

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza - Nombre en el convenio de alianza	Fecha de Visita*		
REACTIVACIÓN DE LA ACTIVIDAD ACUICOLA EN LOS MUNICIPIOS DE TADÓ, CANTÓN DEL SAN PABLO Y ATRATO EN EL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ	Día	Mes	Año
	19	01	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	ELKIN LEÓN HENAO TRUJILLO													
Número y año del convenio de alianza	Número			Año										
	074-05			06-07/2005										
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	17		Mes	12		Año	2004						
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	05		Mes	12		Año	2006						
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	06	Mes	10	Año	2008		Día	19	Mes	01	Año	2009	
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	12	Mes	08	Año	2005		Antigüedad de la alianza- Meses				41		
Organización de Productores a cargo de la alianza	Asociación de Acuicultores del Chocó													
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	Red Departamental de Mujeres del Chocó, ASOACUICOLA													
Otras OGA's que han acompañado la alianza	Fríos del San Juan													
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	PESCAMAR													
Aliados comerciales retirados														

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
Comité Directivo de Alianza			El comité directivo de la alianza, una vez termino la ejecución del IM no continuó reuniéndose
Reunión con una base representativa de beneficiarios	ANUC 20-01/2009	Douglas Copete Emerson Mosquera Migdonio Santos Francisco Perea	<p>La Junta Directiva cuenta con miembros en los tres municipios beneficiarios, donde se realizaron actividades de motivación a los productores de la alianza, para continuar las siembras de alevinos siempre y cuando se hayan eliminado los riesgos por depredación.</p> <p>Cada productor solicita la semilla de alevinos una vez se han corroborado las adecuaciones de los estanques.</p> <p>La comercialización del pescado se viene realizando en las fincas y cada productor pasa un reporte a la asociación de las ventas. Esta situación es temporal debido a los bajos volúmenes de producción, que no justifican la comercialización en el centro de acopio debido al alto consumo de energía elevando los costos.</p> <p>Se cuenta con un buen número de estanques protegidos, sin embargo en la actualidad la asociación y los productores carecen de los recursos económicos para el sostenimiento de un número mayor de siembras. En la actualidad se vienen haciendo siembras trimestrales de 1.000 alevinos por productor.</p> <p>La organización ha solicitado la contratación de la OGA, de manera que esta se encargue de realizar la recuperación del incentivo Modular y de esta manera se pueda capitalizar nuevamente la asociación.</p>

			Se encuentra en gestión con algunas entidades públicas (Municipio de Tadó y Programa Oportunidades Rurales) nuevos aportes, con lo cual se proyecta reactivar un número mayor de siembras que mejoren la producción y se justifique la comercialización a través de la asociación y a la vez lograr que se vincule al aliado comercial.
Reunión con la OGA			En la actualidad no se cuenta con OGA, próximamente se hará su contratación.
Visita a predios u otras actividades de campo	Cantón de San Pablo 19-01/2009	Migdonio Santos Jairo Antonio Serna Cristino Murillo Luis Efrén Martínez	Se visitaron las instalaciones piscícolas de 4 productores, durante el recorrido se encontró un promedio de tres estanques por productor. Analizando cada instalación se encontró con cada productor las siguientes condiciones: Migdonio Santos no ha realizado las actividades de limpia de los estanques, condición que impide que se le entregue alevinos, Cristino Murillo ya limpió los estanques, por lo tanto ya se realizó el pedido de los alevinos a CODECHOCO, encargado de proveer las semillas, Luis Efrén Martínez, sembró y el desbordamiento de la quebrada entro a los estanques y arrastro los alevinos; una vez fue solucionado el problema se solicitaron nuevamente alevinos para la siembra, Jairo Serna tiene un estanque sembrado con 2000 peces y se encuentra adecuando otro estanque para ampliar siembras.

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

Metas del establecimiento productivo:

Adecuar 83.000 mts² de espejo de agua (1.000 mts² / productor)

Establecimiento de 83 sitios de producción de tilapia roja de 1000 mts² c/u, para producir 33.7 toneladas mensuales.

