

## Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

<b>Alianza - Nombre en el convenio de alianza</b>	<b>Fecha de Visita*</b>		
SOSTENIMIENTO DE 100 HECTÁREAS DE CAÑA Y ADECUACIÓN DEL BENEFICIO PARA EXPORTACIÓN CON 51 PRODUCTORES DEL MUNICIPIO DE FRONTINO.	<b>Día</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
	20	01	2009

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

<b>Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo</b>	FUNDACION CODESARROLLO											
<b>Nombre monitor responsable</b>	ISABEL CRISTINA SOTO T.											
<b>Número y año del convenio de alianza</b>	<b>Número</b>			047-06			<b>Año</b>			26/01/2006		
<b>Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial</b>	<b>Día</b>	11		<b>Mes</b>	11		<b>Año</b>	2005				
<b>Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*</b>	<b>Día</b>	11		<b>Mes</b>	09		<b>Año</b>	2007				
<b>Fecha del CDA que aprobó el POA</b>	<b>Día</b>			<b>Mes</b>			<b>Año</b>					
<b>Vigencia del POA de referencia</b>	<b>Mes</b>			<b>Año</b>			<b>Mes</b>			<b>Año</b>		
<b>Periodo al que corresponde el informe**</b>	<b>Día</b>	27	<b>Mes</b>	08	<b>Año</b>	2008	<b>Día</b>	20	<b>Mes</b>	01	<b>Año</b>	2009
<b>Fecha del primer desembolso de incentivo modular</b>	<b>Día</b>	27	<b>Mes</b>	04	<b>Año</b>	2006	<b>Antigüedad de la alianza- Meses</b>				33	
<b>Organización de Productores a cargo de la alianza</b>	EMPRESA COMUNITARIA AGROPECUARIA ECA GANAGRO EL TABLAZO											
<b>Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***</b>	NO TIENE OGA											
<b>Otras OGA's que han acompañado la alianza</b>	FEDEPANELA											
<b>Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente</b>	LA MIELERA											
<b>Aliados comerciales retirados</b>	GRANOS VIBORAL											

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
<b>Comité Directivo de Alianza</b>	Finca Tablaito Instalaciones de la ECA Ganagro el Tablazo Enero 19 de 2009	Roberto Borja Norberto Usuga Isabel Soto	La alianza no cuenta con Comité Directivo, se realizan reuniones mensuales de la Junta de Socios de la ECA y hacen reuniones de Asamblea General, cuando el tema a tratar lo requiere. En la visita se realiza una reunión con el representante Legal y el presidente de la Junta, ya que de acuerdo al plan de trabajo establecido para la visita a campo, entre los aspectos importantes a verificar es la situación con el Aliado Comercial (granos Viboral), el cumplimiento del acuerdo de pago sobre saldo adeudado, aspectos que, según la vista anterior, se encontraban en estado de riesgo. El aliado ha estado cumpliendo con lo pactado; sin embargo, tanto el presidente de la junta como el representante legal, opinan que es una negociación desfavorable para la OP y solicitan a la intervención de la OGR con el Aliado Comercial. Los representantes de la asociación informan que el próximo lunes, 26 de enero, se realizará una asamblea general donde se van a presentar los planes de cómo se va a trabajar en el 2009 y como se va a reconocer la Mano de Obra.
<b>Reunión con una base representativa de beneficiarios</b>	Finca Tablaito Instalaciones de la ECA Ganagro el Tablazo Enero 19 de 2009	Rafael Martínez Luis Borja Jorge Enrique Vélez Neidy Leal Norberto Usuga Isabel Soto	Con visita a las instalaciones de la ECA Ganagro El Tablazo, predio de la alianza, se actualizó y analizó la información disponible de cada uno de los indicadores de la alianza. La organización de productores suministró la información sobre la producción, los rendimientos y todos los reportes de lotes beneficiados en el periodo con su respectiva producción en caña y en panela. Neidy Leal afirma que se nota que la producción de este ciclo aumentó con respecto al ciclo pasado, ya que sacan más producción de caña en el mismo lote, antes se demoraba 8 días para beneficiar y ahora se demora 15 días, esto ha compensado la baja en el precio porque se saca más producción. Se realizó seguimiento al plan de acción propuesto en la visita anterior, la cual no presenta importantes avances. La asociación manifiesta tener una programación anual, pero les parece

