

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

"FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA DEL CULTIVO DEL PLATANO DE EXPORTACIÓN COMO GENERADOR DE INGRESOS A PRODUCTORES ORGANIZADOS"	Fecha de Visita*		
	Día	Mes	Año
	15	02	2010

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

Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo	Fundación Codesarrollo Eje Cafetero.											
Nombre monitor responsable	Ana María Montoya Morales											
Número y año del convenio de alianza	Número			Año			2008					
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	05		Mes	Septiembre		Año	2007				
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	16		Mes	Septiembre		Año	2010				
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día	09		Mes	Septiembre		Año	2009				
Vigencia del POA de referencia	Mes	Agosto	Año	2009		Mes	Julio	Año	2010			
Periodo al que corresponde el informe**	Día	01	Mes	12	Año	2009	Día	15	Mes	02	Año	2010
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	30	Mes	06	Año	2008	Antigüedad de la alianza- Meses					20
Organización de Productores a cargo de la alianza	Unión Temporal UPLARIAN											
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	CEGESTAR (Asociación de Municipios Centro Provincial de Gestión Agro empresarial del Bajo Occidente de Caldas)											
Otras OGA´s que han acompañado la alianza	NA											
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	BANACOL											
Aliados comerciales retirados	NA											

* 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
Comité Directivo de Alianza			Por parte de la OGR no hubo asistencia al CDA puesto que se realizó mientras se llevaba a cabo la Capacitación de OGRs en Bogotá.
Reunión con una base representativa de beneficiarios.	Anserma SERES, febrero 15 de 2010.	CARLOS ALBERTO LÓPEZ. PEDRO AGUIRRE ARRAYANES. ANA CRISTINA RODAS. JOSÉ EUCLIDES TREJOS.	Durante la reunión con los beneficiarios se abordaron los siguientes temas: - Visión del proyecto. Los agricultores presentes en su mayoría manifestaron estar satisfechos con el desarrollo del proyecto, desde el mes de octubre el suministro de insumos se ha realizado de manera oportuna y los cultivos muestran buenos resultados, al conocer la experiencia de exportación por parte de los agricultores que actualmente entregan fruta al Aliado Comercial expresan estar convencidos de las bondades del negocio y se encuentran motivados desarrollando la actividad. Adicionalmente, la jornada de aclaración de cuentas que la OGA tuvo con cada Asociación permitió conocer al detalle el recurso que cada agricultor adeuda al Fondo y evidenciar que estos insumos si fueron recibidos. - Fondo Rotatorio. De acuerdo a lo manifestado por los beneficiarios, se percibió

		<p>JOSÉ ALBEIRO MUÑOZ.</p> <p>JAIRO LADINO S.</p> <p>NESTOR AUGUSTO OSORIO OSORIO.</p> <p>RAFAEL A LOPEZ.</p> <p>GUSTAVO FRANCO.</p> <p>WILLIAM SEPULVEDA.</p>	<p>compromiso con relación al retorno del Fondo Rotatorio, claridad en cuanto a que el recurso es propiedad de la Asociación y que el Fondo se presenta como una alternativa para financiar las actividades del cultivo para los Asociados de la Alianza. En el mes de enero se dio apertura a la cuenta bancaria para realizar las consignaciones y dinamizar el proceso, también fue claro que los productores conocen y están de acuerdo en descontar como cuota \$2.000 por caja comercializada. Sin embargo, pese a que se eligió ya el Comité de crédito para la Alianza este no está operando, tampoco se han definido claramente las políticas de préstamo ni se tiene una estructura organizacional del fondo, el Plan de Acción concertado con la OGA es preparar una propuesta clara con respecto a este tema y presentarla tanto en la Asamblea General a realizarse el 26 de febrero, como en las reuniones de Plan de Transferencia con los líderes que lo realizan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia Técnica. El día 2 de febrero 32 productores de la Alianza remitieron un oficio al CDA de Alianza en el cual expresaban su inconformidad con relación al cambio de rubro que este mismo órgano aprobó en el mes de septiembre de 2009, la propuesta que tenían los productores de acuerdo a lo que comenta la OGA, es utilizar ese dinero que se transfirió a insumos en Asistencia Técnica argumentando que desde el mes de marzo el proyecto MIDAS retira su aporte en este sentido. Por parte de la OGR se hizo énfasis en que los cambios de rubro no pueden ser un trámite que alivie la mala planificación financiera, se recordó que en ese CDA la representante de la OGR hizo la observación acerca de la necesidad de Asistencia Técnica una vez se retira MIDAS y todos los miembros, incluidos los representantes de los productores coincidieron que ese recurso debía transferirse a insumos debido a que el Plan de Fertilización resultaba más costoso que el presupuestado en Preinversión. En ese sentido se manifestó nuevamente que la Asistencia Técnica era un costo que los agricultores deberían asumir en cualquier momento del proceso como un rubro más de su estructura, de acuerdo a información suministrada por la OGA, este se cotizó en \$30.000 mes por predio, por ello, una propuesta que se llevará a discusión a la Asamblea del 26 de febrero es que cada productor descuenta \$300 por caja comercializada para cubrir su Asistencia Técnica, también se presentará como alternativa un posible acompañamiento del Proyecto MIDAS hasta el mes de junio de 2010 que no se ha confirmado aún, en todo caso, quedo claro que un cambio de rubro adicional no era una opción para cubrir el tema de Asistencia Técnica. - Plan de Transferencia. Los líderes seleccionados para realizar el Plan de Transferencia acordaron con la OGA retomar las reuniones para la entrega de documentación y procesos de la Alianza a partir del día viernes 19 de febrero, es importante mencionar que hubo cambio de Presidente en la Asociación Asopracon, lo que implica una mayor ilustración del proceso, sin embargo, se percibe interés por parte de estos líderes y crítica frente a la información que se recibe.
<p>Reunión con la OGA</p>	<p>Municipio de Anserma, febrero 15 de 2010.</p>	<p>-CÉSAR AUGUSTO LONDOÑO. Coordinador OGA.</p> <p>MARIA ROCÍO VELEZ. Profesional Social.</p> <p>-ANA MARÍA MONTOYA MORALES: Monitora</p>	<p>Durante esta reunión se hizo una revisión minuciosa del POA, producto de ello, surgieron ajustes en los siguientes aspectos: Ejecución Financiera del IM, meta de producción programada, actividades de embolse, enciente, amarre y asistencia Técnica. Estos ajustes se dieron en razón a que la meta de entrega de la Alianza no se dio por retraso en su ejecución y las metas en producción estaban retrasadas a causa de un error en el inventario de cintas que la sobre estimó, en todo caso el reajuste se hace teniendo en cuenta la meta de producción establecida en el estudio de Pre inversión. Este POA ajustado será presentado en CDA para su validación.</p> <p>Adicionalmente, en dialogo con la profesional Social que acompañó el proceso se concertó un espacio en la Asamblea del próximo 26 de febrero para presentar de manera clara la estructura organizacional</p>

