

## Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Nombre en el convenio de alianza	Fecha de Visita*		
<b>"ALIANZA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MORA EN LOS MUNICIPIOS DE LA UNIÓN Y MARINILLA"</b>	Día	Mes	Año
	19	02	2010

\*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. 031/07			<b>Año</b>			2007				
<b>Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial</b>	<b>Día</b>	20	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2007	<b>Día</b>	04	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2010		
<b>Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*</b>	<b>Día</b>	05	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2008	<b>Día</b>	04	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2008		
<b>Fecha del CDA que aprobó el POA</b>	<b>Día</b>	04	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2008	<b>Día</b>	04	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2008		
<b>Vigencia del POA de referencia</b>	<b>Mes</b>	06	<b>Año</b>	2009	<b>Mes</b>	05	<b>Año</b>	2010	<b>Día</b>	19	<b>Mes</b>	02	<b>Año</b>	2010
<b>Periodo al que corresponde el informe**</b>	<b>Día</b>	04	<b>Mes</b>	12	<b>Año</b>	2009	<b>Día</b>	19	<b>Mes</b>	02	<b>Año</b>	2010		
<b>Fecha del primer desembolso de incentivo modular</b>	<b>Día</b>	26	<b>Mes</b>	12	<b>Año</b>	2007	<b>Antigüedad de la alianza- Meses</b>			26				
<b>Organización de Productores a cargo de la alianza</b>	Asociación de Productores Rurales de La Unión y Marinilla													
<b>Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***</b>	Corporación para el Desarrollo Integral del Área Rural - CODINAR													
<b>Otras OGA's que han acompañado la alianza</b>														
<b>Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente</b>	Moras de Oriente													
<b>Aliados comerciales retirados</b>														

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
<b>Reunión con la OGA</b>	Medellín, febrero 18 de 2010	Maribel Acevedo A.- OGR Edison Olaya - OGA	En esta reunión se hace un seguimiento a las actividades de cada uno de los componentes de la Alianza así: en el componente técnico se informa de los cumplimientos en las siembras y en la necesidad de liquidar el contrato de proveeduría de material vegetal por parte del Parque Tecnológico de Antioquia, además se solicitó el informe técnico del apoyo brindado por dicho proveedor; en el componente de agronegocio se solicitó el avance en la comercialización la cual se desarrolla con el aliado comercial de manera individual; en el componente financiero se solicitó la actualización de las ejecuciones presupuestales y por último para la liquidación del acompañamiento de la OGA, se solicitó ajustes al POA para su ejecución durante el siguiente año y los respectivos informes de cierre del acompañamiento.
<b>Visita a Predios de beneficiarios de la Alianza</b>	Municipio de Marinilla, 19 de febrero de 2010. Vereda El Porvenir	<b>Municipio de Marinilla:</b> Maria Eunice Jaramillo. <b>Por la OGR</b> Maribel Acevedo A.	En compañía de la técnica de MIDAS, María Eunice Jaramillo se visitó la finca del señor Jorge Ivan Ramírez, beneficiario de la Alianza con el fin de evidenciar problemas de calidad en el material entregado por el proveedor. En este predio se observó un cultivo de 950 plantas de mora bien administrado y con producción, se observa dentro del cultivo aproximadamente 50 plantas de mora con problemas productivos al encresparse al llegar a cierta edad previa al proceso de producción y no dar fruto alguno. De las demás plantas ya se ha cosechado mora en cantidades de 80 kilos por semana. Esta poca producción ha sido comercializada con otros intermediarios, a lo cual se recuerda el compromiso con el aliado comercial existente. 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.
<b>Reunión de Comité Directivo</b>	Municipio de la Marinilla, 19 de febrero de 2009	- <b>Por la OGA:</b> Edison Olaya. Maritza Rendón <b>Asprounimar:</b> Hernando Guarín Fabio Cardona Roberto Orozco. Carlos Arturo García <b>Por MIDAS:</b> Maria Eunice Jaramillo <b>Por la OGR</b> Maribel Acevedo A. <b>Secretaría de Agricultura de Antioquia.</b> Juan Carlos Salazar <b>Secretaría de Agricultura de Marinilla</b> Marlon Pino	En esta reunión se realizó un ejercicio de seguimiento a cada componente y a las actividades faltantes por realizar para terminar el acompañamiento de la OGA, se socializó los avances en la comercialización donde se expuso que aproximadamente el 50% de los beneficiarios están en etapa productiva y no todos estos entregan su producción al aliado comercial; se habló acerca de la ausencia de los problemas fitosanitarios como principal reporte positivo en la Alianza, se informó que la asistencia técnica prestada desde MIDAS se termina y pasa a prestarla PRODEPAZ a través de otro proyecto llamado "FRUQUEÑA"; se dejaron compromisos puntuales para poder ir terminando las actividades de la Alianza como por ejemplo: Entrega del convenio de comercialización firmado, papelería necesaria para la actividad comercial lista como facturas, resolución de la DIAN, entre otras, se solicitó realizar gestión ante el aliado comercial para ordenar los pagos a los productores los cuales han presentado algunas inconsistencias, terminar de entregar los insumos comprados con los recursos de la Alianza como abonos, canastillas, etc, igualmente la OGR se comprometió a entregar a la organización de productores una lista de chequeo donde se incluyan todos los documentos y la información que la OGA debe de entregar a la Organización de Productores para dejarla dotada de información suficiente que le permita planear y continuar su actividad productiva y comercial y así lograr consolidar la Alianza en la región.

