

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Fortalecimiento y mejoramiento del centro comunitario de pesca artesanal del Bajo Baudó	Fecha de Visita*		
	Día	Mes	Año
	15	05	2009

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

Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo	Fundación Codesarrollo											
Nombre monitor responsable	Mario Alberto Marulanda Carvajal											
Número y año del convenio de alianza	Número			051-05			Año			2005		
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	04		Mes	11		Año	2004				
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día			Mes			Año					
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día			Mes			Año					
Vigencia del POA de referencia	Mes			Año			Mes			Año		
Periodo al que corresponde el informe**	Día	22	Mes	01	Año	2009	Día	15	Mes	05	Año	2009
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	25	Mes	04	Año	2005	Antigüedad de la alianza- Meses				49	
Organización de Productores a cargo de la alianza	Asociación de Pescadores Artesanales del Bajo Baudó - ASPABAB											
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***												
Otras OGA's que han acompañado la alianza	Mujeres de Ébano											
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente												
Aliados comerciales retirados	C.I. Dispesmar S.A.											

* 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
Reunión con los directivos de ASPABAB	Oficina de Aspabab, Pizarro. 13 – 15 de mayo de 2009	Fernando Caicedo Aleida Mosquera Mario Marulanda	Trabajo administrativo en la oficina de ASPABAB, revisión de documentación y actualización de la información de compras, gastos y ventas en archivo digital.
Reunión con una base representativa de beneficiarios	Oficina de Aspabab, Pizarro. 14 de mayo de 2009	Evelio Zea Jose Iver Perea Abel Moreno Ermilson Valencia	Se aprovechó la entrega de pescado por parte de los pescadores para interactuar con ellos sobre las actividades de la Alianza. Los pescadores reconocen la importancia de la Asociación en la compra de su pescado y en el préstamo de recursos para adquirir todo lo relacionado con las faenas de pesca. Expresan que la Asociación paga buen precio por el producto y lo hace puntualmente. Quisieran tener acceso a mayores recursos para poder adquirir motores o llegado el caso una lancha.
Visita a predios u otras actividades de campo			No se realizó, la mayoría de los productores está en época de cultivos y no se encuentran en sus viviendas.

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

Metas del establecimiento productivo:
Construcción de un barco pesquero nodriza y la adquisición de lanchas de pesca.
Metas productivas (Producción y productividad):
Realizar 22 faenas de pesca anuales mediante la utilización de un barco nodriza y 10 lanchas de pesca.
Captura de 1.320 toneladas de pescado con el barco nodriza.
Captura de 530 toneladas de pescado por los sistemas artesanales
Otras metas del Componente:

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: Como se ha mencionado en anteriores informes la inversión programada del incentivo modular IM en el barco se ejecutó y se realizaron aproximadamente 3 jornadas de pesca, pero por diversas razones, inexperiencia de los pescadores en el manejo del barco y en las faenas de pesca en alta mar, negación de permisos y tramitología entre la Capitanía de Puertos y Estupefacientes, altos costos de combustibles, robos, se generaron muchas pérdidas (aproximadamente \$600,000 en cada viaje). Esto hizo que abandonaran el barco y se deterioró. Desde el año pasado y con apoyo de la Administración Municipal, ASPABAB está recuperando el barco, con el fin de utilizarlo para transportar pescado, víveres y combustible en la ruta Pizarro – Buenaventura- Pizarro. Para esto le han ampliado su capacidad y la Administración municipal está comprometida en el arreglo del motor y accesorios. La justificación de este cambio de uso del barco está en que los pescadores no se sienten capacitados para la pesca en alta mar y el trámite del permiso ante estupefacientes no se pudo realizar. Además, es de mucho interés para la Administración tener un sistema de transporte alternativo de víveres al municipio y no depender exclusivamente de los 2 barcos que hacen este trayecto y que dada su capacidad (100 Ton cada uno) no consiguen el cupo completo, retrasando los víveres de la cabecera municipal. Se espera que para diciembre de 2009 el barco esté en funcionamiento. No aumentará la producción, pero generará ingresos para ASPABAB.
Productivas (Producción y Productividad): La Asociación tiene 5 lanchas tipo Corvina, las lanchas están en buen estado, con limitaciones por el robo de instrumentos de navegación, el punto crítico son los motores, solamente uno está en buen estado, dos en reparación y dos en pérdida total por daños. Tienen 3 lanchas tipo BLC 40 y una lancha de 21 pies. Las BLC 40 les permite hacer pesca en altamar, pero solo algunos pescadores las usan para esto, pues no cuentan con la experiencia necesaria para hacerlo. El tema de la conservación del pescado y la adquisición de artes de pesca eran una necesidad sentida de la Alianza, con las inversiones realizadas por el programa Oportunidades Rurales y MIDAS Agronegocios se logró mejorar sustancialmente estos aspectos. A continuación se presentan las inversiones de estos dos proyectos.