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
			<p>complicado llevarlo en el formato POA establecido por el programa.</p> <p>Los productores reconocen la importante ayuda que es estar en la alianza y orgullosamente manifiestan que los avances que han tenido en el trapiche y el cultivo se lo deben a este.</p> <p>Rafael Martínez explica que las gabereras, bateas y mesas las consiguieron con la alianza productiva y que además hicieron un curso en manejo de alimentos con el SENA.</p> <p>Jorge Enrique Vélez González explica que ya hay 4 góndolas en mal estado. Se verificó que efectivamente están sin llantas, debido al mal estado de las vías que no permiten que estas duren el máximo de vida útil. El representante explica que se están cambiando el sistema de llantas, por unas de camión que cuestan alrededor de \$200 mil y no las originales que cuestan \$2.500.</p> <p>Los productores informan que el precio de la caja de 20 kilos de panela está entre \$18 y \$20 mil. La panela buena está a \$1.000/kilo y la segunda entre \$650 y \$700 por kilo.</p>
<p><b>Reunión con la OGA</b></p>			<p>La OGA terminó su acompañamiento en Septiembre de 2007</p>
<p><b>Visita a predios u otras actividades de campo</b></p>	<p>Finca Tablaito Instalaciones de la ECA Ganagro el Tablazo Enero 20 de 2009</p>	<p>Jairo Bustamante Norberto Usuga Isabel Soto</p>	<p>Se visitó una parte de la finca, en compañía del representante legal el señor Norberto Usuga con el propósito de verificar el estado de los cultivos y necesidad de iniciar la renovación por lotes. También se realizó un recorrido por el trapiche para observar el proceso de producción y el estado de las instalaciones. Además se verificó el estado de las instalaciones para el manejo de los residuos, donde se pudo constatar que se están realizando arreglos en el techo.</p>

## 1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

#### Metas del establecimiento productivo:

- Sostenimiento de 100 hectáreas de caña mediante labores culturales continuas
- Renovar lotes de 20 ha. por año a partir del año 3 del proyecto, de acuerdo a la antigüedad del cultivo. (a los 5 cortes).
- Beneficiar el 75% de la caña anualmente.

#### Metas productivas (Producción y productividad):

- Aumentar los rendimientos de caña en 20 ton/ha. (pasando de 70 ton/ha a 90 ton/ha)
- Aumento en el % de extracción del jugo en 6 puntos, pasando de 55% a 61%.
- Aumento en la producción de panela en 3.3 ton/ha, pasando de 7.7 ton/ha a 11 ton/ha.
- Producción de 1.100 toneladas de panela anualmente.

#### Otras metas del Componente:

- Adecuación, mejora y compra de equipos para el transporte y beneficio de la caña y producción de la panela
- Visitas técnicas periódicas.

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

#### 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:

##### De establecimiento o sostenimiento:

El técnico de la alianza reporta en los informes que ya hay productores que tienen cultivos con 5 y hasta 6 cortes, con cepas viejas que ya no justifican inversión de fertilizantes, lo que muestra que hay lotes que están listos para resiembra. Sin embargo, no se tiene un compromiso completo de la organización, es por esto que se realizó una revisión técnica de cada lote para organizar un plan de siembras de acuerdo a las necesidades de cada lote. Según informe se cuenta con un área aproximada de 30 hectáreas para su renovación, a la fecha se han renovado 16.18 hectáreas de 20 hectáreas que es la meta anual de la alianza, alcanzado una ejecución de un 81%. Se espera que en el año, se renueven las 30 hectáreas que necesitan renovación.

La organización de productores tiene organizado los cortes de caña y los turnos en el trapiche, de acuerdo a las recomendaciones del técnico. De acuerdo al reporte técnico, se logró que los productores empiecen a cortar caña teniendo en cuenta el grado brix, donde se dejó a un productor que tenía turno para cortar caña y fue aplazado por falta de madurez. Se impuso como requisito tomar los grado brix en los lotes de turno para determinar si están maduros para el proceso. Los productores, a medida que van cortando caña, están limpiando cepas y dejando la carga de hoja en las calles sirviendo como abono del lote, al igual que inician procesos de resiembra. Hay reducción de arvenses debido a la carga de hoja que queda retrasando el crecimiento rápido de éstas. Los beneficiarios han empezado a desmalezar con Gambia arrancando los pastos fuertes como el India y otras arvenses, realizando un adecuado mantenimiento de los lotes. Continúa la dificultad, con algunos productores, con la repartición de los lotes de caña, hecho que no ayuda a que unos productores administren bien los cortes de caña.

##### Productivas (Producción y Productividad):

Entre el 14 de agosto y el 31 de diciembre, se beneficiaron 18,96 ha, para una producción de 175,608 ton de panela, un promedio mensual de 39 ton., en comparación con el periodo anterior de 140,19 ton /panela y promedio de 35 Ton/mes. Obteniendo, en el periodo, un rendimiento en caña de 106,614 ton/ha superior a la meta de 90 ton/ha. y un rendimiento de panela de 9,01 ton/ha, por debajo de la meta esperada de 11 ton/ha; con un porcentaje de conversión de 8,3%. Según información de los productores esto se debe al invierno lo que representa que las cañas tienen más cantidad de agua y por lo tanto no alcanzan la reconversión esperada.

Los productores afirman que se nota que la producción de este ciclo aumentó con respecto al ciclo pasado, ya que sacan más producción de caña en el mismo lote, antes se demoraba 8 días para beneficiar y ahora se demora 15 días, esto ha compensado la baja en el precio porque se saca más producción. Esto se debe principalmente por el buen manejo del cultivo y por la fertilización que han estado realizando.