		responsable de la Alianza	del Fondo Rotatorio, sus funciones, obligaciones del Comité de Crédito, etc. que eran aspectos ya socializados pero que se aprovechará el espacio para reforzarlos.
Visita a predios u otras actividades de campo	Municipio de Anserma, vereda Nubia Baja, 15 febrero de 2.010	Visita al predio del señor Mauricio Adolfo Rendón. Finca La Argentina.	El señor Rendón expresa que ha tenido dificultades con el área que plantó, al parecer una afectación por bacteriosis disminuyó considerablemente su producción, a pesar del acompañamiento técnico permanente, un Plan de Fertilización producto del estudio de suelos, y realizar las labores culturales requeridas por el cultivo. Las plantas que sembró se plantaron con recursos propios, ha recibido los insumos de la alianza pero no las aplicó porque se identificó el problema antes de hacerlo, el señor Rendón programó sus nuevas siembras en otro terreno arrendado y en los próximos dos meses tendrá establecido su cultivo.

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

Metas del establecimiento productivo:

- ✓ Aplicación del plan de fertilización (correctivos, abonos, fertilizantes): 54 Cultivos aplicando plan de fertilización.

Metas productivas (Producción y productividad):

- ✓ Control de malezas. 54 lotes controlados.
- ✓ Labores culturales (deshije, desguasque, despunte, deshoje, destronque). 54 parcelas realizando labores culturales.
- ✓ Fertilización: 450.800 sitios productivos fertilizados.
- ✓ Embolse, encinte, desbacote o enmallado: 105.866 racimos embolsados y encintados.
- ✓ Control de plagas y enfermedades: 54 predios ejecutando plan fitosanitario.
- ✓ Amarre: 105.866 plantas amarradas.
- ✓ Lograr en el año 2 una productividad de 16 ton/ha/año, en el año 3 de 20 ton/ha/año, en el año 4 de 21 ton/ha/año y en el año 5 de 22,4 ton/ha/año.
- ✓ Cosecha de racimos: 72.800 Racimos cosechados para exportar
- ✓ Desmanada, lavada y clasificada: 990.085 kilos para empaque.
- ✓ Empaque en cajas de cartón listas para exportación: 42.676 cajas entregadas a Banacol.

Otras metas del Componente:

- ✓ Asistencia Técnica. 54 visitas al mes.

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:

Aplicación del plan de fertilización (correctivos, abonos, fertilizantes): La meta programada hasta el momento se ha cumplido en un 100, las 54 parcelas de los miembros de la alianza cuentan con los insumos y realizan las aplicaciones requeridas, la provisión de insumos a tiempo es una situación que ha logrado mejorar la OGA y por la cual se percibe un mejor clima en los productores de la Alianza con respecto a la visión del proyecto de acuerdo a lo percibido en la reunión con una base representativa de beneficiarios.