Metas productivas (Producción y productividad):

Producir 404 toneladas de tilapia roja al año con tres grupos que siembran de manera escalonada.

Otras metas del Componente:

Mejorar las condiciones de los estanques, protegiéndolos contra depredadores y aumentando la oxigenación, para poder bajar el cuadro de riesgos.

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:

La siembra de 3.000 alevinos de tilapia en noviembre y 2000 de cachama en diciembre de 2008. Estas siembras fueron realizadas por 5 productores, que según visita del técnico cumplieron las recomendaciones técnicas de establecimiento y los cuales han garantizado el concentrado para la fase de producción.

En el mes de diciembre se adecuaron 10 estanques, donde se verifico por parte del técnico la limpia de las orillas y los alrededores, desinfección de paredes y pisos, condición que permite, el establecimiento de la siembra de 10.000 alevinos, 1.000 por cada estanque.

Productivas (Producción y Productividad):

De acuerdo a la información presentada por ACUACH, en el periodo noviembre y diciembre se registró una producción de 732 kilogramos de tilapia eviscerada. Esta información fue corroborada por los productores que cosecharon y que en reunión de Junta Directiva fueron contados por el responsable del proyecto.

Asistencia Técnica:

Cada productor de los 30 que se encuentran activos, recibió una visita técnica mensual la cual es orientada a verificar las condiciones de seguridad de los estanques, desarrollo de los peces y convertibilidad. Se sigue contando con el apoyo del programa MIDAS en el fortalecimiento técnico del subproyecto.

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 organización se viene reactivando y ha aprendido de los errores cometidos, esto hace que el trabajo sea lento, además si se tiene en cuenta que las inversiones que requiere la protección de estanques y el mejoramiento de la entrada de agua ha demandado la búsqueda de recursos todos aportados por el productor.

La asistencia técnica es permanente y cada productor goza de una visita mensual, generándole fortaleza al subproyecto y confiabilidad entre los beneficiarios de la Alianza. El apoyo de las diferentes entidades OGR Y MIDAS, vienen motivándolos a sembrar y a colocar el capital para la alimentación de los peces.

Aunque se cuenta con la construcción de un buen número de estanques, el mejoramiento de estos para cubrir el cuadro de riesgos se hace lento debido a los costos que demanda la compra de materiales.

Los promedios de siembra y producción, se encuentran por debajo de lo establecido y prácticamente se ha buscado mantener una base de 30 productores de los 83 iniciales, los cuales siembran con recursos de la asociación pero deben responder de cuenta propia por la sostenibilidad del cultivo. Esta condición cada vez es más difícil teniendo en cuenta que el concentrado lo sacan fiado en los almacenes del municipio y algunos no cuentan con el crédito para trabajar.

2. COMPONENTE AMBIENTAL

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

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

Evitar la contaminación de aguas, con aguas residuales.

Evitar la descomposición del pescado durante el almacenamiento.

Capacitar en aspectos ambientales para un manejo racional del paquete tecnológico.

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:

En el mes de noviembre se realizó un taller en la sede de ACUACH, donde los productores identificaron del proceso de siembras y producción, y los impactos más relevantes que pueden afectar los recursos naturales. Esta actividad conto con la participación de 23 asistentes beneficiarios de 30.

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.

En las visitas de monitoreo y seguimiento se ha identificado en varias fincas la necesidad de la construcción de las zanjas de drenaje, que evite la contaminación de las aguas de los estanques. Esta observación se ha compartido repetitivamente con productores y directivos de ACUACH para que cumplan con esta labor.

La identificación del cuadro de riesgos y los depredadores que amenazan la producción en la zona, MIDAS y CODECHOCO, han capacitando a los 30 productores en aspectos ambientales de protección de la fauna y sobre un manejo adecuado del paquete tecnológico.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

Producir tilapia con tamaños denominados comercialmente 3X libra, 2 X libra y 3 X kilo, congelados, eviscerado, y sin agallas, empacado individualmente en bolsa plástica transparente.

