

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	03	06	09

**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		09		Año		2009												
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día	14		Mes		04		Año		2009												
Vigencia del POA de referencia	Mes	03		Año		2009		Mes	12		Año		2009									
Periodo al que corresponde el informe**	Día	30		Mes		03		Año		2009		Día	03		Mes		06		Año		2009	
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día			Mes		09		Año		2007		Antigüedad de la alianza- Meses			20							
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	PROPLAT S.A.; PLANTO 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
Comité Directivo de Alianza	Universidad Gran Colombia Sede Bolívar Oficina Plátano 21-04-2009	Por la OP: Luis Fernando Arias Victoria Eugenia Rico Sabogal Por la OGA Francia Milena Mejia OGR: Fersain Alcalde	La organización de productores había citado a un CDA para el día 21 de mayo en las instalaciones de la OGA, pero no se hizo presente ningún miembro del CDA, la OGR solicito a la OGA y al gerente de la OP oficiar a todos los miembros del comité y citarlos nuevamente. Esto se ha convertido en una situación repetitiva en esta alianza y los miembros del CDA esgrimen todos los argumentos para no asistir, solo lo hacen si el representante legal de la OGA hace la invitación pero quien realiza las convocatorias es la OP y la OGA solo toma partido si la primera instancia no funciona. Esto ha generado un desgaste continuo de la junta directiva de la OP. Quien reclama un accionar mas decidido de la OGA al respecto, por lo menos colaboración en la citación de los miembros del CDA.
Reunión con una base representativa de beneficiarios	Municipio de Buenavista, Vereda La Granja, finca Mi Bohío 03-06-09 Asociación COSECHAR	Victoria Eugenia Rico Luis Fernando Arias Cesar Giraldo Rosa Inés Quitian Estella franco Jorge Agredo Tobías Jiménez Flover Dávila Fernando Riveros Víctor julio Quiroga Walter Ceballos Sara Ovalle Hubert Astorquiza José Wilmer toro Orlando López Técnico MIDAS cesar López OGR fersain alcalde	La reunión se llevo acabo en la vereda la granja del municipio de Buenavista, con la asociación COSECHAR. Durante la reunión se abordaron tres temas fundamentalmente, el primero la situación de comercialización la cual SE Venia realizando con el señor Silverio Gonzáles pero este contrato termino en el mes de diciembre y el comercializador no quiso renovarlo, no se ha logrado consolidar un acuerdo de comercialización porque según los mismos agricultores no hay compromiso por parte de ellos para acopiar los volúmenes necesarios para un acuerdo comercial, los agricultores venden al mejor postor en el mercado informal, que normalmente es aquel que pague de contado aunque no sean los mejores precios. En este momento están adelantando gestiones de comercialización con un hipermercado del departamento del valle, desde hace dos meses están desarrollando un proceso al interior de la asociación para mejorar las calidades que les permita participar de dicho mercado, para esto estructuraron una logística de acopio y comercialización empoderando y capacitando a uno de los agricultores, el señor Fernando corrales, quien se encarga de visitar cada una de las fincas, recibir el producto, clasificarlo en diferentes calidades, entregar el registro al agricultor, embalar el producto y despacharlo al comprador, igualmente el se encarga de cobrarle al comprador y pagarle a los productores, labor esta que se desarrolla en periodos desde uno a tres días máximo.

			<p>De acuerdo con la conversación sostenida con los miembros de la asociación estos se encuentran satisfechos con este mecanismo y esperan consolidarlo en el corto plazo. Cada agricultor paga a la asociación \$10 por Kilogramo comercializado para mantener este esquema de mercadeo.</p> <p>En este mismo sentido los socios tienen el compromiso de cancelar \$10.000 mensuales como aportes para el mantenimiento de la asociación sin embargo estas cuotas no se cancelan cumplidamente.</p> <p>COSECHAR Cuenta con 21 socios, 18 de los cuales son beneficiarios de la alianza.</p> <p>El señor Tobías Jiménez presidente de la asociación COSECHAR y responsable de la operatividad del fondo rotatorio de MUSACEAS, manifiesta que un gran problema de MUSACEAS es que por el mismo tamaño de la asociación la comunicación hacia las bases comunitarias es difícil y normalmente se genera distorsión de la información, lo que contribuye a generar una atmósfera de desconfianza y así mismo de desgaste de los directivos pues tiene que enfrentarse a dar explicaciones a cada momento y en todo el departamento.</p> <p>Manifiesta como esta asociación no ha podido cancelar A MUSACEAS debido a que como no han tenido un comercializador fijo entonces no han logrado hacer los descuentos oportunamente para girarlos a la asociación,</p> <p>Así mismo argumenta que otro problema es el hecho de que no han podido unificar una calidad del producto con el cual puedan alcanzar los volúmenes suficientes para un solo comercializador.</p> <p>Un gran problema que identifica el señor TOBIAS es que el agricultor no vende si no le pagan de contado aunque le paguen a un precio inferior al del mercado</p> <p>El segundo tema abordado es el referente al fondo rotatorio, a los compromisos que tienen los asociados y a la reglamentación al respecto, en este sentido los participantes se mostraron conocedores de dichos aspectos, pero argumentaron que al comienzo del proceso se les explicó que estos recursos eran NO reembolsables, que ahora ellos saben que dichos recursos deben de pagarse pero que en el momento todos están atravesando por una situación económica muy difícil y no tienen la posibilidad de iniciar el reintegro del Incentivo Modular. En este sentido manifestaron que iniciarían el reintegro al IM una vez hallan recibido la totalidad de los insumos. Quedó el</p>
--	--	--	--

