

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

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
		12	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			074 – 05			Año			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	19	Mes	01	Año	2009	Día	12	Mes	05	Año	2009
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	12	Mes	08	Año	2005	Antigüedad de la alianza- Meses				45	
Organización de Productores a cargo de la alianza	ASOCIACIÓN DE ACUICULTORES DEL CHOCÓ – ACUACH											
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***												
Otras OGA´s que han acompañado la alianza	Red Departamental de Mujeres del Chocó, ASOACUÍCOLA											
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	Fríos del San Juan – Quibdó											
Aliados comerciales retirados	PESCAMAR											

* 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 representante ACUACH y técnico MIDAS	Tadó, oficina ACUACH, lunes 11 de mayo de 2:00 pm a 6:00 pm y martes 12 de mayo de 2:00 pm a 7:00 pm	Douglas Antonio Copete Jesús Emerson Mosquera	Evaluación del estado de la Asociación, revisión de documentos: acuerdo de pago, asamblea general Acta No. 003, concurso Oportunidades Rurales, planes de negocio en concurso.
Visita a predios de asociados	Cantón de San Pablo, martes 8:00 am a 1:00 pm	Migdonio Santos Cristino Murillo Aristarco Hinstroza Luis Efren Martínez Isaack Mosquera Jairo Antonio Serna Jesús Emerson Mosquera	Se visitaron 7 predios donde se revisó el estado de los estanques, se dialogó con los Acuicultores haciendo énfasis en su compromiso con la Asociación y con el proceso de acuerdos de pago. Los productores expresan que para ellos lo más importante son los recursos para poder continuar con su producción.

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.
Cada productor debe producir 1,218 kg por cosecha.

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 Alianza tenía previsto el establecimiento de 83 sitios de producción, durante el año 2007 se logró subir la meta hasta 110 asociados, esto gracias a la recuperación del Incentivo Modular (IM), en octubre del 2008, la Junta Directiva hizo una evaluación de sus asociados y definió una lista de 30 productores activos con los cuales generar un nuevo modelo de trabajo asociativo basado en las lecciones aprendidas, con el fin de presentarse a la convocatoria del programa Oportunidades Rurales del

Productivas (Producción y Productividad):

El estado de los productores al momento del monitoreo es el siguiente:

- 17 productores con tilapia y/o cachama sembrada (con sus propios recursos). Uno de los productores es un grupo que está compuesto por 35 mujeres y 15 hombres que trabajan en estanques comunitarios.
- 5 productores con estanques listos para la siembra.

Los 17 productores tienen sembrados 24,000 tilapias y 10,000 cachamas, estos alevinos y el concentrado para su alimentación han sido adquiridos directamente por los productores, el estado de la mayoría de estos peces es de retraso en su crecimiento debido a una subalimentación.

Es importante anotar, que en el estudio de preinversión no se tuvo en cuenta la cachama, por no ser muy apetecida en la región, pero desde el año pasado han notado una buena aceptación por esta variedad, lo cual unido a su buena conversión y rusticidad, lo convierte en una opción interesante para su producción a mayor escala.

Algunos productores están mejorando su sistema productivo con la construcción de estanque de recibo para facilitar el control de los alevinos.

Asistencia Técnica:

La asistencia técnica la presta MIDAS, a través del convenio MIDAS – CODESARROLLO. El técnico Jesús Emerson Mosquera, es productor asociado a ACUACH.

La asistencia técnica se presta a los usuarios seleccionados, en el cuadro anexo se presenta el listado de los productores y su estado.

En algunos casos se decidió la suspensión en la asistencia técnica debido a que el acuicultor abandonó la producción y no tiene estanques. En los casos que el acuicultor no tiene siembras, se le anima a que mantenga los estanques limpios y preparados, y a que realice siembras por su propia cuenta. Igualmente se fomenta la siembra de bore como alimento alternativo de los peces en la etapa de engorde, lo cual disminuye los costos en el concentrado.

Se realizó una capacitación sobre el cultivo del bore y una Escuela de Campo de Acuicultores - ECA sobre temas generales del cultivo de tilapia. Se han programado dos más, una el 24 de mayo (temas propuestos costos de producción y complementos alimenticios) y la segunda en el mes de junio.