Ofrecer un producto fresco y de buena calidad que permita amplia aceptación por el consumidor final.

Metas de venta en valor y volumen:

Obtener ingresos totales de las ventas de producción por valor de \$ 14'532'262.500.

Comercializar el 75% de la producción total de tilapia a través de PESCAMAR en el Valle de Aburra Medellín.

Comercializar el 25 % restante de la producción de tilapia, con comercializadores locales del Choco.

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

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

Se comercializaron 732 kilos a razón de \$6.500 c/u para un total en ventas de \$4.758.000. El proceso comercial se hace en las veredas y otra parte en la cabecera municipal a cargo del productor una vez se ha negociado el precio de venta por medio de la asociación. Según el mercado actual se viene entregando el producto en presentación de libra.

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.

A la fecha ACUACH no ha reiniciado las actividades comerciales con el aliado, condición que se presenta por el bajo volumen de producción y los altos costos de almacenamiento para la asociación. Las ventas se hacen directamente en la vereda y el sobrante se comercializa en la cabecera municipal de Tadó u otros municipios San Pablo y Atrato, aledaños a las instalaciones.

Las metas de producción de 33.6 toneladas mensuales han sido inalcanzables a la fecha, pues la no recuperación del fondo rotatorio, llevo a que los productores deban asumir directamente los costos de producción y su situación económica les impide esta obligación.

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 la Organización de productores afianzando la participación, la transferencia y la legitimidad en la toma de decisiones desde el conocimiento y la aprobación del negocio.

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

Fortalecer mediante capacitación técnica y de carácter organizativo al gremio de piscicultores de la región

Metas del acompañamiento de OGA:

Lograr la integración del aliado comercial con los productores para posibilitar acuerdos estables y equitativos en el transcurso de la alianza.

Lograr el empoderamiento de los beneficiarios desarrollando y afirmando su visión empresarial y logrando una visión de negocio de su actividad productiva.

Consolidar la asociación de productores.

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:

Se llevo a cabo la socialización del diagnóstico ICO, donde participaron 23 de los 30 asociados activos. El grupo ha identificado sus debilidades, resaltando la situación económica y financiera, falta de servicios y desarrollo humano. Duración del taller 3.5 horas. Responsable MIDAS.

Actividades adicionales de empresarización:

No se dio ninguna durante el periodo

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Se presentaron algunos logros mejorando el manejo de registros y flujo de gastos. Estas actividades fueron realizadas por el programa MIDAS PIMES, que a través de su acompañamiento se han articulado a las metas de la Alianza para el cumplimiento y logro de los objetivos. La recuperación y puesta en marcha del fondo rotatorio, sigue siendo una gran debilidad para la organización.

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

La alianza conto con acompañamiento de OGA hasta el mes de marzo de 2007

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

Se presento en reunión de la Junta directiva, el informe económico y financiero, donde el gerente solicito la necesidad de un trabajo de sensibilización con los beneficiarios de la alianza, para que estos puedan colocarse al día con el pago del incentivo modular. La OGR analizará esta situación y gestionará con el EIP un acompañamiento adicional.

Continua el apoyo para coordinar actividades de fortalecimiento socioempresarial, técnico y ambiental, que desarrolla el programa MIDAS con la asociación. Este apoyo está dirigido a evaluar al interior del grupo, las actividades realizadas por la alianza de manera que no sean repetidas como suele suceder cada vez que se presenta un nuevo acompañamiento.

Fue entregada la propuesta al programa Oportunidades Rurales del Ministerio de Agricultura, cumpliendo con la cofinanciación por parte de la asociación. En caso de aprobar estos recursos, se destinarán a la reactivación de las siembras en mayor escala, que reanude los beneficios a los productores a recibir mejores ingresos por un número mayor de ventas. Esta iniciativa es resultado del apoyo dado por La OGR.

