

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza	Fecha de Visita*		
	Día	Mes	Año
ALIANZA PRODUCTIVA PARA LA COMPETITIVIDAD DEL CULTIVO DE PLÁTANO EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO	09	02	2010

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

Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo	FUNDACION CODESARROLLO												
Nombre monitor responsable	FERSAIN ALCALDE TOQUICA												
Número y año del convenio de alianza	Número			Año			2006						
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	06	Mes		10	Año		2006					
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	28	Mes		05	Año		2010					
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día			Mes				Año					
Vigencia del POA de referencia	Mes	03	Año	2009		Mes	12	Año	2009				
Periodo al que corresponde el informe**	Día	30	Mes	11	Año	2009		Día	09	Mes	02	Año	2010
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día		Mes	09	Año	2007	Antigüedad de la alianza- Meses			28			
Organización de Productores a cargo de la alianza	Asociación Departamental De Plataneros y Productos Afines Musáceas Del Quindío.												
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	Universidad La Gran Colombia												
Otras OGA´s que han acompañado la alianza													
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	CONVENIO VIGENTE CON PROPLAT. S.A. SE ESTA CONVENIENDO UN ACUERDO COMERCIAL CON FRITO LAY S.A.												
Aliados comerciales retirados	C.I. DIDTRIBUIDORA COMERCIAL LAURAMAR LTDA., ESPECIAL EAT.												

** 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
<p>Reunión con una base representativa de beneficiarios</p>	<p>Municipio de Armenia: finca: Córdoba Vereda: Marmato 09-02-2010</p>	<p>OP: Beatriz Arbeláez Gómez. Jairo Giraldo Herreño. Jairo Álvarez Montoya. Lucia Arias Gallo. Luis Darío Arango Velásquez Luis Fernando Ospina González Martha Liliana Arias Gallo Luis Fernando Arias. OGR: Fersain Alcalde.</p>	<p>Durante el conversatorio con los agricultores estos manifestaron que uno de los logros del proceso es la disciplina que han adquirido en los diferentes procesos productivos, comerciales y administrativos tanto a nivel individual como colectivo. Se hace la misma observación de todos los beneficiarios en todas las asociaciones de MUSACEAS y es el hecho de que es necesario contar con un mercado que les absorba también las segundas calidades o determinar un mercado específico para estas. Una inquietud de los agricultores es que deben de buscar el mecanismo para poder hacer un pronto pago al productor, pues el hecho de esperar más de una semana para el pago por parte del aliado comercial hace que estos se desmotiven y prefieran entregar el producto a un intermediario con la única condición de que les pague de inmediato. Finalmente los beneficiarios manifestaron su compromiso no solo con la asociación municipal sino con MUSACEAS contribuyendo de forma periódica con los aportes que deben hacer tanto para el sostenimiento de la organización como con el reintegro de los recursos al fondo rotatorio. Frente al proceso de asumir los compromisos de la alianza ahora que se encuentra en proceso de liquidación y que es cuando los beneficiarios deben de hacer la gerencia y administración de la alianza, estos manifestaron que tienen un alto grado de compromiso con la organización y que confían en las personas que han estado al frente del proceso durante el último año, porque han demostrado su honestidad y transparencia y sus buenos oficios con miras a que la Organización crezca en todo el Departamento. Frente a esto la OGR reconoce que la junta directiva de la organización asumió de forma temprana y muy responsable el desarrollo de la alianza, pero le solicito a los demás beneficiarios que participen de una forma más activa en los cuerpos directivos de la organización, que procuren conformar comités en áreas específicas de trabajo y las integren siempre buscando el beneficio de todos los asociados. En la Asamblea general de este año, que se realizara antes del 31 de marzo se</p>

			abordaran estos temas de forma particular.
Reunión con la OGA	Sede Universidad la Gran Colombia 09-02-2010	Victoria Eugenia Rico Luis Fernando Arias por la OP, Francia Milena Lotero por la OGA. Fersain Alcalde por la OGR.	La OGA le presento a la OGR toda la documentación de la alianza debidamente organizada en carpetas, destacando que de los 153 pagares de los beneficiarios solo se tienen 147 es decir hay un faltante de seis, frente a esto la OGA se comprometió a conseguirlos en el transcurso del mes. La OGA entrego el informe final de acompañamiento de la alianza, y espera que logre desarrollarse un CDA donde se pueda hacer entrega de la alianza a los productores, la OGA resalta el hecho de que pese a que se han agotado todos los esfuerzos para lograr reunir el quórum de la alianza este no logra conformarse desde el mes de agosto, fecha en la cual se terminaron de ejecutar los recursos. Manifiesta que no hay interés de parte del CDA para reunirse y decidir sobre el desarrollo de este proceso en adelante, al parecer su interés llego hasta la terminación de los recursos. La OGA y la OP se habían comprometido con la OGR en la entrega de un POA para el año 2010, pero la información no fue entregada a pesar de 6 comunicaciones de solicitud, la OGR propuso a la Asociación MUSACEAS reunirse a la mayor brevedad y elaborar un POA para el presente año.
Visita a predios u otras actividades de campo	Municipio de Armenia: finca: Córdoba Vereda: Marmato 09-02-2010	Beatriz Arbeláez Gómez. Jairo Giraldo Herreño. Jairo Álvarez Montoya. Lucia Arias Gallo. Luis Darío Arango Velásquez Luis Fernando Ospina González Martha Liliana Arias Gallo Luis Fernando Arias. OGR: Fersain Alcalde.	Se visito el predio de la señora Beatriz Arbeláez en la vereda Marmato del municipio de Armenia, la beneficiaria dice tener 2 hectáreas en plátano en monocultivo, resalta la asistencia técnica que ha recibido y asegura que en el último año ha logrado incrementar la productividad y calidad en su explotación, al respecto la Asociación MUSACEAS reafirma que la producción obtenida por esta beneficiaria es de excelente calidad y tiene muy pocos rechazos a la hora de seleccionar el producto, la beneficiaria argumenta que este logro ha sido gracias al proceso de la alianza en todos sus aspectos, capacitación, asistencia técnica, acompañamiento en aspectos socio empresariales y la confianza que se ha desarrollado en torno a MUSACEAS del Quindío. Toda su producción la entrega a la Asociación Musáceas. y está dispuesta a seguir comprometida con todos los procesos que contribuyan a fortalecer la Organización.

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

Metas del establecimiento productivo: <ul style="list-style-type: none">• Aplicar programas de formación técnica para el incremento de la producción de plátano.• Implementar prácticas de poscosecha que involucren componentes de calidad en el producto final.• Implementar sistemas de aseguramiento de la calidad.
Metas productivas (Producción y productividad): <ul style="list-style-type: none">• Producir en promedio 18 toneladas de plátano por hectárea por año una vez se establezca la producción
Otras metas del Componente: <ul style="list-style-type: none">• Aumentar la densidad de siembra en cada uno de los predios de los agricultores hasta un equivalente de 80 Hectáreas

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:

Durante el año 2008 la OGA manifestó que la meta de establecimiento se había cumplido al lograr que cada beneficiario contara en su unidad productiva con un área de 1.7 hectáreas sembradas en plátano.

Sin embargo se advirtió en su momento que la totalidad del área no se mantenía inmodificable dado que un buen número de sitios productivos se perdían constantemente por diferentes razones como: Problemas sanitarios, malas prácticas culturales, problemas ambientales (vendavales, granizadas, lluvia tempestuosa, etc.).

Se estima de acuerdo a la información de la OGA y del POA que el área establecida por agricultor varía entre 1.3 y 2.3 Has.

Dentro del POA construido por la OGA y La OP para el año 2009 no se incluyó una unidad de medida que hiciera referencia al área establecida, en su lugar se incluyó una unidad de medida referente al área en producción con el ánimo de obtener información del área precisa que era cosechada periódicamente.

De acuerdo con el POA el área sembrada es de 223 Has de una meta de 243 lo que equivale a un porcentaje de cumplimiento del 92%.

de acuerdo a la explicación de los técnicos, no toda el área sembrada se encuentra permanentemente en producción y adicionalmente

continuamente se pierden sitios productivos que el beneficiario generalmente no repone de forma inmediata, máxime en periodos climáticos tan largos de sequia, como ha sucedido en el último año.

Productivas (Producción y Productividad):

La OP, la OGA y el equipo técnico suministrado por MIDAS, afirman que la productividad se ha incrementado, lo cual se evidencia en pesos mayores por racimo, condición está en la que sobresalen algunas asociaciones, especialmente las ubicadas en la parte "de la cordillera", pero que en términos generales es una condición común para toda la alianza.

De acuerdo con el POA se reporta una producción de 428 toneladas para el periodo diciembre - enero, sobre una programación de 556 toneladas, lo cual equivale al 77 % de la meta.

Durante la vigencia del POA 2009 se tenía programado un volumen de 3336 ton. De lo cual se obtuvo 2494 ton. De acuerdo a los estimativos de la Asociación Es decir el 74.7% de la meta, la explicación de los beneficiarios es que si bien sus promedios de peso por racimo han aumentado no tiene la totalidad del área en producción o no cuentan con todos los sitios productivos o plantas, por la condición que ya explicaba la OP y la OGA, pero además no muestran interés en recuperarlo y argumentan para esto los bajos precios del producto durante el año 2009.

Asistencia Técnica:

Durante la vigencia del POA se ha contado de forma permanente con dos asistentes técnicos de tiempo completo aportados por el programa MIDAS.

La OGA reporta SOLO 60 visitas de acompañamiento técnico para este periodo.

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.