MIDAS Agronegocios

Descripción	Valor	Observaciones
Artes de pesca: mallas, nylon, equipos de lluvia	\$11.280,000	Estos valores incluyen el suministro para ASPABAB y para la Asociación de Bahía Solano.
Anzuelos	\$2,700,000	
Nylon – Anzuelos	\$5,649,200	
Planta para fabricar 20 bloques de hielo de 12,5 kg cada uno.	\$22,910,000	
Planta eléctrica	\$75,782,132	
Instalación planta eléctrica	\$10,788,000	
Computador portátil		
TOTAL	\$129.109.332	

Oportunidades Rurales.

Se adquirió la unidad de frío, 10 trasmallos monofilamento y accesorios para el montaje de la unidad de frío.

Con relación a los equipos adquiridos se han presentado problemas con la planta para fabricar bloques de hielo, el gerente de la Asociación informó que había solicitado un equipo para la fabricación de bloques de 20 kg y no de 12,5 kg. Además la planta no está funcionando correctamente, pues en las especificaciones técnicas menciona que tarda 10 horas para la congelación y está tardando 24 horas para la primera producción y 20 para una segunda. Para producir este hielo requieren aproximadamente 20 galones de ACPM a \$8,000/galón (\$160,000) y venden a \$5,000 cada bloque de hielo (\$200,000 los 40 bloques). Dados estos costos, solo están produciendo hielo cuando prenden la planta para utilizar el cuarto frío.

La capacidad del cuarto frío es de 4 Ton, lo utilizan máximo 12 horas, cuando entra el pescado para congelarlo y luego lo prenden 4 horas al día, distribuidas dos horas en la mañana y dos horas en la tarde.

El convenio de Oportunidades Rurales ya está liquidado, pero no han recibido la liquidación firmada por parte del MADR.

El convenio con MIDAS está en proceso de liquidación.

Los resultados en producción de pesca según registro para el periodo fue:

Mes	Toneladas	% Cumplimiento*
Enero	4,32	39%
Febrero	5,72	52%
Marzo	3,67	33%
Abril	2,13	19%
Total	15,83	

*Sobre 11 Ton/mes

Asistencia Técnica:

Con el fin de fortalecer el componente administrativo de la Alianza se contó con la asistencia del programa MIDAS hasta mayo de 2009, los temas de capacitación en el 2009 fueron: financiera para el personal administrativo, diagnóstico e implementación de un sistema de costeo, desarrollo de un plan financiero e implementación de un sistema de gestión documental y administración de archivo.

De esta capacitación les dejaron tres formatos: recibo de caja, recibo de caja menor y bitácora de pesca. Ninguno de los tres lo están diligenciando, la respuesta al no diligenciamiento es que son unos formatos complicados.

La última capacitación técnica recibida la dictó el programa Oportunidades Rurales y el tema fue procesamiento y ahumado de pescado.

Otras:

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.

La meta de captura de 11 toneladas de pescado al mes dependía en un alto porcentaje en la utilización de un barco que sirviera de nodriza para realizar pesca en alta mar. Debido a diferentes factores de tipo reglamentario, social y de costos, este barco no realizó las labores que se habían propuesto. Por esto la meta no se ha cumplido y su porcentaje de cumplimiento durante este período (enero – abril) ha llegado a un máximo de 52%.

Es importante resaltar que estos primeros meses del año no son los de mayor producción, y se debe seguir haciendo un seguimiento de la pesca mensual para evaluar estos cumplimientos.

La Asociación ha mejorado su capacidad de almacenamiento de pescado y de producción de hielo, lo cual mejora sustancialmente la calidad de su producto, esto gracias a los equipos adquiridos a través del convenio MIDAS Agronegocios y el programa Oportunidades Rurales.

Es importante realizar un programa de mantenimiento preventivo para los nuevos equipos: planta eléctrica, producción de hielo y planta para fabricar bloques de hielo, con esto se mantiene calibrado los equipos frente a consumo de combustible y se evitan daños mayores que puedan llegar a suspender la producción.

