

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza	Fecha de Visita*		
	Día	Mes	Año
"MEJORAMIENTO DE 31 HECTAREAS DE MORA EN LA ZONA CORDILLERANA DEL DEPARTAMENTO DE QUINDÍO PARA LA PRODUCCION DE MATERIA PRIMA INDUSTRIAL CON DESTINO A LA EMPRESA NACIONAL MEALS DE COLOMBIA S.A"	11	12	2009

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

Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo	Fundación CODESARROLLO												
Nombre monitor responsable	Santiago Rodríguez Ramírez												
Número y año del convenio de alianza	Número		Año			2007- Marzo							
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	24	Mes			08	Año		2006				
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	31	Mes			01	Año		2009				
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día			Mes			07	Año		2007			
Vigencia del POA de referencia	Mes	06	Año	2009		Mes	05	Año	2010				
Periodo al que corresponde el informe**	Día	27	Mes	09	Año	2009		Día	11	Mes	12	Año	2009
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día			Mes	06	Año	2007		Antigüedad de la alianza- Meses			20	
Organización de Productores a cargo de la alianza	UNIMOR												
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	No												
Otras OGA's que han acompañado la alianza	No												
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	Meals de Colombia S.A												
Aliados comerciales retirados	Ninguno												

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
Reunión Junta Directiva OP	Armenia, 3 de octubre de 2009	Ex administrador del Fondo Rotatorio: Carlos Omar Pinzón Prada Asesores contables: Sandra Liliana Giraldo, Víctor Hugo Giraldo Responsable del acompañamiento socio-empresarial adicional: Sandra Milena Valencia R. Monitor OGR Fundación CODESARROLLO: Santiago Rodríguez R.	No coincidió la reunión de la Junta Directiva de la OP para la fecha del monitoreo del 11 de diciembre, pues se había realizado esta actividad el 3 de octubre de 2009. Sin embargo la OGR participó el 3 de octubre de 2009 en la Junta Directiva. Ver observaciones en "Apoyos dados por la OGR en la orientación de la Alianza".
Asamblea Extraordinaria	Casa de la Cultura municipio de Córdoba el 31 de octubre de 2009	Productores: José Clidelio Quevedo, Dagoberto Marín, Pedro Luis Méndez, Luz Dary Parra, Manuel Portilla, José Francisco Peña, Cesar Julio Riaño, Nelson Parra, Ricaute Rivera, Javier Parra, Jairo Gallego, Alberto Ruiz, Gerardo Suarez, Rodrigo Portilla, Felipe Moisés	La OGR participó en este evento, ver observaciones en el aparte de "Apoyos dados por la OGR en la orientación de la Alianza".

		<p>Cruz, Juan Manuel Gonzales, Aldemar Ramos, Carlos Omar Pinzón.</p> <p>Diana Patricia Jiménez de la Universidad del Quindío, Juan Carlos Trujillo de Meals de Colombia, dos funcionarios de la Umata de Córdoba, Santiago Rodríguez de la OGR y Sandra Milena Valencia responsable del acompañamiento adicional.</p>	
<p>Visita a predios u otras actividades de campo</p>	<p>Finca La Carmelita, vereda Arenales, municipio de Pijao, diciembre 11 de 2009.</p>	<p>Claudia Lorena Bernal, beneficiaria de la Alianza, Finca La Carmelita. Responsable del acompañamiento socio-empresarial adicional: Sandra Milena Valencia R. Monitor OGR Fundación CODESARROLLO: Santiago Rodríguez R.</p>	<p>La finalidad de la visita a este predio es la verificación del estado del cultivo de mora, plantas en producción, problemas técnicos y capacidad actual de pago del productor.</p> <p>Se pudo constatar que hace falta manejo en el cultivo, el cual ha presentado problemas de mildew, botritis y mosca del botón floral. Falta poda y fertilización.</p> <p>Ante la limitación del productor a acceder a insumos por cuenta propia, se propone hacer la solicitud ante el comité de crédito del fondo rotatorio para compra de insumos que permitan aumentar la producción y por ende el reintegro a este.</p> <p>La visita fue atendida por un trabajador de la finca llamado José Arango, donde se constató el establecimiento de 800 plantas que deben entrar en producción en aproximadamente 3 meses.</p>
<p>Reunión con la OGA</p>			<p>La OGA Universidad del Quindío ya hizo entrega del proyecto a la O.P</p>
<p>Reunión con grupo significativo de beneficiarios.</p>	<p>Oficina de UNIMOR, diciembre 19 de 2009</p>	<p>Claudia Lorena Bernal, beneficiaria de la Alianza, Finca La Carmelita. Presidente Asociación Beneficiarios, municipio de Pijao: Eder Peñaloza, Funcionario de la Alcaldía de Pijao: Luis Alberto Mejía. Responsable del acompañamiento socio-empresarial adicional: Sandra Milena Valencia R. Monitor OGR Fundación CODESARROLLO: Santiago Rodríguez R</p>	<p>Se realizó una visita al casco urbano del municipio de Pijao con el objetivo de contactar a la beneficiaria Claudia Bernal, quien está residiendo en la ciudad de Medellín pues allí logró encontrar un trabajo que no le permite estar el frente de su finca, razón por la cual se conversó con un familiar suyo (la mamá) quien manifestó el interés de renunciar voluntariamente al beneficio de la alianza, para lo cual debe presentar por escrito esta decisión.</p> <p>De otra parte se contactó al presidente de la asociación de productores de UNIMOR en Pijao, pero no estuvo presente al igual que al representante de la Alcaldía que ha estado apoyando la Alianza Productiva, sin embargo se mantuvo comunicación telefónica con el objeto de concretar el nombre de las personas de la Alianza que por este municipio participarán en la capacitación técnica para el manejo de la mora que el SENA dictará.</p>