			<p>compromiso por parte de los beneficiarios de reunirse a la mayor brevedad y plantear una propuesta seria de su compromiso de pago.</p> <p>En las conversaciones con los productores y los directivos de cada asociación sigue identificándose el interés de fortalecer cada Asociación de forma individual y luego fortalecer a MUSACEAS, en este sentido se tienen tres asociaciones que cuentan con fondos individuales recuperados de los créditos entregados, ASOCAJETILLA, ASOPYCO y APROPLAM.</p> <p>Aunque se estima que la suma puede estar alrededor de los \$13.000.000, las directivas de MUSACEAS no conocen la cifra con exactitud.</p> <p>Los agricultores manifestaron que han recibido propuestas de la productora y comercializadora "GOLDEN GREEN" para comprar su producción pero igualmente les han propuesto tomar sus fincas en alquiler, para desarrollar de forma conjunta todo el proceso productivo, donde el agricultor pone la mano de obra y la empresa asume los costos adicionales. Dentro de los agricultores hay expectativas al respecto.</p> <p>La alcaldía de Buenavista les suministro un centro de acopio de forma tal que puedan mejorar su logística de comercialización. Se estima que producen cerca de 5 toneladas quincenales.</p>
Reunión con la OGA	Sede Universidad la Gran Colombia, 03-06-09	Victoria Eugenia Rico Luis Fernando Arias por la OP, Francia Milena Mejia por la OGA y fersain Alcalde por la OGR.	<p>No estuvo presente la coordinadora de la OGA, en su lugar se delego en la señora Francia Milena Mejia, funcionaria de la OGA quien se comprometió a transferir todas las inquietudes y comentarios a la ing. Ximena Cifuentes coordinadora de la OGA. La reunión fue atendida por el gerente de la OP y por la representante legal de la asociación MUSACEAS, quienes han estado al frente de la alianza desde el pasado mes de diciembre. Se resalto la importancia de comprometer a la OGA en el acompañamiento a la asociación, de los cuales todavía son responsables pero cuyo acompañamiento no se evidencia, de acuerdo con la funcionaria de la OGA esta se ocupara de la alianza de tiempo completo durante el periodo de vacaciones académicas buscando finalizar las actividades que la OGA tiene pendientes y poder así terminar la ejecución del incentivo modular y liquidar la alianza.</p> <p>La OGA aún no ha realizado la entrega del software contable con el cual se había comprometido con la asociación, de acuerdo con la OGA esta se pondrá al frente del asunto para resolverlo durante esta temporada de vacaciones académicas.</p> <p>Se manifiesta una preocupación e inconformismo por parte del gerente de la OP frente a la falta de acompañamiento tanto de la OGA como de los mismos</p>

			beneficiarios y muestra indicios de querer abandonar el proceso dado que le ha significado grandes costos tanto en tiempo como financieros, que el solo ha tenido que asumir en detrimento de su propia explotación agrícola.
Visita a predios u otras actividades de campo	Municipio de Buenavista, Vereda La Granja, finca Mi Bohío 03-06-09 Asociación COSECHAR	Beneficiarios visitados en sus predios: Flover Dávila	<p>Todos los beneficiarios de esta asociación son pequeños agricultores atienden con su propia mano de obra todo el cultivo junto con otras labores dentro o fuera de sus predios (jornaleros), son personas que se preocupan por atender sus cultivos y mantenerlos en buenas condiciones, sin embargo se argumenta que tienen problemas sanitarios fundamentalmente porque a nivel municipal no hay planes de manejo de plagas y enfermedades para este cultivo y esto incrementa los costos de manejo de los cultivos de los beneficiarios, esencialmente en dos veredas.</p> <p>Todos son conscientes de la importancia de reintegrar el fondo rotatorio y están dispuestos a hacerlo prontamente.</p> <p>Es importante rescatar el ejercicio de acopio de la producción y comercialización que están desarrollando con apoyo del señor Fernando Corrales, la OGR solicito a la OP mostrar este modelo a las otras asociaciones de los otros municipios para que desarrollen el mismo esquema el cual, de acuerdo a las manifestaciones de los agricultores, ha funcionado adecuadamente en cuanto ha oportunidad del recibo de la producción, selección de las calidades, menores pérdidas en poscosecha y pago oportuno a los productores.</p> <p>En esta asociación hay algunos pocos agricultores que han alcanzado calidades extra en cerca del 70% de la producción obtenida, lo cual los posesiona como ejemplos para sus vecinos.</p>

1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

Metas del establecimiento productivo: <ol style="list-style-type: none">1. Aplicar programas de formación técnica para el incremento de la producción de plátano.2. Implementar prácticas de poscosecha que involucren componentes de calidad en el producto final.3. 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.