La información sobre pescas que maneja la Asociación no es confiable, MIDAS Agronegocios diseñó el formato Bitácora de pesca, el cual permite controlar los gastos de cada faena y la cantidad de pescado obtenido, utilizar este formato les permitirá organizar la información de pesca, controlar la producción y hacer los pagos y cobros de forma organizada. Como se les informó en la visita esta información es la misma que ellos tienen dispersa en 3 cuadernos y es cuestión de orden e interés el diligenciamiento de este formato.

2. COMPONENTE AMBIENTAL

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

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

Capacitar a los 50 beneficiarios sobre las normas internacionales y nacionales para la navegación de Buques

Disponer canecas para el almacenamiento de aceite residual.

Capacitar a los 50 beneficiarios sobre la importancia de hacer un manejo adecuado de aceites, combustibles desechos sólidos.

Capacitar a los 50 beneficiarios de la alianza en el uso de artes de pesca y técnicas de navegación.

Capacitar los 50 pescadores en técnicas artesanales de pesca para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

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 tema ambiental y en especial el cumplimiento de la normatividad y las técnicas autorizadas de pesca, son un punto importante en el desarrollo de la Alianza, para esto ASPABAB está participando en las reuniones que han organizado en el primer semestre del 2009, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de INCODER, el ICA y Codechocó, en las que se ha definido un área exclusiva de pesca artesanal delimitada en 2.5 millas náuticas contadas a partir de la más baja marea, desde Punta Solano hasta Punta Ardita, en el norte del Chocó, este sector incluye la zona de pesca de ASPABAB, en esta zona se permite únicamente la utilización de las artes de pesca tradicionales como palangres, líneas de manos y espineles.

Se trabaja conjuntamente con las asociaciones de la zona (Nuquí, Bahía Solano, Pizarro, entre otras) para definir los controles y el uso de implementos autorizados con el fin de

proteger el sustento de 800 pescadores artesanales de la zona norte del Chocó.

Las reuniones se realizaron el 12 de marzo en Bahía Solano y el 14 – 15 de mayo en Pizarro.

Este tema es muy importante porque los pescadores exponen que cada vez es más complicada la pesca debido a que en Buenaventura hay barcos especializados en capturar “cardumen” – peces pequeños - que sirven de alimento a los peces que captura la Asociación.

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.

La Alianza ha cumplido con los temas de capacitación a los productores activos de la Asociación, no ha cumplido con la cantidad de personas capacitadas.

Es importante resaltar la participación de ASPABAB en las reuniones organizadas por las instituciones en cabeza del ICA sobre la zona de control de pesca, esto mejora las condiciones de producción de los pescadores.

En el tema del manejo del aceite residual de los motores no se ha cumplido la norma, debido a que los recipientes de almacenamiento no son respetados y los han hurtado; Sin embargo el aceite no es tirado a fuentes de agua, y es utilizado por los aserradores para engrasar las motosierras.

El pescado antes de almacenarlo en la cava se está lavando con agua del acueducto municipal, lo cual mejora un poco al sistema utilizado anteriormente del lavado con aguas tomadas directamente del río Baudó.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

Consolidar la operación del centro de acopio localizado en Pizarro.

Firmar un contrato de comercialización con DISPERMAR como aliado comercial para la alianza.

Generar ventas por el total de producción objeto de la pesca por valor de \$ 5.570.350.000

Metas de venta en valor y volumen:

Vender al aliado comercial 1.850 toneladas de pescado objeto de la pesca en barco y orilla.

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:

Las adecuaciones realizadas por el programa Oportunidades Rurales y MIDAS Agronegocios en el centro de acopio de ASPABAB localizado en Pizarro, han mejorado sustancialmente la capacidad de almacenamiento de pescado, permitiendo comprar la pesca de los asociados y no asociados y hacer acopio para comercializar en mayores cantidades.

La Asociación compra todo el pescado que lleven los asociados, en conversaciones con algunos pescadores informan que no sabrían que hacer si ASPABAB no les comprara el producto de su pesca.