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">• Mejoramiento de 31 Ha de mora: 17 Ha para el sostenimiento y 14 Ha en siembras nuevas.• Establecer parcelas de mora sin espina para su evaluación.• Producir en promedio 200 toneladas de mora por año.
Metas productivas (Producción y productividad): <ul style="list-style-type: none">▪ 2,5 Ton / Ha por mes al año en la implementación del proyecto▪ 8,8 Ton/ Ha por mes en el segundo año de ejecución de la Alianza.▪ 12 Ton / Ha por mes desde el tercer año.
Otras metas del Componente: <ul style="list-style-type: none">▪ Manejo de plagas y enfermedades▪ Control malezas▪ Podas realizadas

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 el periodo de monitoreo correspondiente a los meses de octubre y noviembre la OP UNIMOR no cuenta con asistencia técnica, ya que renunciaron al apoyo brindado por MIDAS. Razón por la cual no se tienen datos específicos.</p> <p>El acompañamiento adicional contratado por el MADR implementó varios comités, y en especial el técnico ambiental, el cual está conformado en cada municipio por el agricultor de mayor conocimiento en las técnicas agrícolas de la mora y de más reconocimiento por parte de los demás asociados, este productor debe realizar las visitas de control técnico a cada predio y emitir los conceptos sobre cada cultivo, los cuales serán tenidos en cuenta por el Comité de Crédito a la hora de realizar préstamos con recursos del Fondo Rotatorio.</p> <p>De otra parte la profesional encargada del acompañamiento adicional realizó visitas a todos los predios de los beneficiarios y presentó el siguiente balance en el mes de diciembre:</p>
--

NO.	PRODUCTOR	AREA SEMBRADA	NUMERO PLANTAS	FRECUENCIA COSECHAS MES	DIFICULTADES TECNICAS	PROYECCION PROXIMA COSECHA EN MESES	OBSERVACIONES
1	CLAVIJO HECTOR PLAJERIO	1 ha	1000	4	Afidos, trips, mosca del botón floral, mildew		Producción constante
2	GALLEGO BERMUDEZ JAIRO	1 ha	1100	8	Ninguna		Producción constante
3	GONZALEZ CASAS JUAN MANUEL					SIN CULTIVO	Productor que tuvo dificultades técnicas con el cultivo. Nuevamente establecerá el cultivo y esta comprometido con el pago del IM
4	MARTINEZ SANCHEZ JOSE WILSON	1 ha	1100	8	Ninguna		Producción constante
5	MOLANO SAAVEDRA JAIME	2,3 has	3000	4	Mildeo, afidos		Producción constante
6	ORTIZ CAICEDO BENJAMIN					SIN CULTIVO	Productor que tuvo dificultades técnicas con el cultivo. Nuevamente establecerá el cultivo y esta comprometido con el pago del IM
7	OSORIO LEON HECTOR					SIN CULTIVO	Productor que tuvo dificultades técnicas con el cultivo. Nuevamente establecerá el cultivo y esta comprometido con el pago del IM
8	PARRA BERNAL JAVIER	1 ha	1600	8	Ninguna		Producción constante
9	PARRA BERNAL NELSON	0,5 has	800	4	Ninguna		Producción constante
10	PEÑA JOSE FRANCISCO	1 ha	1300	4	Falta poda y abono		Producción constante
11	PINZON PRADA CARLOS OMAR	1 ha	1200	4	Mosca del botón floral, cultivo sin producción	1	Problemas tecnicos con el cultivo
12	PORTILLA PARRA RODRIGO ALBERTO	1 ha	1400	8	Ninguna		Producción constante
13	PORTILLA RODRIGUEZ MANUEL ABDIAS	1 ha	1100	8	Ninguna		Producción constante
14	RAMIREZ RINCON FREDY DE JESUS	1 ha	1100	8	Ninguna		Beneficiario que reemplaza a Luz Dary Parra, y solo recibio el 50% del IM
15	RAMOS ANACONA ALDEMAR	1 ha	1100	8	Ninguna		Producción constante
16	RIÑOS PALENCIA CESAR JULIO	1 ha	1200	8	Ninguna		Producción constante
17	SAAVEDRA RODRIGUEZ JOSE RICAURTE	1 ha	1100	8	Ninguna		Producción constante
32	PARRA BERNAL LUZDARY	1 ha	1100	8	Ninguna		Beneficiaria que tuvo que ser reemplazada pero se registra porque está devolviendo lo que recibio de IM (50%)
18	PRADA MARIA DORALY	1 ha	1600	4	Mildeo, mosca del botón floral	3	Mal manejo del cultivo
19	QUEVEDO DUARTE JOSE CLIDELIO	1 ha	300	2	Mildeo	2	Mal manejo del cultivo
20	MARIN QUICENO DAGOBERTO	1 ha	1400	8	Mildeo, botritis	1	Problemas tecnicos con el cultivo
21	ALDANA SOTO RAMIRO	1 ha	800	4	Botritis	2	Problemas tecnicos con el cultivo
22	CRUZ FABANA MOISES FELIPE	1,5 has	1000	4	Ninguna	2	Problemas tecnicos con el cultivo
23	GONZALEZ CARDENAS AZAEL	1 ha	1200	0	Cultivo abandonado	3	Mal manejo del cultivo
24	MONTOYA BARRETO WALTER	1,5 has	2200	4	Botritis, escasa mano de obra, antracnosis	2	Problemas tecnicos con el cultivo
25	RUIZ RUIZ ALBERTO	1,5 has	2200	4	Botritis, escasa mano de obra, antracnosis	2	Problemas tecnicos con el cultivo
26	SUAREZ OCAMPO GERARDO	1 ha	997	4	Escasa mano de obra, falta poda	2	Problemas tecnicos con el cultivo
27	BERNAL CLAUDIA LORENA	1 ha	800	0	Mosca del botón floral, botritis, mildew	3	Mal manejo del cultivo
28	ECHAVARRIA CARDENAS JHON FREDDY	1 ha	1200	4	Mosca del botón floral, botritis, mildew		Producción constante
29	ESPINOSA JOSE HUMBERTO	1 ha	1300	4	Mildeo, falta poda y fertilización	1	Problemas tecnicos con el cultivo
30	GUERRERO DE PINO MARIA OFFIR	1 ha	1000	1	Mal manejo del cultivo	3	Mal manejo del cultivo
31	PEÑALOZA RODRIGUEZ EDER NOE	2 has	3000	4	Falta poda, mildew		Producción constante

Productivas (Producción y Productividad):

Como se puede observar en el anterior cuadro solamente hay un productor que tiene el 50% del área establecida en la Alianza y un 3% de los productores que no tiene la totalidad de las plantas; estos cultivos han presentado problemas fitosanitarios pero la productividad está compensada por los otros beneficiarios que superan o mantienen tanto el número de plantas como el área establecida por la Alianza.