La asistencia técnica prestada por el convenio MIDAS - CODESARROLLO

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 Alianza a la fecha de la visita no está cumpliendo con las metas propuestas en lo referente a la producción de tilapia. Esto se debe a una sumatoria de problemas que ha dejado a la Alianza sin recursos para invertir en nuevas siembras y a los productores con deudas contraídas con la Asociación y la mayoría sin producción con la cual responder a dicha obligación.

A continuación se enuncian los principales problemas presentados en la Alianza y que han afectado la producción.

- Problemas sanitarios en la semilla, se generaron altas infecciones por hongos y con la acidez del agua de la zona se incrementaba el problema. (Se presentaron pérdidas hasta del 50%)
- Mala calidad de la semilla. El proveedor con el fin de cumplir los pedidos bajó la calidad de la semilla (semilla sin revertir), lo cual generó baja conversión. (producción de carne vs. Alimento).
- Aumento de depredadores naturales (nutrias, aves, babillas, entre otros), unido a una baja protección de los estanques.
- Inundaciones del río no presentadas en dos décadas.
- Pérdida de 3 toneladas de pescado enviado a Medellín, debido a que la cava no congeló y el pescado no soportó el transporte. (Aproximadamente 26 millones de pesos)
- Mal manejo por parte de algunos productores de los recursos entregados, especialmente concentrado.
- Comercialización de manera individual, sin tener en cuenta la Asociación
- Posterior a la recuperación parcial del incentivo Modular, se siguieron haciendo préstamos, sin el debido control y sumado a los factores descritos anteriormente llevó a los productores a no cubrir toda su deuda, aumentando cada vez más su compromiso, hasta el punto de no poder pagarlo con producción.

Esto condujo a que la Asociación se descapitalizara y que los productores perdieran el interés en el cultivo. Llevando a la Asociación a una situación de inactividad productiva, pues como se dijo anteriormente, si a los productores la Asociación no les presta para los alevinos y concentrado, ellos no comercializan a través de la misma. El único servicio que les está prestando la Asociación es hacer el trámite del pedido de los alevinos.

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:

La capacitación en temas ambientales es una prioridad en lo definido en el Plan de Manejo Ambiental para la Alianza, el Convenio MIDAS – CODESARROLLO (programa MIDAS Agronegocios) está apoyando y reforzando este tema, para lo cual definieron algunos compromisos para la Asociación y sus productores, los cuales se presentan a continuación con su respectivo cumplimiento:

- Control en el uso de herbicidas y plaguicidas: se observa que algunos productores están utilizando herbicidas para el control de malezas alrededor de los estanques. Lo justifican con la no disponibilidad de mano de obra para realizar el control de forma manual. Se hace énfasis en que esta práctica es nociva para el medio ambiente y afectará a futuro la producción de los estanques aledaños.
- Protección de los estanques para el control de depredadores: se ha hecho especial énfasis por parte del técnico del convenio MIDAS – CODESARROLLO en la importancia de la protección de los estanques, por dos razones fundamentales, la económica, pues estos animales han causado mermas considerables en la producción y la ambiental, evitando la eliminación de los depredadores por diversos medios, afectando animales que pertenecen al medio natural y que existían en la zona antes del montaje de los estanques. Algunos productores han establecido la protección, otros presentando justificaciones económicas no lo han realizado. La eliminación de babillas, aves, nutrias se presenta en la zona por parte de los productores de la Alianza.
- Trámites de concesión de aguas y vertimientos: se realizó ante CODECHOCÓ la solicitud de la concesión de aguas para los estanques. Los técnicos de la institución realizaron muestreos y está en trámite este procedimiento.
- Construcción de lagunas de oxidación para los estanques con más de 450 m² de espejo de agua. La mayoría de los productores de la Alianza sobrepasan esta dimensión. Pero a la fecha ninguno ha construido las lagunas, la falta de recursos es su principal argumento.

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 presenta dificultades en el tema ambiental, en general los productores tienen la idea que sus recursos hídricos son ilimitados y que pueden usarlos sin restricciones, presentándose casos de ocupación de cauces con pequeñas represas (las cuales existían desde antes de la implementación de la Alianza), vertimientos de lodos de los estanques sin controlar la contaminación que esto podría causar, entre otros. Como se dijo anteriormente los argumentos de los productores para el no cumplimiento a los requerimientos en el tema ambiental, es la falta de recursos.