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 depuración de 83 a 30 productores, que realizó la asociación en asamblea, ha permitido contar con productores más comprometidos en la reactivación de la alianza. Hay que tener en cuenta que para ello se viene mejorando las condiciones de los estanques específicamente en disminuir el cuadro de riesgos por medio de la protección de estanques.

La asociación ha recibido acompañamiento en áreas administrativas, específicamente en recuperar la contabilidad de la asociación, el gerente actual de la alianza relaciona la información y lleva en orden los soportes; sin embargo la falta de recursos no ha permitido que la información contable pueda ser certificada por un contador público.

La asociación cuenta con un gerente, el cual realiza las actividades administrativas en la medida que el presupuesto lo permite. La recuperación del incentivo modular, sigue siendo la mayor dificultad por lo que se ha solicitado sea manejado por un agente externo a la asociación.

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):

Constituir un fondo de reinversión con la recuperación del IM disponible para financiar los mismos productores.

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 asociación con participación del municipio de Tadó presentó un proyecto al Programa Oportunidades Rurales por valor de \$45.000.000, recursos que servirán para el fortalecimiento productivo y comercial una vez se de comienzo a la reactivación de siembras por parte de los productores.

Eficiencia en el uso de los recursos:

La OGR y el programa MIDAS vienen acompañando a la asociación ACUACH, para mejorar los niveles de gestión, a la vez se viene coordinando los planes de fortalecimiento para evitar repetición de temas y gasto innecesario de los recursos.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

ACTIVIDAD	CUANTÍA \$	VALOR RECUPERADO \$	OBSERVACIONES
Asistencia técnica	24.919.288	20.189.185	Estos recursos se han reinvertido en administración de la Alianza y asistencia técnica con los productores.
Infraestructura y Equipos	42.128.600	0	Aunque han sufrido su depreciación y desgaste, tienen un valor pendiente a evaluar, aún no se cumple el periodo para iniciar recuperación
OGA	33.408.000	0	Siempre ha existido un disgusto por la manera como se realizó el acompañamiento
Plan de Manejo Social	12.191.599	0	Valor que lo asumirá la asociación con sus utilidades.
Plan de Manejo Ambiental	3.000.000	0	Valor que lo asumirá la asociación con sus utilidades.
Insumos (Concentrado y Alevinos)	210.445.180	131.758.079	Estos recursos fueron reinvertidos en nuevas siembras; solo que los resultados fueron negativos y no se logró una recuperación por las pérdidas frecuentes. Los productores son consientes de esta deuda y han manifestado voluntad, para hacer el pago.
Herramientas	21.250.536	0	Aún no se cumple el periodo para iniciar su recuperación.
TOTAL	347.343.203	151.947.264	

Financiamiento Adicional:

El programa MIDAS AGRONEGOCIOS, durante el 2008 realizó un aporte al subproyecto por valor de \$64.735.542, representado en 1 asistente técnico tiempo completo, acompañamiento a las actividades ambientales y de fortalecimiento social. Por parte de MIDAS PYMES se tuvo un aporte de \$29.000.000, orientado a actividades de empresarización.

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:

Los recursos que destino el incentivo modular, fueron desembolsados en su totalidad habiendo un cumplimiento del 100% de los aportes. Los aportes de los productores, sobrepasaron el porcentaje inicial; a la fecha se continúa haciendo nuevos aportes en mano de obra y adecuación de estanques.