Los niveles de producción se mantuvieron estables con respecto al periodo anterior. La meta de producción para la alianza no se ha alcanzado pese a los múltiples esfuerzos realizados por el equipo técnico y por las directivas de la asociación, pero de acuerdo con información de la OP los beneficiarios no mantienen la dinámica de siembras y de realización de las labores culturales de modo tal que sus producciones no se vean afectadas y adicionalmente no reportan verazmente la información sobre sus producciones.

Si bien se reporta mejoramiento en la productividad por hectárea, la OP manifiesta que no todos los beneficiarios tienen en la actualidad la UPR porque cuando pierden sitios productivos no los recuperan inmediatamente y esto desde luego hace bajar los promedios de productividad adicionalmente algunos beneficiarios son particularmente díscolos con el proceso y desarrollan las acciones a su ritmo y no al ritmo que necesita la asociación.

En las visitas de monitoreo en campo, se encuentran beneficiarios que no alcanzan las 1.7 Has sembradas, la información que ha suministrado la

OP y la OGA, es que cuando el agricultor pierde área productiva por diferentes razones, este no la recupera de forma inmediata, por las razones ya expuestas. La OGR había solicitado a la OGA en periodos anteriores, estrategias o planes que se han adelantado o se tienen proyectados para que el agricultor alcance y mantenga permanentemente su UPR. De acuerdo con la OP el mecanismo es poder garantizar un proceso de asistencia técnica de forma permanente a los beneficiarios, particularmente a aquellos que por tradición acostumbran a no manejar una unidad productiva de forma integrada sino algunas plantas de forma dispersa. Frente a esta situación la Asociación solicitara un proceso de acompañamiento adicional en el área técnica orientada a algunas asociaciones en particular donde se han tenido más inconvenientes, fundamentalmente con el mantenimiento de su UPR.

EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA ALIANZA SE DIO EN LOS SIGUIENTES PORCENTAJES:

OBJETIVOS GENERALES

- Aplicar programas de formación técnica para el incremento de la producción de plátano.
- Implementar prácticas de pos cosecha que involucren componentes de calidad en el producto final.
- Implementar sistemas de aseguramiento de la calidad.

PARA ALCANZAR ESTAS METAS EN EL POA SE INCLUYERON LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

Estructurar programa de asistencia técnica

- Realizar reuniones de equipo técnico.
- META: 14 reuniones de equipo técnico
- REALIZACION: 18 reuniones: 129%

Reconocimiento de predios y delimitación de área

- Realizar visitas de asistencia técnica.
- META: 157 visitas de reconocimiento de los predios
- REALIZACIÓN: 100%

Establecer los requerimientos en insumos y herramientas de cada productor

- Elaborar los planes de inversión para adjudicación de insumos, materiales, herramientas y equipos.
- META: 314 Planes de Inversión
- REALIZACION: 100%

Transferir a los productores conceptos técnicos integrales para el manejo del cultivo del plátano

- Acompañamiento técnico en manejo agronómico del cultivo del plátano.
- META: 1884 visitas de acompañamiento técnico.
- REALIZACIÓN: de acuerdo al POA hasta diciembre 2008 se realizaron 1183 visitas lo que significa un porcentaje de 62% y para el año 2009 un total de 858 visitas con un porcentaje de 92%

EN EL POA 2009 SE PROYECTO:

Transferir conceptos técnicos integrales en manejo de cultivo

- Cursos de capacitación SENA
- META: 544 horas de capacitación
- REALIZACIÓN: 100%

CULTIVO:

- N° de predios realizando manejo integrado de plagas y enfermedades
- META: 143 PREDIOS
- CUMPLIMIENTO: 99%

N° de predios realizando la totalidad de las labores culturales.

- META: 143 PREDIOS
- CUMPLIMIENTO: 92%

POSTCOSECHA:

- Hectáreas en producción
- META: 243.1 Has.
- CUMPLIMIENTO: 222.8 Has. 92%.

Producir en promedio 18 toneladas de plátano por hectárea por año una vez se establezca la producción

- META: 278 ton/ mes
- CUMPLIMIENTO: 214 ton / mes. 92%.

BENEFICIARIOS ATENDIDOS POR MES.

- META: 72
- CUMPLIMIENTO: 92%

No. de técnicos atendiendo a los beneficiarios.

- META: 2
- CUMPLIMIENTO: 2, 100%

Aumentar la densidad de siembra en cada uno de los predios de los agricultores hasta un equivalente de 80 Hectáreas

De acuerdo con el POA el área sembrada es de 223 Has de una meta de 243 lo que equivale a un porcentaje de cumplimiento del 92%.

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:

Las Actividades del Plan de manejo ambiental de la alianza consignadas en el estudio de pre inversión ya fueron desarrolladas, Adicional a esto, dentro del plan ambiental propuesto en el POA para el año 2009 se proyectaron las siguientes actividades:

- 1. Construir base de datos con número de predios que requieren pozos sépticos.**
- 2. Gestión ante las entidades para la consecución de los Pozos sépticos**
- 3. Gestión para conseguir material vegetal para Establecer Barreras rompe vientos y reforestación,**
- 4. Gestionar a nivel institucional recursos para disminuir valores de tasa retributiva**
- 5. Elaborar planes de abonamiento que Incluyan los abonos orgánicos, los abonos verdes y otros.**
- 6. Incentivar la compra o producción de semilla certificada entre los productores.**

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:

Si bien se desarrollaron las actividades planteadas en el POA para el año 2009, estas se han limitado a gestiones de la OP ante las diferentes entidades e instituciones del sector pero no se han materializado en hechos tangibles para la organización.

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.

EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA ALIANZA SE DIO EN LOS SIGUIENTES PORCENTAJES:

OBJETIVOS GENERALES

- Manejo integral de residuos sólidos.
- Implementación de cámaras de compostaje
- Capacitaciones en conservación de suelos
- Programa de sensibilización y educación ambiental

PARA ALCANZAR ESTAS METAS EN EL POA SE INCLUYERON LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

Divulgar y socializar el Plan de Manejo Ambiental

- Reuniones con las asociaciones para divulgar el PMA; realizar talleres sobre compostaje, conservación de suelos y disposición de residuos sólidos y peligrosos; entregar material divulgativo.
- META: 18 talleres
- REALIZACION: 100%

Diagnóstico situacional sobre manejo ambiental por predio

- Realizar una entrevista por productor para conocer las condiciones de manejo ambiental de su predio:
- META: 157 entrevistas
- REALIZACIÓN: 100%

Disminuir el impacto ambiental generado por la actividad productiva

- Cursos de capacitación ambiental en manejo de residuos sólidos y peligrosos, conservación de suelos y producción de abonos orgánicos SENA
- META: 544 horas
- REALIZACIÓN: 100%

Promover el uso de fertilizantes (abonos) orgánicos

- Construcción de composteras.
- META: 157 composteras
- REALIZACION: 100%

Conservar las características físicas, orgánicas, nutritivas y biológicas del suelo

- Implementar prácticas de conservación de suelos en predios de los productores.
- META: 157 predios implementando prácticas de conservación de suelos
- REALIZACION: 100%

Otras Actividades

- 9 talleres en preparación de abonos orgánicos, abonos verdes y purines.
- 140 visitas a predios de los productores para sensibilizar, motivar e implementar las composteras y hacer seguimiento del PMA.
- Conformación del Comité Ambiental de la Alianza.

Estas actividades se cumplieron en su totalidad en el año 2008.

En el POA 2009 se proyectó:

1. Construir base de datos con número de predios que requieren pozos sépticos.

- No de documentos construidos de los predios que requieren pozos sépticos
- META: 1
- CUMPLIMIENTO: 100%

2. Gestión ante las entidades para la consecución de los Pozos sépticos

- No de visitas realizadas ante las instituciones ambientales.
- META: 2
- CUMPLIMIENTO: 100%

3. Gestión para conseguir material vegetal para Establecer Barreras rompe vientos y reforestación,

- No de visitas realizadas ante las instituciones ambientales.
- META: 2

- CUMPLIMIENTO: 100%

4. Gestionar a nivel institucional recursos para disminuir valores de tasa retributiva

- No de visitas realizadas ante las instituciones ambientales.
- META: 2
- CUMPLIMIENTO: 100%

5. Elaborar planes de abonamiento que Incluyan los abonos orgánicos, los abonos verdes y otros.

- No de planes ambientales elaborados.
- META: 143 planes.
- CUMPLIMIENTO: 100%

6. Incentivar la compra o producción de semilla certificada entre los productores.

- No de reuniones para incentivar la compra de semillas certificadas o producidas por los productores
- META: 4
- CUMPLIMIENTO: 25%

Si bien la OP ha adelantado reuniones con las instituciones para obtener recursos y cooperación para el desarrollo de diferentes actividades, estas se han quedado solamente en gestiones y no se han materializado, por ejemplo se adelantaron reuniones para conseguir material arbóreo para barreras rompe vientos pero finalmente la OP no ha conseguido el material, frente a esto también falta organización al interior de las diferentes asociaciones, de modo tal que diagnostiquen la necesidad de material para cada predio.

Las gestiones para la construcción de pozos sépticos se adelantó en el año inmediatamente anterior ante la CRQ pero igualmente deben de esperar hasta el presente año para participar a través de la convocatoria de la entidad para acceder al fondo de reinversión por tasa retributiva. Y de las reuniones para incentivar la compra de material vegetal de plátano certificado solo se realizó el 25%, frente a esto se argumenta que con la problemática de "moko" en el departamento, los beneficiarios no adquieren semilla de otros lugares que no sea la de sus propios predios, condición que es aceptable, en este sentido la OP se ha reunido con funcionarios del ICA para visitar predios donde se esté produciendo semilla certificada sanitariamente.