Según el informe del Aliado Comercial, en el último trimestre la producción vendida fue así:

Octubre 5380 Kg
Noviembre 4296 Kg
Diciembre 4471 Kg

Asistencia Técnica:

En la actualidad UNIMOR no cuenta con un ingeniero agrónomo que preste asistencia técnica.

Esta falencia se está abordando desde dos direcciones, uno mediante gestiones ante el Sena, de parte de la profesional responsable del acompañamiento adicional, donde se programan jornadas de trabajo en los cultivos con dificultades, en calidad de minga o trabajo colectivo por asociación, al tiempo que el instructor del Sena capacita de manera teórica y práctica. Otra forma de cubrir las necesidades técnicas es a través del Comité Técnico de UNIMOR, conformado por 4 productores con mayor experiencia y capacidad de manejo del cultivo, comité instaurado dentro del plan de desarrollo de la asociación.

Se hace un llamado a la asociación para que sean autónomos en el manejo socio-empresarial y técnico, tratando de cubrir con recursos propios un asesor técnico experto en mora.

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.

Se considera un desacierto de UNIMOR el haber renunciado a la asistencia técnica ofrecida por el proyecto MIDAS, quien definitivamente no prestará al servicio.

Por su parte el acompañamiento socio empresarial contratado por el MADR ha desarrollado las siguientes actividades:

- Evaluación de los predios en cuanto a su productividad y estado fitosanitario (Apoyada por un instructor del SENA, cuya participación gestionó la contratista)
- Estructuración y puesta en funcionamiento de los Comité Técnico – Ambientales por municipio, integrado por los productores de cada asociación con mayor reconocimiento de los asociados de UNIMOR por su conocimiento en aspectos productivos y agrícolas.
- Elaboración de las proyecciones de cosecha por cada predio con el objeto de calcular la capacidad de retorno del IM.
- Diseño de una logística por municipio para el acopio y entrega de la cosecha con destino al Aliado Comercial.
- Gestión ante las Alcaldías para garantizar una asistencia técnica a UNIMOR.

Se requiere por parte de UNIMOR realizar los ajustes administrativos pertinentes (ver componente socio-empresarial) para realizar la contratación de una asesoría técnica que puede estar dirigida hacia los cultivos con mayores problemas, mediante un acuerdo de medio tiempo.

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:

En la actualidad no se cuenta con un profesional que dirija este componente, pero desde el componente técnico, social y desde los productores se hace:

- Selección de insumos químicos para el control de malezas, capacitación maquinaria fumigación y uso adecuado de elementos de protección ambiental.
- Manejo de residuos sólidos y líquidos peligrosos derivados del uso de plaguicidas.
- Evitar la dispersión de agentes infecciosos presentes en el material vegetal proveniente de podas o remoción de plantas con enfermedades o parásitos.
- Disposición de productos de desecho.

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:

Se cumplió el 100% de las metas del componente ambiental del estudio de preinversión.

1.2.2) Cumplimiento de metas de la alianza. Cualificaciones y concepto de la OGR sobre logros alcanzados (en cantidad y calidad) desde el inicio de la alianza hasta la fecha de corte, en cuanto al cumplimiento de las metas finales del componente ambiental fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

La última actividad del componente ambiental que se ejecutó estuvo a cargo de MIDAS y consistió en una capacitación sobre MIPE.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

Suscribir contratos de venta de mora directamente entre la Unión Temporal UNIMOR y el aliado comercial MEALS DE COLOMBIA S.A. para adquirir el 100% de la producción.

Metas de venta en valor y volumen:

Mantener un flujo de ventas de 500 Kg por productor desde el noveno mes de ejecución del proyecto.

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 reportes de ventas según el informe del Aliado Comercial, son:

Octubre 5380 Kg
Noviembre 4296 Kg
Diciembre 4471 Kg

El valor promedio mensual del último trimestre de ventas fue de \$7.885.000

Se presentó un descenso en las ventas comparadas con el trimestre anterior del 615 correspondiente a problemas del cambio climático adverso, que coincidió con un periodo de baja productividad. Se espera mejorar el nivel de producción y ventas en el siguiente bimestre. De igual forma se ha detectado que ante la baja producción los beneficiarios de Córdoba y Pijao venden a intermediarios.

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.

Se debe seguir reforzando la importancia del manejo de los cultivos con el apoyo del Comité Técnico, la entrega de la fruta al aliado comercial consolidando el acopio en cada municipio, y el cumplimiento del pago de intereses y capital al Fondo Rotatorio.

Tres productores presentan serios inconvenientes con el cultivo, pero tienen el compromiso de pago del monto del IM. Se sugiere a la Junta Directiva analizar la factibilidad de otorgar nuevos créditos que permitan el rescate de dichos cultivos en aras de aumentar volúmenes de producción.

Se mantiene el promedio de ventas al Aliado Comercial, que durante el último trimestre del año 2009 fue de 4,7 toneladas al mes. Las cuales en su mayoría son aportadas por el municipio de Calarcá. Sin embargo existen ofertas de materia prima en los mercados locales del municipio de Córdoba a partir de un proyecto de una despulpadora apoyado por la alcaldía municipal y en los municipios del norte del Valle como es el caso de Caicedonia. Si estos mercados locales son abordados a través de un ejercicio comercial organizado y liderado por la OP se tendría un nicho de mercado suficiente para atender la demanda del Aliado Comercial y la demanda local en los mismos municipios de la Alianza.