<p>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:</p> <p>De establecimiento o sostenimiento:</p> <p>Durante este periodo se registraron pérdidas de área sembrada debido a dos vendavales que afectaron a beneficiarios en los municipios de Montenegro, Armenia y La Tebaida.</p> <p>Las labores de sostenimiento se vienen realizando a un área aproximada del 90% del total sembrada en plátano, durante esta época los beneficiarios aumentaron el número de jornales que dedican a sus cultivos aprovechando la temporada seca, según reporte de los técnicos se invirtieron cerca de 3500 jornales este periodo lo que representa cerca de 24 jornales por explotación, lo cual significa que los agricultores se ocuparon casi todo el tiempo de su UPA.</p> <p>Productivas (Producción y Productividad):</p> <p>Tanto los técnicos como los agricultores reportan incrementos en la productividad de plátano en todos los predios, la mayoría con pesos entre 13 y 14 kilos. Se estima que se alcanzaron producciones del orden de 404 toneladas para este periodo.</p> <p>Asistencia Técnica:</p> <p>La OGA reporta que en este periodo se realizaron 138 visitas de acompañamiento técnico, las cuales vienen siendo realizadas por los dos asistentes técnicos del programa MIDAS. de esta forma se está dando cumplimiento a la meta de asistencia técnica. Sin embargo es importante poder contar con acompañamiento técnico adicional que concentre sus esfuerzos en aquellas asociaciones que están mas relegadas y las cuales necesitan un proceso de seguimiento continuo.</p>
<p>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.</p> <p>Las metas en este componente se han alcanzado a medida que la alianza ha ido desarrollándose, la productividad en cada uno de los predios a aumentado considerablemente alcanzando para algunas asociaciones promedios superiores a los 13 kilogramos/planta, es necesario buscar un acompañamiento técnico adicional para mantener la productividad o mejorarla en aquellas asociaciones que se encuentran por debajo del promedio y generar un compromiso mayor por parte de los beneficiarios para con la alianza. La asociación MUSÁCEAS debe desde ya iniciar gestiones o desarrollar alternativas que le permitan garantizar la asistencia técnica con calidad y pertinencia a todos los asociados, su trabajo consiste en procurarse los recursos para tal fin, sobre esto ya se ha advertido a la OP pero no se han iniciado las gestiones.</p>

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 metas del Plan de manejo ambiental de la alianza consignadas en el estudio de pre inversión ya fueron desarrolladas, la actividad correspondiente a la ficha ambiental No. 3, prácticas de conservación de suelos, que se encontraba pendiente fue reportada por la OGA en el mes de mayo como realizada.

Adicional a esta actividad, dentro del plan ambiental propuesto en el POA para este año se tienen las siguientes:

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:

A la fecha de visita de monitoreo se presenta la siguiente situación en la ejecución de las actividades del Plan de Manejo Ambiental:

Las otras actividades propuestas para el plan ambiental en el nuevo POA empezaran a realizarse a partir del mes de mayo. Excepto la actividad de realización de los planes de abonamiento orgánico la cual ya se inicio en el mes de marzo.

La actividad referente a las reuniones para incentivar la adquisición de semilla certificada por parte de los agricultores no se desarrollo, la OP reporta que esta se realizara en el mes de junio y Será desarrollada por un técnico del ICA regional Quindío, la gestión ya fue adelantada en el mes de mayo.

La actividad del diagnostico de los predios que requieren pozos sépticos no se ha desarrollado, sin embargo la OP manifiesta que se elaboro un documento de consulta y que este se entrego a los diferentes representantes de las asociaciones pero que aun no ha sido diligenciado. Se espera que en el mes de junio se desarrollen dichas encuestas.

Esta actividad fue complementada con gestiones ante la CRQ para acceder a convenios para la construcción de pozos, esta actividad seguirá desarrollándose durante el año.

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.

Las metas del componente ambiental fijadas en el estudio de preinversión y convenio de alianza se desarrollaron adecuadamente en cuanto a calidad y cantidad, las otras actividades planteadas dentro del manejo ambiental del POA 2009, ya iniciaron su ejecución, dentro de esto hay actividades referidas a gestiones ante las instituciones, pero esto no debe terminar hay, es necesario que dicha gestión decante en un producto alcanzable por la asociación, sobre lo cual es necesario estar atentos y vigilantes y sobre lo cual la misma OP debe esforzarse.

Igualmente es necesario que la Asociación continúe desarrollando actividades conservacionistas del medio donde se emplaza la explotación agrícola, pues si bien las actividades se aplicaron como estaba consignado en el convenio de alianza estas son labores de ejecución permanente, responsabilidad de los agricultores y de los técnicos que los asisten.

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.

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:

Los talleres de preparación del ejercicio comercial no se iniciaron, la OP manifiesta que se están estudiando unos contenidos propuestos por el programa MIDAS junto con el SENA y que dichos talleres se iniciaran en el mes de junio.

Respecto de la suscripción de contratos MUSACEAS firmo dos, uno con PLANTO S.A. y otro con PROPLAT S.A. estos tienen una vigencia de seis meses a partir de diciembre del año 2008, en donde se incluyeron 7 de las asociaciones integrantes, esta pendiente por incluir las dos asociaciones restantes en este esquema de comercialización. Respecto de los anteriores contratos que MUSACEAS había firmado son estos los que mejores condiciones les ofrece puesto que se pactaron buenos precios, superiores al promedio de la región y logro hacerse en una época, diciembre y enero, en donde tradicional e históricamente es difícil comercializar plátano en grandes volúmenes y a buenos precios.

Los precios pactados fueron:

Con PROPLAT S.A. a \$545/Kg. Toda calidad, es decir no hay discriminación entre diferentes calidades, lógicamente se observa que el producto cumpla con unas especificaciones generales de tamaño. De este precio se estima que el productor reciba alrededor de \$ 480, después de los descuentos por transporte y logística comercial.