**Asistencia Técnica:**

La asistencia técnica de la alianza, está a cargo del programa MIDAS, el cual reporta en el periodo las siguientes actividades realizadas.

Se realizaron varias actividades de capacitación y trabajo de campo, buscando fortalecer el área técnica y se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se inicio la renovación de los cultivos de caña, de acuerdo a la verificación del asistente técnico.
- Se ha logrado sensibilizar a los corteros de cortar la caña a ras de piso, para mejoramiento de la caña y el manejo de plagas y enfermedades.
- Los beneficiarios han empezado a desmalezar con Gambia arrancando los pastos fuertes como el India y otras arvenses, realizando un adecuado mantenimiento de los lotes.
- Se logró que en el trapiche se manejen mayas como filtro en los guarapos y mieles, separándolos de las partículas que traen las cañas, como son los lodos y otros residuos sólidos.
- Se tienen organizados los cortes de caña y los turnos en el trapiche, de acuerdo a las recomendaciones del técnico.
- Se logró que los productores empiecen a cortar caña teniendo en cuenta el grado brix y madurez de la caña.

**Otras:**

También se logró realizar convites para mejorar vías de acceso a los lotes, debido a que la temporada invernal dejó las vías de acceso a los lotes en muy mal estado. Hay 4 góndolas en mal estado que están sin llantas, debido al mal estado de las vías que no permiten que estas duren el máximo de vida útil. El representante explica que lentamente están cambiando el sistema de llantas, por unas de camión que cuestan alrededor de \$200 mil y no las originales que cuestan \$2.500.

**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.**

Se realiza un manejo adecuado del cultivo y se siguen las recomendaciones técnicas.

Hay aumento de producción por lote con el buen manejo del cultivo y fertilización adecuada.

Los productores son consientes que deben renovar los lotes para obtener producciones buenas en los próximos cortes. Se han renovado 16.18 hectáreas de 20 hectáreas que es la meta anual de la alianza, alcanzado una ejecución de un 81%.

La organización de productores tiene organizado los cortes de caña y los turnos en el trapiche, de acuerdo a las recomendaciones del técnico, se cortan cañas teniendo en cuenta el grado brix.

Co respecto a las metas productivas establecidas en el proyecto, se puede afirmar que se están cumpliendo parcialmente, superando los rendimientos esperados de caña por hectárea de 90 ton/ha con una producción de 106 ton/ha.; pero con un rendimiento de panela de 9,01 ton/ha, por debajo de la meta esperada de 11 ton/ha. El porcentaje de conversión de 8,3% es inferior a lo esperado pero en términos generales este porcentaje de conversión esta aceptable, debido a la alta humedad de la caña por la temporada invernal.

Se han encontrado dificultades en el registro de jornales en las planillas diseñadas por el técnico. Se recomienda una nueva capacitación para reforzar este tema y seguir insistiendo nuevamente en el reporte de los jornales que invierten en los lotes.

## 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:

- Asegurar un adecuado manejo de aguas residuales producto de la actividad panelera.
- Establecer un huerto de dos hectáreas de Balso como proveedoras del material vegetal necesario para la elaboración de floculantes.
- Dos talleres en BPM y Manipulación de alimentos
- Adecuación de cuarto de moldeo de acuerdo normatividad sanitaria vigente para producción de panela
- Empaque en material sanitario de primer uso para toda la producción.

### 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 cumplimiento de las actividades del PMA, previstas en preinversión, fueron ejecutadas en su totalidad, no se cuenta con POA vigente, sin embargo se han seguido manejando el paquete técnico propuesto en la alianza, para el mantenimiento del cultivo y el beneficio de la caña, de tal forma que se controlen los riesgos ambientales que se puedan presentar.

En el periodo se refuerzan temas puntuales sobre el manejo de aguas residuales, fumigación de los cultivos, utilización de equipos de protección (tanto en el cultivo como en el trapiche), adecuación eficiente de las composteras y requisitos y norma para producción de la panela.

Con la orientación de los técnicos de la alianza, aportados por el programa MIDAS se realizó, el día 16 de enero, la jornada de capacitación salud ocupacional y seguridad industrial (manejo de equipos de protección personal y equipos de aplicación), se contó con la participación de 36 productores. Se trabajó mediante la realización de la matriz donde se identifican los riesgos ocupacionales tanto en el cultivo como en el trapiche, de acuerdo a los riesgos identificados se extrajeron las medidas preventivas y de mitigación a tomar para disminuir los índices de accidentalidad en la asociación.