El aspecto comercial avanzó en establecer un protocolo para la logística de entrega del producto al aliado comercial, sin embargo no se tuvo durante el acompañamiento el tiempo suficiente para ponerlo en práctica, ya que durante los primeros cuatro meses se debió diagnosticar y socializar esta estrategia y evidenciar las fallas en que se estaban incurriendo.

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:

Fortalecer a las asociaciones ASOFRUPA, APROCOR, LUMOGRAN y AGRO-SAN JUAN para que confluyan en la Unión Temporal UNIMOR.
Capacitar al conjunto de las organizaciones productoras en las técnicas administrativas y contables de sus empresas.
Generar un claro compromiso y sentido de pertenencia de los aliados comerciales y productores con en el proyecto de la Alianza
Visión y apropiación del proyecto por parte de los productores.

Metas del acompañamiento adicional:

- Realizar un diagnóstico del estado actual de productores y asociación.
- Consolidar las capacidades gerenciales y dar cumplimiento a sus diversas funciones.
- Fortalecer capacidades de manejo del Fondo Rotatorio.
- Diseñar y poner en marcha de un Plan de Desarrollo Estratégico que involucre las diferentes áreas de operativización de la asociación.
- Dar cumplimiento a las formalidades legales en los diversos estamentos que conciernen a la asociación.
- Fortalecer el capital social, en particular la operatividad y democratización de los mecanismos de gobierno (Comité directivo, Asamblea General, Junta Directiva) y la empresarización.
- Apoyar en el cumplimiento de las funciones administrativas (balances, libros contables, etc.).
- Diseñar y/o complementar las estrategias de divulgación de información y resultados de la experiencia.
- Lograr solvencia en el Fondo Rotatorio y la nivelación de los productores en el pago de intereses.

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

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

Plan de acompañamiento social adicional:

Un logro significativo del acompañamiento adicional es la entrega de estados financieros, cuentas individuales y soportes de pago a cada uno de los productores, quienes no tenían conocimiento del monto total de la deuda, lo aportado y el saldo pendiente.

De esta gestión se desprenden otros logros como la organización estructural mediante la implementación de un plan de desarrollo, la apropiación de la Junta directiva del manejo del fondo, la participación de asesores contables, y la solicitud de implementar un sistema de monitoreo a la gestión.

Actividades adicionales de empresarización:

Se desarrollo capacitación en Administración de Negocios y Gerencia en Proyectos con los productores del municipio de Calarcá.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

Una vez se elija el nuevo gerente de UNIMOR, dentro de una estructura funcional encabezada por la Asamblea, y en segunda instancia por la Junta Directiva, apoyada por los comités de trabajo en acción, y con un fondo rotatorio en proceso de reinversión, se dará por concluido el proceso de transferencia a la OP.

Gerencia a cargo de la Organización de Productores:

Se detectaron productores con capacidad gerencial. Para la próxima asamblea programada para el 16 de enero se elegirá el Gerente de UNIMOR. Inicialmente se propone al actual administrador del fondo rotatorio, pero esto se reconsidera dado la limitación de tiempo y el incumplimiento en los compromisos adquiridos.

Una opción es el señor Dagoberto Marín, productor de Córdoba, con conocimientos contables, informáticos y capacidad de gestión. Logicamente este gerente se apoyaría constantemente en los comités de trabajo.

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 socio-empresarial y de gerencia fijadas en la preinversión y el convenio de alianza.

Al concluir el proceso de acompañamiento socio-empresarial adicional, cuyos objetivos son:

1. Puesta en marcha del Fondo Rotatorio.
2. Recuperación del Incentivo Modular.
3. Fortalecimiento de la Junta Directiva UNIMOR.

De forma específica los logros fueron los siguientes:

Fondo Rotatorio:

- Se realizaron las capacitaciones en el manejo y funcionalidad del fondo rotatorio.
- Se organizó y actualizó la contabilidad del Fondo Rotatorio certificada por un contador público, los estados contables fueron socializados y aceptados por cada uno de los 31 beneficiarios de la Alianza.
Se realizaron compromisos de pago individualizados con el objeto de cancelar el valor de los intereses en diciembre de 2009 e iniciar el pago de intereses más capital a partir del año 2010.
- Se identificó el manejo de los recursos recibidos por el Aliado Comercial producto de las ventas del producto y se realizaron las recomendaciones para optimizar los procesos administrativos, financieros y de seguridad en la gestión de los mismo.
- Se cuenta con la totalidad de los pagarés firmados por parte de los beneficiarios.
- Se diligenciaron las encuestas socio-económicas de los beneficiarios actuales y las cartas de retiro voluntario o desistimiento de quienes hicieron parte de la Alianza y aún no estaban tramitadas.

Capacidades organizativas, empresariales y administrativas:

- Se realizaron talleres teórico-prácticos con directivos y representantes de productores para fortalecer capacidades empresariales y administrativas.
- Se actualizaron y validaron ante la Asamblea General de UNIMOR mediante el acompañamiento de una firma de contadores públicos los Estados Financieros.
- Se emitieron boletines informativos del proceso.
- Se ajustó y validó un documento del Plan de Desarrollo de la Asociación.
- Se realizó el alistamiento de un encuentro para validar experiencias del fondo rotatorio con alianzas del Eje Cafetero que se ejecutará el 16 de enero.

5. COMPONENTE FINANCIERO

5.1)
Preinversión y convenio de alianza.

METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

- Gestionar el desembolso de las diferentes fuentes de financiación.
- Supervisar y ejecutar de manera adecuada el presupuesto del proyecto.