Una de las metas del plan ambiental era evitar la descomposición de los pescados y como se describe anteriormente esa fue una de las causas de pérdidas de

capital de la Asociación. A la fecha no hay forma de evaluar el estado de la cava, pues se encuentra apagada por no tener pescado para almacenar.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

- Comercializar tilapia con tamaños denominados comercialmente 3 x 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:

En lo que va corrido del año, la Asociación no tiene registro de producciones, pues los productores han comercializado independientemente y como la Asociación no les está prestando para los alevinos y el concentrado, ellos no se ven en la obligación de entregar información o comercializar a través de ésta.

Esto es una situación que muestra un bajo compromiso de los productores hacia ACUACH, dificultando su sostenibilidad.

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.

La Alianza nunca ha cumplido con las producciones esperadas ni en calidad, ni en cantidad. En el momento en que lograron una producción para enviar a Medellín se generó la pérdida por la pudrición del pescado.

Posterior a esto el pescado que se produjo fue de tamaño muy pequeño (chaupiza) que se vendía en bolsas por kilos y la situación actual es de ventas individuales por los productores, sin control de la Asociación, y con animales que no cumplen con los rendimientos de producción.

Los registros de producción de la Asociación para el año 2009, es cero.

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:**

La Asociación realizó Asamblea General el día 8 de marzo de 2009 con el fin de modificar los estatutos en los temas de socios activos y número para quórum y reformar la junta directiva.

A la fecha de la visita no habían realizado el proceso de modificación de Junta Directiva en la Cámara de Comercio.

Es importante resaltar la idea general que tienen los productores y que quedó consignada en el Acta No. 003 de la Asamblea “Si es bien las capacitaciones en lo ambiental, social administrativo y asistencia técnica en general son muy importantes, pero no están llenando las expectativas reales para la organización, y se subestima el componente productivo que sin este las demás acciones siempre se verán empañadas y tienden antes cada día más a la desmotivación de los asociados”.

Los productores expresan que su mayor prioridad es producir, pero no evalúan su falta de compromiso con la Asociación, al no cancelar las deudas y comercializar el poco pescado que producen de manera individual.

En el tema de capacitaciones técnicas, el convenio MIDAS – CODESARROLLO realizó la primera ECA y tiene presupuestado realizar dos más, con temas de interés para los Acuicultores (costos, alimentación alternativa).

Actividades adicionales de empresarización:

Con el apoyo del convenio MIDAS-CODESARROLLO la Asociación elaboró el plan de negocios Fortalecimiento a la actividad piscícola y comercial de ACUACH. Este fue presentado al concurso de planes de negocio Idea Tu Empresa, competencia de planes de negocio inclusivos. Organizado por Technoserve y Ventures.

Y basados en este plan de negocio pero con alcances mayores se presentó al Consulado Español, el cual fue asesorado por Geinnova y Wolterbeck Internacional.

Ambos planes de negocio ya fueron presentados ante las instituciones y se está a la espera de respuestas.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

La Asociación participó en la elaboración de los planes de negocio y han estado al tanto de las gestiones realizadas en cada uno de los concursos, esto les ha generado capacidad de gestión ante otras organizaciones.

Así mismo se han presentado proyectos ante diferentes instituciones y programas como INCODER, y Oportunidades Rurales del MADR, estas gestiones hasta la fecha no han dado fruto. El proyecto presentado a Oportunidades Rurales fue pasó la primera evaluación, pero posterior a la visita de verificación, no fue aprobado. No se recibió un informe sobre los motivos de la descalificación.

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

La alianza contó con acompañamiento de OGA hasta el mes de marzo de 2007.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

La principal actividad que ha realizado ACUACH durante el 2009, ha sido servir de facilitador a los pocos productores que aún tienen siembras, para conseguir sus alevinos. Pero no está realizando procesos de comercialización, movimiento de fondo rotatorio, fortalecimiento a productores, entre otras labores importantes que debería ejecutar.

Se valora la persistencia de Douglas Copete como representante de ACUACH, el cual ha buscado de varias formas la presentación de proyectos para la búsqueda de recursos para fortalecer la Asociación.

Igualmente es importante el trabajo que están realizando con el abogado Lesbi Stuart Agualimpia Pinilla para la firma de Acuerdos de pago con los asociados morosos. A la fecha de la visita se han firmado 8 acuerdos de pago para 12 el mismo número de Acuicultores morosos. A la fecha todos los productores de la Alianza se encuentran morosos. Para facilitar el proceso de cobro ACUACH ha condonado los intereses corrientes y moratorios en los acuerdos de pago.