- Se realizó una visita de asesoría ambiental a 8 productores verificando el manejo adecuado del recurso hídrico, se hizo un recorrido por la fuente que abastece a las viviendas, conociendo la bocatoma, el desarenador y el tanque de almacenamiento, recomendando a los productores que conserven las fuentes, en especial las que surten las viviendas, para garantizar el consumo de agua apta para consumo humano. Existen dificultades económicas en las familias para realizar los arreglos necesarios para mitigar el problema de contaminación.
- Durante la charla, los fumigadores dieron a entender su preocupación por los riesgos y las posibles consecuencias a su salud y están conscientes de que deben usar los EPP.
- Se habló con el presidente de la Asociación, donde demostró interés en apoyar activamente las actividades de entrega de los equipos de protección personal para evitar intoxicaciones con las personas que realizan la aplicación de agroquímicos al cultivo.
- Durante la visita se sensibilizó a los productores sobre la importancia tanto para su cultivo como para el medio ambiente, que representa la protección de las fuentes hídricas especialmente desde su nacimiento. Se realizaron las recomendaciones necesarias a los productores, tanto verbales como escritos en el formato de visitas.
- Se espera que los productores que recibieron la asesoría ambiental implementen las medidas y acciones recomendadas.
- Capacitar a las personas encargadas de la labor de fumigación en el manejo de equipos de protección personal y de aplicación de agroquímicos.
- Implementación de las composteras de forma eficiente. En fechas anteriores se crearon compromisos de poner el techo de las composteras y del lugar de almacenamiento de envases, situación que no se ha cumplido aduciendo falta de recursos.

Adicionalmente, se participó en el Seminario Nacional de Caña, en el cual se logró fortalecer normas ambientales que rigen el proceso de la caña y la panela, reforzar los temas de la normatividad ambiental específica para el proceso de la caña, los permisos requeridos tanto para los trapiches como para las centrales de mieles, dentro de los cuales se encuentran las concesiones de aguas subterráneas y/o superficiales, los permisos para la legalización de pozos, los permisos de vertimientos y los parámetros permisibles de emisión de gases contaminantes a la atmósfera.

Los técnicos de la alianza (programa MIDAS) retomaron el tema del seminario y de acuerdo a la importancia del tema, se discutió y socializar con todos los productores los temas ambientales vistos en el seminario, con el fin de conocer el nivel de comprensión del tema y explicarles lo que no entendieron. Dar a conocer los requisitos de mayor importancia y urgencia a implementar de la Norma 779. Implementar medidas y nuevos procesos Ambientales en el proceso de la caña.

**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.**

Las metas ambientales ya están ejecutadas en su totalidad. En el mes de septiembre de 2007 se cumplieron las metas de la alianza, en cuanto a talleres y capacitaciones. En enero de 2008 se terminó la adecuación del cuarto de moldeo, además de establecer las 2 hectáreas de balso.

El área ambiental es un tema que no debe descuidarse y que permanentemente debe trabajarse y reforzarse en la organización. Para este propósito el programa MIDAS entra a reforzar con una serie de capacitaciones sobre el manejo de aguas residuales, fumigación de los cultivos, utilización de equipos de protección (tanto en el cultivo como en el trapiche), adecuación eficiente de las composteras y requisitos y norma para producción de la panela.

Se entregaron equipos de protección personal, a cada productor, para utilizar en la aplicación de agroquímicos. Y se está trabajando en la adecuación de las composteras, proporcionándolas de un techo permita el proceso. Permanentemente se hace refuerzos para trabajar con BPM y la guía ambiental y adicionalmente se viene renovando constantemente la producción de balso necesario para el beneficio de la caña.

### **3. COMPONENTE AGRONEGOCIO**

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

**Convenios y Gestión de Comercialización:**

- Establecimiento de un acuerdo comercial semestral.
- El precio se determinará semanalmente con base en el precio promedio departamental del precio del kilogramo de panela regional reportado por la oficina del Centro de Servicios de FEDEPANELA en Antioquia, los días martes de cada semana.
- El Aliado Comercial, CI Granos Viboral, pagará el kilogramo de panela, a un valor igual al promedio más cien pesos (\$100) de las presentaciones: Redonda de 500 grs., Cuadrada de 500 grs., Cuadrada de 460 grs., Piloncillo, Fraccionada de 125 grs. La panela pulverizada la pagará a un valor igual al promedio departamental más ciento setenta pesos (\$170).
- El Aliado Comercial, CI Granos Viboral, aportará y será el responsable de garantizar la provisión del empaque previamente a la solicitud de producción de determinada presentación.
- Respecto a la clasificación del producto, El Aliado Comercial, CI Granos Viboral, sólo recibirá bajo este acuerdo panelas CATEGORIA A de acuerdo a sus requerimientos de calidad. Las demás categorías se recibirán bajo las condiciones de precio que establezca el mercado.
- La ECA Ganagro el Tablazo, entregará cada lunes la producción de la semana anterior, el valor será cancelado por la C.I Granos Viboral a los ocho días siguientes.

**Metas de venta en valor y volumen:**

- Entregar al Aliado Comercial, Granos Viboral, el 100% de la producción total de panela.
- Obtener ingresos anuales de \$769.994.000 a partir del segundo año de la alianza.

