

## Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

<b>Alianza - Nombre en el convenio de alianza</b>	<b>Fecha de Visita*</b>		
"MEJORAMIENTO DE 31 HECTAREAS DE MORA EN LA ZONA CORDILLERANA DEL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO"	Día	Mes	Año
	23	01	2009

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

<b>Organización Gestora Regional a cargo del monitoreo</b>	FUNDACION CODESARROLLO											
<b>Nombre monitor responsable</b>	SANTIAGO RODRIGUEZ RAMIREZ											
<b>Número y año del convenio de alianza</b>	<b>Número</b>						<b>Año</b>					
							2007- Marzo					
<b>Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial</b>	<b>Día</b>	24		<b>Mes</b>	08		<b>Año</b>	2006				
<b>Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*</b>	<b>Día</b>	31		<b>Mes</b>	01		<b>Año</b>	2009				
<b>Fecha del CDA que aprobó el POA</b>	<b>Día</b>			<b>Mes</b>	07		<b>Año</b>	2007				
<b>Vigencia del POA de referencia</b>	<b>Mes</b>	11		<b>Año</b>	2008		<b>Mes</b>	12		<b>Año</b>	2008	
<b>Periodo al que corresponde el informe**</b>	<b>Día</b>	01	<b>Mes</b>	11	<b>Año</b>	2008	<b>Día</b>	30	<b>Mes</b>	12	<b>Año</b>	2008
<b>Fecha del primer desembolso de incentivo modular</b>	<b>Día</b>			<b>Mes</b>	06	<b>Año</b>	2007	<b>Antigüedad de la alianza- Meses</b>				16
<b>Organización de Productores a cargo de la alianza</b>	UNIMOR											
<b>Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***</b>	UNIVERSIDAD DEL QUINDIO											
<b>Otras OGA's que han acompañado la alianza</b>	NO											
<b>Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente</b>	MEALS DE COLOMBIA S.A											
<b>Aliados comerciales retirados</b>	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
<b>Comité Directivo de Alianza</b>	Universidad del Quindío 26 noviembre 2008	Carlos Ospina Delegado Representante Alcaldías Municipales Juan Carlos Trujillo Delegado Representante Meals de Colombia S.A Carlos Omar Pinzón P. Representante de los productores Aldemar Ramos Anacona Representante de la unión temporal UNIMOR Luis Fernando Bernal Delegado Representante Gobernación del Quindío Orlando Obando Representante SENA Quindío Santiago Rodríguez R. Consultor OGR Fundación Codesarrollo Diana Patricia Jiménez G. Coordinadora Proyecto Universidad del Quindío Wilson Martínez Gerente Unimor (invitado) Alberto Ruiz Ruiz Vicepresidente Unimor (invitado) Maria Offir Guerrero de Pino Representante Legal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se aprueba el cambio de rubro del componente social del I.M por valor de \$3.566.000 para la compra de insumos. La actividad de sistematización de la Alianza (componente social) que debía ser costeada con el I.M debe ser atendida con los recursos de la Gobernación del Quindío.</li> <li>2. Se debe solicitar explicación a los beneficiarios que recibieron los recursos para el tutorado y no han cumplido la tarea. Firmar con ellos un acta de compromiso para el cumplimiento de la meta.</li> <li>3. Utilizar las láminas de zinc para construir los centros de acopio de la mora en cada vereda.</li> <li>4. El remanente de los recursos del I.M no pueden ser utilizados para los gastos de representación de los productores de la Alianza, sino para la compra de insumos.</li> <li>5. Los productos del componente social (video institucional y sistematización) debe ser presentados ante el CDA antes de aprobar su pago y recibo a satisfacción.</li> <li>6. Se aprueba la compra de insumos para el beneficiario Benjamin Ortiz.</li> </ol>

		Asociación Lumogran (invitado) José Wilson Martínez Beneficiario Proyecto Alianza Mora (invitado) José Clidelio Quevedo Duarte Beneficiario Proyecto Alianza Mora (invitado) Rodrigo Alberto Portilla Tesorero Unimor Benjamín Ortiz Caicedo Secretario Unimor Luz Bibiana Varón Técnica Proyecto Midas Luis Alberto Mejía Delegado alcaldía Pijao	7. El 15 de diciembre se debe realizar la entrega del archivo de la Alianza bajo la responsabilidad de la OGA a UNIMOR con el acompañamiento de la OGR. 8. Se debe hacer la entrega total del proyecto de ola Alianza a UNIMOR por parte de la OGA – Universidad del Quindío- antes de enero de 2009.
<b>Reunión con una base representativa de beneficiarios</b>	Universidad del Quindío 15 diciembre 2008	Aldemar Ramos Anacona Representante de la unión temporal UNIMOR Carlos Omar Pinzón P. Representante de los productores Wilson Martínez Gerente Unimor Alberto Ruiz Ruiz Vicepresidente Unimor Maria Offir Guerrero de Pino Representante Legal Asociación Lumogran (invitado) José Clidelio Quevedo Duarte Beneficiario Proyecto Alianza Mora Rodrigo Alberto Portilla Tesorero Unimor Benjamín Ortiz Caicedo Secretario Unimor Diana Patricia Jiménez G. Coordinadora Proyecto Universidad del Quindío Santiago Rodríguez R. Consultor OGR Fundación Codesarrollo Ana María Montoya Consultor OGR Fundación Codesarrollo	<ol style="list-style-type: none"> <li>Se realizó el inventario de los bienes muebles y equipos que pasan en calidad de comodato de la OGA a UNIMOR.</li> <li>Se realizó la revisión y entrega del archivo de la Alianza bajo la responsabilidad de la OGA hacia UNIMOR (Se levantó un acta y se foliaron cada uno de los documentos)</li> <li>La entrega de los estados contables y el software se pospuso para la semana entrante, con el acompañamiento de Luz Adriana López Duque, asesora financiera de la OGA.</li> <li>Se presentó a la nueva responsable por parte de la OGR - Fundación Codesarrollo-, economista Ana María Montoya, que de ahora en adelante realizará las funciones de monitoreo y seguimiento.</li> </ol>
<b>Reunión con la OGA</b>	Sede OGR Armenia y comunicaciones por email.	Diana Patricia Jiménez, Coordinadora OGA Universidad del Quindío. Santiago Rodríguez R. Consultor OGR Fundación Codesarrollo	Se le solicitó a la gerente del proyecto, Diana Patricia Jiménez, OGA Universidad del Quindío, preparar la siguiente información con el objeto de hacer entrega real de la Alianza a UNIMOR:  <ol style="list-style-type: none"> <li>Plan de entrega de la gerencia de la Alianza de Mora a la Unión Temporal UNIMOR, donde se especifique:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Archivo</li> <li>1.2 Informe contable y financiero (soportado por el contador público)</li> <li>1.3 Cronograma, sitio y hora para realizar la Asamblea General de UNIMOR donde se haga entrega formal de la Alianza.</li> <li>1.4 Informe de la gestión de capacitación del Gerente elegido por los productores para asumir la dirección de la Alianza.</li> </ol> </li> <li>Informe sobre la implementación y funcionamiento del Fondo Rotatorio, (base de datos digital y programa sistematizado para su seguimiento y control)</li> </ol>