Los acuerdos de pago se comenzaron a firmar en abril del presente año y los que se han firmado cancelaron la primera cuota definida en el acuerdo.

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.

El componente socioempresarial y de gerencia de la Alianza no se está ejecutando según las metas propuestas desde el inicio del proceso. Se tiene un representante que está solo a la cabeza de la organización, la junta directiva no se compromete con la gestión, se han buscado mecanismos para la búsqueda de capital que le permita a la Asociación tener capital de trabajo, pero hasta la fecha han sido infructuosos los intentos.

El trabajo empresarial de la Alianza se ha reducido a servir de intermediario en la adquisición de semilla y en la generación de acuerdos de pago con los productores morosos.

El mismo Representante está evaluando la posibilidad de no seguir abriendo la oficina todos los días, como habitualmente lo ha hecho.

ACUACH no está generando un proceso socioempresarial que permita ver clara su recuperación en un futuro cercano.

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:

Como se mencionó anteriormente, ACUACH ha presentado proyectos a diferentes instituciones para la búsqueda de recursos, INCODER, programa Oportunidades Rurales del MADR, estos dos procesos ya terminaron y no obtuvieron respuesta positiva.

Continúan en gestión el plan de negocios presentado al concurso Idea Tu Empresa, competencia de planes de negocio inclusivos. Organizado por Technoserve y Ventures, y al Consulado Español, el cual fue asesorado por Geinnova y Wolterbeck Internacional.

También presentaron un proyecto a FUPAD para procesos de acuicultura con población desplazada. Este proyecto busca beneficiar aproximadamente 60 familias, de las cuales sólo 10 son acuicultores de la Alianza.

Eficiencia en el uso de los recursos:

ACUACH en estos momentos no tiene recursos económicos con los cuales trabajar y poder medir eficiencia en el uso de los mismos. Con referencia a los activos, tienen una cava en excelentes condiciones, pero no la utilizan, el gasto de energía no compensa con los ingresos.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

ACTIVIDAD	CUANTÍA \$	VALOR RECUPERADO \$	% RECUPERACIÓN	OBSERVACIONES
Asistencia técnica	24.919.288	20.189.185	81%	Estos recursos se han reinvertido en administración de la Alianza y asistencia técnica con los productores.
Infraestructura y Equipos	42.128.600	0	0%	En los contratos de producción y prenda sin tenencia que todos los Acuicultores firmaron se describe que estos cobros tendrán un plazo de 5 años y las cuotas las repartieron entre los 83 productores iniciales, pero que
OGA	33.408.000	0	0%	

Plan de Manejo Social	12.191.599	0	0%	serían pagadas con las cosechas obtenidas. Dado esto la misma gerencia justifica que si no hay producción, no habría pago de estos recursos. Y como los contratos fueron firmados en el 2006, sigue vigente el pago hasta el año 2011.
Plan de Manejo Ambiental	3.000.000	0	0%	
Herramientas	21.250.536	0	0%	
Insumos (Concentrado y Alevinos)	210.445.180	131.758.079	63%	Estos recursos recuperados se reinvirtieron en nuevas siembras, las cuales no tuvieron el suficiente control por parte de ACUACH, aumentando los productores con prestamos hasta 110, esto unido a los problemas sanitarios y ambientales, y al poco compromiso de algunos asociados, llevó a que el fondo rotatorio se descapitalizara. Los 8 Acuerdos de Pago que han firmado el mismo número de productores solo incluye el valor adeudado de concentrados y alevinos, no se incluye ningún otro valor.
TOTAL	347.343.203	131.758.079	38%	No se realizaron pagos al IM en este período evaluado.

Financiamiento Adicional:

La Alianza ha contado con el acompañamiento del convenio MIDAS – CODESARROLLO, recibiendo asistencia técnica, ambiental y administrativa. Este acompañamiento va hasta el 22 de junio del presente año.

El convenio no sigue con el acompañamiento debido a que el aprovechamiento de la asistencia técnica es mínimo, pues cada vez menos productores tienen siembras, lo cual no justifica tener un técnico tiempo completo dedicado a tan pocos Acuicultores.