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

### 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> 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><b>Productivas (Producción y Productividad):</b> Según el plan de producción a partir de las siembras realizadas, la cosecha comenzó en el mes de agosto. La realización de la comercialización de manera individual no ha permitido obtener la totalidad de los datos de producción, a la fecha se tiene un dato de producción parcial de 18.132 kilos, con lo cual se calcula un cumplimiento de 46% sobre 39.4 toneladas del año uno del proyecto.</p> <p><b>Asistencia Técnica:</b> La Alianza contó con asistencia técnica hasta el mes de diciembre, la OGA continua en su plan de terminar sus actividades de acompañamiento donde se incluye el inventario técnico-productivo de la Alianza, la asistencia técnica prestada por el convenio MIDAS-CODESARROLLO acabó en el mes de enero, se informa que el proyecto FRUQUEÑA apoyará la organización de productores con un técnico, pero aún no se especifica con que cobertura o frecuencia, la OGR espera poder coordinar esta asistencia con dicha institución.</p> <p><b>Otras:</b></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>La Alianza, a 26 meses de haber iniciado actividades, cumplió con el 100% de las siembras, logrando que los productores muestren compromiso con la actividad. Igualmente se logró mostrar que la presencia de mezclas del material entregado no es 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 realización de esta tarea a destiempo, fue lo que ha ayudado al no cumplimiento de las metas productivas.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. COMPONENTE AMBIENTAL

### 2.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza, metas señalan 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, se cumplieron los talleres sobre manejo del recurso agua, suelo y forestal y manejo de plaguicidas a los productores activos de la Alianza, MIDAS continuó reforzando estos temas durante el 2009 a todos los beneficiarios de la Alianza, para lo cual se reforzaron capacitaciones bajo la metodología de ECAS (Escuelas de campo), se asistió directamente en el predio a cada uno de los productores y se realizó jornadas de recolección de residuos sólidos por las veredas de influencia de la Alianza.

Del Plan ambiental falta la entrega de los kits de señalización, los cuales ya están en poder de la OGA para su próxima entrega. La actividad de reforestación está aún pendiente, la cual sería la última para dar por terminada las actividades de este componente.

#### 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 terminadas para el próximo mes de marzo. 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:

La Alianza va en el año dos de ejecución de recursos y en el año uno de producción para el cual se calculó una producción de 39.4 toneladas, los pocos datos parciales que se tienen de producción a la fecha suman 18 toneladas, de las cuales el 100% ha sido comercializada de manera individual y un 70% con el aliado comercial por la falta del trámite legal para facturación de la Organización, actividad que tiene retrasada la OGA pero que se encuentra en trámite actual. El precio promedio del kilo vendido asciende a \$1.600 para un valor de las ventas del año uno de \$29.011.200 con el cual se calcula un cumplimiento del 52% sobre los 55 millones calculados para el año uno.

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 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 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 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.

