 has) de dos salarios mínimos mensuales por productor.
- Ejecutar los recursos acorde al Plan de Inversiones estipulado en el proyecto.
- Constituir el patrimonio autónomo con todos los bienes y recursos financiados con el IM

Total	Productor	Departamento	Aliado Comercial	IM
684.142	194.674	231.245	15.000	243.223
100,0%	28,5%	33,8%	2,2%	35,6%

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

- Programar el reembolso del IM por beneficiario.
- Poner en marcha el Fondo Rotatorio a partir del primer año de producción.

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:

Actualmente se ha ejecutado un 70% de los recursos del IM. Los recursos que faltan por ejecutar obedecen, en su mayoría, a la terminación de contratos de proveeduría de insumos como el material vegetal y los abonos, los cuales se esperan terminar en enero de 2010. Los análisis de suelos de los productores que faltan igual se terminará para enero de 2010; la compra del computador del Plan Social ya se aprobó en el último Comité y lo por ejecutar del Plan ambiental, igual ya se aprobó en dicho Comité. La disponibilidad presupuestal después del cambio de rubro realizado y la ejecución del mes de noviembre se presenta a continuación así:

ASPROUNIMAR					
NOMBRE ACTIVIDAD	INCENTIVO MODULAR TOTAL \$	DISPONIBLE A NOV-09 SIN CAMBIOS	DISPONIBLE CON CAMBIOS \$	EJECUCION NOVIEMBRE	DISPONIBILIDAD FINAL A NOV-2009
24050122-01-01 ESTUDIO DE SUELOS	\$ 5.670.000,00	\$ 374.320,00	\$ 1.820.000,00		\$ 1.820.000,00
24050122-01-02 ANALISIS FITOPATOLÓGICO	\$ 6.300.000,00	\$ 5.774.496,00	\$ 0,00		\$ 0,00
24050122-03-01 INSUMOS	\$ 143.039.000,00	\$ 55.794.978,00	\$ 52.123.794,00	\$ 2.361.000	\$ 49.762.794
24050122-04-01 ASISTENCIA TÉCNICA	\$ 17.250.000,00	\$ 0,00	\$ 8.000.000,00	\$ 6.000.000	\$ 2.000.000
24050122-08-01 ACOMPAÑAMIENTO OGA	\$ 43.130.000,00	\$ 7.378.000,00	\$ 7.378.000,00		\$ 7.378.000,00
24050122-08-02 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	\$ 11.734.000,00	\$ 6.734.000,00	\$ 6.734.000,00		\$ 6.734.000,00
24050122-08-03 PLAN DE MANEJO SOCIAL	\$ 16.100.000,00	\$ 3.500.000,00	\$ 3.500.000,00		\$ 3.500.000,00
TOTAL	\$ 243.223.000,00	\$ 79.555.794,00	\$ 79.555.794,00		\$ 71.194.794

A 24 meses de ejecución de la Alianza, los recursos de la Gobernación de Antioquia o Secretaría de Agricultura de Antioquia se han ejecutado en un 92% correspondiente a 213.090.000 faltando ejecutar los recursos correspondientes al tutorado de 15 productores, a los cuales ya se les entregó dicho material, por lo cual se espera realizar este pago antes de terminar el presente año.

Rubro	Aporte	ejecutado	Por ejecutar	% ejecución
Insumos	72.523	56.475	16.048	77,87%
Abono Orgánico	33.676	17.627	16.049	52,34%
Correctivos	5.658	5.658	0	100,00%
Fertilizantes	13.287	13.287	0	100,00%
Elementos Menores Agrimins	9.828	9.828	0	100,00%
Fungicida Aliette	4.128	4.128	0	100,01%
Fungicida Top cop	439	439	0	99,99%
Fertilizante foliar	369	369	0	100,00%
Insecticida Piretroide	5.139	5.139	0	100,01%
Servicios y Arriendos	45.324	45.290	34	99,93%
Transportes	8.778	8.744	34	99,61%
Asistencia Técnica	36.546	36.546	0	100,00%
Otras Inversiones	113.398	111.324	2.074	98,17%
Tutores de Madera	49.140	49.140	0	100,00%
Travesaños de madera	15.725	15.725	0	100,00%
Alambre calibre 14	29.430	29.430	0	100,00%
Grapas	885	885	0	100,00%
Inmunizante brea líquida	6.143	5.604	538	91,24%
Brocha	1.474	0	1.474	0,00%
Guantes caucho	295	293	2	99,31%
Fumigadora plástica	9.705	9.646	59	99,39%
Clavos	602	602	0	100,00%
Total Aportes	231.245	213.090	18.156	92,15%

En cuanto a los aportes de los productores, la OGA no ha realizado el debido ejercicio de control de estos aportes, presentando datos desactualizados que a la fecha no concuerdan con la realidad. La OGR solicito la actualización de dichos datos.