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:

Todos los recursos incluyendo el incentivo modular fueron desembolsados e invertidos en su totalidad.

Estado del Fondo Rotatorio:

Los Acuicultores lograron recuperar un 53% del incentivo modular, específicamente en sus componentes de insumos y asistencia técnica. El recurso recuperado fue reinvertido totalmente en nuevas siembras. Dadas las problemáticas presentadas este recurso no se recuperó y actualmente ACUACH está en proceso de cobros prejurídicos realizando acuerdos de pago con los productores a través de un abogado.

Es importante resaltar que en los contratos de producción y prenda sin tenencia que firmó la Asociación con los productores, se especifica que el recurso de asistencia técnica, plan social, ambiental y acompañamiento de la OGA, será pagado a través de la cosecha con un plazo de 5 años vigente hasta julio del 2011.

La gerencia de ACUACH y los productores con los que se tuvo contacto exponen que será muy complicada la recuperación del fondo rotatorio si no se tiene producción. Pero esto no debe ser una excusa para no iniciar la cancelación de la deuda y obtener recursos para la reactivación de la producción en la Asociación.

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	4	Con relación al tema técnico se presta la asistencia a través del Convenio MIDAS-CODESARROLLO. La producción actual de la Asociación no cumple con las metas propuestas, y los pocos productores que tienen peces los tienen subalimentados y no cumplen las especificaciones técnicas de peso y talla definidas.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	4	Los puntos críticos en el tema ambiental son: algunos productores están utilizando herbicidas para el control de plantas alrededor de los estanques. La protección de los estanques sigue siendo un tema difícil, la justificación es el costo de las mallas. Se recomendó la construcción de lagunas de oxidación, no se han construido. Hay poco control en el manejo del agua, no se controlan los caudales captados, ni los vertimientos.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	4	La Asociación no funciona como tal, cada vez son menos los productores que realizan siembras y los pocos que lo hacen, lo hacen con un sentido individualista, donde la Asociación no cuenta. El único interés que tiene ACUACH para los productores es que les pueda entregar alevinos y concentrado.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	6	El gerente, Douglas Copete, recibe las indicaciones que le ha entregado el convenio MIDAS-Codesarrollo, lleva los registros, adelanta el proceso de los cobros prejurídicos, está al frente de la gestión de proyectos. Pero está restringido por la falta de recursos y su papel se ha limitado a comprarles alevinos a los pocos productores que tengan el dinero para hacerlo y a coordinar con el abogado los cobros.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	4	Como se mencionó anteriormente, los productores están trabajando independiente de la Asociación, no comercializan a través de ella y ACUACH no tiene como entregarles alevinos y concentrado para su producción.
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 finalizó la ejecución del IM, éste dejó de operar. Y la Junta Directiva de la Asociación no opera adecuadamente.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	4	ACUACH está en cabeza únicamente del Gerente, no hay apoyo por parte de los miembros de la Junta Directiva, no hay otras personas que tengan responsabilidades.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	4	No tienen actualizada la contabilidad de finales del 2008, ni lo que va corrido del 2009.
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.	8	El Gerente de ACUACH realiza las gestiones que están a su alcance para sostener la Alianza, presenta proyectos a las convocatorias de las diferentes instituciones, adelanta el proceso de cobro prejurídico, administra la oficina de ACUACH. Pero sus labores se encuentran limitadas debido a la falta de recursos para realizar más

		actividades.
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	Existe un convenio de comercialización verbal con Fríos del San Juan en Quibdó, pero la Asociación no tiene pescado para enviarle.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	1	Los pocos productores que tienen producción no comercializan a través de ACUACH, lo hacen independientemente, sin compromisos para fortalecer la Asociación.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	4	Los nuevos aliados comerciales están dispuestos a comprar la producción de pescado de ACUACH, pero no hay producto a comercializar.
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).	6	Se logró un nuevo aporte con el apoyo del convenio MIDAS – CODESARROLLO para la asistencia técnica a los productores activos.
Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio.	3	Se logró una recuperación del IM, nuevamente se puso en circulación y debido a los problemas mencionados anteriormente, los recursos no se han recuperado. Dejando a la Asociación sin recursos para generar nuevas producciones.
Promedio Alianza	4,4	<i>La Alianza disminuyó su calificación con relación al 5.5 que obtuvieron en la pasada visita y esto se justifica pues cada vez se pierde más el interés por parte de los productores en cultivar peces y los pocos que tienen lo comercializan individualmente sin tener en cuenta ACUACH.</i>