**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:**

Se estableció un nuevo convenio con otro comprador, el señor Rodrigo Restrepo de la empresa La Mielera, que además es el aliado comercial de la alianza de panela en San Roque. Este les ha estado comprando entre 4 y 5 toneladas semanales de panela pulverizada, alrededor del 50% de la producción, a \$1.600 por kilo, libre de flete y de empaque. Igualando las condiciones que se tienen establecidas en la otra alianza de panela. El resto de la panela, de otras presentaciones, se viene comercializando en el mercado local y en la plaza mayorista con diferentes compradores, a precio de mercado y sin bonificaciones especiales.

Entre septiembre de 2008 y enero de 2009, se comercializó un total de 9.579 cajas de 20 kg de panela, correspondiente a 191,588 toneladas de panela. El precio de la caja de panela en el periodo está entre \$18 mil y \$20 mil pesos. La panela buena está a \$1.000/kilo y la segunda entre \$650 y \$700 por kilo. Para compensar la baja en el precio, se está aumentando producción.

**3.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales del componente agronegocio fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.**

El área comercial es uno de los temas importantes a analizar en esta vista, ya que en el periodo anterior se visualizó en estado de riesgo debido a los problemas internos del aliado comercial y al saldo adeudado a la asociación de productores, que ponían en peligro el acuerdo comercial y la situación económica de la ECA. Después de varios meses de litigios entre los socios de Granos Viboral, aliado comercial, y sin realizar un solo pago o pedido de panela, a mediados de agosto, se realiza una reunión con el nuevo dueño de Granos Viboral para renegociar la deuda y acordar la forma de pago del saldo adeudado. Esta reunión se realiza con la asamblea en pleno y según aprobación de la asamblea general acordaron un pago mensual de \$1.128.000. Adicionalmente se acordó, restablecer los pedidos y entrega de panela a Granos Viboral, siempre y cuando se cuente con un cupo de \$10 millones para respaldar el pedido.

De acuerdo a la información suministrada por los productores, hasta la fecha, el Aliado Comercial ha cumplido con sus cuotas de pago y ha realizado algunos pedidos de panela, que la asociación le ha enviado pero con algunas reservas y cautelosos que se tenga el depósito necesario para no incrementar la deuda.

Se propone reunión con el Aliado comercial, con el fin de estudiar alguna forma de agilizar el pago del saldo adeudado por esta empresa a la ECA. Se estudian otras alternativas de comercialización, como por ejemplo la venta de mieles a la central de mieles que se encuentra en el municipio de frontino.

#### 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:**

- Garantizar que, 100% de los asociados a la ECA conozca el desarrollo de la Alianza y participar activamente de todas sus actividades y conozcan sus compromisos
- Representación y participación de la ECA en el Comité Directivo de la Alianza
- Reglamento de Fondo Rotatorio elaborado y aprobado con participación de la ECA
- Brindar capacitación en temas agro empresariales
- Crear un espacio totalmente adecuado para el desarrollo de actividades de capacitación e integración en comunidad.
- Brindar capacitación en temas relacionados con la convivencia y la comunicación.
- Asegurar el acompañamiento social de la Alianza mediante la asesoría y acompañamiento de medio tiempo de un profesional del área

**Metas del acompañamiento de OGA:**

- Velar por el cumplimiento del POA
- Administrar el Fondo Rotatorio
- Realizar el proceso de inversión mensual del Incentivo Modular ante FIDUCOLDEX
- Asumir la Secretaría Técnica del Comité Directivo
- Velar por el cumplimiento de inversión de todos los aportantes.

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

##### 4.2.1) Cumplimiento del POA. Resumen de las actividades realizadas desde su vigencia hasta la fecha de corte y concepto de la OGR sobre la calidad de los resultados obtenidos hasta ahora con miras al cumplimiento de las metas señaladas en él:

###### Plan Social:

El plan social se ejecutó en su totalidad, actividades que se terminaron en diciembre de 2007, sin embargo la calidad no fue la mejor ya que el profesional que debía proporcionar el municipio no se tuvo el tiempo necesario y de manera ininterrumpida como lo requería la alianza.

A partir del mes de mayo de 2008, empieza el acompañamiento del programa MIDAS el cual entra a apoyar y reforzar esta alianza, en los temas social y organizativo de la asociación; para analizar las deficiencias en este aspecto que pudiera tener la ECA, se realizó un diagnóstico con la herramienta ICO. Se encontró la necesidad de fortalecer la organización en aspectos como: clima organizacional, liderazgo, trabajo de equipo y operatividad administrativa de los organismos de dirección, administración, ejecución, control y vigilancia debido a que se denotan debilidades en estos aspectos. Para atacar esta debilidad, se refuerza con talleres y dinámicas que le aporten estas herramientas a la organización.

En el periodo se realizó una reunión con 34 productores donde se trataron temas sobre el manejo de la empresa y se establecieron unos compromisos.