Con PLANTO S.A.

Primeras a \$580/Kg.

Segundas a \$540/Kg. el productor recibirá \$ 500 y \$ 450 respectivamente después de los descuentos.

La posibilidad de firmar un contrato de comercialización con la asociación de Buenavista se ha imposibilitado dado el continuo incumplimiento de de estos productores, sin embargo en la visita de monitoreo realizada a esta asociación manifestaron que ya están tomando medidas al respecto.

Los directivos de MUSACEAS Asistieron durante el mes de mayo a 4 reuniones con AGRUQUIN, UNIMOR, AGROSALENTO, para estudiar y definir calidades, precios, logística de entrega, y las condiciones para presentar una propuesta de suministro de plátano a la empresa de chance APUESTAS OCHOA para los 93 hogares y restaurantes escolares que ellos operan en el departamento, igualmente Participaron en el evento privilegios 2009 en el hotel Armenia estelar, con un stand donde presentamos una muestra de plátano extra; se hicieron dos contactos uno con ACODRES (Asociación Colombiana de restaurantes) y la otra con el señor JORGE HURTADO de comercializadora la MUSA de Río Negro Antioquia. Reunión con el gerente de COOPLAZA, para ver la posibilidad de iniciar un ejercicio comercial con la institución.

Sigue siendo preocupante la situación de que algunos productores no estén entregando la producción a través de MUSACEAS, es importante el trabajo que desde el componente social

pueda hacerse con las asociaciones o productores que están fuera del esquema. En este sentido se necesita acompañamiento adicional al respecto, pues ha sido el cuello de botella de la organización.

La OP Reporta para este periodo una producción comercializable de 145 toneladas de plátano, lo cual represento ingresos para la asociación del orden de los \$ 69.600.000.

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.

Este es uno de los aspectos donde la Asociación y la alianza han mejorado significativamente, particularmente porque es la misma asociación, independientemente de la OGA quien se ha apersonado de crear los mecanismos y buscar las 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 excelentes contactos, buenas condiciones de mercadeo y comercialización para sus beneficiarios.

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 290 toneladas es decir solamente el 52%.

Queda pendiente aún la inclusión de 2 asociaciones dentro de este esquema, pero previo o paralelo es necesario hacer un trabajo social fuerte con dichas asociaciones, la OGR ha recomendado insistentemente a la OP para que permanezca en continuo contacto con el programa MIDAS para que desde el aporte social que realizan canalicen los esfuerzos a lograr el compromiso de estas asociaciones para con la alianza, en el mismo sentido la OGR ha solicitado a los profesionales del área social del programa MIDAS orientar su acompañamiento hacia el logro de estos objetivos. Se evidencia entonces la necesidad de brindar un acompañamiento adicional en el componente social que sea capaz de robustecer estos compromisos al interior de las 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.

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.

Dentro del nuevo POA 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, COMPRESION 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.

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:

De las actividades descritas en el plan social de la alianza en el estudio de pre inversión y convenio de la alianza queda pendiente a la fecha la emisión de dos boletines informativos o separatas técnicas las cuales fueron reprogramadas en el nuevo POA para desarrollarse en el mes de abril y junio, estas son responsabilidad directa de la OGA, sin embargo no se desarrollaron, la OP manifiesta que la OGA no se ha pronunciado al respecto, durante la labor de monitoreo en reunión con la OGA esta manifestó que se ocupara del asunto en los meses de junio y julio.

En el nuevo POA se plantean una serie de actividades las cuales esta programados para empezar a desarrollarse, la mayoría de ellas a partir del mes de abril, aquellas actividades que involucran el mantenimiento de los registros de la actividad productiva vienen siendo ejecutados oportunamente por la OP.

La actividad relacionada con Conocer experiencias de otras asociaciones que manejan fondos rotatorios de manera adecuada, ha sido aplazada hasta tanto la asociación concrete con otras organizaciones que tengan experiencia la respecto y que pueda servirle a la organización, la experiencia de APRAQUIM en el departamento del Quindío ya es conocida.

La actividad que involucra la concertación con los representantes legales de las asociaciones sobre la logística de recibo de la cosecha a productores, esta aparece como concertada con 7 de los 9 representantes, esto debido a que dos de las asociaciones comercializan en la actualidad fuera del esquema de la alianza, en lo sucesivo el trabajo social se concentrara en ellos para atraerlos hacia la alianza y que muevan su producción junto con las otras siete asociaciones.

Actividades adicionales de empresarización:

A la fecha no se han desarrollado actividades adicionales en esta temática, aún así la junta directiva de MUSACEAS tiene planteado dentro de sus estrategias para el año 2009 realizar gestión con diferentes entidades y poder desarrollar actividades que contribuyan a fortalecer empresarialmente la organización. La participación y preocupación de la OGA, al respecto, no se percibe de la forma contundente como debería, dado que es una de sus responsabilidades dejar una organización empoderada de forma tal que pueda asumir el papel gerencial que le permita manejar eficazmente la alianza. Según comunicado de la representante de la OGA, ésta se ocupara de la alianza durante la temporada de vacaciones académicas de mitad de año con lo cual le podrá dedicar tiempo a la misma.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

- La organización cuenta con tres miembros de su 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 pero afortunadamente en forma adecuada.
- En lo referente al **Comité Directivo**, este dejo de reunirse en el mes de mayo y no se dio ninguna explicación al respecto. La OGA asumió la tarea de ponerse al frente de la situación y asegurar el quórum para la siguiente reunión.
- Se percibe un desgaste sucesivo de los miembros del CDA los cuales se muestran renuentes a participar de las reuniones, sin embargo cuando están presentes son propositivos.