Continúa la comercialización con Pesquera El Caracol ubicada en Buenaventura, es un aliado comercial importante, al cual le envían el pescado en los barcos que llevan carga a

Pizarro, la pesquera clasifica el producto y les envía o consigna el dinero. Le envían el pescado y la cantidad que tengan, no hay rechazo por un tipo de pescado específico. Pero tienen muchas pérdidas, por ejemplo, la factura de febrero presentó el siguiente comportamiento:

Tipo pescado	Cantidad enviada (kg)	Valor kilogramo	Cantidad liquidada (kg)	Pérdida (%)
Alguacil	496	\$3,800	414	17%
Merluza	133	\$7,800	114	14%

Es considerable la diferencia en kilogramos al liquidar y que se presenta constantemente en cada envío. Entre las razones de la pérdida están: mal estado de las balanzas en ASPABAB, no supervisión de la entrega del pescado en Buenaventura y el robo.

Esta pérdida puede ascender mensualmente a más de \$500,000. Suma considerable para la Asociación.

Con el fin de aumentar el valor de las ventas de la Alianza, se logró la negociación con la Pescadería H&S de Itagüi, la cual se especializa en la venta al por mayor y al detal de pescado y mariscos. Esta comercialización se facilitó gracias a la nueva ruta aérea carga – pasajeros Pizarro - Medellín de la empresa Transporte Aéreo de Colombia – TAC. El valor por kilogramo de pescado es de \$1,500. La pesquera lo recoge directamente en el aeropuerto.

Han realizado 3 envíos de pescado a Medellín, tienen mejores precios, pero es necesario clasificarlo por especie y no reciben todo tipo de pescado, por lo cual es necesario mantener la comercialización con Buenaventura.

En la primera venta a la pescadería H&S se presentaron las siguientes diferencias en los pesos:

Tipo pescado	Cantidad enviada (kg)	Cantidad liquidada (kg)	Pérdida (%)
Varias especies	341	320,2	6%

Aunque sigue siendo alta la diferencia en los pesos, es casi tres veces menor que la pérdida en los envíos a Buenaventura.

Un punto a trabajar para disminuir estas diferencias es mejorar las balanzas, pues no están calibradas y los pesos presentados no son confiables.

A continuación se relaciona los movimientos comerciales dados en el periodo

RELACIÓN ECONÓMICA DEL EJERCICIO COMERCIAL DE ASPABAB, SEGÚN INFORMACIÓN APORTADA POR LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES

MES	GASTOS	COMPRAS	VENTAS	SALDO FINAL
Enero	\$ 4.888.850	\$ 9.809.550	\$ 8.400.050	-\$ 6.298.350
Febrero	\$ 6.267.688	\$ 9.047.700	\$ 12.410.450	-\$ 2.904.938
Marzo	\$ 5.072.562	\$ 4.816.750	\$ 6.821.275	-\$ 3.068.037
Abril	\$ 4.945.506	\$ 5.801.350	\$ 4.882.250	-\$ 5.864.606
TOTAL	\$ 21.174.606	\$ 29.475.350	\$ 32.514.025	-\$ 18.135.931

Es preocupante el resultado del cuadro anterior, aunque es un cuadro sencillo y no un informe contable oficial, es la información que tiene disponible la Asociación y muestra una pérdida acumulada durante estos primeros 4 meses de \$18,135,931. Pero cuando se les presenta al Gerente y a la Secretaria estos datos, expresan que no es la realidad y se presentan argumentos que convergen en el no control a todos los movimientos que se realizan. No se sabe exactamente que se compra y que se vende.

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.

Como se informa desde el componente técnico – productivo, la Alianza no está cumpliendo las metas propuestas, debido, principalmente a que todas estuvieron calculadas sobre unas capturas que se iban a realizar con un barco nodriza y, como se dijo anteriormente este barco no funcionó.

Dada esta condición los volúmenes de pesca se disminuyeron, disminuyendo los volúmenes de comercialización. Pero en este componente de agronegocio ingresa un punto delicado y es el manejo de la información y de los recursos económicos de ASPABAB. Se hace un ejercicio con la secretaria de digitar en una hoja de Excel los gastos, las compras y las ventas que ha tenido la Asociación en los primeros 4 meses del año y se encuentra la información presentada en el cuadro anterior. Pero como ellos mismos lo informan esa no es la realidad, pero no se tiene como presentar otro informe, dado que no hay un manejo adecuado de la información.

Es necesario hacer un acompañamiento y capacitación en todo el componente administrativo a la gerencia, la secretaria y a la junta directiva, para que ejerzan sus funciones adecuadamente, tanto de ejecución como de control. Pero es importante que sea un trabajo en el diario funcionar de ASPABAB, no solo capacitaciones o acompañamientos esporádicos. Se debe enseñar a diligenciar los formatos, a archivar adecuadamente, a registrar los movimientos en el sistema establecido y esto solo se logrará trabajando hombro a hombro con la directiva de la Asociación.