Productivas (Producción y Productividad):

Control de malezas. Según lo reporta el POA se ha dado cumplimiento al 100% de la meta para el bimestre, es importante resaltar el aprendizaje que por parte de los agricultores se ha logrado mediante las capacitaciones abordadas por el responsable técnico utilizando la metodología ECAS, durante la reunión sostenida con los agricultores, estos resaltaban las bondades en términos productivos de la aplicación del paquete técnico, comparando la manera tradicional con la que producían versus el manejo del cultivo tecnificado orientado hacia la calidad y con el propósito de cumplir con las exigencias del Aliado Comercial con todo lo que un producto para exportación requiere.

Labores culturales (deshije, desguasque, despunte, deshoje, destronque). La meta se ha cumplido en un 98% y de manera ininterrumpida, los productores en su mayoría han aprendido estas prácticas y las aplican.

Fertilización: Actualmente los productores cuentan con los insumos requeridos para su fertilización, y se está aplicando de acuerdo al Plan de fertilización.

Embose, encinte, desbacote o enmallado. La meta se ha cumplido hasta el momento en un 50%, los vendavales que se presentaron en el mes de diciembre son una de las razones por las cuales se ha cumplido la meta en un porcentaje inferior al requerido, adicionalmente, no todos los agricultores que se consignaron en la programación, están cosechando en este momento, por ello es necesario reajustar las metas de acuerdo a esta situación.

Control de plagas y enfermedades. Se ha cumplido en un 98% la meta propuesta desde la fecha de inicio de vigencia del POA.

Amarre: Esta meta se deriva de la de embosse, se ha cumplido en un 50% hasta el momento debido a una planificación sobre estimada.

Actividades de cosecha y poscosecha.

Cosecha de racimos, Desmanada, lavada y clasificada y Empaque en cajas de cartón listas para exportación. Estas actividades, de acuerdo a la reunión sostenida con la OGA requieren de un ajuste toda vez que el incumplimiento reiterado se explica por una mala cifra de programación, el desfase en el cumplimiento obedece a que la planificación de estas actividades se realizó con un inventario de cintas desactualizado, teniendo en cuenta esto, y que las metas establecidas superaban de manera ostensible lo requerido en el estudio de pre inversión, la OGA propondrá reajustar estas cantidades al Comité Directivo de Alianza para reflejar la situación real de la Alianza.

Asistencia Técnica:

De acuerdo al POA, las actividades de Asistencia Técnica se han cumplido en un 58% desde el inicio de vigencia del POA, según lo que explica la OGA, el asistente técnico no alcanza a realizar las visitas a los 54 predios en un mes por cuestiones de tiempo, adicionalmente teniendo en cuenta la importancia de un buen control de calidad en las jornadas de embarque, el ingeniero a cargo acompaña a los agricultores en este proceso toda vez que es un tema nuevo para ellos y se requiere de orientación en este sentido, estas jornadas no se están reportando como visita a predio pero hacen parte de la asistencia técnica. Por lo demás según lo que comenta la OGA y los agricultores a los que se ha visitado, con el proceso de formación y las diferentes visitas dadas tanto por el ingeniero a cargo como por el técnico que reforzó el proceso, los beneficiarios se encuentran en capacidad de realizar sus labores y determinar cuando un problema en su cultivo requiere de la Asistencia del Técnico.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta que las visitas de Asistencia técnicas según concepto de la OGA podrían entregarse con una periodicidad de 1,5 meses, además que en el momento que un agricultor requiera de los servicios del Ingeniero Montes lo ha tenido, la programación de visitas se ajustará en el POA con esta periodicidad y considerando la asistencia a jornadas de embarque.

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.

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.

- ✓ **Capacitaciones Plan Ambiental:** 5 jornadas en Divulgación y capacitación Estudio ambiental y Plan de Manejo Ambiental, Prácticas de conservación de suelos y Producción de biofertilizantes con residuos de cosecha.
- ✓ **Gestión de trámites ante la autoridad ambiental.** Trámite concesión de aguas y permiso de vertimientos aguas residuales, Caracterización efluentes STAR - Para verificar eficiencia y cumplimiento norma de vertimiento, Informe a la autoridad ambiental.
- ✓ **Manejo de Residuos Sólidos y Líquidos – Aguas residuales.** Construcción redes de 54 internas de aguas servidas, Construcción 54 sistema de tratamiento de aguas residuales – STAR, Operación sistema de tratamiento.
- ✓ **Producción de biofertilizantes.** Construcción de 54 unidades de biofertilizantes, Producción de bio fertilizantes en 54 predios, Aplicación de biofertilizantes en 54 cultivos

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:

De nuevo este componente presenta retraso, la OGA no ha logrado acelerar los trámites para definir la solución al tema de residuos líquidos y sólidos, como se mencionó en el informe anterior, se adelantó la contratación de una empresa para realizar la labor prevista, pero el CDA decidió reconsiderar esta contratación obteniendo primero un concepto de CORPOCALDAS en el que se establezca si la construcción de filtros artesanales es una opción válida para mitigar el impacto y en ese sentido esta inversión no debería realizarse toda vez que los agricultores construyen estos filtros sin dificultad no representar una inversión mayor. Para ello, la OGA remitió muestras del agua producto del beneficio del plátano a la Autoridad Ambiental y pagó su respectivo análisis para que con base en ello se determine si es necesario realizar inversiones.