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

- **Cumplimiento de la Organización Gestora Acompañante.** La Organización Gestora Acompañante ha delegado en la junta directiva de Musáceas la labor de ejecución de las actividades inherentes a la alianza, La OGR ha estado siempre atenta a dar las explicaciones y orientaciones respectivas sobre el cumplimiento de los procesos, aún cuando esta labor debería asumirla la OGA.
- Se observa una OGA desgastada por el proceso y que con dificultad atiende las obligaciones que tiene para con la alianza, esto se traduce en que ha sido el Gerente de la OP quien ha asumido el papel de coordinador de la alianza desde temprano, aún con las dificultades que le genera sus ocupaciones normales como productor.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

Desde el mes de noviembre se nombro al gerente por parte de la organización de productores y este ha asumido toda la responsabilidad del proceso operativo, estando al frente de toda la coordinación de comercialización, de tramites ante las diferentes instituciones, de presentación de informes a la OGR y de concertación de actividades para mejorar la asociatividad de las diferentes asociaciones que integran MUSACEAS.

A esta altura del proceso tanto el gerente de la OP, como la representante legal y otro miembro más de la asociación son perfectamente conocedores de todos los procesos inherentes al desarrollo de los trámites y gestiones necesarias para lograr el fortalecimiento de MUSACEAS, incluso mucho mas que la misma OGA y con muchísimo mayor interés que esta, aún así La OGR ha insistido permanentemente a la OGA para que no abandone en manos de MUSACEAS toda la responsabilidad del mantenimiento del proceso, pues debido a esto el gerente de la OP ha manifestado su interés de desistir del proceso.

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.

Las metas dentro de este componente se han realizado casi en su totalidad, quedando pendiente solo la emisión de dos boletines o separatas informativas, esto es responsabilidad de la OGA. Las nuevas actividades se viene desarrollando normalmente a partir del mes de abril y mayo y la responsabilidad de su ejecución la ha asumido la asociación MUSACEAS.

El empoderamiento de la asociación se ha logrado gracias a la participación decidida de la junta directiva de MUSACEAS y particularmente de tres de sus miembros.

Sin embargo, 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 no se ha alcanzado al 100%, una causa que esgrime tanto la OGA como la misma OP es el tamaño de la alianza tanto en numero de beneficiarios como en su dispersión geográfica, lo que dificulta consolidar dicho proceso, sin embargo se reconoce así mismo un camino recorrido que no ha sido fácil pero que ha marcado la diferencia frente a los inicios y que es necesario acompañar par no dejarlo caer, no es un proceso que logre consolidarse en el mediano plazo, mucho mas cuando son asociaciones tan disímiles.

Del mismo modo que en la situación anterior el proceso de 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 no se ha desarrollado en su totalidad, por las mismas condiciones ya expuestas, si bien hay 7 asociaciones que reconocen en MUSACEAS la organización que las agrupa, ceden negativamente frente a opiniones de terceros o perspectivas de sus mismos miembros.

El proceso de acompañamiento para Fortalecer a la Asociación MUSACEAS quien representara a las 9 asociaciones vigentes de productores en aspectos agro-empresariales, En donde se contaría con el apoyo del SENA y la Universidad La Gran Colombia, si bien se desarrollaron los talleres, estos no lograron consolidar dicha organización como se avizoraba en sus inicios, es necesario acompañar mas a MUSACEAS en este aspecto.

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	100%	Recursos dirigidos a la compra de insumos, análisis de suelos, asistencia técnica, inversiones en infraestructura (reservorios, sistemas de riego y bodegas almacenamiento de semilla), administración de la OGA, Plan de Manejo Social y Plan de Manejo Ambiental. Se descontaron \$59.793.108 correspondiente al I.M. De 14 beneficiarios que salieron de la alianza por diferentes razones.
Productores	\$ 814.084.000	\$ 1.211.599.074	149%	Aporte representado en mano de obra.
Departamento del Quindío	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	100%	Recursos establecidos para el transporte de insumos
Municipio de la Tebaida	\$ 12.502.000	\$ 16.300.000	130%	Recursos destinados para la Plan de Manejo Ambiental, asistencia técnica e insumos
Municipio de Montenegro	\$ 12.502.000	\$ 5.028.667	40%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos
Municipio de Pijao	\$ 12.502.000	\$ 13.342.000	107%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos
Municipio de Buenavista	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos
Municipio de Calarca	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos
Municipio de Armenia	\$ 12.502.000	\$ 12.502.000	100%	Recursos destinados para PMA, asistencia técnica e insumos
Aliado Comercial (SPECIAL EAT.)	\$ 116.600.000	\$ 0	0%	Recursos destinados para insumos y asistencia técnica
OGA Universidad La Gran Colombia	\$ 20.000.000	\$ 32.150.000	161%	Recursos destinados para Administración como Organización Gestora Acompañante.
SENA Regional Quindío	\$ 53.663.000	\$ 53.633.000	100%	Recursos destinados para apoyo a la asistencia técnica, y la ejecución de los planes de Manejo Ambiental y Social.
TOTAL	\$ 1.759.896.000	\$ 1.990.302.632	113%	

El Programa MIDAS está realizando acompañamiento a los planes técnico, social y ambiental y se estima un aporte para el año 2009 por valor de \$56.700.000

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:

Sigue pendiente el municipio de Montenegro que aunque ya se comprometió a entregarlos para fortalecer el componente ambiental aún no lo ha hecho. El aliado comercial finalmente no aportó los recursos con los cuales se había comprometido aún cuando en repetidas ocasiones fue presionado por el mismo Comité Directivo De La Alianza; este aporte el cual estaba representado en semillas fue finalmente asumido por los productores.