Sin embargo en reunión sostenida con los beneficiarios estos continúan manifestando que el compromiso del ICA al respecto es muy bajo y que no tienen políticas claras al respecto. Ni preventivas ni de intervención en áreas ya infectadas.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

1. No de talleres de preparación del ejercicio comercial (jornadas grupales de formación en calidad del producto, procesos de poscosecha, logística y acopio).
2. No de convenios de comercialización firmados.

Metas de venta en valor y volumen:

1. Producción comercializable plátano (Toneladas)
2. Valor ventas de plátano (\$ millones)

De acuerdo a la información contenida en el estudio de Preinversión y en el convenio de la alianza, las metas comerciales que establece el Proyecto para el primer año de producción plantean una proyección de venta de la alianza por concepto de comercialización de plátano de 3.336 toneladas a un precio promedio esperado de \$356 / Kg. lo cual significa unos ingresos para la alianza de \$1.187.616.000. Consistente en la obtención de 278 toneladas mensuales de plátano para toda la alianza.

A partir del segundo año se tenía proyectado un volumen de comercialización para toda la alianza de 4.806 toneladas/año.

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:

Durante el año 2009 se desarrollaron los talleres de preparación del ejercicio comercial, dentro del convenio de emprezarizacion SENA – OGR, se desarrollaron 2 capacitaciones en el mes de julio, 4 en el mes de agosto, 4 en el mes de septiembre, 5 en el mes de octubre y 1 en el mes de noviembre para un total de 16 reuniones de capacitación. En promedio asistieron 30 personas a dicha capacitación. Las capacitaciones continuaran en el año 2010 pero a la fecha no se ha definido el momento de inicio.

Respecto de la suscripción de contratos, MUSACEAS firmo:

Uno con PROPLAT S.A. con una vigencia de seis meses, desde diciembre de 2008 hasta junio de 2009 luego se prorrogó hasta noviembre de 2009 y luego hasta mayo de 2010; el plátano debe ser cosechado de 15 a 16 semanas, Con unos precios pactados inicialmente de \$545/Kg y luego de \$530/Kg. Con una tolerancia de rechazo al 5% como máximo y un precio para plátano de rechazo de \$150/Kg.

Un contrato con PLANTO S.A. con una vigencia de seis meses, desde diciembre de 2008 hasta junio de 2009 luego se prorrogó hasta noviembre de 2009 y no se prorrogó nuevamente. Esta empresa ha dejado de obtener producto porque han disminuido sus compradores. Los precios acordados en su momento fueron Primeras a \$580/Kg y Segundas a \$540/Kg.

La asociación ASOCAJETILLA tuvo contrato con RIOPLAT S.A. hasta diciembre de 2009, este se prorrogó por seis meses más hasta el mes de mayo de 2010 con un precio pactado de \$550/kg.

La única asociación que no comercializa dentro del esquema de la alianza es Asoprágicola de la localidad de Buenavista, estos beneficiarios entregan el producto a intermediarios que les cancelan de contado o máximo a tres días.

La OP ha desarrollado durante este periodo cuatro reuniones con la empresa transformadora FRITOLAY con quien están acordando un acuerdo comercial de largo plazo y se están considerando precios que están alrededor \$580 / kilo cuyo único requerimiento es que cada dedo tenga un peso superior a 280 gramos. El objeto tanto de FRITOLAY como de MUSACEAS es comercializar de forma directa sin las empresas intermediadoras con las cuales se hacía anteriormente.

La evolución de los volúmenes comercializados a través de la alianza son:

TONELADAS. Acumulado	dic-08	jun-09	dic-09
	1.050	1.865	3.044

La OP Reporta para este periodo una comercialización así:

	dic-09	ene-10	feb-10
ASOFAMIAGRO	14.075	14.055	13.774
ASOMUAR	28.268	24.471	13.764
ASOPYCO	18.844	17.492	17.985
ASOPLABPI	18.770	14.765	15.792
APROPLAM	25.000	25.000	9.592
COSECHAR	14.730	5.250	11.875
ASOCAJETILLA	30.000	30.000	-
ASOPROORTEB	12.745	8.963	4.580
TOTAL			

	162.432	139.996	87.362
--	---------	---------	--------

Total a la fecha del monitoreo **389.790 KG.**

La OP no tiene información de las ventas de Asopragricola porque se encuentran comercializando por fuera del esquema de MUSACEAS sin embargo estiman que entregan alrededor de entre 3 y 5 toneladas semanales.

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.

Las metas de la alianza no se han alcanzado en lo referente a comercialización básicamente por dos aspectos: en primer lugar porque no todos los beneficiarios comercializan a través de la Asociación MUSACEAS y una buena parte del volumen se canaliza a través de terceros e intermediarios, y segundo porque durante los dos primeros años de la alianza no se logro elevar las productividades en campo de manera significativa, esto se logro solamente a partir del año inmediatamente anterior, situación que la OP adjudica a entregas inoportunas de los insumos, poca asistencia técnica, débil acompañamiento de la OGA y desanimo de los productores para asumir todos los compromisos de la alianza.

La OGA no participo en gestionar acuerdos comerciales beneficiosos para la asociación, ha sido la junta directiva de la asociación, quien se ha apersonado de crear los mecanismos y buscar las mejores condiciones de mercado y comercialización, sin embargo la asociación sigue en busca de nuevos aliados comerciales que ofrezcan condiciones más beneficiosas para los agricultores según opinión de la OP.

Desde el mes de enero la Asociación MUSACEAS inicio las entregas de la producción a FRITO LAY como parte de un ejercicio de ensayo para acordar un convenio comercial, se ha manifestado un serio interés por desarrollar un proceso comercial conjuntamente. Adicionalmente la exigencia por presentación externa del producto no existe, porque todo es para transformación, solo se exige que los frutos tengan un peso superior a 280 gramos.

Sobre la meta de comercializar 556 toneladas de plátano durante este periodo solo se alcanzo a comercializar a través de la alianza un volumen de 389 toneladas es decir solamente el 70%, la meta final de la alianza sigue sin cumplirse, básicamente porque no hay compromiso de los beneficiarios de entregar la totalidad de la fruta para la Asociación, se espera que con el proceso que empezó a asumir la junta directiva de la Asociación de realizar el pago de la forma más rápida a los beneficiarios estos se comprometan aun mas con la organización.

Aun cuando no todos los beneficiarios entregan su producción a la Asociación MUSACEAS, este es uno de los aspectos donde la Asociación y la alianza han mejorado significativamente, particularmente porque es la misma asociación, casi independientemente de la OGA quien se ha apersonado de crear los mecanismos y buscar los mejores condiciones de mercado y comercialización en beneficio de todos, si bien los aliados comerciales iniciales se marginaron del proceso, la asociación salió en busca de nuevos aliados y han conseguido buenos condiciones de mercadeo y comercialización para todos sus beneficiarios.

Queda pendiente la inclusión de 2 asociaciones dentro de este esquema, pero previo o paralelo es necesario hacer un trabajo social fuerte con dichas asociaciones.

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:

- Generar espacios para la consolidación de la visión del proyecto, de tal forma que los productores tengan una comprensión exacta del carácter empresarial del mismo a través de procesos de capacitación, deliberación e intercambio de experiencias y generación de conocimientos.
- Garantizar la consolidación de las asociaciones de los pequeños productores integrados en una organización de segundo nivel sobre la base de la asociatividad y la solidaridad.
- Fortalecer a la Asociación MUSACEAS quien representara a las 9 asociaciones vigentes de productores en aspectos agro-empresariales. La metodología empleada serán asambleas, giras, mesas de trabajo, y talleres; el componente educativo contará con el apoyo del SENA y la Universidad La Gran Colombia.

Dentro del POA para el año 2009 se establecieron algunas actividades adicionales a aquellas que son propias del desarrollo empresarial de la alianza, estas actividades identificadas en el POA como ACTIVIDADES DEL PLAN SOCIAL son las siguientes:

1. ELABORAR PROPUESTAS DE FINANCIACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

- Gestión de recursos económicos ante entidades públicas, privadas del nivel regional, nacional e internacional. No. de propuestas
- Crear alternativas dinámicas para generar recursos propios.

2. CAPACITAR EN TEMAS RELACIONADOS CON EMPODERAMIENTO, COMPRENSION Y MANEJO DEL FONDO ROTATORIO

- Conocer experiencias de otras asociaciones que manejan fondos rotatorios de manera adecuada
- No de Talleres de sensibilización y socialización de lo que es un fondo rotatorio, su utilidad y manejo a todas las asociaciones que hacen parte de Musáceas.
- Reuniones del comité de fondo rotatorio
- No de Informes sobre los logros, flujo de caja y manejo del fondo a todos los asociados de Musáceas.

3. SISTEMA DE MERCADEO

- Elaborar registros de costos de producción, volumen de producción, calidad, logística de transporte y comercialización
- Conocer modelos de mercado: bolsas de negocios, mercados alternativos,
- No de capacitaciones sobre mercadeo: estrategias, canales de comercialización, planes de mercadeo.

4. DISEÑAR SISTEMAS DE TRANSPORTE Y LOGISTICA

- Gestión para Conseguir centro de acopio para el plátano y productos afines
- Gestionar consecución de vehículos propios para el transporte del plátano.
- No de boletines comunicando e informando a las asociaciones sobre el estado de avance de las diferentes actividades

5. CAPACITACION EN MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

- Gestiona para conseguir la capacitación sobre: manejo contable, planeación y proyectos a la mayor cantidad de asociados posible

(30%), ley de contratación.