Estado del Fondo Rotatorio:

La gerencia presento un informe económico y financiero de la asociación a cada uno de los representantes de los 3 municipios, sin embargo aún no hay respuesta para la recuperación de los recursos del Incentivo Modular. A la fecha se encuentra una cartera morosa de \$131.000.000

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	Se han visto mejoras específicamente en la protección de estanques y su presentación. Sin embargo el número de siembras y rendimientos en producción no son las esperadas
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	6	En diversas ocasiones se ha planteado la necesidad de realizar los filtros alrededor de los estanques, como una actividad ambiental de la alianza; sin embargo no se ha cumplido con la gestión ante la autoridad ambiental de acuerdo a lo planteado en preinversión.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6	El acompañamiento conjunto OGR – MIDAS y el deseo de la asociación para mantener la alianza funcionando, viene mejorando la actitud de los 30 productores activos. Sin embargo no se da el cumplimiento de los acuerdos para fortalecer la asociación, que depende directamente del cumplimiento de la recuperación del IM.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	7	Entre junio y septiembre de 2008, con el programa MIDAS PIMES, se logró desarrollar algunas actividades que permitieron mejorar administrativamente los registros de siembra y ventas, flujos de gastos y el estado de las cuentas por pagar por parte de los beneficiarios. Sin embargo aún falta mejorar mucho específicamente en la generación de estrategias para colocar en marcha el fondo rotatorio.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	6	Se cuenta con junta directiva, la cual se reúne cada dos meses y se analizan aspectos de la alianza, al evaluar se encuentra que los mecanismos de toma de decisiones son débiles y les falta mayor acompañamiento.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	4	En la actualidad no se cuenta con un comité directivo, una vez se finalizo la ejecución del IM, éste dejo de operar. Se deja consignada la calificación que tenía cuando este instancia operaba.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	5	La estructura organizacional es débil, falta generar mayor empoderamiento. Empresarialmente, solo se puede contar con registros que corresponde a la información aportada por algunos productores, las dificultades económicas sufridas por las altas pérdidas de producción al inicio de la alianza, no han permitido la recuperación financiera de la organización, afectando las metas de siembra y sostenibilidad del fondo

		rotatorio.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	7	Mensualmente se realiza el flujo de caja con soportes de compras y pagos, además de los registros de siembras, producción, ventas, pagos y abonos al incentivo modular.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	5	La OGR construyó el POA y lo socializó con la gerencia y la junta directiva, sin embargo la organización no lo viene actualizando, y tampoco lo utiliza como herramienta e indicador de cumplimiento.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	6	El representante legal hace las veces de gerente, el cual realiza todos los esfuerzos para mantener la alianza viva, sin embargo la situación económica de los productores no permite el cumplimiento de las metas de la gerencia.
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.	4	Los bajos volúmenes en producción, no justifican realizar un proceso comercial con el aliado, ya que el Aliado requiere por lo menos 5 ton para recibir la producción. La poca producción obtenida es vendida de manera informal en la zona, pero a través de la asociación.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	5	Se siguen presentando problemas con algunos productores, para que entreguen la producción completa, los registros de producción y los resultados de las ventas a la organización. Sin embargo por las bajas producciones, éstos entregan lo que pueden.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	4	Las conversaciones están abiertas y existe acuerdos verbales, sin embargo los volúmenes de producción no son atractivos para el aliado.
Promedio Alianza	5.5	

*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)
Cumplimiento del Plan Técnico-Productivo (Producción Tilapia Roja)	La falta de recuperación del incentivo modular, llevo a descapitalizar la asociación. Dependencia directa de la capacidad económica de los productores, como única salida de poder sostener la producción y los gastos de cosecha	La alianza se está convirtiendo más en una alternativa de seguridad alimentaria, que de propuesta de desarrollo y comercialización.	Realizar gestión para obtener recursos de otros programas de manera que se pueda capitalizar la asociación a corto plazo y reactivar la producción. Para ello, la organización con el apoyo de la OGR, presentaron una propuesta al programa Oportunidades Rurales por \$45.000.000, la cual ha sido aprobada, se tiene previsto que empiece su ejecución en el mes de abril. Promover y gestionar ante el EIP un acompañamiento adicional que permita fortalecer la recuperación del incentivo modular y del Fondo Rotatorio de tal forma que de sostenibilidad a la alianza. Esta actividad se ha venido gestionando por la OGR y la junta directiva. Y se ha socializando con los productores la necesidad de un pronto pago.