Eficiencia en el uso de los recursos:

Se ha manejado eficientemente y se ha logrado importantes economías de escala. Sin embargo durante el último periodo tanto la OGA como la junta directiva de MUSACEAS manifestaron su interés de no utilizar un remanente por valor de \$ 20.382.254, argumentando que los beneficiarios no necesitaban más insumos ni materiales pues ya habían recibido lo que necesitaban y que los mismos agricultores han manifestado no querer endeudarse más, frente a esta situación la OGR le ha solicitado a la OGA y a la OP realizar un diagnóstico detallado de las necesidades de los productores frente a herramientas y equipo que es para lo que está disponible el rubro, de no ser así evaluar las necesidades de insumos dado que es lo que ellos más demandan, sin embargo no se argumenta una razón lo suficientemente fuerte que sustente dicho planteamiento, al parecer hay negligencia frente a la responsabilidad de ejecutar dichos recursos y desarrollar la logística de compra y entrega de materiales o insumos.

A la fecha la OP NO había planteado ninguna otra opción, sino la devolución de los recursos, frente a lo cual la OGR informó, que si algunos recursos no se han utilizado no es porque estén sobrando sino porque algunos beneficiarios no han recibido todo lo que se había planteado, frente a esto la OP informó que varios beneficiarios han manifestado no querer endeudarse más, la OGR planteó que la asistencia técnica y social trabaje puntualmente estos casos con los agricultores y analicen conjuntamente sus necesidades y condiciones de reintegro del IM, esta actividad debe desarrollarse en el mes de junio para poder realizar la ejecución de dichos recursos.

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 \$ 5.363.000.

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 porque no confían plenamente en el manejo que se le dará a futuro. Aunque se estima que la suma puede estar alrededor de los \$13.000.000, las directivas de MUSACEAS no conocen la cifra con exactitud.

Financiamiento Adicional:

El municipio de La Tebaida aportó \$3.198.000 adicionales a su compromiso para fortalecer el PMA.

El municipio de Pijao aportó \$840.000 para fortalecer el PMA

LA OGA ha aportado recursos adicionales a lo pactado inicialmente dado que aun no han logrado ejecutar todo el IM. A la fecha consideran una ejecución de \$32.150.000 es decir \$ 12.150.000 adicionales.

El programa MIDAS ha aportado recursos, desde el mes de junio de 2008 y hasta el mes de mayo de 2009 en asistencia técnica, asistencia al PMA y al PMS, para un gran total de \$61.425.000

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 \$ 1.990.302.632, representado fundamentalmente por los aportes de los productores, aportes de las diferentes instituciones y el programa MIDAS.

Estado del Fondo Rotatorio:

El fondo rotatorio ya ha logrado acopiar la suma de \$5.363.000, esto reviste gran importancia por cuanto había sido un aspecto dificultoso en la asociación, sin embargo aunque se continuo recuperando el fondo, este no ha sido consignado a la cuenta de MUSACEAS y se encuentra en las cuentas de las diferentes asociaciones, especialmente ASOPYCO de Pijao, ASOCAJETILLA de Calarca y APROPLAM, de Montenegro, el trabajo social en adelante debe centrarse en lograr que las diferentes asociaciones aumenten su confianza en MUSACEAS y giren los recursos a esta 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	9.6	Los niveles de productividad se han elevado este primer semestre del año y se está cumpliendo el plan de asistencia técnica, se ha aumentado ostensiblemente la productividad.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	7.1	Las actividades descritas en el estudio de preinversión se ejecutaron ya en su totalidad, en el momento se empiezan a desarrollar otras actividades que fueron planteadas por la OP para este año.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	8.5	De las actividades del convenio de alianza Solo esta pendiente la emisión de dos separatas técnicas, las cuales son responsabilidad de la OGA. Se logro consolidar un importante trabajo social con todos los beneficiarios sin embargo es necesario fortalecer este proceso día a día, pues las organizaciones son muy disímiles.
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	7	la OGA se ha distanciado de sus responsabilidades para con la alianza, no obstante diversos llamados de atención por parte de la OGR. Aún así la OP asumió tempranamente la gerencia y lo ha hecho excelentemente, sin embargo se percibe un gran desgaste de su gerente, el cual ha manifestado su interés de retirarse del proceso.
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando	7	Al respecto es necesario continuar trabajando, si bien se han logrado resultados, la asociación no está firmemente consolidada y la OGA se ha relajado en su accionar frente a este objetivo. Se hace necesario un acompañamiento adicional al respecto.
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	7	Durante este periodo El CDA se reunió solamente en el mes de abril, en el mes de mayo no se reunieron. la OGA debe procurar que este se reúna con la periodicidad que la alianza lo exige, más ahora cuando su accionar es determinante en el proceso de consolidación de la alianza.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	7	Se necesita mayor compromiso por parte de algunas asociaciones y así mismo decisión y acompañamiento permanente de la OGA.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	8	La contabilidad se lleva al día, realizada por la junta directiva de la Asociación, la OGA se comprometió a entregar un programa contable a la asociación pero aún no lo ha hecho.
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	8	La información de la alianza se ha usado como herramienta de gestión para reorientar procesos definitivos para el logro de los objetivos, se esperaba que la OGA adiestrara a los productores sobre su implementación, uso e interpretación, pero esto no se ha hecho, la OGA manifestó que se ocupara de este aspecto en los meses de junio y julio.
Calificación a la gestión de Gerencia en la	7	Frente a la falta de compromiso de la OGA la gerencia de la alianza fue asumida