6. CAPACITACION EN EMPREZARIZACION CONVENIO SENA-MADR.

Metas del acompañamiento de OGA:

La meta establecida en esta área es administrar eficientemente el desarrollo del Proyecto en los aspectos técnicos, sociales, comerciales y financieros. Realizar acompañamiento administrativo, contable y gerencial a la Asociación y a sus órganos directivos.

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:

1. ELABORAR PROPUESTAS DE FINANCIACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS.

La OP se ha reunido con entidades del orden gubernamental como alcaldías y gobernación con el ánimo de conseguir recursos que les permitan seguir brindando apoyo a los productores básicamente en aéreas de la asistencia técnica y del mercadeo. Han gestionando ante la gobernación una bodega en el centro de mercado de Armenia – MERCAR- así mismo con la alcaldía de Calarca y en Montenegro en donde puedan acopiar toda la producción de la alianza y desde allí organizar toda la comercialización.

2. CAPACITAR EN TEMAS RELACIONADOS CON EMPODERAMIENTO, COMPRENSION Y MANEJO DEL FONDO ROTATORIO.

Este aspecto se abordó en el marco del proceso de emprezarización que adelantó el SENA durante el segundo semestre del año 2009, a la fecha no se han desarrollado actividades adicionales, se espera que el proceso continúe a partir del mes de marzo del año 2010.

3. SISTEMA DE MERCADEO.

Con relación a este aspecto el programa MIDAS desarrollo en el año 2009 un taller en torno al manejo de registros de costos de producción, calidad, volúmenes de producción, transporte y comercialización. Pero solamente un 52% de los agricultores llevan estos registros al día, lo cual no le permite a la asociación MUSACEAS tener la información fidedigna y a tiempo. Es uno de los aspectos que la organización pretende mejorar en el presente año.

4. DISEÑAR SISTEMAS DE TRANSPORTE Y LOGISTICA.

La OP ha adelantado gestiones ante las alcaldías y la gobernación para acceder a un centro de acopio centralizado que le permita manejar toda la producción de la alianza. Sin embargo a la fecha no han conseguido el lugar. Igual gestión se ha hecho para conseguir un vehículo propio que le permita hacer la recolección de la fruta en cada uno de los predios, la OP continuara adelantando dichas gestiones.

5. CAPACITACION EN MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

Estas capacitaciones se desarrollaron en los meses de mayo, julio, septiembre y octubre. Al respecto la OP ha manifestado su interés de solicitar

un acompañamiento adicional en estos aspectos de modo tal que fortalezca la organización y empodere un grupo de personas que puedan enfrentarse a dichos procedimientos.

6. CAPACITACION EN EMPREZARIZACION CONVENIO SENA-MADR.

Mediante el convenio SENA, se desarrollaron:

2 capacitaciones en el mes de julio,
4 en el mes de agosto,
4 en el mes de septiembre,
5 en el mes de octubre y
1 en el mes de noviembre.

La estructuración del plan de mercadeo estaba planteada para iniciarse en el mes de enero de 2010, sin embargo este no inicio, el SENA aun no cuenta con el personal, se espera que el proceso se inicie a partir del mes de marzo.

Actividades adicionales de emprezarizacion:

A la fecha se han desarrollado las actividades relacionadas con administración de empresas impartida por el SENA.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

El proceso se ha desarrollado fundamentalmente con tres miembros de la junta directiva que trabajan conjunta y proactivamente, lo cual ha garantizado el cumplimiento de las actividades ya que frente al desinterés de la OGA asumieron la gerencia precozmente y con lo cual han estado absolutamente comprometidos.

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

El balance final del proceso de acompañamiento por parte de la OGA es deficiente, esta no desarrollo el papel de acompañamiento a la OP, su labor se limito a permitir el funcionamiento de la alianza en las instalaciones de la institución y a un acompañamiento de solo algunas pocas horas a la semana. Durante el último periodo la OGA se dedico al proceso de alistamiento del balance final de acompañamiento y de implementación de la alianza, la OGA posee la documentación al día y solo espera que el CDA logre reunirse para hacer la entrega de la alianza a la OP, dado que en la citación a CDA del mes de febrero no logro reunirse el quórum, la OGA manifestó que no está en disponibilidad de esperar más tiempo y que hará entrega de la alianza a la OP en presencia de la OGR y de los miembros del CDA que logran reunirse.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

La asumieron desde el mes de noviembre del 2008 debido a la ausencia de la OGA. Y han desarrollado la gerencia de la alianza de manera adecuada de acuerdo a sus posibilidades. Sin embargo tienen falencias en diferentes aspectos frente a lo cual la OP han manifestado el interés de solicitar un acompañamiento adicional al PAAP. Básicamente en los aspectos de asistencia técnica, administrativa y de mercadeo y comercialización.

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 CUMPLIMIENTO DE METAS DE LA ALIANZA SE DIO EN LOS SIGUIENTES PORCENTAJES:

Metas del Plan Social:

1. Generar espacios para la consolidación de la visión del proyecto, de tal forma que los productores tengan una comprensión exacta del carácter empresarial del mismo a través de procesos de capacitación, deliberación e intercambio de experiencias y generación de conocimientos.
2. Garantizar la consolidación de las asociaciones de los pequeños productores integrados en una organización de segundo nivel sobre la base de la asociatividad y la solidaridad.
3. Fortalecer a la Asociación MUSACEAS quien representara a las 9 asociaciones vigentes de productores en aspectos agro-empresariales. La metodología empleada serán asambleas, giras, mesas de trabajo, y talleres; el componente educativo contará con el apoyo del SENA y la Universidad La Gran Colombia.

PARA ALCANZAR ESTAS METAS EN EL POA SE INCLUYERON LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:

Actividad: Aplicar encuestas para realización de diagnóstico de las condiciones sociales de la Organización.

- Meta: Documento físico de diagnóstico.
- Avance: 100%
- El diagnóstico final lo realizaron las ingenieras Lina María Ríos y Lina María Jaramillo en su trabajo de investigación de la especialización en Docencia e investigación para la educación superior de la UGC y fue entregado a la OP.

Sensibilizar y fortalecer las 9 asociaciones beneficiarias del proyecto sobre aspectos gremiales productivos y de mercadeo.

- Meta física: 18 reuniones, dos con cada asociación.
- Avance: 100%.

Resultado: constitución de un comité de comercialización que se reúne semanalmente para evaluar el mercadeo: precios, calidades, logística, transporte, etc.

Generar políticas y canales de información y comunicación, proporcionando a los beneficiarios del proyecto los avances del mismo.

- Meta física: 5 boletines informativos.
- Avance: 100%.

Resultado: 3 boletines informativos entregados a cada uno de los beneficiarios donde se recoge información pertinente para la Alianza, la estrategia de comunicación se siguió construyendo en los encuentros mensuales.

Fortalecer relaciones de amistad, edificadas con valores: Respeto, confianza, lealtad, al interior de las Asociaciones.

- Meta física: 9 reuniones de integración.
- Avance: 100%.

Resultado: La relación de confianza y respeto entre los asociados se está fortaleciendo, se sienten parte de una misma organización y

desean seguir aportando para su crecimiento.

Promover planeación y seguimiento eficiente de la producción y comercialización del plátano de la Alianza en los beneficiarios.

- Meta física: 157 Productores de plátano con registros elaborados y hoja de conclusiones por cada componente evaluado.
- Avance: 100%.

Resultado: Los beneficiarios son conscientes de la utilidad de los registros y la organización en la producción. Sin embargo, todavía no realizan seguimiento, se debe buscar un instrumento adecuado para esta tarea que atienda a las características de los productores y desarrollar procesos de acompañamiento adicional.

Informar a los miembros del Comité directivo sobre los principios de la Alianza, buscando la participación y comunicación para desarrollar el proyecto.

- Meta física: 2 reuniones con el comité directivo.
- Avance: 100%.

Resultado: la OGA en el inicio de la alianza desarrollo las reuniones con el CDA donde informo al comité directivo de las actividades de la alianza y de las responsabilidades de la OGA, sin embargo el CDA perdió interés en la alianza un vez se terminaron de ejecutar los recursos.

Estructurar base de datos de demanda y oferta de mano de obra.

- Meta física: 6 capacitaciones a jóvenes de las asociaciones.
- Avance: 100%.

Resultado: Las capacitaciones con los jóvenes se realizaron y se creó una base de datos en el equipo de cómputo de MUSACEAS, pero una vez realizada las capacitaciones esto no se siguió alimentando.

Instruir a 157 productores sobre Mecanismos de participación ciudadana.

- Meta física: 2 talleres por asociación orientados a Organización Comunitaria.
- Avance: 100%.
- Resultado: La OGA lideró algunos talleres y otros fueron realizados por el SENA. Se conformaron los siguientes comités: Comercialización, ambiental, fondo rotatorio, socio-empresarial. De estos comités conformados solo operan el de comercialización, el del fondo rotatorio y el socio empresarial que es asumido por la junta directiva, pero demandan un acompañamiento adicional.

Realizar muestra empresarial.

- Meta física: Proyecto empresarial familiar de la Alianza productiva de plátano que se muestra al público.
- Avance: 100%.

Resultado: en el año 2008 mujeres y jóvenes que procesan subproductos del plátano se presentaron en jornadas de muestras comerciales y artesanales en centros comerciales de la ciudad, pero estas actividades no siguieron desarrollándose.

Capacitar un grupo de productores en elaboración y presentación de proyectos agroempresariales.

- Meta física: 1 documento elaborado por los beneficiarios capacitados en presentación de proyectos.