Meta Financiera	Meta Miles de Cop	Desembolsado Miles de Cop	% Cumplimiento Desembolso
PRODUCTORES	89.766	230390	256%
GOBERNACIÓN DEL QUINDÍO	86.037	77713	90,3%
ALCALDÍA CALARCÁ.	6.165	6.483	105.%
ALACALDÍA DE CÓRDOBA.	1.910	1.910	100&
ALCALDÍA DE GÉNOVA.	3.412	2.916	85%
ALCALDÍA DE PIJAO.	3.162	2.430	77%
MEALS DE COLOMBIA	5.000	5699	114%
SENA	43.944	39996	91%
INCENTIVO MODULAR	166.360	166332	100%
Total	421.613	535471	113%

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

Monto	\$ 166.360.000
Plazo	5 años
Periodo de gracia	1 año
Tasa	DTF + 4 puntos

Cifras en miles de \$

Años	Pago Capital	Pago Intereses	Cuota Total	Causación Intereses	Saldo
1			\$ 0	\$ 16.619	\$ 182.979
2	\$ 39.432	\$ 18.280	\$ 57.712	\$ 18.280	\$ 143.547

3	\$ 43.372	\$ 14.340	\$ 57.712	\$ 14.340	\$ 100.175
4	\$ 47.705	\$ 10.007	\$ 57.712	\$ 10.007	\$ 52.470
5	\$ 52.470	\$ 5.242	\$ 57.712	\$ 5.242	\$ 0

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

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:

La OGA ejecuto parte del valor restante de aporte de la Gobernación en insumos que hacían falta entregar a algunos productores. Los remanentes fueron consignados en la cuenta del Fondo Rotatorio. De esto fueron entregados los debidos soportes a la Junta Directiva.

Los aportes certificados agosto de 2009 por las instituciones que financiaron el proyecto fueron:

**CERTIFICADOS DE APORTES OTRAS INSTITUCIONES
AGOSTO**

Fecha Certificación	Subproyecto	Entidad aportante	Total aporte	Desembolso	Mes en que se reporto
Agosto 19 de 2009.	Mora Quindío	Gobernación del Quindío	\$ 86.037.000	\$ 77.713.000	Agosto
		Alcaldía de Calarcá	\$ 6.165.000	\$ 6.483.000	
		Alcaldía de Córdoba	\$ 2.661.000	\$ 1.910.000	
		Alcaldía de Génova	\$ 3.412.000	\$ 2.916.000	
		Alcaldía de Pijao	\$ 3.162.000	\$ 2.431.000	
		Meals de Colombia	\$ 5.000.000	\$ 5.783.000	
		Sena	\$ 43.944.000	\$ 39.996.000	
		Incentivo Modular	\$ 166.360.000	\$ 166.332.000	
Total			\$ 316.741.000	\$ 303.564.000	

Estado del Fondo Rotatorio:

Se presentó por parte del acompañamiento adicional y el grupo de contadores el siguiente estado de cuentas sobre el Fondo Rotatorio:

NO.	PRODUCTOR	CEDULA	SALDO A NOV 3 - 09
1	CLAVIJO HECTOR PLAJERIO	18.385.202	\$ 346.742
2	GALLEGO BERMUDEZ JAIRO	4.400.440	\$ 188.460
3	GONZALEZ CASAS JUAN MANUEL	79.569.338	\$ 39.280
4	MARTINEZ SANCHEZ JOSE WILSON	18.398.299	\$ 473.174
5	MOLANO SAAVEDRA JAIME	18.399.428	\$ 828.480
6	ORTIZ CAICEDO BENJAMIN	80.262.787	\$ 0
7	OSORIO LEON HECTOR	18.385.016	\$ 148.310
8	PARRA BERNAL JAVIER	93.290.823	\$ 414.051
9	PARRA BERNAL NELSON	89.001.576	\$ 722.640
10	PENA JOSE FRANCISCO	89.007.943	\$ 484.360
11	PINZON PRADA CARLOS OMAR	2.104.509	\$ 570.716
12	PORTILLA PARRA RODRIGO ALBERTO	18.399.819	\$ 386.533
13	PORTILLA RODRIGUEZ MANUEL ABDIAS	6.325.404	\$ 594.265
14	RAMIREZ RINCON FREDY DE JESUS	4.379.492	\$ 241.372
15	RAMOS ANACONA ALDEMAR	7.543.996	\$ 118.660
16	RIANOS PALENCIA CESAR JULIO	4.238.878	\$ 740.813
17	SAAVEDRA RODRIGUEZ JOSE RICAURTE	4.400.960	\$ 824.517
32	PARRA BERNAL LUZDARY	41.925.023	\$ 170.683
18	PRADA MARIA DORALY	28.962.965	\$ 20.940
19	QUEVEDO DUARTE JOSE CLIDELIO	7.502.420	\$ 13.960
20	MARIN QUICENO DAGOBERTO	4.399.665	\$ 132.620
21	ALDANA SOTO RAMIRO	6.010.334	\$ 0
22	CRUZ FABANA MOISES	10.585.366	\$ 27.920
23	GONZALEZ CARDENAS AZAEL	5.586.316	\$ 62.820
24	MONTOYA BARRETO WALTER	9.800.008	\$ 13.960
25	RUIZ RUIZ ALBERTO	9.801.275	\$ 230.340
26	SUAREZ OCAMPO GERARDO	4.426.982	\$ 41.880
27	BERNAL CLAUDIA LORENA	24.989.742	\$ 13.488
28	ECHAVARRIA CARDENAS JHON FREDDY	71.978.762	\$ 13.960
29	ESPINOSA JOSE HUMBERTO	7.497.296	\$ 274.761
30	GUERRERO DE PINO MARIA OFFIR	24.473.648	\$ 6.787
31	PENALOZA RODRIGUEZ EDER NOE	18.389.229	\$ 55.300
	TOTAL APORTES PRODUCTORES		\$ 8.201.792
	MENOS PAGO A DIANA JIMENEZ		\$ 291.000
	MENOS PAGO DIRECTIVOS 7 CUOTAS		\$ 1.260.000
	SUBTOTAL ANTES DE CONSIG REMANENTES		\$ 6.650.792
	MAS RENDIMIENTO IM		\$ 7.260.355
	MAS REMANENTES RECURSOS ALCALDIAS		\$ 52.822
	MAS REMANENTES RECURSOS GOBERNACION		\$ 392.559
	MAS CONSIGNACION OGA		\$ 5.538
	SUBTOTAL CON REMANENTES		\$ 14.362.066
	TOTAL SALDO FONDO ROTATORIO A NOV 3-09		\$ 14.362.066

Actualmente el Fondo Rotatorio cuenta con \$14.362.066, de los cuales el 46% corresponden al retorno del IM, el 51% a los rendimientos del IM y 3% a un remanente de los aportes de la Gobernación del Quindío.