Han sido reiteradas las observaciones por parte de la ORG a la OGA con respecto al retraso en la ejecución del Plan Ambiental, primero, se contó con el apoyo del responsable ambiental de la OGR para definir una solución alternativa a la plasmada en el estudio de pre inversión , que resultaba demasiado costosa y poco viable debido a que el volumen de agua no justificaba construir piscinas de lavado, en lugar de ello se propuso la adquisición de pequeños tanques para la disposición de estos residuos, la OGA debía validar esta solución ante Comité Directivo y luego ante la Autoridad Ambiental, sin embargo antes de hacer esto procedió a la contratación sin tenerse claro el cronograma ni las inversiones a realizarse, por ello el Comité Directivo nombró una Comisión a CORPOCALDAS para definir el tema, se concertó el análisis de la muestra para definir inversiones, cronograma y contar con la validación de esta institución. Esto evidencia que la OGA ha tenido dificultades para definir de manera rápida y clara soluciones para el tema ambiental, se han establecido planes de acción que se han desarrollado de manera parcial y esto ha generado un retraso en la implementación del Plan que no permite el cumplimiento de las metas, por ello es necesario mayor celeridad por parte de CEGESTAR para que en caso de realizar inversiones se realicen en el tiempo requerido y conforme con lo establecido por CORPOCALDAS.

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.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

- ✓ **Convenio de Comercialización.** Firma de 1 convenio de comercialización UPLARIAN-BANACOL.
- ✓ **Preparación del ejercicio comercial.** 4 jornadas grupales de formación en calidad del producto, procesos de poscosecha, logística y acopio.

Metas de venta en valor y volumen:

- Producción comercializable. 990 toneladas año por la Alianza.
- Valor ventas producto. \$230.451.000

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:

Preparación para el desarrollo de la actividad comercial y gestión comercial. Las actividades se han desarrollado conforme a lo planeado, existe acuerdo comercial firmado, vigente, operando y actualmente 12 agricultores entregan fruta al Aliado.

Desarrollo de la Actividad Comercial. La meta de producción comercializable se ha cumplido en un 22%, esto teniendo en cuenta que las proyecciones de ventas se sobreestimaron, adicionalmente esta meta está muy por encima de la meta establecida en pre inversión, por ello se ajustará el POA conforme al inventario de cintas actualizado y orientados por el cumplimiento de la meta según pre inversión. Con respecto a las ventas, se ha cumplido la meta en un 50%, porcentaje inferior al de producción comercializable debido a que el precio con el cual los agricultores han sido liquidados es superior al estimado por efectos de devaluación.

Es importante mencionar que el proceso comercial se ha adelantado hasta el momento de manera exitosa, los estándares de calidad con los que los productores han entregado la fruta satisfacen las exigencias del Aliado y este reconoce esta condición.

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.

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:

- ✓ **Programar, convocar y participar en Comités Directivos de Alianza (documentar en acta).** 12 Comités Directivos de Alianza realizados.
- ✓ **Suscripción de contratos de proveeduría de insumos, material vegetal, etc.** suscribir 4 contratos de proveeduría.
- ✓ **Asegurar logística de recibo y entrega de insumos a productores.** 54 productores que avalan la logística concertada.
- ✓ **Registro de entrega de insumos a productores.** Elaborar 1 instrumento de entrega de insumos.
- ✓ **Asegurar logística de recibo de cosecha a productores.** 54 productores que avalan la logística concertada.
- ✓ **Registro de recibo de cosecha a productores en UPLARIAN.** Elaborar 1 instrumento de entrega de insumos.
- ✓ **Gestión de cobro a comercializador y pago a productores.**
- ✓ **Registros contables de la alianza, emisión y socialización de estados financieros.** Estados financieros al día.
- ✓ **Balance de ejercicios de producción y comercialización.** Registros al día al momento de la operación Comercial.
- ✓ **Elaboración y validación de Plan Estratégico para la organización de productores.** Un Plan Estratégico elaborado y 3 eventos de validación y retroalimentación del plan.
- ✓ **Ejecución del Plan Social** (Visión y apropiación del proyecto, empoderamiento, democratización, asociatividad).
- ✓ **Seguimiento de costos, rendimientos e ingresos de los productores.** 1 cartilla diseñada para llevar registro, 12 jornadas de capacitación para la aplicación de la plantilla y la totalidad de los beneficiarios llevando registros.
- ✓ **Cumplimiento de acuerdos de comercialización.** % de producción comercializada a través del Aliado Comercial
- ✓ **Sistema de comunicación con asociados de la organización.** 12 boletines elaborados y entregados a los productores.