Es el momento preciso para hacer este acompañamiento, la Asociación tiene la infraestructura física en excelente estado (planta eléctrica, planta para fabricar hielo, cava de congelación, artes de pesca), tiene producción y tiene compradores dispuestos a recibir el producto.

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:

Posibilitar el empoderamiento democrático de ASPABAB afianzando la participación, la transparencia y la legitimidad en la toma de decisiones desde el conocimiento y la apropiación del negocio.

Incentivar un proceso de democratización en la alianza, afianzando la participación y transparencia del comité directivo para el logro de una empresa rentable y duradera.

Generar 27 empleos permanentes.

Metas del acompañamiento de OGA:

Fortalecimiento y mejoramiento del centro comunitario de pesca, en la cabecera municipal del Bajo Baudó.

Metas del acompañamiento de OGA:

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:

En los primeros meses del año han realizado una asamblea de asociados y varias reuniones en Sivirú, no han realizado reuniones de Junta Directiva. Actualmente tienen 29 pescadores asociados, ubicados 6 en Pizarro, 3 en San Andrés de Usaragá y 20 en Sivirú y adicionalmente hay 15 pescadores no asociados que comercializan el pescado a través de la Asociación. En total son 44 pescadores que se benefician del trabajo de la Asociación y que en conversaciones con algunos de ellos, ven en la Asociación la única forma de comercializar su pescado y el financiamiento de hasta el 50% de lo que requieran para la pesca (mallas, motores, anzuelos, entre otros aparejos), el cual se descuenta del producto entregado.

A los pescadores que utilizan las lanchas de la Asociación, se les cobra el 50% de la pesca, y se les descuenta todo lo que se haya entregado, como remesa, hielo, combustible.

En las reuniones realizadas se presenta la misión y la visión de la Asociación con el fin de generar sentido de pertenencia con este proceso, al igual que con el logo seleccionado.

Actividades adicionales de empresarización:

Se brindaron capacitaciones y acompañamiento administrativo por parte del programa MIDAS Agronegocios, generando tres formatos:

- Recibo de caja, permite hacer control sobre los despachos de pescado. Reemplazaría una hoja sin mayor información que actualmente utilizan.
- Recibo de caja menor, permite hacer control de los pagos que realiza la Asociación. Actualmente no se hace firmar ningún documento de pago a los pescadores.
- Bitácora de pesca, permite registrar el valor de lo entregado al pescador antes de salir a la faena, registrar las especies capturadas con su cantidad y realizar la liquidación de la faena. Este formato de una hoja condesará lo que actualmente hacen en 3 cuadernos.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Desde el 2008 y hasta mayo de 2009 la Asociación tuvo acompañamiento del programa MIDAS Agronegocios, revisando los informes de MIDAS se presentan varias capacitaciones en el tema administrativo, pero evaluando los resultados en el manejo que lleva la Asociación, no se observan los resultados esperados.

Es necesario evaluar la metodología y el tiempo adecuado para lograr la asimilación de los conceptos por parte del personal administrativo de la Asociación. Es por esto que se hace la sugerencia de que el acompañamiento a la Asociación debe ser permanente en el tiempo definido, para que se puedan hacer las cosas y aplicar los conceptos día a día y ellos puedan asimilar con la práctica los conceptos.

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

Desde el mes de marzo de 2007 no se cuenta con este acompañamiento.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

A la Gerencia de la Asociación Sr. Manuel Fernando Caicedo y a la Secretaria Adiela Mosquera Gamboa, se les ha entregado información e instrumentos para mejorar la gestión administrativa de ASPABAB. Es necesario que se dispongan más a poner en práctica lo aprendido y ser receptivos y abiertos al cambio. Igualmente es necesario definir claramente las funciones de la gerencia y la secretaria.

El Sr. Abel Moreno (empleado de apoyo a las labores de recibo y venta de pescado en la planta) debe diligenciar correctamente los formatos de recibo y venta de pescado, con el fin de entregar una información precisa de estos movimientos.

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 Alianza tiene muchas debilidades en el componente social, el manejo está centralizado en la Gerencia y la Secretaria y la información y cuentas sólo las manejan ellos dos, en caso de una ausencia parcial o temporal es muy difícil continuar con el manejo de la organización.

Igualmente hay que reconocer la gestión de estas dos personas para mantener funcionando la Alianza y propiciar acompañamientos como el del programa Oportunidades Rurales y

MIDAS Agronegocios, gracias a estos se ha fortalecido considerablemente el funcionamiento de la Asociación.