Se logró durante el acompañamiento un acuerdo para realizar la devolución de los intereses del IM antes de terminar el año 2009 e iniciar el pago de interés y capital en el año 2010. Sin embargo existe una fuerte resistencia de un sector de la Junta Directiva por reembolsar la totalidad del IM, en especial los rubros que corresponden al Plan Ambiental, Social y administración de la OGA, pues al enterarse de las nuevas reglas de las Alianzas Productivas recientes, consideran que no es justo este cobro para las Alianza antiguas.

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	3,8	Se perdió la asistencia técnica de MIDAS y se disminuyó la producción. Se cuenta con el apoyo de un instructor del SENA por gestión del acompañamiento adicional
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	NA	En el nuevo POA las tareas planeadas se deben realizar desde el mes de octubre de 2009. Sin embargo no se tendrá para esa fecha la asistencia profesional del proyecto MIDAS
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6,9	Se inició la capacitación con el SENA con el grupo de Calarcá se sumará a este proceso
Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales	7	Se desarrolló el acompañamiento adicional socio-empresarial que se ha centrado en la organización del Fondo Rotatorio y en el fortalecimiento de la asociatividad. Se presenta resistencia al cambio por parte de la Junta Directiva de UNIMOR. Ver conclusiones de la OGR
Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando.	8	Se logró actualizar la información sobre el fondo rotatorio y la aceptación de los estados contables por parte de los asociados..
Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones	7	La junta directiva de la OP se viene reuniendo periódicamente, pero debe ser más diligente en acatar los acuerdos y las orientaciones emanadas de la Asamblea General.
Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando	7	Es débil la estructura organizacional y empresarial de la Alianza, se requiere voluntad en aplicar las orientaciones del acompañamiento adicional.
Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)	8	Se encuentran actualizados, socializados y aceptados
Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)	4	El administrador del Fondo Rotatorio, pese a recibir las instrucciones, capacitación y el apoyo no cumple la tarea de presentar informes mensuales. S espera la asamblea de enero de 2010m para tomar decisiones al respecto sobre su continuidad.
Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.	6	Pese al esfuerzo del acompañamiento adicional la Junta Directiva de UNIMOR, su representante legal y el administrador del Fondo Rotatorio deben ser más diligentes.
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.	10	Está vigente y en funcionamiento.
Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.	8	Se presentan problemas de fidelidad de algunos productores con el Aliado Comercial.
Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza	10	Se cuenta con en buen Aliado Comercial quien participa activamente en los Comités Directivos y Técnicos de la Alianza. Ha mantenido precios estables y se preocupa del componente ambiental del proyecto. Además le ha plantado a los productores la necesidad de cumplir con el retorno del IM, aún entre los productores que no le cumplen con la venta a la

Promedio Alianza	7,1	Empresa.
------------------	-----	----------

*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)
SOCIO-EMPRESARIAL	Incumplimiento de los compromisos del nuevo administrador del Fondo Rotatorio en la presentación mensual de informes de la OP. Entrega definitiva de la administración de la OGA a la OP	Falta de información oportuna para el manejo de la alianza y la toma de decisiones..	Realización de Asamblea General en el mes de enero de 2010 y reestructuración de la Junta Directiva de UNIMOR. Responsable: UNIMOR
FINANCIERO	Baja productividad y escasa cultura de pago	Incumplimiento en el retorno oportuno de los recursos del FR	Fecha enero 2010 Responsable Junta Directiva UNIMOR.
TECNICO AMBIENTAL	No se cuenta con asistencia técnica propia	Disminución de la producción por plagas, cultivos débiles después de cosecha y condiciones climáticas. Pérdida de control sobre la planeación en el manejo y productividad de la mora.	Realizar la contratación de la asesoría técnica por medio tiempo. Responsable UNIMOR Fecha Enero 2010
COMERCIAL	No se aplicale plan de logística en la entrega de la cosecha	No entrega de la totalidad de la cosecha al aliado comercial.	Aplicar la estrategia elaborada por el acompañamiento adicional socio-empresarial contratado por el MADR. Fecha enero 2010. Responsable UNIMOR. .

1) Indicador del POA o concepto que amerita alerta temprana. 2) Que fue lo que ocurrió para que no se alcanzara la meta?. Actividades planeadas no ejecutadas, factores externos, falta de recursos, negligencia, renuencia o desidia, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y valorados como de impacto moderado a alto. 4) planes de acción concertados entre OGR y Ejecutores (OGA, OP y CDA) para mitigar riesgos o para corregir las situaciones problemáticas descritas. Indicar la fecha de inicio del plan y los responsables directos de su ejecución. Si el plan

está debidamente concertado con ejecutores y existe OGA, es de obligatorio cumplimiento por parte de ésta última. Si se trata de un plan propuesto por la OGR y pendiente de concertar, indicar tal situación en el cuadro especificando fecha límite para la concertación.

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

1. Participación en Juntas Directivas y Asambleas:

1.1 Análisis del Fondo Rotatorio: Octubre 3 de 2009. Se contó con la participación de:

Ex administrador del Fondo Rotatorio: Carlos Omar Pinzón Prada

Asesores contables: Sandra Liliana Giraldo, Víctor Hugo Giraldo

Responsable del acompañamiento socio-empresarial adicional: Sandra Milena Valencia R.

Monitor OGR Fundación CODESARROLLO: Santiago Rodríguez R.