Metas del acompañamiento de OGA:

- ✓ Plan de transferencia de competencias

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:

Actividades Empresariales Administrativas y de Gerencia:

De acuerdo a lo reportado por el POA, las actividades contempladas en este bloque se han desarrollado sin inconvenientes, el Comité Directivo de Alianza ha operado de acuerdo a lo planeado y ha contado en la mayoría de sus sesiones con la participación del Aliado Comercial, los registros de entrega de insumos se manejan y la OGA realizó una jornada de rendición de cuentas en cada Asociación en la que aclaró y soportó lo entregado a cada beneficiario.

Plan Social:

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Durante los meses de diciembre y enero, las sesiones acordadas los días viernes entre el grupo de beneficiarios líderes del proceso y la OGA no se realizaron debido a la inasistencia de

algunos beneficiario, adicionalmente en la junta directiva de Asopracon, hubo cambio del Presidente y por consiguiente la Junta de Uplarian. Según lo comentado en la reunión establecida con los productores, se reanudarán las jornadas a partir del viernes 29 de febrero con el ánimo de transferir no solo toda la documentación a este equipo líder, sino el esquema de la Alianza como tal.

Entre tanto, durante la reunión con la OGA se concertó los siguientes productos a entregar en este Plan de Transferencias teniendo en cuenta las capacidades mínimas que debe tener una Organización para asumir la gerencia de su Alianza, estas son:

DESDE EL COMPONENTE TÉCNICO.

- **Garantizar la Asistencia Técnica.** Contar con un asistente técnico es requisito fundamental para realizar la actividad exportadora de plátano, actualmente se adelantan las gestiones para adquirir el código mediante el cual Uplarian realizará sus exportaciones y para mantener esta codificación es necesario llenar unos requisitos que deberán ser avalados por el profesional que desarrolle esta labor, actualmente los beneficiarios cuentan con el apoyo de MIDAS en este sentido pero por parte de la OGA se deben presentar alternativas que garanticen esta asistencia bien sea a través de un descuento directo por ventas de \$300 caja, o a través de gestiones con otras instituciones mediante las cuales se pueda conseguir.
- **Proyección de ventas.** Los beneficiarios deben estar en capacidad de realizar la proyección de la producción comercializable de su Organización, manejar los documentos elaborados para captura de la información y consolidar estas cifras con el fin de tener conocimiento acerca de su negocio, también deben tener definidas y claras las responsabilidades de cada miembro de la junta directiva con relación a esta labor con el fin de tener las herramientas necesarias para negociar con el Aliado Comercial.
- **Estructurar Sistema de Control de Calidad.** Actualmente esta labor la está realizando el Asistente Técnico de la Alianza teniendo en cuenta que para la totalidad de los beneficiarios el tema de empaque y embarque es nuevo, el objetivo es que los primeros embarques tengan la asistencia y el acompañamiento necesarios para que aprendan y desarrollen de manera adecuada esta labor, sin embargo, es importante que la Organización se apersona del tema toda vez que el código de exportación estará a nombre de Uplarian. En el CDA del noviembre se propuso por parte del representante de la Alcaldía de Risaralda, identificar a uno de los agricultores con mayor conocimiento para realice las labores de inspección en el empaque y este atento a que se cumplan los requerimientos de calidad, el objetivo es que esta persona tenga una remuneración por dicha labor, de no ser esta la opción, se debería considerar que esta función la asuma el asistente técnico que preste sus servicios a Uplarian.

DESDE EL COMPONENTE DE AGRONEGOCIO.

- **Estructura Comercial Definida.** Actualmente Uplarian realiza sus exportaciones a través de Profucal, entidad que realiza el puente con Banacol para la exportación. Sin embargo, la OGA deberá dejar operando el sistema de Comercialización mediante el cual operará Uplarian, esto incluye la consecución del Código para que las exportaciones sean registradas a la Unión Temporal y definir quién prestará los servicios de bodegaje, también como se manejará desde el componente financiero la liquidación de la fruta y los descuentos (Fondo Rotatorio, Asistencia Técnica y Control de Calidad). En resumen, la Organización de Productores debe estar en condiciones de manejar su negocio de manera autónoma y organizada.
- **Capacidad de Negociación con el Aliado.** La OP deberá estar en condiciones de definir el escenario de negociación, esto implica conocer la cantidad de producción comercializable actual y esperada, tener una estructura de costos definida que incluye no solo costos de producción sino de administración y logísticos, estar en condiciones de proyectar precios conforme a la situación del mercado y perspectivas de devaluación para determinarlo, tener organizada toda la cadena logística involucrando el transporte (rutas establecidas de recolección) y bodegaje con la totalidad de los beneficiarios en plena producción.
- **Planificación de la Producción.** La OP deberá estar en capacidad de controlar la producción de sus Asociados, es decir, de acuerdo a las condiciones de mercado identificar cuando, como y cuantas áreas de siembra nuevas se podrán implementar con el fin de garantizar su comercialización y prestar el apoyo necesario a los Asociados con relación a dicha inversión.