- Avance: 100%.

Resultado: La Asociación Aso cajetilla elaboró y presentó el proyecto: "Buenas Prácticas Agrícolas" con la asesoría brindada por el PMS de la Alianza, este fue luego utilizado en el año 2009 para la realización del convenio de BPA desarrollado por la universidad La Gran Colombia y Musáceas

Originar programa de capacitación en temas empresariales.

- Meta física: Cronograma de actividades pedagógicas en temas empresariales para cada asociación. 9 reuniones.
- Avance: 100%.

Resultado: MUSACEAS dio inicio al mercadeo de plátano y las asociaciones de base están organizadas alrededor del comité de comercialización para apoyar esta tarea. Este ha sido uno de los procesos más largos y arduos con la asociación MUSACEAS, pero finalmente se han cristalizado procesos comerciales benéficos para las diferentes asociaciones.

Promover encuentros de diálogo en torno a la convivencia - Resolución de conflictos -.

- Meta física: 6 centros informativos: ubicación de cartelera en sitio visible para todos.
- Avance: 100%

Resultado: Las carteleras se entregaron a cada asociación, y era responsabilidad de estas que entraran en funcionamiento como centros de información, algunas asociaciones lo hacen de forma organizada pero dos de ellas no utilizan este mecanismo de socialización.

Promover procesos de investigación para el mejoramiento del cultivo y producción de plátano.

- Meta física: siembra de 2 lotes de 100 sitios de siembra como lote de observación.
- Avance: 100%.

Resultado: los lotes de seguimiento y observación se establecieron en el año 2008 y 2009 y durante un cierto periodo se le hizo seguimiento pero la comunidad perdió interés en el proceso porque no era relevante como parcela de observación dentro de la alianza.

Realizar programas de demostración.

- Meta física: 13 programas radiales y 1 programa de TV.
- Avance: 100%.

Resultado: Se emitieron los programas a través del espacio de la Facultad de Ingenierías en la U FM stereo, los martes a las 2:30 pm, se invitaron: personas de la OGA, productores, directivas de MUSACEAS y personas de las instituciones vinculadas con la alianza. El programa de TV se emitió en el espacio de la gobernación del Quindío en el canal regional Telecafé.

Aplicar y dejar establecida estrategia de difusión y socialización de avances del proyecto con cada asociación.

- Meta física: 9 reuniones para recopilar información del Boletín informativo.
- Avance: 100%.

Resultado: Las reuniones se desarrollaron en cada asociación y además de recopilar información se intercambiaron conceptos técnicos y ambientales.

Realizar una integración navideña con cada asociación.

- Meta física: 9 reuniones.
- Avance: 80%.

Resultado: Las integraciones navideñas se cambiaron por reuniones de evaluación y planeación cuyo objetivo final es construir el PLAN DE VIDA de la asociación Musáceas. Estas se realizaron con el apoyo del proyecto MIDAS – CODESARROLLO durante el año 2009.

Estructurar y organizar información para documento final del proyecto.

- Meta física: Plan de Gestión social ejecutado, trabajo de oficina para organizar y sistematizar la información.
- Avance: 100%.

Resultado: La información se encuentra organizada y sistematizada y será entregada por la OGA a la OP durante el proceso de liquidación que se está adelantando.

EN EL POA 2009 SE PROYECTO:

Programar, convocar y participar en Comités Directivos de Alianza y documentar en acta.

- META: 12
- CUMPLIMIENTO: 42%. El CDA perdió interés en el desarrollo de la alianza máxime cuando finalizo la ejecución de los recursos, a la fecha no ha logrado reunirse el CDA para hacer la liquidación de la alianza, la OGA manifestó que hará la entrega en presencia de la OGR y de los miembros del CDA que asistan a la próxima citación.

Suscripción de contratos de suministro de insumos, herramientas y equipos.

- META: 4
- CUMPLIMIENTO: 125%

Asegurar logística de recibo y entrega de insumos a productores.

- META: 143 PRODUCTORES
- CUMPLIMIENTO: 100%.

Registro de entrega de insumos a productores.

- META: 143 ENTREGAS
- CUMPLIMIENTO: 100%.

Asegurar logística de recibo de cosecha a productores.

- META: 12 asociaciones
- CUMPLIMIENTO: 83% Hay dos asociaciones que no entregan la producción a la alianza, con ellas es necesario desarrollar un proceso de acompañamiento adicional para fortalecer su compromiso con MUSACEAS o marginarlas definitivamente del esquema.

Gestión de cobro a comercializador y pago a productores.

- META: 12
- CUMPLIMIENTO: 83%. El proceso se desarrolla con las 10 organizaciones que comercializan a través de la alianza.

Registros contables de la alianza, emisión y socialización de estados financieros.

- META: 6 jornadas de difusión de los registros al día.
- CUMPLIMIENTO: 83%.
- Había una actividad pendiente de socialización de estos estados financieros la cual no se desarrolló.

Balance de ejercicios de producción y comercialización.

- META: 12
- CUMPLIMIENTO: 100%.

Elaborar propuestas de financiación de proyectos productivos.

- META: 3
- CUMPLIMIENTO: 100%.

Capacitar en temas relacionados con empoderamiento, comprensión y manejo del fondo rotatorio.

- META: 7
- CUMPLIMIENTO: 100%.

Sistema de mercadeo.

- META: 6
- CUMPLIMIENTO: 100%. Si bien los registros fueron elaborados de forma conjunta entre OGA y OP no todos los beneficiarios los diligencian y desde luego MUSACEAS no puede tener la información completa y de manera fidedigna. En este aspecto es necesario trabajar más con los beneficiarios de manera individual para que usen los registros de manera adecuada y se conviertan en una herramienta de planeación.

Diseñar sistemas de transporte y logística.

- META: gestión para conseguir centro de acopio, gestiones para conseguir vehículos para transporte de la fruta y boletines informativos.
- CUMPLIMIENTO: si bien se desarrollaron gestiones para consecución de centro de acopio y vehículo estas no se consolidaron en nada definitivo para la asociación. frente a la emisión de boletines quedo faltando uno para darle cumplimiento a la meta del POA.

Capacitación en manejo administrativo y financiero.

- META: 30% de los asociados capacitándose.
- CUMPLIMIENTO: 105%.

Preparación para el desarrollo de la actividad comercial y gestión comercial.

- META: 4 talleres y convenios firmados
- CUMPLIMIENTO: 100%.

DEL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES Y CUMPLIMIENTO DE ESTAS METAS ES NECESARIO PRECISAR LO SIGUIENTE:

Como se había mencionado en los informes de monitoreo anteriores frente al papel que desarrollo el **Comité Directivo de la Alianza**, durante todo el año se percibió un desgaste sucesivo de los miembros del CDA los cuales se mostraron renuentes a participar de las reuniones, situación que se acentuó una vez se termino la ejecución de los recursos.

Dicha situación fue observada y comunicada a los miembros del CDA tanto por la OGA, OP como por la OGR, sin embargo no se recibieron respuestas o sugerencias al respecto.

Algunos miembros del CDA no vieron la alianza de MUSACEAS como una verdadera oportunidad de negocios para una Asociación, en la cual es necesario ser propositivos y participar activamente en su desarrollo y crecimiento, sino como un compromiso de reuniones institucionales adicionales que deben de atender pero sin compromisos reales. Frente a esta situación en la última reunión de CDA, donde no logro conformarse quórum, los participantes propusieron que dicho comité sea integrado a futuro solo por aquellas instituciones realmente comprometidas y que demuestran interés en servir a la OP.

Lo que es claro a esta altura es que los miembros del CDA no tienen ningún compromiso con el cierre adecuado de este proceso, resultado de esto es que el balance de CDA realizados en el año 2009, no pasa de cinco reuniones, en los otros meses no fue posible reunir el quórum pese a repetidas invitaciones tanto de la OP como de la OGA. Inclusive de la OGR.

Frente al logro de los objetivos del componente social del proyecto en lo referente a generar espacios para la consolidación de la visión del proyecto, de tal forma que los productores tengan una comprensión exacta del carácter empresarial del mismo a través de procesos de capacitación, deliberación e intercambio de experiencias y generación de conocimientos. Durante el desarrollo de la alianza, tal como se presenta en los informes de la OGA y en la información que suministra la OP, se realizaron actividades que en la mayoría de los casos superaron la meta propuesta estas acciones correspondieron al análisis de los momentos organizativos en que se encontraban cada una de las asociaciones, 9 de las 12 asociaciones no tenían experiencia en trabajo colectivo ni tenían claros los objetivos como organización y por supuesto no veían clara su participación en una asociación de segundo piso.

El primer reto que se encontró este componente fue consolidar una base de datos de beneficiarios activos, productores de plátano en las zonas que el proyecto contemplaba, En este proceso fue necesario enfrentarse a situaciones en las que algunos de los beneficiarios registrados en el estudio de pre inversión no se encontraban vinculados a ninguna asociación, ni deseaban pertenecer a ninguna de ellas; además, manifestaron su interés de participar en el proyecto solo si el Incentivo Modular era donado en su totalidad y sin exigencias posteriores hacia ellos, estos beneficiarios debieron retirarse del proyecto aunque hacia el final del mismo intentaron entorpecer de nuevo el proceso. Como resultado de este proceso de reagrupación de beneficiarios queda una Organización de 143 productores que han recibido los beneficios del proyecto pero que también son conscientes –en su mayoría- de las obligaciones que tienen.