Los recursos del aliado comercial son para capacitación en poscosecha, en su compromiso con la Alianza ha aportado insumos a algunos productores con dicha necesidad, aporte que no ha valorado, aunque continúa con el compromiso de apoyar el tema de capacitaciones que se dictarán en este último período de acompañamiento.

Eficiencia en el uso de los recursos:

A la fecha se cuantifican ahorros de los insumos y del material vegetal, sin embargo durante todo el tiempo de ejecución se presentaron problemas de calidad de los insumos y materiales obtenidos, lo que llevó a solicitar cambios de rubro hacia la compra de más abonos con el fin de subsanar dicho problema de calidad y de tiempos de ejecución.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

Aun no ha comenzado la ejecución del Fondo Rotatorio, MIDAS apoya el desarrollo de capacidades para su manejo, a través de un acompañamiento socioempresarial.

Financiamiento Adicional:

La Alianza ha tenido apoyo adicional con el programa MIDAS el cual aporta un técnico de tiempo completo para la Alianza, apoyo para el fortalecimiento socioempresarial y capacitaciones y equipos para el componente ambiental, este acompañamiento está programado hasta el mes de marzo de 2009. Igualmente se han recibido apoyos de la Secretaría de Agricultura del municipio de Marinilla, la cual aporta transporte y acompañamiento a eventos como asambleas de la organización y participa activamente en eventos de capacitación y evaluación 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:

Actualmente se cuenta una ejecución del 70% del IM y 92% de la Gobernación de Antioquia. La OGA ha presentado deficiencias en la ejecución del presupuesto pues aunque afirma haber realizado ahorros, esto se tradujo en problemas de calidad, la cual junto con la descoordinación de las entregas de dichos insumos a lo largo de los dos años de la Alianza, ha llevado a la necesidad de más insumos, los cuales vienen siendo aportados en parte por el aliado comercial, aunque aún no se han valorado dentro de sus aportes. La ejecución de todos los recursos del IM, según lo trabajado con la OGA, se espera terminar de enero a febrero de 2010.

Estado del Fondo Rotatorio:

Aún no comienza su ejecución.

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	7	Se logró sembrar la totalidad de las plantas. A pesar de las mezclas los productores ya han mostrado mayor compromiso con el cultivo y se ha logrado mostrar que estas mezclas no son obstáculo para la consecución de metas de la Alianza ni para los beneficios por ellos esperados. Falta la terminación de la entrega de materia orgánica programada dentro del plan de fertilización lo que no ha permitido cumplir metas productivas.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	7	A pesar de que se han dictado capacitaciones en los diferentes temas ambientales del PMA, se observan aspectos necesarios de reforzar como el manejo de residuos sólidos. Falta la señalización y la siembra de árboles contempladas en el plan y avaladas por el Comité Directivo.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6	Se ha contratado una social para terminar la ejecución del plan, se da las instrucciones de enfocarlo a la terminación del acompañamiento de OGA y del sostenimiento de la organización con su proyecto productivo. Se cuenta aún con una asociación débil socioempresarialmente y aun falta la implementación de actividades para la nueva etapa de comercialización.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	6	La OGA continua mostrando debilidades al respecto, pues aun falta implementar actividades para la consolidación del proceso comercial.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	5	La organización es débil aún administrativa y empresarialmente.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	8	El Comité Directivo opera ante las convocatorias realizadas por la OGA y por la OGR, es competente en sus obligaciones y está totalmente comprometido con la Alianza.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	6	Hay debilidades organizativas y empresariales como la debilidad de la Junta Directiva y aún falta ajustes en el plan comercial y empresarial.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	6	La OGA lleva cuentas en sus archivos, la contabilidad del IM y de los recursos de la gobernación la lleva Fiducoldex.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	6	A pesar de la insistencia de la OGR, la OGA presenta informes atrasados, además de que no tiene un manejo eficiente de la información y de los indicadores de gestión.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	6	La gerencia se hace desde Bogotá, no obteniendo así resultados eficientes en el manejo administrativo, técnico y comercial esperado.
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.	8	El convenio de comercialización se actualizó en su condiciones en asamblea de asociados del 26 de octubre y en acuerdo con el aliado comercial, bajo condiciones favorables para ambos.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	8	Se logró acordar un plan de comercialización con los productores y el aliado comercial, al cual los productores se comprometieron a cumplirlo.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	8	El aliado comercial negocio las condiciones de comercialización con los productores, continua su compromiso con la Alianza y con actividades de acompañamiento en ella. Ya compra a productores de la Alianza.
Calificación a la ejecución del IM	6	Se ha ejecutado un 67% del total del IM. Se espera terminar de ejecutar los recursos en diciembre con los cambios de rubros solicitados y aprobados en el Comité Directivo.
Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación).	8	La Secretaría de Agricultura desembolso la totalidad de los recursos, el aliado comercial se comprometió para aportar sus recursos para la etapa

		de comercialización.
Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio	NA	Aun no comienza su operación
Promedio Alianza	6.7	