DESDE EL COMPONENTE SOCIOEMPRESARIAL.

- **Estructura Organizacional.** La Organización de productores debe tener claramente definidos sus órganos de Dirección, Control y Operación, como también el recurso para que esta estructura funcione, en cada cargo deben estar definidas las funciones y el marco de acción de cada líder.
- **Manejo Financiero de los Recursos.** Además de la estructura del Fondo Rotatorio y la operatividad del Comité de Crédito, al interior de la Organización deben estar claros los organismos de control y todo el procedimiento que garantice el uso adecuado de los recursos (contabilidad al día, funciones definidas, cuentas claras con relación a los diferentes aportes de la Organización, etc). Adicionalmente se debe dejar montado el esquema contable y garantizar que los agricultores estén en capacidad de usar la información contable para toma de decisiones además de conocer sus obligaciones tributarias con relación al tema.

- **Transferencia del Archivo a la Organización.** La documentación entregada como mínimo debe contener: Soportes físicos de entrega de recursos a los beneficiarios debidamente firmados por estos, pagarés o garantías del Fondo Rotatorio, POA para el año siguiente, soportes de cambios de beneficiarios (Actas de CDA y cartas de retiro de estos, soportes de todas las ejecuciones realizadas durante la etapa de implementación de la Alianza.

DESDE EL COMPONENTE FINANCIERO.

- **Gestión de recursos ante otras fuentes.** Generar un plan de acción que permita a los agricultores identificar opciones de gestión de recursos que contribuyan al objetivo de la Alianza, explorar alternativas como participación en Convocatoria de IAT, acceder a los recursos de impuesto Hortofrutícola, identificar recursos de Cooperación Internacional hacia los cuales la Organización pueda encaminar su gestión, o las opciones a las que ellos puedan acudir y generar las competencias para participar de estas convocatorias.
- **Estructuración y puesta en marcha del Fondo Rotatorio.** Operatividad del comité de Crédito de la Alianza, esto incluye definir condiciones de retorno y préstamos, asignar las funciones claras tanto al Comité de crédito como a los cargos que se incluyan dentro de su estructura, en este mismo orden definir las obligaciones y entes de control de quienes toman decisiones y manejan el recurso.

DESDE EL COMPONENTE AMBIENTAL.

- **Garantizar que los productores cumplan con lo requerido.** Mediante el POA que construye la OGA cuando se haga el cierre de la Alianza, se debe realizar seguimiento al manejo adecuado de residuos sólidos y líquidos y el mecanismo para controlar que se esté dando cumplimiento a lo orientado por la Autoridad Ambiental.

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

La ejecución de la OGA con relación a los compromisos establecidos en los planes de acción sigue siendo lenta, a la fecha solo se ha cumplido uno de los dos compromisos que se acordaron, ya se dio a apertura a la cuenta del Fondo Rotatorio y se estructura el mecanismo de retorno ya que la Asamblea decidió descontar \$2000 por caja, con respecto al tema comercial, se definió que Profucal prestará el servicio de Acopio y bodegaje, pero aun no se define el código para la comercialización de Uplarian. Es necesario que la OGA aborde con mayor celeridad estos aspectos, según lo comentado por el Coordinador y la profesional social que acompaña el proceso, en la Asamblea del próximo 26 de febrero se definirán estos temas y se tomarán decisiones de acuerdo a las propuestas que ellos llevan y los aportes que se generen. Por lo anterior el desempeño de la OGA con relación a las actividades del componente social no es satisfactorio hasta el momento, se avanza pero de manera parsimoniosa de acuerdo a los compromisos.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

Durante el mes de febrero se espera retomar las sesiones de plan de transferencia, durante la reunión sostenida con una base representativa de beneficiarios, cuatro de los seis líderes asistieron y manifestaron la importancia de esta entrega y de tener información de primera mano que les permita conocer a profundidad lo que reciben y con base en ello tomar las decisiones pertinente, el objetivo es concluir el tema de transferencia para que la OP empiece en forma sus actividades de gerencia.

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.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

Meta financiera	Meta Miles de CoP	Observaciones
Productores	\$256.368	De acuerdo a lo reportado por la OGA, por parte de los productores solo se han registrado 17 millones de los 74 programados, es decir, se ha cumplido el 23% de la meta programada para este año.
Gobernación de Caldas	\$46.733	Este recurso se ejecutó en un 100%.
Municipio de Anserma	\$250	Se ejecutó la totalidad del recurso.
Municipio de Risaralda	\$250	Se ejecutó la totalidad del recurso.
Incentivo Modular	\$202.236	La meta se ha cumplido en un 71% según lo reporta la OGA, se han ejecutado \$74 de los \$105 millones programados durante la vigencia del POA, con respecto a la totalidad del Incentivo Modular, se ha ejecutado el 67,14% .
Aliado Comercial	\$1.000	Realizó la totalidad del aporte.