Los productores asociados y no asociados reconocen en la Asociación la figura de la institución que les ayuda a mejorar su situación económica, pues les compra toda su producción de pescado, paga un precio justo y les presta para adquirir las herramientas necesarias su adecuado trabajo.

En el tema de empleo no se está cumpliendo la meta, al igual que todas las otras metas, estas también estaban referidas al uso de un barco nodriza, que generaría empleo permanente para un grupo de pescadores. A la fecha se generan 3 empleos permanentes, pero sin cumplimiento de la normatividad laboral, no existe contrato escrito, ni pagos de seguridad social.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

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

Iniciar el reembolso del incentivo modular al comienzo de las actividades de pesca.

Recuperar el total del incentivo modular al quinto año del inicio de las actividades de pesca.

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:

La gerencia de la Asociación mantiene una gestión permanente de recursos con la Alcaldía del municipio de Bajo Baudó especialmente en el apoyo con mano de obra y reparación del motor.

En conversación realizada con el Sr. Alcalde Dagoberto González manifestó el interés que tiene la Alcaldía en reparar el barco, pues este les permitiría un abastecimiento constante de alimentos, combustible y transporte de personas entre Pizarro y Buenaventura.

En el momento de la visita el municipio llevaba 15 días sin ser abastecido de alimentos debido al paro que adelantaban los transportadores. Este barco tendría la ventaja de que al ser más pequeño le permitiría hacer viajes de forma constante.

La Asociación se beneficiaría del barco por el cobro de transporte de la carga, disminución en fletes del transporte de combustible y disminución de robos en el transporte de pescado.

Eficiencia en el uso de los recursos:

Es necesaria la revisión de la planta para la producción de hielo, ya que el consumo de combustible y tiempo para la fabricación del hielo no corresponde a las especificaciones dadas. Y está generando pérdidas pues el precio de venta no compensa los gastos.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

Se presentan los datos del fondo rotario a partir del mes de enero de 2008, momento en que comenzó la recuperación.

IM 2008	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL 2008
	\$ 1.262.000	\$ 1.777.650	\$ 2.408.625	\$ 670.625	\$ 1.563.875	\$ 2.259.350	\$ 1.808.950	\$ 1.140.000	\$ 1.400.000	\$ 1.513.264	\$ 1.007.350	\$ 981.100	17.792.789

Recuperación del Incentivo Modular 2009	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Subtotal 2009
	\$ 3.923.737	\$ 485.500	\$ 793.850	\$ 5.203.087	

Recuperación del Incentivo Modular 2008 - 2009 (abril)	2008	2009	Total
	\$ 17.792.789	\$ 5.203.087	\$ 22.995.876

ASPABAB recupera incentivo modular cuando cobra el porcentaje por el uso de los equipos comprados con el incentivo modular.

Se tiene el limitante que estos recursos no se tienen en un fondo especial y no se aplica el reglamento del fondo rotatorio para su manejo. Es necesario reorganizar el uso de estos recursos y manejarlos en cuentas independientes a los fondos de la Asociación.

Financiamiento Adicional:

Son importantes los recursos adicionales invertidos durante el 2008 y 2009 por instituciones y programas como MIDAS PYMES, MIDAS Agronegocios, municipio Bajo Baudó y programa Oportunidades Rurales.

Durante el 2009 se terminaron de ejecutar los \$50,000,000 restantes del convenio MIDAS Agronegocios. El detalle de la inversión está en el componente técnico – productivo de este informe.

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:

La Alianza ejecutó los recursos que se habían presupuestado inicialmente, adicional a esto ha conseguido recursos adicionales por valor de \$181,000,000 suma considerable, que tiene en estos momentos a la Asociación en un punto propicio para fortalecerse y generar convenios de comercialización con aliados comerciales.

Estado del Fondo Rotatorio:

La Asociación está recuperando el dinero del fondo rotatorio, pero su manejo y reinversión no es el adecuado. Es necesario establecer los mecanismos para manejar este dinero de forma independiente a los recursos de ASPABAB.

Es también necesario implementar la firma de pagarés para los nuevos créditos que hace la Asociación a los pescadores, con el fin de asegurar la devolución de los mismos y claridad en su manejo.