La cantidad de beneficiarios y la mayor dispersión (6 municipios, 9 asociaciones, 42 veredas) dificultó un poco el desarrollo del proceso, los beneficiarios acostumbrados a participar de los proyectos en otras condiciones se retiraron y los que se mantuvieron se demoraron un poco para entrar en la dinámica necesaria para la ejecución del esquema de las alianzas productivas.

Con respecto a la conformación de la organización de segundo piso Musáceas del Quindío, se logró establecer de manera legal, orgánica y

funcional. Los canales de comunicación se han establecido paulatinamente, la comunicación es cada vez más fluida y corresponde a una organización que se está consolidando, las reuniones se desarrollan de manera cordial y en la mayoría de las oportunidades se logra quórum decisorio, este proceso tomó alrededor de 20 meses. Las asociaciones de base se reúnen y hacen evaluación del proyecto, estas comunicaciones se comunican obviamente a Musáceas para tomar las decisiones pertinentes. Significa esto que las organizaciones de base reconocen en MUSACEAS la organización que las agrupa y las representa.

Algunas asociaciones tuvieron tropiezos al interior de las mismas durante estos tres años de ejecución del proyecto; sin embargo, el apoyo de las otras asociaciones organizadas en MUSACEAS y de las instituciones actores de la alianza les permitieron superar las dificultades y salir fortalecidas.

Estos resultados son destacables si se tiene en cuenta que al inicio del proceso, los beneficiarios no solo no se conocían sino que se dividían entre productores "de plan y de cordillera"; 30 meses después se reconocen como integrantes de una gran organización que les ha permitido acceder a recursos de instituciones gubernamentales y a otros beneficios como productores de plátano, independientemente de la zona geográfica en la que se encuentran ubicados o a cualquier otra circunstancia.

Es importante recordar que este es un proceso social, desarrollado en 6 municipios del departamento, disperso geográficamente y culturalmente y por tanto requiere de tiempo para consolidarse y estrechar los lazos de amistad, respeto, compromiso y lealtad para llegar a la cohesión y entendimiento esperados por las instituciones de apoyo en este proceso asociativo.

Otra de las metas de este componente se centraba en las actividades para lograr el conocimiento y manejo del fondo rotatorio como elemento de sostenibilidad de la asociación en el tiempo. A este respecto se cumplieron en su totalidad las acciones propuestas en los planes operativos anuales de 2007, 2008 y 2009; se realizaron las reuniones informativas por asociación para explicar el funcionamiento y objetivo final del fondo rotatorio, la OGA contrató una economista experta en el tema para elaborar las tablas de amortización y capacitar al comité de fondo rotatorio compuesto por dos integrantes de cada asociación y el tesorero de Musáceas del Quindío; la OGA adquirió y entregó a la OP el sistema contable Apollo para el manejo del fondo rotatorio y otras fuentes de financiación de la organización.

Se realizaron las gestiones pertinentes para recoger los pagarés firmados por cada beneficiario más el codeudor solidario pues estos representan el capital semilla con que la asociación departamental cuenta para sus operaciones a futuro. Con respecto a los dineros entregados a beneficiarios que se retiraron del proyecto, las asociaciones de base enviaron comunicaciones a la OGA con la información necesaria para dar inicio a los cobros pre-jurídicos a un grupo de beneficiarios que no han querido reconocer su compromiso frente a la alianza y de esta forma garantizar el retorno del Incentivo Modular.

En la actualidad el fondo rotatorio de MUSACEAS cuenta con 26 millones de pesos, dinero que está siendo utilizado para pagar el producto a los asociados respaldando los contratos firmados con los aliados comerciales. A pesar de esto el dinero recaudado hasta el momento por cada asociación, que asciende a los 15 millones, no se centraliza en el fondo de Musáceas del Quindío, se espera que al firmar un acuerdo comercial próximamente, que favorezca a la gran mayoría de los socios ofreciéndoles compra total del producto con precios por encima del promedio del mercado y con plazos no superiores a 8 días, se disminuyan las tensiones en las diferentes asociaciones y se logre centralizar todos los recursos acopiados por aquellas en el fondo rotatorio de MUSACEAS y así ejercer un mayor control y uso eficiente del mismo.

Si bien se dieron durante los tres años de ejecución de la alianza todas las capacitaciones consideradas para tal fin y como resultado de esto se logro el desarrollo organizativo de algunas asociaciones municipales y se logro el acercamiento de estas a MUSACEAS como organización que las agrupa, quedan aun otras asociaciones, dos o tres, con las cuales el trabajo ha sido particularmente dificultoso y desgastante como lo afirma la misma OP y la OGA.

En las reuniones de la junta directiva de MUSACEAS incluso se ha manifestado la intención de retirar estas organizaciones de la Asociación MUSACEAS, debido a su falta de compromiso y a su costumbre de poner talanqueras a los procesos organizativos que adelanta MUSACEAS.

De acuerdo con esto se encuentra pertinente la solicitud que ha hecho la OP de poder contar con un acompañamiento Administrativo empresarial adicional con el fin de superar estos inconvenientes, los cuales además son propios de este tipo de dinámicas en donde se involucra un número elevado de personas con tantas diferencias en sus percepciones socio- empresariales.

El objetivo según lo ha manifestado la OP es que el profesional seleccionado trabaje puntualmente aspectos organizacionales con las diferentes asociaciones en aspectos claves como registros de producción, acopio, logística de recibo y transporte de la producción y cuyo objeto es que las nueve asociaciones encuentren en MUSACEAS el espacio que ellos perciben como la opción de organización empresarial, adicionalmente se espera que el profesional pueda orientar los procesos administrativos y comerciales de la asociación MUSACEAS a la par que la OP desarrolla los mecanismos y se empodera del proceso para enfrentarlo a futuro.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

Aportantes a la alianza	Meta	Desembolsado	% cumplimiento	Observaciones
Ministerio de Agricultura - Incentivo modular	\$ 670.537.000	\$ 610.743.891	91%	Recursos dirigidos a la compra de insumos, análisis de suelos, asistencia técnica, , administración de la OGA, Plan de Manejo Social y Plan de Manejo Ambiental. Los recursos del I.M. Ya fueron ejecutados en su totalidad. Los rendimientos financieros ya fueron girados desde FIDUCOLDEX a la OP. Se descontaron \$59.793.108 correspondiente al I.M. De 14 beneficiarios que salieron de la alianza por diferentes razones.
Productores	\$ 814.084.000	\$ 1.549.879.187	190%	Representado en mano de obra y semilla. el aliado comercial considerado en preinversión se había comprometido a aportar la semilla para el proyecto, sin embargo esta situación no se dio y los beneficiarios debieron de realizar dicho aporte, sumado a la mano de obra den sus predios durante los tres años.
Departamento del Quindío	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	100%	Recursos establecidos para el transporte de insumos. Ejecutado en su totalidad.
Municipio de la Tebaida	\$ 12.502.000	\$ 16.300.000	130%	Recursos destinados para la Plan de Manejo Ambiental, asistencia técnica e insumos. Ejecutados en su totalidad.
Municipio de Montenegro	\$ 12.502.000	\$ 11.127.334	89%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos. El recurso restante finalmente no fue aportado.
Municipio de Pijao	\$ 12.502.000	\$ 13.342.000	107%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos, ejecutados en su totalidad.
Municipio de Buenavista	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos, ejecutados en su totalidad.
Municipio de Calarca	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos, ejecutados en su totalidad.
Municipio de Armenia	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos, ejecutados en su totalidad.
Aliado Comercial (SPECIAL EAT.)	\$ 116.600.000	\$ 0	0%	Recursos destinados para insumos y asistencia técnica, RECURSO NO APORTADO
OGA Universidad La Gran Colombia	\$ 20.000.000	\$ 52.000.000	260%	Recursos destinados para Administración como Organización Gestora Acompañante. durante el último año el aporte se dio fundamentalmente en la locación donde funciona la Asociación y a un acompañamiento de unas pocas horas a la semana.
SENA Regional Quindío	\$ 53.663.000	\$ 56.223.000	105%	Recursos destinados para apoyo a la asistencia técnica, y la ejecución de los planes de Manejo Ambiental y Social. Desde el mes de julio a noviembre de 2009 aporte al proceso de

				empresarizacion.
Programa MIDAS		\$94.500.000		acompañamiento a los planes técnico, social y ambiental
TOTAL	\$ 1.759.896.000	\$2.451.621.412	139 %	

La ejecución del I.M. se termino el pasado mes de agosto, los rendimientos financieros ya fueron girados desde FIDUCOLDEX a la organización MUSÁCEAS.

El Programa MIDAS realizo acompañamiento a los planes técnico, social y ambiental, el aporte para el año 2009 fue por valor de \$56.700.000, con un acumulado total de \$94.500.000 para los años 2008 y 2009.

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

La destinación reglamentada en el fondo rotatorio es:

- Insumos
- Efectivo para mano de obra
- Herramientas y equipos.

Las metas planteadas en lo sucesivo es recaudar entre seis y siete millones de pesos mes a mes, durante el primer año.

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:

Finalmente el municipio de Montenegro no realizo el aporte restante a la alianza, solo apporto \$ 8.300.000, según la OP asumió un compromiso de dar el resto de aportes en asistencia técnica, pero definitivamente no se hizo.

El aliado comercial inicial considerado en el convenio de la alianza finalmente no participo en la Alianza y los agricultores debieron aportar el material vegetal que era compromiso de aquel.

Si bien la OP ha adelantado diferentes gestiones con los entes territoriales y otras organizaciones, no ha logrado acceder a recursos adicionales.