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

- ✓ Retornar \$ 202.236.000 entregados como Incentivo Modular de la siguiente manera:

REINTEGRO DEL INCENTIVO MODULAR

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Cifras en Pesos

Años	Pago Capital	Pago Intereses	Cuota Total*	Causación Intereses	Saldo
1			\$ 0	\$ 13.834.233	\$ 181.929.408
2	\$ 40.236.956	\$ 14.972.790	\$ 55.209.746	\$ 14.972.790	\$ 141.692.452
3	\$ 43.548.457	\$ 11.661.289	\$ 55.209.746	\$ 11.661.289	\$ 98.143.995
4	\$ 47.132.495	\$ 8.077.251	\$ 55.209.746	\$ 8.077.251	\$ 51.011.500
5	\$ 51.011.500	\$ 4.198.246	\$ 55.209.746	\$ 4.198.246	\$ 0

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:

Todas las gestiones pertinentes a la gestión de recursos se han realizado, tanto las Alcaldías (Anserma y Risaralda), la Gobernación de Caldas, como el Aliado Comercial realizaron el aporte comprometido, con respecto al Incentivo Modular, ya se cuenta con tercer desembolso y se lleva ejecutado hasta el mes de enero el 67% del recurso total del Incentivo Modular

Eficiencia en el uso de los recursos:

Los recursos de Incentivo Modular se han orientado de acuerdo a lo consignado en el estudio de pre inversión, la OGA ha mejorado con relación a los trámites ante la Fiduciaria garantizando las inversiones para la Alianza. Sin embargo, la contratación para el PMA se inicio sin existir claridad con respecto a los productos que se iban a contratar ni tener un concepto previo de la Autoridad Ambiental que definiera las soluciones planteadas para el manejo de residuos, este aspecto retrasó aun más la implementación del componente ambiental y evidenció un errado proceso de planificación en la contratación.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

Para el mes de diciembre se dio apertura de la cuenta bancaria mediante la cual se manejaran los recaudos, los productores definieron como cuota de descuento en Asamblea del mes de agosto descontar \$2000 caja exportada y acordaron que una vez los agricultores inicien su actividad comercial deberán retornar al Fondo el recurso. Sin embargo, es necesario precisar temas con respecto a la estructura del Comité de crédito, dirección del Fondo Rotatorio y política de préstamos que aun no se resuelve y es urgente toda vez que inicia la capitalización del Fondo.

5.2.2) Calificaciones 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:

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

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo	7,3	Las actividades en el componente técnico se están realizando conforme lo programado, sin embargo la meta de cumplimiento se está viendo afectada por una mala programación en la producción comercializable que será ajustada para aprobación ante CDA.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	2,2	Se espera el concepto de CORPOCALDAS frente a la muestra presentada para definir inversiones, el proceso continúa retrasado.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	4	Actualmente no se emite el boletín informativo, aun no se realiza el plan estratégico elaborado.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	6	De nuevo se dio inicio a las jornadas de transferencia, se percibe especial interés de la OP por culminar este proceso, la OGA deberá garantizar que al finalizar la ejecución la OP esté en condiciones de recibir el proceso.
Calificación consolidación socio empresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	5	Este es un tema que requiere mayor claridad, la OGA ha presentado una propuesta pero deberá ser más concreta y ajustarse a la realidad de la Alianza.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	7	El CDA se reúne de acuerdo a lo planeado, sin embargo, es necesario que por parte de los productores se transmita con mayor claridad y regularidad las decisiones tomadas en este.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	5	Es necesario aún definir en más detalle el tema comercial y retorno al FR.

Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	5	Pese a que reporta la elaboración de los estados financieros, no se evidencia que estos se socialicen y se tomen decisiones a partir de esta información.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	7	Se han entregado con oportunidad, sin embargo fue necesario realizar un ajuste a las metas de producción al haberse sobre estimado.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	6	La OGA no da cumplimiento a los compromisos desde el componente social ni ambiental con la celeridad que se requiere.
Calificación a los Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.	8	El convenio se encuentra firmado, vigente y operando, los productores han cumplido con sus compromisos en términos de calidad y cantidad, el precio establecido en el convenio se firmo por un valor superior al del estudio de pre inversión y la devaluación ha sido favorable con relación a la liquidación de los agricultores.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	8	Se ha dado cumplimiento por ambas partes a los compromisos
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	10	Se ha dado cumplimiento por ambas partes a los compromisos
Calificación a la ejecución del IM	6,7	La OGA ha ejecutado el 67% del total del IM, pese a que el compromiso era ejecutar la totalidad del recurso a diciembre.
Calificación al aporte de los Aliados (aportes de cofinanciación)	10	El aporte se realizó en su totalidad.
Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio	5	Se dio apertura a la cuenta del FR.
Promedio Alianza	6.3	