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	6	A pesar de que no se cumplen las metas de pesca puestas al inicio de la Alianza, debido principalmente al no uso del barco para pesca en alta mar, la Asociación realiza la pesca con las lanchas que tiene a disposición, utilizando las recomendaciones dadas por las instituciones responsables del tema. Se ha mejorado sustancialmente la capacidad de almacenamiento de pescado congelado. No utilizan los formatos entregados por MIDAS para el control de faenas de pesca.

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	6	El tema del manejo de los aceites continúa como punto de control, el uso que se le está dando para evitar su derrame a las fuentes de agua es entregarlo a los aserradores para lubricar sus máquinas. Es importante resaltar la participación de ASPABAB en las reuniones organizadas por el ICA para la zona de control de pesca.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6	Los pescadores reconocen la importancia y los servicios que les presta la Asociación. Se debe propiciar que los 15 pescadores que están por fuera de la organización se integren a ella. Se deben realizar más reuniones en las diferentes localidades donde hay miembros de ASPABAB.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	5	Es necesario hacer un acompañamiento directo a la Asociación, en su trabajo diario, para que la gerencia se apropie y organice la información. La gerencia debe hacer un esfuerzo en poner en práctica lo enseñado a través de MIDAS Agronegocios y Oportunidades Rurales.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	5	Toda la información y el manejo de la Asociación está a cargo del gerente y de la secretaria. No hay delegación de funciones. Falta organizar la estructura administrativa y su adecuada operación.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	4	No existe comité directivo, dejó de ser operativo una vez se ejecutaron los recursos del incentivo modular y la Junta Directiva no está ejerciendo adecuadamente sus funciones.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	5	La Alianza está nuevamente consolidándose, se consiguen nuevos socios comerciales, el centro de acopio está funcionando. Hay debilidades en el componente administrativo.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	5	La Asociación sólo lleva registros de compras, gastos y ventas. Y no lo hace de forma adecuada. No se generan estados financieros.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	5	No se utilizan los formatos entregados por MIDAS Agronegocios para el registro de información. Se subutiliza un computador portátil entregado por esta institución para el registro de la información.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	7	Gracias a las gestiones de la Gerencia la Alianza se está fortaleciendo, se consiguieron en 1 año cerca de \$181,000,000 para su fortalecimiento. Se mantiene comunicación constante con la Alcaldía para conseguir recursos para el mejoramiento del barco. Es necesario que se disponga la gerencia para manejar la Asociación como una empresa.
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	Los dos aliados comerciales con los que está trabajando la Asociación reciben el pescado que se produce, es importante mantener el comercio con ambos pues Pescadería H&S tiene buenos precios pero no recibe todo tipo de pescado, Pesquera El Caracol en Buenaventura tiene precios más bajos pero recibe todo tipo y la cantidad que sea de pescado.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	6	Los productores ven limitada su pesca en algunos meses del año, debido al clima o bajas en el pescado y no siempre pueden cumplir con la producción esperada.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	7	Los aliados comerciales cumplen con la recepción del pescado y con el pago del mismo. Los problemas de pérdida de pescado con el aliado de Buenaventura no son de su responsabilidad
Calificación a la ejecución del IM.	6	El IM se ejecutó en su totalidad y en lo que estaba previsto en el estudio de preinversión.
Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación).	7	Se logró gestionar con diferentes instituciones y programas en el período 2008 – 2009 aproximadamente \$180,000,000 para el fortalecimiento de la Asociación.
Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio.	4	El IM se recupera con el cobro que se hace a los productores por el uso de los implementos adquiridos en la Alianza. Los recursos recuperados no se manejan en cuentas independientes y no se tiene un control estricto en la nueva colocación de créditos.
Promedio Alianza	5,7	