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

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

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

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
Plan técnico	Los inconvenientes presentados por la siembra descoordinada y la existencia de productores con poca experiencia en el cultivo de mora son los principales problemas que pueden poner en riesgo el plan técnico de la Alianza.	Que los cultivos sufran atrasos en su desarrollo por la no realización efectiva de las recomendaciones realizadas.	Formular un plan técnico de apoyo a la Alianza tan pronto termine el acompañamiento de la OGA. Fecha: 30 de enero de 2009 Responsable: OGR
Plan técnico de fertilización	En la visita de monitoreo se atendió las quejas acerca de la mala calidad por la apariencia de los insumos entregados (abono orgánico) y el atraso en la ejecución del plan de fertilización, actividades que según el POA ya deberían haberse ejecutado en un 100% y de manera eficiente.	No dar el manejo adecuado al cultivo con productos de baja calidad y desmotivar a los productores ante tan largas esperas para los materiales e insumos necesarios para el cultivo.	Realizar pruebas de laboratorio a la calidad del abono orgánico entregado, para garantizar a los productores los resultados esperados por la Alianza. Fecha: enero de 2009 Responsable: OGA
Comercialización	A pesar de que se cuenta con aliado comercial, y negociación reciente entre los productores y comercializador de las condiciones del convenio de comercialización, la OGA sigue sin coordinar la logística de comercialización a través de la organización de productores, pues ya hay productores entregando de manera individual la producción al aliado comercial.	Que los productores sigan comercializando de manera individual su producto, no permitiendo consolidar el modelo de Alianza.	La OGA deberá implementar la logística de los pagos a la Organización de Productores y de esta a cada uno de los asociados, el control de las entregas al aliado comercial, el manejo de registros y la logística de transporte donde el aliado comercial se ha comprometido aportar el 50% en algunas veredas lejanas del municipio de la Unión Fecha: diciembre -2009 Responsable: OGA
Fortalecimiento socio-empresarial	La OGA no ha ejecutado el plan de transferencias solicitado por la OGR y el Comité Directivo. Sigue una asociación débil administrativa y empresarialmente, Además de que aún faltan actividades del Plan social por ejecutar. El acompañamiento de la OGA se hace desde Bogotá no acompañando a la organización de	Que al finalizar el acompañamiento no se tenga una organización capacitada para entregarle la gerencia y administración del negocio	Ejecutar las actividades del plan social que faltan a través del acompañamiento del social contratado, enfocadas al proceso de fortalecimiento organizativo y administrativo para realizar al final del acompañamiento la entrega segura del negocio a una asociación de productores con capacidades para recibir el manejo de la Alianza o el negocio

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	productores en el desarrollo de capacidades y no hace transferencia de conocimientos administrativos, gerenciales y empresariales.		en sí. se realizó un comité técnico con el objetivo de identificar la institución que continuará con el acompañamiento a la organización de productores con el fin de darle sostenibilidad al proyecto y se comprometió al comité a realizar una reunión de empalme con la OGA, así como para estructurar una propuesta de apoyo empresarial para la organización de Productores. Fecha: -nov 26 de 2009 Responsable: OGA
Consolidación empresarial	No se cumplió los compromisos tributarios legales gestándose una deuda difícil de pagar por la asociación de productores.	Que la asociación sea embargada por los organismos legales del gobierno nacional.	Buscar asesoría legal para la organización de productores en la búsqueda de cómo negociar esta deuda. Responsable: OGA-OGR Fecha: diciembre-enero

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

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

La OGR, adicional al monitoreo, asistió a reunión de Comité Directivo donde se realizó un ejercicio de verificación del cumplimiento de metas de la Alianza y las falencias encontradas para su cumplimiento, allí se adquirieron compromisos por cada aliado y la OGA, que ayuden al cumplimiento de cada una de las metas de la Alianza, para terminar ejecución en el mes de enero de 2010.

La OGR, en vista de la próxima terminación de las inversiones de la Alianza, ha solicitado de manera escrita a la OGA todos los informes respectivos y el cumplimiento de las obligaciones pendientes a la terminación del acompañamiento de OGA como la formulación de un POA para el próximo año, entre otros.