implementación o desarrollo de la alianza.		tempranamente por la OP y esta lo ha hecho de forma notable teniendo en cuenta sus múltiples limitaciones.
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	Se están adelantando gestiones con comercializadores para firmar nuevos convenios o prorrogar los actuales en mejores condiciones. Esta labor la ha asumido con absoluta entereza la junta directiva de la OP.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	4	Lamentablemente todavía hay un grupo de beneficiarios que comercializan por fuera de la alianza, con ellos es necesario desarrollar un trabajo social más intenso y dirigido puntualmente. La OGR ha solicitado a la Asociación MUSACEAS concertar dicha labor con el programa MIDAS. en este sentido la asociación MUSACEAS necesita mayor acompañamiento.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	6	Han cumplido sus compromisos pero prefieren no hacer convenios mayores a seis meses. Hay expectativas frente a las nuevas gestiones que se están desarrollando al respecto con nuevos aliados comerciales.
Promedio Alianza	6.9	<i>La alianza ha perdido puntaje en su calificación de logro de las metas por cuanto, pese a todas las actividades desarrolladas en el plan social este aún no logra consolidar la asociación como se esperaba inicialmente, además los beneficiarios no se comprometen con la comercialización a través de la alianza y en este ultimo periodo se tranquilizaron frente a la ejecución dinámica de los recursos del IM. Al punto que han manifestado su interés de regresarlos según ellos porque no los necesitan.</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)
SOCIOEMPRESARIAL Y DE GERENCIA	<ul style="list-style-type: none"> El acompañamiento de la OGA a la O.P, ha disminuido en su intensidad progresivamente. Esta pendiente la emisión de 	<ul style="list-style-type: none"> Desestímulos a la OP la junta directiva de MUSÁCEAS se agota dado los esfuerzos que le significa ocuparse de todo lo relacionado con el desarrollo de la 	<ul style="list-style-type: none"> La OGR ha insistido permanentemente a la OGA para que no disminuya los esfuerzos de acompañamiento a la O.P, y continúen realizándolo de la misma forma como se dio en el segundo

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	dos boletines	<p>alianza.</p> <ul style="list-style-type: none"> esta es una etapa en la que es necesario hacer un acompañamiento fuerte a la organización especialmente a las dos asociaciones que han estado reacias a integrarse al modelo de MUSÁCEAS. 	<p>semestre del año anterior.</p> <ul style="list-style-type: none"> La OGR ha acompañado permanentemente a la O.P y se le ha solicitado que haga los requerimientos de acompañamiento a la OGA a través del C.D.A. el cual ha jugado un papel importante en este proceso de fortalecimiento de la alianza. pero que lamentablemente también ha disminuido su interés. La OGA manifestó que se ocupara de la alianza durante la temporada de vacaciones académicas.
FINANCIERO	<p>Si bien el fondo rotatorio ya se encuentra reglamentado, y ya se ha iniciado el reembolso de los recursos por parte de los beneficiarios, hay planteada una meta importante de reintegro de recursos el cual amerita un trabajo intenso de parte de todos los actores de la alianza, dado que los recursos se están deteniendo en las diferentes asociaciones y no se trasladan a MUSACEAS-</p> <p>Durante este periodo la OP y la OGA manifestaron la intención de devolver algunos recursos, argumentando que ya no son necesarios.</p>	<p>Esta próximo a terminarse la ejecución de los recursos del I.M. y si el fondo rotatorio no cuenta con recursos suficientes para oxigenar financieramente la alianza, el proceso puede desdibujarse.</p> <p>No es posible devolver los recursos, esto implica que algunos productores se quedaran sin recibir lo que necesitan para su proceso productivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> La OGR ha solicitado a la OGA y al gerente de la O.P. insistir a través del trabajo social en todas las asociaciones sobre la importancia de iniciar este reintegro a la mayor brevedad, la gerencia ha manifestado que el trabajo social del programa MIDAS da en este componente se orientará hacia el logro de este objetivo. Al respecto algunas asociaciones han manifestado su voluntad de iniciar dicho reintegro de manera conjunta como asociación. la OGR planteo que la asistencia técnica y social trabaje puntualmente estos casos con los agricultores y analicen conjuntamente sus necesidades y condiciones de reintegro del IM, esta actividad debe desarrollarse en el mes de junio para poder realizar la ejecución de dichos recursos
AMBIENTAL	Gestión para lograr la construcción de pozos sépticos	La actividad no puede quedarse solo en el contacto con las instituciones, debe quedar algo tangible para los beneficiarios	La OGR solicito a la OP a través de su gerente, que sea mas insistente y reiterativo con este tipo de gestiones de modo que en el transcurso del año se obtengan resultados para la alianza.
AGRONEGOCIO	No se ha logrado comercializar la totalidad de la producción a través de	Este aspecto es el componente articulador de la alianza y MUSACEAS debe asegurar	La OGR ha insistido permanentemente para que se adelante acciones puntuales con las