El plan social se ejecutó en un 100%, sin embargo la identificación de debilidades organizativas y administrativas ha llevado a la necesidad de reprogramar actividades para la totalidad de los asociados, además la proximidad de la terminación del acompañamiento ha llevado a la OGA a fortalecer actividades de entrega en la parte administrativa y comercial, temas que han sido apoyados por el proyecto MIDAS, con capacitaciones y asesorías logrando que la organización lleve el manejo de los aportes de la asociación al día y presente avances en los conocimientos organizativos y administrativos básicos, pero con debilidad empresarial, la cual continua apoyando MIDAS hasta el mes de marzo.

###### 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:

Ante la ejecución del 90% de las actividades de la Alianza y la ejecución del 85% de sus recursos, La OGA se encuentra en la tarea de terminar e implementar su plan de transferencia a la asociación de productores el cual consta de apoyo al manejo administrativo del negocio y a desarrollo de capacidades en el aspecto comercial con 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. Se realizaron reuniones para apoyar el proceso de comercialización y empresarial del proceso.

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

La proximidad de la terminación del acompañamiento de la OGA con la ejecución del 86% de los recursos y actividades de la Alianza, la OGA no finiquita sus compromisos en el tema de la presentación del balance de acompañamiento e implementación de la Alianza, además que no termina su ejecución haciéndose necesaria la prórroga a la póliza de la Alianza para evitar la pérdida de los recursos sin ejecutar.

Durante los dos años del acompañamiento de la OGA, la constante fue la ineficiencia 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 fueron frecuentes en esta alianza. Igualmente 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, problema presentado por ser una OGA de otro departamento y región; falta manejo de indicadores como de producción y ventas, no hay 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 desarrolló capacidades básicas para administrar la Alianza, pero presenta debilidades en sus aspectos organizativos, aun administrativos y empresariales, ante la falta de capacidades de negociación, gestión y administración del negocio. Se presenta un balance positivo desde el punto de vista de compromiso y esfuerzo realizado por sus socios, pero se denota baja preparación académica para lograr consolidar y estructurar esta organización de productores con un negocio de Alianza, con los recursos físicos y humanos que se poseen.

**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 en su parte social, 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.

## 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 85% de los recursos del IM. Los recursos que faltan por ejecutar obedecen, en su mayoría, a la terminación de contratos de proveeduría de insumos de abonos, los cuales han presentado problemas de calidad. Los análisis de suelos de los productores ya se realizaron, pero aun no se pagan; Las inversiones del plan social ya se realizaron, quedando pendientes solo dos actividades del plan ambiental y el último pago a la OGA, el cual se realizará a la terminación de la totalidad de las actividades del acompañamiento. La disponibilidad presupuestal se presenta a continuación:

ASPROUNIMAR	
NOMBRE ACTIVIDAD	DISPONIBILIDAD FINAL A FEBRERO-2010
24050122-01-01 ESTUDIO DE SUELOS	\$ 1.820.000,00
24050122-03-01 INSUMOS	\$24.202.674
24050122-08-01 ACOMPAÑAMIENTO OGA	\$ 7.378.000,00
24050122-08-02 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL	\$ 3.691.100,00
24050122-08-03 PLAN DE MANEJO SOCIAL	\$ 85.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$37.176.774,00</b>

A 26 meses de ejecución de la Alianza, de los recursos de la Gobernación de Antioquia solo faltan por ejecutar 9.0 millones correspondientes a insumos, calculándose un 97% de ejecución de este rubro.

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 solicitó 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 se 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. La OGA dentro de su plan de entrega está comprometida a presentar el plan de reembolso de cada uno de los productores y de la Alianza en sí.

**Financiamiento Adicional:**

La Alianza ha tenido apoyo adicional con el programa MIDAS el cual aportó un técnico de tiempo completo para la Alianza hasta el mes de diciembre, 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 85% del IM y casi un 100% y un 97% 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.

**Estado del Fondo Rotatorio:**

Aún no comienza su ejecución.