Eficiencia en el uso de los recursos:

La totalidad de los recursos con que contaba la alianza se terminaron de ejecutar el pasado mes de agosto, es necesario aclarar que finalmente los aportes con los que se había comprometido el aliado comercial nunca se entregaron y este se aparto tempranamente de la alianza.

Ahora la asociación empezó a trabajar con los recursos que se han depositado en el Fondo Rotatorio, la labor que ha emprendido la OP es buscar los mecanismos para agilizar el recaudo de estos dineros hacia el fondo rotatorio de la organización. Así mismo ha empezado su rotación dentro de la organización, fundamentalmente como capital de trabajo para el pago de contado del producto a los agricultores mientras el aliado comercial paga a la organización.

Al respecto la OP y la OGA han manifestado la necesidad de tener un acompañamiento adicional con un profesional que tenga experiencia en el manejo de estos mecanismos e ilustre a las diferentes asociaciones al respecto y deje operando el fondo rotatorio para la organización.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

Ya está reglamentado, con cuenta abierta a nombre de MUSACEAS.

A la fecha se ha reintegrado al fondo rotatorio de MUSACEAS un valor de \$ 26.000.000. De los cuales \$14.528.000 los ha aportado la asociación APROPLAM. Durante este periodo la Asociación ASOPROORTEB entrego al fondo rotatorio de musáceas cerca de \$4.000.000 y Asofamiagro entrego \$2.168.150

De acuerdo con información de la OP las asociaciones vienen recogiendo el dinero de reintegro al fondo pero no se deciden a consignarlo a MUSACEAS. De acuerdo con la información de MUSACEAS las diferentes asociaciones han recogido alrededor de \$15.000.000 destinados al fondo rotatorio pero los tienen en sus cuentas individuales.

Financiamiento Adicional:

Los aportes adicionales a los del convenio de alianza son:

FUENTE DE FINANCIACION		PROGRAMADO CONVENIO DE ALIANZA	EJECUTADO A 31 DICIEMBRE 2009
ASOCIACION DE PRODUCTORES	\$ millones	\$ 814.084.000	\$ 1.549.879.187
MINISTERIO DE AGRICULTURA	\$ millones	\$ 670.537.000	\$ 610.743.891
GOBERNACION DEL QUINDIO	\$ millones	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
ALCALDIAS (6 MUNICIPIOS)	\$ millones	\$ 75.012.000	\$ 78.275.334
OGA	\$ millones	\$ 20.000.000	\$ 52.000.000
MIDAS	\$ millones		\$ 94.500.000

SENA	\$ millones	\$ 53.663.000	\$ 56.223.000
ALIADO COMERCIAL	\$ millones	\$ 116.600.000	\$ 0
TOTALES.		\$ 1.759.896.000	\$ 2.451.621.412

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 cofinanciación total a la fecha es \$ 2.451.621.412 representado fundamentalmente por los aportes de los productores, en mano de obra y semilla para sus predios, aportes de las diferentes instituciones entre ellas el proceso adicional que debió asumir la OGA, y los aportes del programa MIDAS en asistencia a los planes técnico ambiental y social. La financiación adicional obedece fundamentalmente a que la alianza en su primer año de ejecución avanzó de una forma absolutamente parsimoniosa y durante el segundo año de ejecución fue necesario ajustar casi todos los procedimientos de la alianza, en este sentido los beneficiarios debieron aportar más de lo que estaba inicialmente programado así mismo la OGA debió comprometerse con un proceso de acompañamiento adicional que no se había considerado y por último el programa MIDAS aportó durante los dos últimos años de la alianza.

Estado del Fondo Rotatorio:

El fondo rotatorio ya ha logrado acopiar la suma de \$ 26.000.000, si bien el proceso se dinamizó al inicio del año 2009, durante el periodo junio-septiembre las diferentes asociaciones se relajaron al respecto y el nivel de recaudo no se movió, sin embargo en el último periodo octubre-noviembre – diciembre los beneficiarios reiniciaron la dinámica de aportes, la OP manifiesta que las asociaciones iniciaron el reintegro de los recursos y adicionalmente siguen recolectándolos pero los tienen en las cuentas individuales de cada asociación. La OP y la OGA entregaron información que los recursos que reposan en las cuentas de las diferentes asociaciones suma aproximadamente \$15.000.000.

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

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
1. Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo	9.0	En lo sucesivo para la alianza es necesario desarrollar actividades de seguimiento que permitan fundamentalmente incrementar la productividad
2. Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	8.0	las diferentes actividades del convenio de alianza fueron desarrolladas en su totalidad, las actividades previstas en el POA 2009 se han quedado en gestiones pro no se ha materializado nada para la organización.
3. Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	8.0	Las diferentes asociaciones lograron después de tres años de ejecución de la alianza organizarse en la Asociación de segundo nivel MUSACEAS y el nivel de compromiso de los diferentes asociados ha aumentado gradualmente, pero sigue siendo importante todo el acompañamiento social adicional que pueda dársele a la alianza con el ánimo de consolidar los niveles asociativos de las diferentes agrupaciones de agricultores.
4. Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	7.0	La OP asumió tempranamente la gerencia. La OGA se distancio de sus responsabilidades para con la alianza.la gerencia la desarrolla un beneficiario. Pero demanda acompañamiento adicional en los aspectos empresariales y comerciales de la organización.
5. Calificación consolidación socio empresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	7.5	La OP ha realizado grandes esfuerzos y ha logrado consolidar diferentes procesos, productivos, comerciales, organizacionales, pero aun así la estructura organizacional y empresarial de MUSACEAS es frágil. Es necesario resaltar que no hubo un buen acompañamiento de la OGA. Al respecto se demanda acompañamiento adicional.
6. Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	5.0	El consolidado del año 2009 es precario, de 12 CDA programados solo se logro reunir quórum en 5 ocasiones, no hay interés al respecto, el CDA no se reúne pese a diferentes citaciones emitidas desde la OP la OGA y la OGR. Sería conveniente considerar la iniciativa de uno de los

		miembros del CDA de seguir desarrollando dicho comité únicamente con los miembros que estén interesados. La OP ha manifestado que en adelante las decisiones las sigan tomando la junta directiva de la asociación y no depender de un CDA inoperante.
7. Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	8.0	Uno de los logros de la alianza es el hecho de que logro consolidarse un proceso productivo organizado con la mayoría de las organizaciones integrantes de MUSACEAS y la OP ha gestionado acuerdos comerciales que se han ido materializando en mejores condiciones para los agricultores. Aun se requiere un acompañamiento socio empresarial adicional. Se necesita generar un mayor compromiso por parte de algunas asociaciones para fortalecer definitivamente a MUSACEAS.
8. Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día)	9.0	La OGA entregó un programa contable a la asociación. La OP junto con un contador público está ingresando toda la información de los beneficiarios a la base de datos. Esta ya se encuentra organizada.
9. Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	7.0	Este tipo de herramientas es visto como una carga adicional al desarrollo del proceso productivo comercial, y durante los dos últimos periodos se le ha prestado muy poco interés, tanto así que la OGA ni la OP hicieron entrega del POA para el año 2010.
10. Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	8.0	La gerencia de la alianza fue asumida por la OP y esta lo ha hecho de forma notable teniendo en cuenta sus múltiples limitaciones. Sin embargo la OP ha solicitado acompañamiento adicional en este aspecto.
11. Calificación a los Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.	8.0	Los convenios de comercialización se vencieron en el mes de noviembre se prorrogó durante seis meses más con RIOPLAT y con PROPLAT y están involucradas en este esquema 7 asociaciones. Ya se inició la entrega de producto a FRITOLAY S.A. como parte de un ejercicio comercial para definir los términos del convenio.
12. Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	7.5	El nivel de entrega de producto de las asociaciones a Musáceas se ha mantenido constante en los últimos 6 meses. Se percibe buena participación de las diferentes asociaciones.

13. Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	8.0	Los aliados comerciales cumplieron sus compromisos y han prorrogado los convenios de comercialización excepto PLANTO S.A. por asuntos internos. Está pendiente la firma de un convenio con FRITOLAY S.A. al cual se les está dedicando toda la atención.
14. Calificación a la ejecución del IM.	10	Ya se ejecuto la totalidad del I.M. desde el mes de agosto. FIDUCOLDEX ya realizo el giro de los rendimientos financieros a la OP.
15. Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación).	9.5	El municipio de montenegro solo apporto el 89% de los recursos con los cuales se había comprometido igualmente el aliado comercial inicialmente planteado no hizo los aportes con los cuales se comprometió para con la alianza. Los otros aportantes lo hicieron cumplidamente y algunos aportaron más de su compromiso inicial.
16. Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio	6.0	En el último periodo se volvió a reactivar el recaudo de los recursos, a la fecha se ha recuperado el 36% de los recursos del fondo rotatorio planeado. Sin embargo hay asociaciones que están recuperando los recursos y los tienen en sus cuentas individuales, pero no los transfieren a musáceas. este será uno de los aspectos que la organización y el profesional elegido para dar acompañamiento adicional debe atender como aspecto fundamental de mejora de toda la Asociación.
Promedio Alianza	8.0	