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

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

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

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
Plan técnico – Productivo (Producción tilapia). Implementación del plan social. Convenios de comercialización	Se presentaron diferentes eventos que se fueron acumulando en el tiempo causando el no cumplimiento en las metas de producción y la descapitalización del fondo rotatorio. Entre las principales causas están: <ul style="list-style-type: none"> • Problemas sanitarios en la semilla. • Mala calidad de la semilla. • Aumento de depredadores naturales (nutrias, aves, babillas, entre otros) 	La Alianza ha pasado de 83 productores inicialmente, luego subió a 110 productores cuando se recuperó el incentivo modular y comenzaron a entregar alevinos y concentrado sin tener los controles debidos para esto. Posterior a esto hicieron una selección de 30 productores activos. A la fecha de esos 30 productores seleccionados hay 17 que tienen peces sembrados.	Los planes que se propuestos con la gerencia de la Asociación para este aspecto están enmarcados en la búsqueda de recursos para capital de trabajo, con el fin de adquirir alevinos y concentrado. <ul style="list-style-type: none"> • Indagar la posibilidad de un crédito por Agro Ingreso Seguro - AIS del MADR para capital de trabajo. El monto aproximado será de 30 millones de pesos. (OP – julio)

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
vigentes. Cumplimiento de compromisos comerciales de los productores.	<ul style="list-style-type: none"> • Inundaciones del río. • Pérdida de 3 toneladas de pescado enviado a Medellín. • Mal manejo por parte de algunos productores de los recursos entregados, especialmente concentrado. • Comercialización de manera individual, sin tener en cuenta la Asociación. 	<p>En la Asamblea de ACUACH de marzo de 2009 se expresa por parte de los asociados que cada vez la desmotivación es más grande.</p> <p>Si la deserción de los productores continúa a este ritmo, en 4 meses no habrá ninguno con producción.</p> <p>Se incluye el componente del plan social en este punto porque en ACUACH el tema social y asociativo está íntimamente ligado a lo productivo, pues como los asociados lo enuncian sin producción no hay motivación para trabajar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar otras instituciones como el IICA o la Curia para la presentación de proyectos. (OP – julio) • Continuar la gestión de los dos planes de negocio que actualmente tiene en concurso la Asociación. (OP – Julio) • Continuar con la elaboración de los acuerdos de pago con todos los deudores morosos de ACUACH, para la recuperación del Fondo rotatorio. (Abogado, Gerente – A julio se tendrán 12 acuerdos de pago firmados) • Montar en una hoja de Excel el estado de cartera de cada productor. (Gerente ACUACH – julio)
Plan de manejo ambiental. (Trámite de concesiones de agua, vertimientos controlados de aguas contaminadas, control de depredadores)	<p>La causa general de la problemática ambiental en la alianza es un bajo nivel de conciencia ambiental en los productores, es el pensamiento que se tiene demasiado recurso hídrico del cual se puede aprovechar sin riesgo a que haya escases. Conceptos totalmente errados.</p> <p>Igualmente se presenta un bajo control por parte de las autoridades ambientales para ejercer su labor y hacer cumplir la normatividad vigente sobre concesiones y vertimientos.</p> <p>No protección de los estanques para evitar el ataque de los depredadores, para esto y para el tema de las construcciones de zanjas y lagunas de oxidación la respuesta de los productores ha sido la falta de recursos para realizar las adecuaciones.</p>	<p>Las consecuencias de continuar con estas acciones son la contaminación de fuentes hídricas por lodos resultantes en el vaciado de los estanques, afectando la fauna nativa y posibles sanciones por parte de la autoridad competente CODECHOCÓ.</p> <p>Afectación de la fauna silvestre (babillas, nutrias, aves, entre otros) por la caza, ya que no se implementan medidas de protección adecuadas y se ve como solución más fácil su eliminación.</p>	<p>Continuar con el proceso de capacitación y sensibilización en el tema ambiental por parte del convenio MIDAS – Codesarrollo. Los resultados obtenidos en cada productor serán entregados por el técnico al finalizar el convenio el próximo 22 de junio.</p> <p>Con esta información se evaluarán las medidas específicas que deberá realizar cada productor para disminuir el impacto ambiental que está causando.</p> <p>Continuar la gestión ante CODECHOCÓ para el trámite de concesión de aguas. Gerente y técnico MIDAS – al finalizar el convenio con MIDAS se presentará el informe de esta actividad.</p>
Manejo contable al día. Transferencia de competencias	La Asociación contó con acompañamiento de la OGA hasta marzo de 2007, los comentarios de la Gerencia sobre el acompañamiento realizado por la OGA no son buenos. Quedaron muchos vacíos en el tema administrativo.	<p>Bajo control financiero, lo cual ha dificultado el cobro de las deudas de cada productor.</p> <p>Toda la información administrativa de la Asociación está en cabeza del gerente</p>	<p>Legalizar en la Cámara de Comercio de Quibdó la modificación de estatutos y la inscripción de la nueva Junta Directiva. (Junio 2009).</p> <p>Desde la Gerencia de ACUACH iniciar un proceso de citación mensual a la Junta Directiva</p>