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
	la alianza	que la producción se comercialice a través de ella, de no ser así no tendrá sentido su permanencia, además es lo único que le garantiza poder recaudar los recursos para el fortalecimiento del IM.	organizaciones o productores que no se comprometen con la alianza, la OP manifiesta que la concertación es difícil y los agricultores no se comprometen, al respecto se esta orientando la asistencia técnica y la social hacia el logro de dicho objetivo. Se espera poder concertar un acompañamiento adicional en lo técnico y social a MUSACEAS y orientarlo hacia este aspecto fundamentalmente.

1) Indicador del POA o concepto que amerita alerta temprana. 2) Que fue lo que ocurrió para que no se alcanzara la meta?. Actividades planeadas no ejecutadas, factores externos, falta de recursos, negligencia, renuencia o o decidia, 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 ha mantenido un canal de comunicación expedito y permanente con la O.P principalmente, dado que el gerente designado por la O.P es quien se ha mantenido al frente durante el último periodo del desarrollo de la alianza. En este sentido se le han dado todas las instrucciones y se le ha brindado todo el apoyo al respecto, incluso en la presentación de los informes de OGA y en la actualización y diligenciamiento del POA.

A la OGA se le ha insistido permanentemente en el acompañamiento a la OP dado que aún es su responsabilidad. La OGR ha estado alerta de que el proceso de acompañamiento se mantenga activo.

La OGR ha asumido el papel de asesoramiento y acompañamiento a la alianza, siendo esta una responsabilidad que directamente debe realizar la OGA, pero ante la presencia esporádica de esta, la OP ha acudido a la OGR en busca del apoyo necesario.

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

Durante este periodo el CDA se reunió solamente en una ocasión y no existen explicaciones al respecto.

- 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 OP junto con la OGA ha desarrollado las actividades previstas en el POA 2008, faltan solo algunas pocas por ejecutar, las cuales han sido reprogramadas continuamente, está previsto desarrollarlas de acuerdo al nuevo POA antes del mes de junio. La OGA debe responsabilizarse de su desarrollo oportuno. La OGA ha disminuido progresivamente su interés al respecto y la junta directiva de MUSACEAS ha asumido la responsabilidad de mantener el normal desarrollo de la alianza.

-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):

Si bien se han desarrollado las actividades planteadas en el estudio de preinversión y el convenio de la alianza, quedando solo algunos pocos pendientes de ejecución pero sobre los cuales la OP están trabajando activamente de forma tal, que logren desarrollarlos prontamente, aún se observa que es necesario fortalecer el componente socio empresarial de la alianza dado que algunos beneficiarios no comercializan a través de esta y desde luego esto deteriora el negocio. Así mismo es necesario aumentar la confianza que los beneficiarios y las diferentes asociaciones deben tener con la organización.

El objetivo de la OGA era liquidar la alianza al finalizar el mes de marzo o primera semana de abril, pero esto se reprogramo dado que no logro ejecutarse el IM en este lapso y así cumplir con la realización de todas las actividades pendientes, en este sentido fue necesario realizar una prórroga a la póliza, lamentablemente pese a la múltiples observaciones, recomendaciones y reuniones tanto con la OGA como con la OP, hechas por la OGR, para que la póliza se prorrogara al menos 6 meses mas, la OP y la OGA acordaron hacerlo solo por tres meses, argumentando que es tiempo suficiente para desarrollar las metas planteadas.

Se han logrado importantes resultados en los aspectos técnico productivo, mejorando las productividades promedio por predio; en lo ambiental se logro que todos los predios aplicaran prácticas conservacionistas de los recursos suelo y agua fundamentalmente. En lo financiero se lograron acopiar y ejecutar recursos importantes actuando siempre con economías de escala, lo cual termino beneficiando a todos los productores. En la actualidad hay una discusión sobre la ejecución de un recurso por valor de \$20.382.254 frente al cual se argumenta que ya no se necesita, frente a esto la OGR ha hecho las observaciones pertinentes para que se verifique junto con los agricultores sus necesidades de insumos y poder ejecutar dicho recurso durante el mes de junio.

La alcaldía de Montenegro aún no aporta la totalidad de los recursos con los cuales se comprometió, la OP ha insistido en dicha administración municipal pero aún no se ha logrado los frutos de dicha gestión.

En lo social se ha logrado un buen grado de asociatividad entre las diferentes asociaciones que conforman MUSACEAS y esto contribuyo a detonar todos los otros aspectos, incluso el del fondo rotatorio al cual los beneficiarios le habían dado muy poca importancia.

La OP deben de seguir trabajando con el apoyo del programa MIDAS orientando sus esfuerzos hacia dinamizar el fondo rotatorio de modo tal que la asociación logre obtener los recursos con los cuales pueda mantener disponibilidad para los requerimientos de los beneficiarios de ahora en adelante.