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
<p>Cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental</p> <p>(Construcción de Zanjas de infiltración)</p>	<p>La generación de lodos y aguas sobrantes siguen contaminando las aguas que llenan el estanque.</p>	<p>Contaminación de las aguas, disminución en la oxigenación, mortalidad de alevinos, reducción en la convertibilidad.</p>	<p>Fecha límite de realización septiembre de 2009</p> <p>Evaluar los efectos por la entrada de lodos y aguas residuales a los estanques y su incidencia en los rendimientos de producción, indicar a los productores, para que estos realicen los filtros desde sus posibilidades de manera que se pueda seguir disminuyendo el cuadro de riesgos y se vean mejoradas las condiciones de producción. Conjuntamente OGR, MIDAS y Junta Directiva, vienen haciendo gestiones con CODECHOCO y productores, para que avancen en el cumplimiento de esta actividad, programada en el estudio de preinversión y no realizada a la fecha. El tiempo previsto depende de la gestión de recursos.</p>
<p>Cumplimiento en la implementación del Plan Social</p>	<p>Las distancias entre las veredas y la cabecera municipal, así como los altos costos de transporte llevo a que las familias por sus escasos recursos, delegaran en representantes de las veredas la asistencia y participación de las capacitaciones ya que en su mayoría fueron efectuadas en la cabecera municipal de Tadó, lo que ocasiono una baja participación y desconocimiento del plan social generando vacíos organizacionales.</p>	<p>Desconocimiento en el cumplimiento de los roles asociativos afectando el empoderamiento por la alianza, dejándola en manos del representante legal quien debió tomar todas las decisiones sobre el manejo del negocio.</p> <p>La organización disminuyo su participación y transferencia así como la y la legitimidad en la toma de decisiones.</p>	<p>Fortalecer asociativamente la organización de productores, capacitándolos y acompañándolos en el manejo de estatutos específicamente derechos y deberes, además de la conformación de directivas conocimiento y cumplimiento de funciones. El programa MIDAS ha levantado un diagnóstico organizacional, el cual fue socializado y próximamente entrara a desarrollar las acciones de formación y capacitación.</p>
<p>Consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando</p>	<p>El bajo nivel educativo de algunos miembros de la Junta directiva y la falta de participación democrática, ha llevado a que las directivas se vengán perpetuando en los cargos,</p>	<p>Monopolización y toma de decisiones erradas, así como la pérdida de liderazgo, al depender de un grupo de personas para dirigir la alianza por más de dos periodos.</p> <p>Informalidad en el manejo económico de la asociación y la no presentación de cuentas a la Asamblea General.</p>	<p>Formar nuevos líderes que se comprometan con la alianza, que se capaciten y transfieran los aprendizajes a los demás miembros, mejorando los procesos democráticos y el cumplimiento de las funciones para la cual fueron elegidos y elegidas. MIDAS realizo varias capacitaciones en pro de mejorar los procesos administrativos y legales de la asociación; además la OGR gestionará con el EIP un acompañamiento adicional en pro de fortalecer la Junta Directiva y el negocio a partir de la gestión y recuperación del incentivo modular.</p>
<p>Operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones</p>	<p>El Comité Directivo de la Alianza, una vez finalizo la ejecución del IM, éste dejo de operar dejando la toma de decisiones en manos de la Junta Directiva de la Asociación ACUACH, la cual no contaba con la suficiente experiencia, como para manejar el negocio.</p>	<p>Toma de decisiones administrativas erradas y sin un soporte técnico.</p> <p>Desconocimiento en el manejo del fondo rotatorio y la recuperación del Incentivo Modular.</p>	<p>Promover y gestionar ante el EIP un acompañamiento adicional que permita a través de un apoyo socioempresarial el fortalecimiento de la Junta Directiva actual, que mejore la toma de decisiones, así como el manejo adecuado de los recursos aportados por nuevas instituciones, además del funcionamiento y operatividad del fondo rotatorio. La OGR ha evaluado la propuesta enviada por la OGA y ha negociado el valor para dicha negociación. En el mes de abril se espera dar comienzo a este</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
			acompañamiento.
Estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	<p>Las dificultades administrativas entre la OGA y la organización de productores, provocaron celeridad en la entrega de la Alianza, dejando vacíos administrativos, contables y empresariales.</p> <p>La alta tasa de mortalidad por depredación y mala calidad del alevinaje, llevaron a generar pérdidas constantes que impidieron el pago oportuno del I.M., el cual se convirtió en una cartera morosa</p>	<p>Fallas en la planeación de las siembras y seguimiento al sostenimiento del cultivo.</p> <p>Comercialización de la producción por fuera de la alianza, evadiendo los compromisos y el pago del Incentivo Modular.</p> <p>Descapitalización del Fondo Rotatorio.</p>	<p>Mejorar al interior de ACUACH los mecanismos administrativos, que consiste en un apoyo organizacional y empresarial de la directiva, para que una vez sea recuperado el Incentivo Modular se pueda estructurar la alianza como un negocio rentable. MIDAS en el segundo semestre del 2008, los apoyó en la construcción del plan de negocios, un estudio de mercado y en el 2009 los viene apoyando con asistencia técnica y fortalecimiento organizacional, además la OGR está gestionando con el EIP un acompañamiento adicional orientado a fortalecer la recuperación del Incentivo Modular y manejo del Fondo Rotatorio, sumado a la gestión de recursos públicos que realizó la asociación, comprometiendo al municipio y a la gobernación del Chocó, que destinaron recursos por un monto de \$24.000.000</p>
Uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	<p>La organización no ha logrado un empoderamiento, lo que le dificulta hacer una buena planeación de los procesos; además los problemas con la OGA generaron diferencias, que llevo a no contar con una buena entrega de la Alianza.</p>	<p>No se utilizan indicadores de gestión afectando la toma de decisiones y el cumplimiento de las metas.</p> <p>Falta mayor compromiso por parte de los productores, generando la caída de la organización y fracaso de la Alianza.</p>	<p>Afianzar entre los productores y Junta Directiva los procesos de planeación, dirección y control, que viene afectando la toma de decisiones y el cumplimiento de las metas, así como las dificultades para cumplir con el seguimiento al POA. OGR y MIDAS vienen gestionando ante el EIP un acompañamiento adicional que permita fortalecer los indicadores de gestión al interior de la Junta Directiva y estos sean aplicados a su debido tiempo por la organización de productores, una vez sea contratado el acompañamiento adicional que se espera sea en el mes de abril.</p>
Gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	<p>El acompañamiento de la OGA, fue regular en cuanto a la formación y transferencia de la gerencia, además las dificultades económicas de la Alianza, no han facilitado contar con un gerente con experiencia en el negocio.</p>	<p>Desconocimiento del negocio, no aplicación de herramientas e indicadores de gestión.</p>	<p>Capacitar en aspectos de gerencia, varios líderes al interior de ACUACH y seleccionar el que obtenga mejores calificaciones y condiciones para que pueda hacer las veces de gerente en la asociación para que oriente empresarialmente la Alianza. La Incubadora de Proyectos del Chocó, viene capacitando el representante legal de ACUACH, además la OGR viene gestionando ante el EIP un acompañamiento adicional que permita fortalecer la gerencia.</p>
Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para	<p>Los Bajos volúmenes de producción que tiene la Alianza son tan inferiores, que el aliado ha solicitado una cantidad mínima de 5 toneladas para garantizar su compra</p>	<p>Comercialización informal e individual por productor debido a que los mercados locales tienen baja demanda, los cuales aprovecharía esta situación para evadir el pago del I.M.</p> <p>Cancelación de los convenios de compra, debido al</p>	<p>Realizar gestión para obtener recursos de otros programas de manera que se pueda capitalizar la asociación a corto plazo y reactivar la producción. Para ello, la organización con el apoyo de la OGR, presentaron una propuesta al programa Oportunidades Rurales por \$45.000.000, la cual ha</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.		incumplimiento de la asociación para proveer las cantidades pactadas.	sido aprobada, se tiene previsto que empiece su ejecución en el mes de abril. Promover y gestionar ante el EIP un acompañamiento adicional que permita fortalecer la recuperación del incentivo modular y del Fondo Rotatorio de tal forma que de sostenibilidad a la alianza. Esta actividad se ha venido gestionando por la OGR y la junta directiva. Y se ha socializando con los productores la necesidad de un pronto pago. Fecha límite de realización septiembre de 2009
Cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza. No. de productores comercializando con la alianza	La inviabilidad por altos costos de enfriamiento, sumado a los bajos volúmenes de producción, ha dejado en manos del productor la comercialización.	Los productores no reportan el total de ventas, fuga del capital y mora en el pago de los compromisos con la asociación.	Promover al interior de la asociación un mayor empoderamiento de los productores, para aumentar las siembras y los volúmenes de comercialización a través de la Alianza, que permita el cumplimiento de las metas. La OGA que se contrate, deberá hacer un trabajo individual con cada productor y una vez se firmen los acuerdos se pueda comenzar a monitorear los sistemas productivos.
Cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	Los Bajos volúmenes de producción, que tiene la Alianza, han llevado a que el mercado no sea atractivo para el aliado comercial	Cualquier producción medio alta, sin ser acordada con el aliado comercial puede generar oferta, afectando los precios del producto.	Promover al interior de la asociación un mayor empoderamiento de los productores, para aumentar las siembras y los volúmenes de comercialización a través de la Alianza. Con la recuperación del I.M. se harán pagos inmediatos que atraigan al productor, acumulando una producción que se ajuste a las solicitudes del aliado Comercial. El gerente viene informando periódicamente al Aliado Comercial sobre los avances de la producción.