- En coordinación con la gerencia de la Empresa GANAGRO se hizo seguimiento a solicitudes de estudiantes en práctica enviadas a las universidades de Antioquia pasantes en Trabajo Social, Tecnológico de Antioquia para Gerontología, Politécnico Jaime Isaza Cadavid, para Recreación y Deportes del cual de acuerdo a lo dialogado con cada una de las universidades no es posible para este semestre.
- Se hizo la solicitud por escrito a otras universidades de Uniminuto con Trabajadora Social y Remington con Gerontóloga de las cuales se está a la espera de una respuesta. Con referencia a los problemas que se vienen presentando al interior de la organización, por igualdad de derechos que reclaman frente a los trabajos al interior de la organización, se hizo el contacto con el INCODER para dar a conocer la situación y así buscar la conciliación, se precisó lo siguiente: Un asunto son los derechos que tiene el asociado al interior de la empresa a la que pertenece y otra muy distinta es el derecho que tiene cuando se les entregó las tierras como personas naturales. Si la persona como asociada no está cumpliendo con sus obligaciones es potestad de la Empresa GANAGRO tomar cartas en el asunto, pero si la persona obra como natural, la organización no tiene derechos en exigirle, pero este si debe de seguir cumpliendo con el reglamento de seguir trabajando la tierra así sea con otro cultivo.

###### Actividades adicionales de empresarización:

En el componente social es necesario continuar fortaleciendo la organización de productores, para robustecer su estructura organizacional y su eficiencia administrativa. En este sentido es muy fructífera la entrada del programa MIDAS en la articulación con la alianza.

La ECA Ganagro El Tablazo ha recibido acompañamiento de otras entidades que vienen desarrollando programas con lo productores como: Secretaría de Agricultura, la FAO, CORPOICA y el SENA.

###### Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Se resalta la fortaleza administrativa y gerencial que tiene la empresa, es de las pocas asociaciones que tiene un desarrollo y fortaleza en las negociaciones comerciales. La cual cuenta con secretaria y gerente que maneja con suficiente destreza las cifras de la empresa en lo que se refiere a costos, producciones, manejo técnico, aprovechamiento y beneficio de la caña, etc.. Sin embargo se observa que esta fortaleza se encuentra concentrada en uno o pocos beneficiarios, que pueden poner en riesgo el desempeño de la alianza. Por esta razón se hace necesario seguir trabajando en la diversificación de funciones para que haya transferencia de competencias a los demás beneficiarios de la alianza.

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

La Alianza se desarrolló con el acompañamiento de la OGA, FEDEPANELA, de manera eficiente hasta el mes de septiembre de 2007, cuando se cumplió la prórroga establecida por el Ministerio de Agricultura, cumpliendo la ejecución de los planes en un año y cinco meses a partir del primer desembolso en abril del 2006. Las fortalezas de la OGA son más de tipo técnico que administrativo, pero afortunadamente la organización de productores cuenta con un representante legal que cuenta con estas destrezas, lo cual a facilitado la continuación de la alianza.

###### Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

A la fecha la alianza no tiene Comité Directivo, pero la ECA cuenta con Junta Directiva que se reúne regularmente (1 vez al mes) y hacen reuniones de Asamblea General, cuando el tema a tratar lo requiere. Se solicita a la junta y al representante de la empresa implementar un nuevo POA para el año en curso y con éste controlar las actividades de la empresa.

La gerencia de la ECA cuenta, entre otras, con las siguientes actividades:

- Programación de beneficio de caña y producción de panela mensual.

- Control de producción y Comercialización de la panela.
- Estados financieros actualizados, disponibles y confiables.
- Gestión de Recursos para nuevos proyectos.
- Programación y ejecución del beneficio de caña y procesamiento de panela.

**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 Empresa Comunitaria Ganagro ha podido gestionar importantes recursos externos para su viabilidad productiva y socioeconómica y empresarial, pero también se visualiza que no maneja ciertos excedentes, ni cuotas de sostenimiento para una mejor administración, sostenimiento del negocio y de los programas sociales que se puedan derivar del proceso.

Al no tener la organización un plan de acción definido, las decisiones y acciones no se orientan por unas estrategias en las áreas productivas, económicas y empresariales; aunque las decisiones sean tomadas democráticamente, se van haciendo las cosas que se van presentando sin tener claro hacia donde va. Por lo anterior se recomienda a la gerencia de la ECA realizar un nuevo POA para controlar las actividades de la alianza y tener una directriz clara de los objetivos que se quieren lograr. Sin embargo, el desempeño de ejecución de la Alianza es más que satisfactorio en los términos del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas, en todos y cada uno de sus componentes y como negocio.

## 5. COMPONENTE FINANCIERO

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

**Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):**

- Ejecutar el Incentivo modular de acuerdo al plan de inversiones.
- Consecución de los recursos de otras fuentes de financiación.