Asuntos tratados:

Se socializó con los contadores las características de la unión Temporal de UNIMOR, antes los vacíos que dejó la OGA. Se nota disposición de las partes para trabajar en equipo en la construcción de la información financiera. Ante la inquietud de los contadores por ampliar el conocimiento sobre el proceso de UNIMOR, se acuerda una reunión con la profesional encargada del acompañamiento adicional para el martes 6 de octubre a las 10:00 a.m.

El señor Carlos Omar Pinzón informa a la OGR sobre el aporte que hacen los socios de \$5.000 para la administración de la asociación. Se aclara que estos montos no hacen parte del fondo rotatorio.

Se ratifica la necesidad de organizar la entrega de mora de parte de los municipios hacia Meals, ya que al momento de acopiar no se desglosa la cantidad por productor, y por ende tampoco el pago de intereses al fondo rotatorio. Se plantea la utilización de remisiones para evitar estas confusiones.

Los contadores señalaron vacíos en la información, razón por la cual aún no es posible presentar los estados financieros, en la fecha prevista. El paquete contable implementado por la OGA, no es de fácil manejo, faltan extractos bancarios, no aparecen todos los consecutivos de las facturas y no hay claridad sobre los aportes de los productores. Para aclarar esta situación se acuerda reunión con la persona encargada de la coordinación de la alianza y su profesional contable, los nuevos contadores, los administradores del fondo rotatorio y la OGR para el sábado 10 de octubre.

El señor Juan Manuel Gonzáles, nuevo responsable del Fondo rotatorio no acude a la cita.

1.2 Asamblea Extraordinaria, municipio de Córdoba 31 de octubre de 2009.

Participantes: Junta Directiva UNIMOR, Aliado Comercial y beneficiarios junto a la profesional del acompañamiento adicional y el coordinador del monitoreo de la OGR.

Asuntos tratados:

El administrador del fondo rotatorio, el señor Juan Manuel Gonzáles, presenta los estados financieros del Fondo Rotatorio a partir de la información suministrada por los contadores de Coficon. Se expuso el balance general del fondo, reflejando los descuentos realizados a la venta de mora por concepto de pago intereses al Incentivo Modular.

Se señala que UNIMOR tiene dos cuentas bancarias en Banco Agrario, una corriente utilizada para depositar los pagos que hace Meals por concepto de venta de mora, y una de ahorros que es la del fondo rotatorio.

Se solicita, desde el acompañamiento adicional y la OGR, trasladar el dinero depositado en la cuenta corriente, a la de ahorros para completar el saldo real del fondo rotatorio que es de \$13.702.185 a septiembre 30. Hacer esta transferencia es responsabilidad del Presidente de UNIMOR, el Administrador del Fondo Rotatorio y el tesorero.

Al presentar las cuentas individuales de pago de intereses, los productores objetan las cifras, como los productores no tienen soportes de los pagos realizados, la manera de cotejar las cifras es a través de las planillas de pago elaboradas por el tesorero de UNIMOR, el señor Rodrigo Portilla.

Se establece el compromiso de Juan Manuel Gonzáles, administrador del fondo rotatorio y Sandra Milena Valencia, responsable del acompañamiento adicional, realizar nuevamente análisis de los registros realizados en las planillas y en el paquete contable.

Se solicita a los productores abrir cuentas de ahorros en Banco Agrario para realizar el pago producto de la venta de mora, a través de transferencias bancarias. Se deja claro que a partir de la fecha no se realizará ningún pago en efectivo por este concepto, por cuestiones de seguridad y de administración organizada con soportes.

Con la intervención de Juan Carlos Trujillo, se informa a los productores, que si el volumen de producción no les permite hacer entregas a Meals, aun así deben hacer los pagos al fondo rotatorio, por lo que se les sugiere a los productores que de manera individual propongan formas de pago de acuerdo a sus capacidades productivas y económicas, a fin de ponerse al día en los intereses al término del presente año.

Se determina enviar cuentas de cobro a los productores que no han realizado ni un solo pago y a quienes están retrasados.

Se propone, desde Meals, establecer un porcentaje de descuento del 10% u 11% sobre las ventas para el pago de intereses al fondo rotatorio, porcentaje que ya había sido determinado en sesiones anteriores. Así mismo, desde el acompañamiento adicional se solicita realizar pagos mediante consignación al fondo en cualquier momento, de acuerdo a la capacidad de cada productor. La asamblea decide tener un espacio para consensuar el porcentaje a descontar, hasta la próxima reunión.

En aras de seguir con la implementación del Plan de Desarrollo de UNIMOR, se eligen tres comités de trabajo integrados por 4 miembros, uno por cada municipio.

Seguidamente se aborda el tema de los recursos para el manejo administrativo de UNIMOR, desde el acompañamiento adicional se refleja con cifras las consecuencias de seguir sufragando estos gastos con recursos del fondo rotatorio. Se proponen dos opciones: la primera, aumentar el valor de cuota de administración que en la actualidad está en \$5.000, a \$10.000. Para tomar esta decisión la Asamblea solicita tiempo para decidir. Y la segunda aumentar el número de beneficiarios por cada municipio.

Los productores proponen iniciar este proceso desde cada una de las asociaciones que forman la unión temporal, lógicamente con los debidos controles y restricciones que exige estar en cadenas productivas.

Se procede a la elección de Secretario de UNIMOR, quedando por unanimidad el señor Cesar Julio Riaño.

En cuanto a la periodicidad de reuniones para rendir cuentas, el Presidente de UNIMOR señala que desde sesiones anteriores junto con la responsable del acompañamiento adicional ya se había determinado que dicha sesión se realizará el último sábado de cada mes.

2. Exigencia al cumplimiento de los parámetros contemplados dentro del programa AAP y el convenio de la alianza.
3. Solicitud al comité de crédito para que consideren las solicitudes de crédito.
4. Apoyo a los productores para que les fuesen entregados los insumos pendientes.
5. Implementación de estrategias encaminadas a la organización de la OP.