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
gerenciales. Organización de productores con estructura organizativa y empresarial operando.	<p>La falta de recursos ha restringido la contratación de un contador para que mantenga actualizada la información contable.</p> <p>Bajo compromiso de los asociados a ACUACH que sumado a problemas técnicos generó el no pago de las obligaciones, descapitalizando la Asociación, limitando todas las funciones gerenciales.</p> <p>Igualmente la falta de compromiso de los asociados ha dejado únicamente en cabeza del gerente todas las responsabilidades de la Asociación.</p>	Douglas Copete, en caso de una ausencia temporal o permanente sería muy difícil continuar los procesos de ACUACH.	<p>para informar sobre el estado de la Asociación y hacer un proceso de toma de decisiones concertado.</p> <p>Actualizar y sistematizar la contabilidad de finales de 2008 y lo ejecutado a 2009. (Gerente - Junio 2009).</p> <p>Montar en una hoja de Excel el estado de cartera de cada productor. (Gerente ACUACH – julio)</p>

1) Indicador del POA o concepto que amerita alerta temprana. 2) Que fue lo que ocurrió para que no se alcanzara la meta?. Actividades planeadas no ejecutadas, factores externos, falta de recursos, negligencia, renuencia o 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.

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.

Acompañamiento permanente a través del técnico Jesús Emerson Mosquera del Convenio MIDAS – Codesarrollo en el tema administrativo, ambiental y técnico. Realización de la primera Escuela de Campo de Acuicultores – ECA sobre temas generales del cultivo de tilapia.

-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 termino 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):

El estado general de la Alianza es crítico y se especifica en los siguientes puntos:

- No tienen capital de trabajo para apoyar la siembra de peces y su alimentación.
- Cada vez son menos los productores que están interesados en sembrar y esto se refleja en la disminución de 30 productores seleccionados a 14 con producción y el ingreso de 3 nuevos, para un total de 17 productores, cuando inicialmente eran 83.
- Los asociados no tienen sentido de pertenencia con la Asociación, los pocos que están produciendo lo comercializan de manera independiente.
- Se están adelantando procesos de cobro prejurídico para lograr recuperar incentivo modular.
- Las condiciones que generaron las pérdidas al inicio de la Alianza no se han subsanado en su totalidad.
- El tema ambiental sigue siendo complicado pues no todos los productores han realizado la protección de los estanques, se hacen captaciones y vertimientos de agua sin control.

Se plantea como posible solución al déficit de capital de trabajo, la solicitud de un crédito por Agro Ingreso Seguro, esta opción no cuenta con el apoyo de la OGR pues los productores no han presentado hasta la fecha un trabajo asociativo que les permita responder a esta obligación; no han mostrado compromiso y capacidad de pago y persisten condiciones en la Alianza como el tema de los predadores, desprotección de los estanques, calidad de la semilla, que ponen en riesgo el cumplimiento de esta obligación.

En conclusión, la Asociación de Acuicultores del Chocó ya no tiene en funcionamiento una alianza productiva, tiene 17 productores a los que solamente les presta esporádicamente el servicio de intermediación en la compra de alevinos y estos productores lo que producen lo comercializan individualmente. Y según lo que los mismos productores expresan cada vez ven más difícil continuar con las siembras, pues sus pescados no están dando el rendimiento esperado.