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

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

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

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
<p>Plan Técnico-Productivo. Implementación de registro de producción. Programación de mantenimiento preventivo de los equipos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Asociación tiene el formato de Bitácora de pesca, pero no lo diligencian debido a poca práctica e interés en hacerlo. • Los equipos fueron instalados recientemente (abril-09) y la Asociación estaba esperando ponerlos en funcionamiento para medir los costos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El no controlar adecuadamente las pescas, los gastos incurridos en las faenas y la liquidación con la aceptación de los pescadores, puede generar reclamos posteriores y disgustos por parte de los asociados. • Gastos elevados en combustible por mala operación de las máquinas. • Deterioro o daños mayores en las máquinas por no realizar mantenimiento preventivo o realizar reparaciones por personal no autorizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el formato Bitácora de pesca por parte de la gerencia para controlar todo lo relacionado con las faenas de pesca. (a partir de junio/2009) • Solicitar por medio de la garantía una revisión de la planta productora de bloques de hielo para evaluar el consumo de energía. (Gerente -julio 2009) • Realizar una programación semestral de mantenimiento preventivo de los equipos: compresor para la cava, planta eléctrica, planta productora de bloques de hielo. (Gerente - junio 2009) • Reemplazar las dos balanzas, inicialmente se reemplazará la de 10 kg, posteriormente la de 40 kg. (Gerente - julio 2009).
<p>Plan Social. Participación de la Junta Directiva en las decisiones y control de la Asociación. Fortalecimiento de la estructura organizativa y empresarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poco sentido de pertenencia por parte de los asociados. • Bajo nivel de escolaridad de los asociados, lo cual los hace sentir no útiles en funciones administrativas de la Asociación. • Información centralizada en la gerencia y la secretaría. • Bajo compromiso de la gerencia para acatar las recomendaciones dadas por los técnicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralización de la información en dos personas y sin registros escritos organizados de los movimientos de recursos y si se presenta una falta temporal o permanente de estas personas, se quedaría la Asociación sin información clara para continuar operación. • Dirección de la Asociación centralizada en la gerencia, con bajo control de los organismos de control de la Junta Directiva. • Estancamiento en el crecimiento de la Asociación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones mensuales de Junta Directiva donde la Gerencia entregue la información de la Asociación. (Gerente - a partir de julio). • Realizar reuniones trimestrales en Sivrú donde se encuentra la mayor cantidad de pescadores asociados. (Gerente - a partir de julio). • Disposición de la gerencia y la secretaría para el diligenciamiento de formatos, digitación de la información en medio magnético y archivo adecuado de documentos. (Secretaría - a partir de mayo).
<p>Componente administrativo de la Asociación. Manejo contable. Uso de herramientas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Baja formación académica de la gerencia de la Asociación para el manejo de temas administrativos y financieros. • Baja disposición al cambio de la gerencia. • Poca cultura del control. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera y contable errada. • Subutilización de las herramientas informáticas disponibles. • No se tiene información disponible para los asociados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia de la Asociación y la OGR han definido como prioritario la necesidad de un acompañamiento adicional para fortalecer en los temas administrativos, financieros y de control al personal de ASPABAB. Este acompañamiento deberá ser en el diario operar, capacitando en la utilización de los formatos, digitación de la información en hoja de cálculo, manejo de archivo, apoyo en las negociaciones con los aliados comerciales y organización de la información existente, entre otros. (Gerencia y OGR, julio)

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 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.

Al Sr. Alcalde Dagoberto González se le ha informado del estado de la Asociación y se han buscado mecanismos para la cofinanciación en la reparación del barco.

Apoyo técnico a la secretaria en la digitación de información en hojas de cálculo.

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

Desde el mes de marzo de 2007, cuando la OGA terminó la ejecución del incentivo modular el comité directivo de la alianza dejó de ser operativo. La Junta Directiva de la Asociación no está cumpliendo las funciones de control y apoyo en la dirección de la Asociación.

- 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.

En estos momentos los ejecutores de la Alianza es la Asociación de Pescadores Artesanales del Bajo Baudó – ASPABAB, ha contado con el apoyo de programas como Oportunidades Rurales y MIDAS Agronegocios, estos programas a través de sus inversiones y capacitaciones han fortalecido la Alianza poniéndola en estos momentos en condiciones óptimas para continuar las negociaciones con los aliados comerciales.

Dadas las dificultades administrativas de la Asociación no se cuenta con herramientas de gestión para el control de metas y actividades.

-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):

Como se ha mencionado durante todo el informe la Alianza no está cumpliendo con las metas propuestas para la pesca, debido principalmente a la no utilización de un barco nodriza. Pero realiza pescas con las lanchas que tiene disponibles y está comercializando en Buenaventura y Medellín.

Con el fortalecimiento de la Alianza en su capacidad instalada de frío y de producción de hielo, se ha logrado mejorar la capacidad de negociación con los aliados comerciales y la compra de pescado a los asociados y no asociados.

La Alianza se encuentra en un momento propicio para fortalecerla administrativamente y que pueda aprovechar al máximo todos los apoyos que se le han brindado durante el 2008 y lo que va corrido del 2009.

Es necesario un acompañamiento adicional, con el fin de fortalecer administrativamente la Asociación y aprovechar la capacidad instalada que actualmente se tiene, para generar procesos de comercialización adecuados de compra y venta de pescado.