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.

Gestiones con entidades públicas y privadas, para inyectar recursos a la Alianza de manera que se pueda reactivar el negocio y con ello la comercialización y funcionamiento de la Alianza.

Acercamientos con los productores, para generar mayor empoderamiento hacia la Alianza y compromiso en los acuerdos para producción y comercialización a través de la asociación, que permita evaluar los resultados productivos de la alianza, así como la recuperación del I.M.

Actualización del POA y acompañamiento a la junta directiva y al gerente para su oportuno diligenciamiento en todos sus componentes; se viene realizando la socialización con el programa MIDAS, para que este lleve al POA el plan de acción resultado del diagnóstico y del levantamiento del ICO.

Recomendaciones técnicas en el manejo de los registros de siembra, producción y comercialización que debe manejar cada productor y reporte de los abonos al incentivo modular.

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

Una vez fueron ejecutados los recursos del incentivo modular, el comité Directivo dejó de ser operativo en la alianza.

- A partir de los resultados anteriores, a continuación se presenta la conclusión final de la OGR sobre el desempeño general de la OGA o los ejecutores de la alianza en la ejecución del POA.

La OGA terminó su acompañamiento en marzo de 2007

-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):

La alianza desde su inicio en el estudio de preinversión, identificó la protección de los estanques como medida para controlar el ataque de los depredadores; sin embargo los recursos destinados por las partes en el establecimiento no los tuvo en cuenta, razón por la cual hoy se ven las consecuencias y parte de los resultados.

Las siembras y la producción obtenida mensual de 732 kilos, con relación a las proyecciones y siembras al inicio de la alianza 33.000 kilos, no tienen comparación y hacen ver al subproyecto como un programa de seguridad alimentaria.

A pesar de los esfuerzos realizados en el monitoreo y el apoyo de algunas entidades, por generar empoderamiento de los asociados hacia la alianza, hoy todavía existen debilidades al momento de evaluar los acuerdos contraídos.

Las dificultades económicas actuales de la alianza, no permiten generar un nivel de producción rentable para cada productor, dejándola en una revisión para continuar con el apoyo de monitoreo y seguimiento.