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

El Aliado Comercial como miembro de la Alianza al igual que la anterior OGA Universidad del Quindío ha prestado la colaboración y dado el apoyo necesario para la toma de decisiones en la aclaración de los aportes al fondo rotatorio y la información sobre la ventas, de otra parte la Junta Directiva de UNIMOR se encuentra reuniéndose pero no ha tomado las medidas oportunas para mejorar el proceso en el control a las ventas y el traslado de una parte de los recursos hacia el fondo rotatorio que se encuentran en una cuenta diferente.

- 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.

El POA se está ejecutando según lo programado en los componentes socioempresarial, y agronegocio. De manera parcial el componente técnico dado la dificultad para llegar a producir los volúmenes estipulados desde el estudio de preinversión.

Los estados financieros del fondo rotatorio ya están claros, queda pendiente la actualización a diciembre 31 de 2009.

Se nota resistencia de parte de la Junta directiva al crecimiento de la asociación y del fondo rotatorio, lo cual dificulta el cumplimiento de metas. Se empezaran a analizar solicitudes de crédito y la capacidad de pago se programara según la rotación de cada cultivo.

Se requiere seguir monitoreando el fondo rotatorio, ahora que termina el periodo de gracia y los productores deben iniciar el pago de capital.

-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):

- Se esperaba que el nuevo administrador del fondo rotatorio asumiera la responsabilidad de elaborar y presentar los informes mensuales de la Alianza con destino al CDA, la OP, la OGR y el EIP del MADR a partir del mes de octubre de 2009, pero este compromiso se ha incumplido. UNIMOR requiere para su sostenibilidad ampliar el número de sus asociados ya que existen solicitudes por parte de agricultores que cumplen los requisitos del MADR en el proyecto de Alianzas, quienes pueden atender no solamente la demanda del aliado comercial Meals de Colombia S.A, sino la del mercado local, en especial los municipios de Córdoba, Pijao y Génova ya que estos municipios por su bajo número de beneficiarios y la dispersión de los mismos, requieren densificar el número de productores, de tal forma que cuando envíen su producción al Aliado Comercial, compensen los costos de logística de post cosecha y transporte. De otra parte al acrecentarse el número de beneficiarios los pagos por cuotas de administración y la dinámica del Fondo Rotatorio se fortalecería. Esta situación no la vive el municipio de Calarcá, donde están concentrados los productores de ASOFUPRA en un 94% en dos veredas.
- De no asumirse esta estrategia se corre el riesgo que el esfuerzo realizado en todos los municipios de la Alianza, excepto Calarcá, se pierdan y el fondo rotatorio únicamente se concentre en los beneficiarios de Calarcá. Frente a esta alternativa un alto porcentaje de la Junta Directiva de la OP UNIMOR ha mantenido una actitud contraria en el sentido de ampliar la base de beneficiarios en los municipios restantes.
- El argumento para oponerse a esta ampliación, es la falta de organización de la que padece la OP, en opinión de algunos directivos de UNIMOR, sin embargo los argumentos empleados como son la falta de claridad en las cuotas aportadas al Fondo Rotatorio, la entrega de insumos, la firmas de los pagarés, los compromisos de pago, los altos costos de los servicios bancarios para el pago de la producción a los asociados, junto a la intención de no reconocer el reembolso de la totalidad del IM (como corresponde a la alianzas antiguas, según el Convenio de Alianza), carecen de fundamento y queda evidente la falta de voluntad asociativa y el interés en mantener el manejo y usufructo del fondo rotatorio al servicio de un pequeño grupo de UNIMOR en el municipio de Calarcá.

- Durante el transcurso del acompañamiento socio empresarial se ratificó esta actitud de una parte de la Junta Directiva de UNIMOR, expresada en la negativa para elaborar un talonario para realizar el registro individual de la cosecha y entregar copia al productor, el cual se consigna actualmente en una planilla única de la cual no tiene copia el beneficiario, o en la renuencia para trasladar los recursos del fondo rotatorio que permanecen en una cuenta donde se consigna el valor de las ventas de la mora por parte del Aliado Comercial hacia la cuenta de ahorros del Fondo Rotatorio. O en la actitud de asumir acuerdos en el CDA, que la integra la Gobernación del Quindío, el Aliado Comercial y la Universidad del Quindío por parte del representante legal de UNIMOR para apoyar el nombramiento del Administrador del Fondo Rotario proveniente del municipio de Córdoba y orientar otra decisión en la Asamblea donde se nombró al responsable de esta instancia. A esto se suma la renuencia del nuevo Administrador del Fondo Rotatorio, elegido con el apoyo de la asociación de Calarcá en presentar los informes mensuales de la OP dirigidos a la OGR, no obstante recibir la capacitación y expresar el apoyo desde el acompañamiento adicional y del monitor de esta Alianza por parte de la OGR.
- Por ellos se requiere reestructurar y fortalecer la Junta Directiva de la Unión Temporal, sin embargo lograr la concientización y empoderamiento de esta OP, no se puede lograr en un periodo tan corto, como el de este acompañamiento socio empresarial, que logró la sensibilización de las demás asociaciones y la organización administrativa, en especial en lo referente al Fondo Rotatorio teniendo en cuenta que un porcentaje de los líderes de la asociación de Calarcá es la mayoritaria y sus directivas no expresan voluntad de cambio.
- El acompañamiento adicional que termina su primera etapa nos permitió identificar los puntos críticos que pueden garantizar la sostenibilidad de la Alianza, siempre y cuando exista la lucidez y voluntad para acoger las orientaciones establecidas en el plan estratégico elaborado por la consultoría y una visión de futuro incluyente hacia los actuales y potenciales beneficiarios, como también un portafolio de aliados más amplio y diversificados, conservando siempre las buenas relaciones que han caracterizado el acuerdo vigente con el actual aliado comercial por parte de UNIMOR y en especial de su Junta Directiva.
- Por lo tanto se considera pertinente prolongar el acompañamiento socio-empresarial para lograr consolidar los avances en los componentes gerenciales, administrativos, asociativos, comerciales y financieros.