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

- Recuperación del Incentivo Modularen un 100% como capital inicial del Fondo.
- Establecimiento de Fondo Rotatorio.
- Los recursos del fondo se prestarán a los beneficiarios para el sostenimiento de los cultrivos y co
- mpra de insumos

### 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:**

Las inversiones del I.M se totalizaron en el mes de septiembre de 2002, por un valor de \$197.773.000 representado, principalmente, en mejoras al trapiche. El aporte de los productores se dio por terminado el mes de abril de 2007, representado en mano de obra, cultivo e insumos; por un valor total de \$923.202.000. EL aporte de la Secretaria de Agricultura en insumos, se terminó su ejecución en el mes de julio de 2007 por un \$88.877.000. Granos Viboral cumplió su compromiso de manera ininterrumpida en lo que corresponde a material de empaque, en el mes abril de 2007 se contabilizó la totalidad de su compromiso por \$37.500.000. En el mes de abril de 2007 se dio por terminado el compromiso de FEDEPANELA con la Alianza por un valor total de \$14.584.000 correspondientes a asistencia técnica. El aporte del municipio, que estaba más atrasado, se cumplió en el mes de diciembre de 2007 representado en PMS y asistencia tánica, valorado en \$29.168.000. El Plan de Inversiones está ejecutado en su totalidad, y con los aportes de todas las fuentes de financiación.

**Eficiencia en el uso de los recursos:**

El Plan de Inversiones está ejecutado en su totalidad, y con los aportes de todas las fuentes de financiación, de acuerdo a las actividades previstas en el estudio de preinversión. Todas las inversiones se realizaron plenamente y se encuentran mostrando sus resultados. La satisfacción es total entre todos los beneficiarios de la alianza, por el cumplimiento de sus inversiones, por los resultados económicos, sociales y ambientales.

**Consolidación del Fondo Rotatorio:**

El inicio de la recuperación del IM se ha pospuesto, debido principalmente a la dificultad que se presentó con el aliado comercial, el cual les adeuda un monto de \$40 millones a la fecha. Esto ha imposibilitado que los productores puedan cumplir su compromiso de recuperación del IM.

**Financiamiento Adicional:**

La Empresa Comunitaria Ganagro ha podido gestionar importantes recursos externos para su viabilidad productiva y socioeconómica y empresarial, pero también se visualiza que no maneja ciertos excedentes, ni cuotas de sostenimiento para una mejor administración, sostenimiento del negocio y de los programas sociales que se puedan derivar del proceso.

**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:****Cofinanciación total final:**

**Aporte de los productores:** En el mes de abril de 2007, se dio por terminado el compromiso de los productores con la Alianza por un valor total de \$923.202.000 correspondientes a: Valor inicial del cultivo, mano de obra, insumos, gastos legales, servicios y arriendos, construcción de cuarto de moldeo, construcción horno. La ECA cumplió sus compromisos en un 100%, sin embargo ha continuado haciendo el mismo aporte mensual.

**Aporte de FEDEPANELA:** En el mes de abril de 2007, se dio por terminado el compromiso de FEDEPANELA con la Alianza por un valor total de \$14.584.000 correspondientes a: Asistencia Técnica; FEDEPANELA cumplió sus compromisos en un 100%. Continuó realizando la asistencia técnica en desarrollo de los seis de prórroga aprobados por el Ministerio de Agricultura.

**Aporte del municipio** El aporte del municipio, que estaba más atrasado, se cumplió en el mes de diciembre de 2007 en un 100% y valorado en \$29.168.000 representado en PMS y asistencia técnica.

**Aporte de la Secretaría de Agricultura:** En el mes de julio de 2007, se dio por terminada la ejecución del aporte de la Secretaría de Agricultura en un 100%.

**Aporte del aliado comercial:** El compromiso se cumplió de manera adecuada. En el mes de abril de 2007 se cumplió su compromiso en un 100%.

**Estado del Fondo Rotatorio:**

El inicio de la recuperación del IM se ha pospuesto, debido principalmente a la dificultad que se presentó con el aliado comercial, el cual les adeuda un monto de \$40 millones a la fecha. Esto ha imposibilitado que los productores puedan cumplir su compromiso de recuperación del IM.

La OGR ha acordado con los funcionarios del programa MIDAS que trabajan en esta alianza, establecer un plan de capacitaciones que les refuerce y explique el manejo del Fondo Rotatorio, para concientizar a los productores de la importancia de este recurso y poder establecer un cronograma para iniciar el proceso de recuperación del Incentivo Modular.