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

El Comité Directivo ha estado al tanto del desarrollo de la Alianza, se cuenta con la participación activa del aliado comercial y la Secretaría de Agricultura del municipio de Marinilla y MIDAS, los productores realizan una participación discreta, sin embargo participan en este espacio cada vez de manera más activa.

Se reúne con periodicidad mensual aunque se le envían los informes de monitoreo de la OGR, las actas y los diferentes informes presentados por la OGA.

- 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 Alianza desde su inicio ha presentado problemas en su ejecución al iniciar con 24 productores de los 63 evaluados, además haber tenido inconvenientes e incumplimientos en la consecución del material para la siembra, estos dos aspectos han ocasionado atrasos en la ejecución del proyecto que no han permitido su desarrollo normal tanto en sus aspectos técnicos, como de financiamiento con la congelación de los recursos del IM hasta completar los 63 beneficiarios de la Alianza. La OGA ha coordinado diferentes actividades tratando de sortear estos inconvenientes. Adicionalmente se comenzaron las actividades socioempresariales y ambientales las cuales fueron apoyadas por el convenio MIDAS-CODESARROLLO gestionado por la misma OGA en compañía de CODESARROLLO. La OGA no ha cumplido con todas sus obligaciones como ejecutor de Alianzas al no cumplir de manera efectiva con compromisos como la presentación de informes a la OGR en los primeros cinco días de cada mes, ha ejecutado los recursos con retrasos respecto a lo establecido en el plan de financiamiento y no está aplicando la metodología propuesta por el proyecto de Alianzas la cual incluye la gerencia y transferencia del negocio a una asociación de productores con debilidades organizativas y empresariales, con necesidades en apoyo para su comercialización y con la necesidad de un acompañamiento y transferencia de conocimientos administrativos, gerenciales y empresariales que les permita tener como resultado un manejo del negocio con las características necesarias de ser rentable y sostenible en el tiempo. Se observa que a pesar de la solicitud de la OGR y del Comité Directivo a solucionar todos estos problemas la falta de recursos para el acompañamiento a casi dos años de ejecución, la OGA continua presentando falencias en su acompañamiento, específicamente al plan de comercialización al no implementar actividades claves como la logística de los pagos a la Organización de Productores y de esta a cada uno de los asociados, el control de las entregas al aliado comercial, el manejo de registros y la logística de transporte donde el aliado comercial se ha comprometido aportar el 50% en algunas veredas lejanas del municipio de la Unión, pudiendo poner en peligro el objetivo principal de la Alianza de estructurar un negocio sostenible con una organización de productores consolidada socioempresarialmente y comprometida con él.

-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):

A 24 meses de iniciada la Alianza y el cumplimiento en el 80% de las actividades técnicas y aproximadamente un 80% de las socioempresariales y ambientales, los problemas presentados en la consecución de los beneficiarios faltantes y en la consecución del material vegetal para la siembra se han presentado como el mayor impedimento para lograr los objetivos de la Alianza en los tiempos inicialmente estipulados, pero sumados a estos factores los inconvenientes encontrados en el acompañamiento de la OGA, la cual no aplicó desde un inicio la metodología propuesta por el programa de manera eficiente al no gestionar de manera efectiva los recursos necesarios para el tutorado, al no realizar desde el inicio de su ejecución como gerente de Alianza un acompañamiento permanente y una transferencia del negocio a una asociación de productores con debilidades organizativas y empresariales, con necesidades en apoyo para su comercialización y con la necesidad de un acompañamiento y transferencia de conocimientos administrativos, gerenciales y empresariales, mostrando ésto una ejecución deficiente de un proyecto de Alianza, para lo cual se han tomado correctivos que se espera permitan garantizar al final de la ejecución

del proyecto, que los productores tengan y presenten capacidades para administrar un negocio rentable y sostenible en el tiempo.

La organización de productores presenta debilidades tanto en su parte social, como organizativa y empresarial, adicional a esto el incumplimiento en la implementación en el plan técnico ha generado incredulidad en los productores, mostrando la necesidad de cumplir con lo efectivamente propuesto desde la alianza en todos y cada uno de los componentes para de esta manera generar credibilidad y crear espacios con los productores para que reconozcan la importancia social de su labor, las ventajas del modelo asociativo y su papel dentro de la organización. En este sentido, la Alianza tiene dentro de su ejecución la problemática inmersa de generar confianza en los productores al percibirse en ellos un ambiente de incredulidad debido a los desaciertos en la ejecución del plan técnico y del acompañamiento de la OGA. Este aspecto entra a ser el más importante para la consolidación del modelo de alianza en esta región.