**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)
Socio-empresarial Un área de planeación operando	No se tiene claro el proceso de comercialización desde la Unión Temporal Uparían.	Incumplimiento en los compromisos de Comercialización y retorno al Fondo Rotatorio.	Según lo manifestado por la OGA el viernes 19 de diciembre se llevará por parte del técnico el último trámite para otorgar el código a los 15 agricultores que actualmente están exportando la fruta, el proceso con los demás se dará en la medida que estos inicien su proceso de comercialización. Adicionalmente, según lo comenta la OGA, el servicio de acopio y bodegaje de la fruta lo prestará Profucal. Sin embargo, es necesario dotar a Uparían de las herramientas suficientes para que sean ellos directamente quienes manejen el recurso, hagan la liquidación y descuenten el recurso de Fondo Rotatorio. Plazo: 26 de febrero de 2010. Responsables: OGA, Trabajador Social y equipo de líderes de la Alianza.

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
Financiamiento. Reintegros al FR.	Poca claridad en la Estructuración del Comité de Crédito, que aun no se encuentra en operación.	Mal manejo de los recursos del Fondo Rotatorio.	La OGA y los productores cumplieron con el compromiso de dar apertura a la cuenta corriente para consignar los recaudos, a partir del mes de enero se reportan \$100.000 de retorno, en la Asamblea General la OGA se comprometió a reforzar los conceptos del Fondo Rotatorio con el fin de garantizar la operatividad del Comité de Crédito. Plazo: febrero 26 de 2010. Responsables: OGA, Trabajador Social y equipo de líderes de la Alianza
Ambiental. Tramites de concesión de aguas y permiso de vertimientos iniciados. STAR construidos. Unidades de compostaje construidas.	Baja ejecución de las actividades planificadas.	No se cuenta con los requerimientos ambientales establecidos por CORPOCALDAS para la actividad platanera.	Durante el mes de febrero se gestionó el pago para el análisis de una muestra del agua resultante del lavado de la fruta con la cual la Autoridad Ambiental emitirá un concepto frente a los requerimientos para mitigar el impacto de esta actividad productiva. Sin embargo es necesario conocer este resultado para definir cuales inversiones se harán, lo cual representa un retraso adicional en la ejecución del Plan Ambiental, la OGA se comprometió a definir el tema el 12 de marzo

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 desidia, 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.

- Apoyo en el trámite para ejecución de recursos para insumos.
- Apoyo en la elaboración de la estructura del Fondo Rotatorio.

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

No se dieron apoyos.

- 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.

De acuerdo a lo reportado en el POA, las actividades productivas y comerciales se han desarrollado conforme a lo establecido, actualmente 12 agricultores están entregando fruta al aliado Comercial y estas entregas se han caracterizado por cumplir con los requerimientos de Banacol.

Sin embargo, los componentes Ambiental y Socio-empresarial son los que avanzan con mayor lentitud, la OGA evidenció una mala planificación al iniciar trámites de contratación para el PMA sin haber identificado de manera adecuada las actividades a desarrollar para dar respuesta a las necesidades de la Alianza en este sentido, lo cual retrasó aún más la ejecución de este componente y por consiguiente la entrega de la Alianza. En el componente social pese a presentar avances, aún no se realizan con la celeridad requerida, es necesario que la OGA concrete las actividades y empiece a entregar productos concretos como la Operatividad de proceso Comercial y el Fondo Rotatorio a la Organización de Productores con el fin de ir empoderando a Uplarian de sus actividades.

En conclusión, el desempeño de la OGA deberá mejorar en el cumplimiento de los compromisos establecidos, es necesario que los trámites se resuelvan con mayor celeridad para realizar una entrega oportuna y con los productos que se requieran.

-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):

Los compromisos con relación a los productores y el Aliado Comercial se están cumpliendo sin dificultades, el proceso de entrega de la fruta ha sido lento pero en la calidad exigida por Banacol que es uno de los factores de mayor relevancia. Los productores han logrado adaptar bien el paquete tecnológico propuesto y de acuerdo a lo mencionado por el técnico de la Alianza han logrado aprender lo requerido para este proceso.

Sin embargo, desde el componente socio-empresarial, se requiere un mayor trabajo, hubo cambio de líderes en la junta directiva, lo que no se percibe como un riesgo toda vez que la nueva junta directiva expresa interés en los procesos de la Alianza y especialmente en el tema de transferencia de competencias. No obstante, por parte de la OGA es necesario orientar con mayor claridad este proceso, aportando una estructura de Alianza clara y definida en aspectos organizacionales, administrativos, financieros y comerciales.