**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>SOCIOEMPRESARIAL Y DE GERENCIA:</p> <p>CAPACITAR EN TEMAS RELACIONADOS CON EMPODERAMIENTO DE LA OP, COMPRENSION Y MANEJO DEL FONDO ROTATORIO</p> <p>SISTEMA DE MERCADEO</p> <p>MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO</p>	<p>Debido al bajo acompañamiento de la OGA en estos aspectos la OP asumió el papel de la gerencia de forma temprana y desarrolló de acuerdo a sus capacidades todo el proceso administrativo y de mercadeo.</p> <p>Si bien la OGA brindo capacitación en torno al fondo rotatorio de la asociación este es un tema que requiere atención permanente.</p>	<p>La OP aun no cuenta con todas las capacidades para abordar estos aspectos de forma integral y el proceso puede desdibujarse en el corto plazo.</p>	<p>La OP ha solicitado a la OGR que se le brinde un acompañamiento adicional en estos aspectos. La OGR se encuentra revisando las propuestas presentadas.</p>
<p>FINANCIERO:</p> <p>REINTEGRO DEL INCENTIVO MODULAR</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Del fondo rotatorio solo se ha logrado recuperar el 36% de la meta planteada. • Los recursos se están deteniendo en las diferentes asociaciones y no se trasladan a MUSACEAS. Esto amerita un trabajo social intenso por parte de todos los actores de la 	<ul style="list-style-type: none"> • El fondo rotatorio no cuenta con recursos suficientes para oxigenar financieramente la alianza ahora que se termino de ejecutar todos los recursos de los cofinanciadores. <p>No todas las asociaciones están comprometidas con el reintegro de los recursos de una forma permanente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La junta directiva de la asociación ha realizado el trabajo de ir a cada una de las asociaciones para incentivar el proceso de recuperación del fondo rotatorio y ha manifestado que continuara desarrollando la labor constantemente. La OGR se ha reunido con beneficiarios de la alianza para tocar este tema. • La OP ha solicitado

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	alianza.		acompañamiento adicional en el aspecto socio empresarial para que los apoyen también el proceso de estructuración y funcionamiento del fondo rotatorio.
<p>AGRONEGOCIO: Desarrollo de la actividad comercial. Producción comercializable plátano (Toneladas)</p>	<p>No se ha logrado comercializar la totalidad de la producción a través de la alianza.</p>	<p>Los beneficiarios no entregan la totalidad de la producción a musáceas porque dentro de los acuerdos comerciales los compradores pagan a 20 días y ellos exigen pagos de contado.</p>	<p>Al respecto la OP ha trabajado con algunas asociaciones recibiendo el producto y pagándoles de contado con recursos del fondo rotatorio, este esquema ha funcionado y han mantenido un buen volumen de entrega de producto durante los últimos meses, dentro de los aspectos administrativos que se aborden en el proceso de acompañamiento adicional se abordaran estrategias para garantizar la entrega de la producción a MUSACEAS y mejorar así la actividad comercial.</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 decidía, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y valorados como de impacto moderado a alto. 4) planes de acción concertados entre OGR y Ejecutores (OGA, OP y CDA) para mitigar riesgos o para corregir las situaciones problemáticas descritas. Indicar la fecha de inicio del plan y los responsables directos de su ejecución. Si el plan está debidamente concertado con ejecutores y existe OGA, es de obligatorio cumplimiento por parte de ésta última. Si se trata de un plan propuesto por la OGR y pendiente de concertar, indicar tal situación en el cuadro especificando fecha límite para la concertación.

-Apoyos dados por la OGR en la orientación de la alianza durante el periodo reportado.

- La OGR asumió desde el mes de diciembre de 2008 el papel de asesoramiento a la OP, debido a la poca participación de la OGA en este proceso.
- La OGR ha mantenido un canal de comunicación abierto y expedito con todos los actores de la alianza, especialmente con la OP a través de su junta directiva.
- La OGR ha mantenido constante comunicación con la junta directiva de la OP para mantener actualizado el POA y para que sea asumido por la OP como instrumento de gestión y control sin embargo este representa una carga adicional para ellos, aun no hay POA para el año 2010
- Así mismo se les ha asesorado permanentemente en los temas pertinentes del proceso de liquidación de la alianza dado que ya se termino de ejecutar los recursos, incluido el I.M.
- Durante este periodo la OGR estuvo reunido en repetidas ocasiones con la OP y con la OGA orientando la organización de toda la documentación de la alianza con ánimo de hacer la liquidación y así mismo de tener toda la documentación que soporte el movimiento de los beneficiarios y el incentivo entregado a cada uno de ellos. La documentación ya se encuentra lista en las oficinas de la OGA pero la entrega no se ha hecho a la OP dado que no ha logrado reunirse el CDA.
- La OGR ha orientado a la OP sobre el proceso de acompañamiento adicional que la OP requirió en aspectos particulares como el técnico y el socio empresarial

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

Durante el año 2009 el CDA se reunió solo en 5 ocasiones, de las doce que debería reunirse, definitivamente su participación y el interés con la alianza se desdibujó con el tiempo, al parecer solo esperan el proceso de liquidación para liberarse de la carga adicional que les representa las reuniones periódicas. La OGA y la OP habían citado a CDA para el mes de febrero con el ánimo de realizar la entrega de la alianza a la asociación pero no logro conformarse el quórum. La OGA ha manifestado que realizara la entrega de la alianza a la OP en presencia de la OGR, pues el CDA definitivamente no existe.

- 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 este momento la OGA se encuentra en el alistamiento de los procedimientos de entrega de la alianza a la OP y proceder así a la liquidación.

La universidad Gran Colombia NO ACTÚA como OGA de la alianza, su accionar se ha limitado a un acompañamiento de no más de tres horas a la semana según información de la OP. Y a permitir el funcionamiento de la asociación en las instalaciones de la Universidad.

El desarrollo de las actividades del POA ha sido orientado por la OP. En este sentido la OGR ha debido entrar permanentemente en comunicación con la OP para conocer acerca del desempeño de la alianza durante el último periodo.

Aun cuando la OGA se comprometió a entregar un POA para el año 2010 esto no se hizo, pese a las continuas comunicaciones de la OGR.

-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 conclusión final de la OGR sobre el desarrollo de la alianza es:

1. Los promedios de productividad y calidades en campo mejoraron ostensiblemente, sin embargo este es un aspecto que un equipo técnico debe orientar permanentemente, pues el agricultor normalmente por iniciativa propia no atiende adecuadamente su cultivo y puede demeritarse las calidades y cantidades rápidamente, máxime cuando la dispersión es tan alta, en todo el departamento.
2. La consolidación del proceso organizacional con las diferentes asociaciones se ha hecho por los esfuerzos de la OP, fundamentalmente por algunos miembros de su junta directiva y de algún modo por la presión ejercida desde la OGR en el año 2008, argumentada en la suspensión de la alianza.
3. del mismo modo el proceso comercial se consolidó gracias al esfuerzo de la Asociación MUSACEAS, quien siempre se ha apersonado de buscar mejores opciones de mercado y de agrupar a las asociaciones para cumplir dichos compromisos.
4. El componente técnico fue asumido por el programa MIDAS desde el segundo semestre del año 2008 y esto oxigenó la alianza y se alcanzaron logros importantes al respecto que se vieron reflejados en otros aspectos de la alianza como el organizacional y comercial.
5. El aporte técnico por parte de las alcaldías se hizo a cuenta gotas, que provocó más desilusión en los beneficiarios que logros reales. Tanto que quedó un municipio sin completar su aporte.
6. El aliado comercial incluido en el convenio de alianza jamás asumió el compromiso pactado, participó en algunos CDA por citación expresa de la OGR o de la Secretaría de Agricultura, después de esto se apartó definitivamente de la alianza.
7. Esta situación hizo que la OP asumiera rápidamente el papel de concertar compromisos comerciales con otros aliados con los cuales pudieran firmar convenios que beneficiaran las dos partes.
8. La OGA jamás entendió el papel que debía jugar en el esquema de la alianza, nunca tuvo un papel protagónico o proactivo en el desarrollo de la misma, su participación se limitó a brindar un espacio físico para que la asociación MUSACEAS actuara. Durante el desarrollo de la alianza tuvo al frente 5 coordinadores para la alianza y obviamente con el conocimiento parcial del proceso que tenía cada uno de ellos poco podían aportar al buen desempeño de la misma.
9. En este momento la OGA se encuentra solo a la espera de poder hacer la entrega oficial a la OP. Esta labor se ha dificultado porque no ha logrado conformarse el quórum del CDA.
10. El CDA perdió todo el interés en la alianza y no asume la responsabilidad que tiene con el proceso, sus miembros no se hacen presentes en las reuniones de comité y no brindan ninguna explicación al respecto.
11. la estructura de la alianza con tantas asociaciones, con el grado de dispersión geográfico y con intereses tan disímiles entre sus asociados ha dificultado todos los procesos, desde los organizacionales al interior de cada asociación, hasta los productivos y comerciales. Este es un aspecto que no es fácil corregir en periodos cortos de tiempo y se necesita un lapso mayor para consolidar todos los procesos.
12. Aun así hay importantes logros como el hecho de que 7 asociaciones estén comercializando de forma permanente a través de

MUSACEAS, que se logren acopiar cerca de 190 toneladas de producto al mes, que hayan logrado precios estables durante el año y mejores que los promedios del mercado y que en el momento se estén explorando acuerdos comerciales de larga duración y de mejores condiciones para los agricultores

13. Pero es necesario seguir trabajando con dichas organizaciones y en este sentido se hace importante poder brindarle un acompañamiento adicional a MUSACEAS en los aspectos que ellos ha identificado como medulares: acompañamiento en los componentes técnico productivo, socio empresarial y en el área administrativa y gerencial.
14. Si bien MUSACEAS como organización que agrupa a las asociaciones municipales ha propendido por mantener un proceso activo de reintegro de los recursos al fondo rotatorio este no se ha dado con el dinamismo que se espera, la organización MUSACEAS espera que en el presente año y con el apoyo del profesional que brinde el acompañamiento adicional se desarrollen gestiones que aumenten el compromiso de reintegro de dichos recursos al fondo rotatorio de la asociación.