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

<b>Concepto</b>	<b>Calificación (1-10)*</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo</b>	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 obstáculos 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.
<b>Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental</b>	8	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.
<b>Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social</b>	6	Se cuenta aún con una asociación débil socioempresarialmente y aun falta la implementación de actividades para la nueva etapa de comercialización.
<b>Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</b>	6	A pesar de los constantes compromisos adquiridos por la OGA en los diferentes Comités, ésta no termina actividades en ellos comprometidas, faltando la implementación de actividades para la consolidación del proceso comercial.
<b>Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando</b>	6	La organización es débil aún administrativa y empresarialmente.
<b>Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones</b>	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.
<b>Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando</b>	6	Hay debilidades organizativas y empresariales como la debilidad de la Junta Directiva y aún falta ajustes en el plan comercial y empresarial.
<b>Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)</b>	6	La OGA lleva cuentas en sus archivos, la contabilidad del IM y de los recursos de la gobernación la lleva Fiducoldex.
<b>Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)</b>	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, entre los que se encuentra los de producción y comercialización.
<b>Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.</b>	6	La gerencia se hace desde Bogotá, no obteniendo así resultados eficientes en el manejo administrativo, técnico y comercial esperado.
<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>	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.
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.</b>	7	Se logró acordar un plan de comercialización con los productores, faltando la implementación de la comercialización a través de la Organización de Productores.
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza</b>	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.
<b>Calificación a la ejecución del IM</b>	6	Se ha ejecutado un 85% del total del IM. Se espera terminar de ejecutar los recursos en marzo con los cambios de rubros solicitados y aprobados en el Comité Directivo.
<b>Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación).</b>	8	La Secretaria de Agricultura desembolso la totalidad de los recursos, el

		aliado comercial se comprometió para aportar sus recursos para la etapa de comercialización.
<b>Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio</b>	7	Falta el plan de desembolsos, para dar comienzo con este reembolso el cual se calcule comience este año.
<b>Promedio Alianza</b>	<b>6.8</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	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.	Coordinar con los diferentes proyectos que apoyan a la asociación la prestación de asistencia técnica para evitar un mal manejo técnico de la actividad. Fecha: 30 de febrero de 2010. Responsable: OGR
Plan técnico de fertilización	Se continúa entregando abonos retrasados según el plan de fertilización.	No ser efectivos en el plan de fertilización y afectar la producción calculada para la Alianza.	Terminar la entrega de los abonos aun comprometidos.  Fecha: febrero 30 de 2010 Responsable: OGA
Comercialización	A pesar de que se cuenta con aliado comercial, y negociación entre los productores y comercializador, la OGA sigue sin coordinar la logística de comercialización a través de la organización de productores, pues se continúa entregando la producción de manera individual a la Alianza.	Que los productores sigan comercializando de manera individual su producto, no permitiendo consolidar el modelo de Alianza.	La OGA se compromete a implementar la logística de los pagos a la Organización de Productores y de esta a cada uno de los asociados. Fecha: marzo -2010 Responsable: OGA
Fortalecimiento socio-empresarial	Sigue una asociación débil administrativa y empresarialmente.	Que al finalizar el acompañamiento no se tenga una organización capacitada para entregarle la gerencia y administración del negocio	Terminar el plan de transferencia, enfocado al proceso de administración para realizar la entrega segura del negocio a una asociación de productores con capacidades básicas para recibir el manejo de la Alianza o el negocio en sí. Fecha: - Marzo de 2010 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: febrero-2010

1) Indicador del POA o concepto que amerita alerta temprana. 2) Que fue lo que ocurrió para que no se alcanzara la meta?. Actividades planeadas no ejecutadas, factores externos, falta de recursos, negligencia, renuencia o o decidia, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y 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 ha solicitado a la aseguradora una prórroga a la póliza de la Alianza por 5 meses más para así no arriesgar los recursos que faltan por ejecutar y la normal terminación del acompañamiento y entrega a la Organización de Productores. La OGR, 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, para su ayuda al cumplimiento de cada una de las metas de la Alianza, y terminar ejecución en el mes de marzo 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 ejecución de los recursos. 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, no ha ejecutado los recursos cumpliendo lo establecido en el plan POA, además de que la falta de recursos para el acompañamiento a casi dos años de ejecución, continua presentando falencias en su etapa final de su acompañamiento, específicamente en el 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 26 meses de iniciada la Alianza y con una ejecución del 85% de la totalidad de los recursos del IM, se puede decir que esta alianza se encuentra en la fase final del acompañamiento de OGA, se cuenta con un aliado comercial comprometido y con una organización de productores aun débil, la cual desarrolló capacidades básicas para administrar la Alianza, pero aun presenta debilidades en sus aspectos organizativos, administrativos y empresariales. Se presenta un balance positivo desde el punto de vista de compromiso y esfuerzo realizado por sus socios, pero se denota baja preparación académica para lograr consolidar y estructurar esta organización de productores con un negocio de Alianza y con los recursos físicos y humanos que se poseen.