**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	9	Se comienza la renovación de los cultivos, se siguen las recomendaciones técnicas
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	9	Se cumplen, refuerzan y complementan las actividades del PMA
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	8	Se cuenta con acompañamiento adicional en este componente.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	7	Concentración de liderazgo y poder administrativo dentro de la ECA
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	8	La ECA cuenta con una estructura organizativa fortalecida y eficiente empresarialmente. Secretaria y gerente que conocen el funcionamiento del negocio.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	9	El CD no opera en la actualidad, se toma la calificación sugerida por el responsable cuando este ente operaba.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	7	Se deben fortalecer relaciones con nuevos aliados comerciales
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	10	La alianza cuenta con estados financieros del año 2008.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	6	No se cuenta con POA vigente. No cuentan con un instrumento eficiente para medir las actividades de la alianza.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	8	La gerencia la ejerce la OP y realiza un manejo adecuado
Calificación a los Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.	7	No se tiene convenio actualizado. Cuanta con un nuevo aliado que representa el 50% de la producción. Hay que buscar nuevas alternativas de comercialización.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	9	Los productores cumplieron los compromisos con el aliado comercial Granos Viboral.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	3	El aliado comercial inicial Ganos Viboral, incumplió los acuerdos y tiene una deuda con los productores de \$40 millones.
<b>Promedio Alianza</b>	<b>7,7</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)
POA e Indicadores de Gestión	<ol style="list-style-type: none"> <li>No existe POA actualizado, aprobado por el Comité Directivo.</li> <li>La asociación no maneja indicadores de gestión para evaluar su cumplimiento de metas y medir su progreso.</li> </ol>	No se tiene información sobre el nivel de avance de la alianza, lo que limita la gestión para la toma de decisiones.	Elaborar el POA y presentarlo a la asociación de productores. El responsable de monitoreo de la OGR citará a reunión entre el representante legal de la OP, los técnicos de MIDAS y la OGR que trabajan en el proyecto para elaborarlo conjuntamente. Socializar el POA en la próxima visita de monitoreo.

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
			Fecha Inicio: Abril de 2008.
Reembolso del Incentivo Modular	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debido principalmente a la dificultad que se presentó con el aliado comercial, el cual les adeuda un monto de \$40 millones a la fecha.</li> <li>2. Falta de conocimiento de los productores de los compromisos adquiridos en la alianza y del reglamento de Fondo Rotatorio.</li> <li>3. Falta de compromiso de los productores para realizar la recuperación del IM</li> </ol>	Esto ha imposibilitado que los productores puedan cumplir su compromiso de recuperación del IM.	<p>Establecer un plan de capacitaciones que les refuerce y explique el manejo del Fondo Rotatorio, para concientizar a los productores de la importancia de este recurso</p> <p>Concertar, establecer y concretar un cronograma para iniciar el proceso de recuperación del Incentivo Modular.</p> <p>Responsables: OP, MIDAS, OGR.</p> <p>Fecha Inicio: Abril de 2008.</p>

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.**

Se solicita a la junta y al representante de la empresa implementar un nuevo POA para el año en curso y con este controlar las actividades de la empresa. Se propone reunión con el Aliado comercial, con el fin de estudiar alguna forma de agilizar el pago del saldo adeudado por esta empresa a la ECA. Se estudian otras alternativas de comercialización, como por ejemplo la venta de mieles a la central de mieles que se encuentra en el municipio. Además, se envió el informe de monitoreo de OGR para que se evaluarán las alertas identificadas y se siguiera el plan de acción propuesto.

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

La alianza no cuenta con comité directivo. Este ente no es efectivo desde el mes de noviembre de 2007.

**- 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.**

A pesar de no tener un POA vigente, la empresa tiene muy claros cuales son sus compromisos. La falta de este instrumento de control y vigilancia de las actividades que apuntan a unas metas de la alianza pueden desviar el norte que tiene el proyecto. Por lo anterior, se recomienda a la gerencia de la ECA realizar un nuevo POA para controlar las actividades de la alianza y tener una directriz clara de los objetivos que se quieren lograr. Sin embargo, el desempeño de ejecución de la Alianza es satisfactorio en los términos del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas.

En términos generales opera el esquema de Alianza, sin embargo, existen aspectos que se deben tener vigilados y en observación buscando el cumplimiento de las metas propuestas.

En el componente social es necesario continuar fortaleciendo la organización de productores, para robustecer su estructura organizacional y su eficiencia administrativa. En este sentido es muy fructífera la entrada del programa MIDAS en la articulación con la alianza. Adicionalmente se requiere seguir trabajando en el tema del retorno del IM con capacitaciones que les refuerce y explique el manejo del Fondo Rotatorio, para concientizar a los productores de la importancia de este recurso.

**-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):**

En términos generales opera el esquema de Alianza, sin embargo, existen aspectos que se deben tener vigilados y en observación buscando el cumplimiento de las metas propuestas.

En el componente social es necesario continuar fortaleciendo la organización de productores, para robustecer su estructura organizacional y su eficiencia administrativa. En este sentido es muy fructífera la entrada del programa MIDAS en la articulación con la alianza. Adicionalmente se requiere seguir trabajando en el tema del retorno del IM con capacitaciones que les refuerce y explique el manejo del Fondo Rotatorio, para concientizar a los productores de la importancia de este recurso.