			<p>3. Carta de la OGA dirigida a los productores, con copia al Comité Directivo de la Alianza, donde se les notifique que se les entregó los recursos en semillas e implementos para el tutorado, y que deben cumplir las metas y compromisos, que hasta el momento no han honrado (según informe de la profesional técnica de la Alianza)</p> <p>4. Actualización en el informe de la OGA del comportamiento del reintegro del Fondo Rotatorio.</p> <p>5. Los avances del proceso de "Sistematización de la experiencia de la Alianza" contemplados en el PMS.</p> <p>6. El informe de la ejecución del I.M para producir el cierre financiero y contable de la Alianza.</p> <p>7. La actualización de la póliza de manejo.</p>
<p><b>Visita a predios u otras actividades de campo</b></p>	<p>Universidad del Quindío 20 de Diciembre</p>	<p>Sr. Gobernador del Quindío, Dr. Julio César López. Sr Rector Universidad del Quindío, Dr. Alfonso Londoño Orozco. Dr. Alberto Montoya Fayad, representante Meals de Colombia, Aliado Comercial. Decano de la Facultad de Agroindustria Universidad del Quindío. Aldemar Ramos Anacona Representante de la unión temporal UNIMOR Carlos Omar Pinzón P. Representante de los productores Wilson Martínez Gerente Unimor Alberto Ruiz Ruiz Vicepresidente Unimor Diana Patricia Jiménez G. Coordinadora Proyecto Universidad del Quindío Sergio Daniel Silva S. Coordinador OGR Fundación Codesarrollo Eje Cafetero. Diana Patricia Jiménez G. Coordinadora Proyecto Universidad del Quindío. Representantes e instructores del SENA. Beneficiarios de la Alianza de Mora</p>	<p>Se realizó un evento de carácter protocolario en el que se hizo entrega oficial del proyecto de Alianzas a la organización de productores de UNIMOR por parte de la OGA y las demás instituciones acompañantes.</p> <p>La Gobernación del Quindío reafirmó su compromiso para transferir los recursos restantes.</p> <p>Los productores asumen de esta forma el control sobre la Alianza.</p>

## 1. COMPONENTE TECNICO - PRODUCTIVO

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

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

### 1.2) CONCEPTO DE LA OGR SOBRE EL ESTADO DE ESTE COMPONENTE A LA FECHA DE CORTE.

<b>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:</b> <p><b>De establecimiento o sostenimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Preparación de terreno: Meta cumplida en 100%</li><li>▪ Siembra y resiembra: Meta cumplida en 100%</li><li>▪ Aplicación del plan de fertilización (correctivos, abonos, fertilizantes). Se cubrieron 24 Ha para el presente periodo.</li><li>▪ Instalación tutorado: Meta cumplida en un 93%. Faltan dos (2) ha.</li></ul> <p><b>Productivas (Producción y Productividad):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Manejo de plagas y enfermedades: Se han presentado por causa de la fuerte ola invernal graves afectaciones de botrytis. Con el apoyo del ICA se estableció un plan de manejo para controlar esta afectación. Se cubrieron 29 Ha de las 31 establecidas.</li><li>▪ Control malezas. Se cubrieron en el periodo en promedio 24 Ha.</li><li>▪ Podas realizadas. Se cubrieron en el periodo en promedio 24 Ha</li></ul> <p><b>Asistencia Técnica:</b></p> <p>Se cuenta con el apoyo de un técnico aportado por el proyecto MIDAS y el apoyo del ICA.</p>
<b>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.</b> <p>Las metas de establecimiento se cumplieron, exceptuando la ejecución de dos (2) hectáreas en tutorado, en el municipio de Génova, para las cuales se entregaron los insumos y</p>

materiales. Desde el CDA del 26 de noviembre se orientó a la OGA para que estableciera con cada uno de los productores el compromiso para concretar las metas de esta actividad en la Alianza.

El reto de la Alianza en términos técnicos consiste en aplicar de forma disciplinada las recomendaciones hechas por la agrónoma del proyecto MIDAS junto al ICA y utilizar los insumos para neutralizar la botrytis; especializarse en el manejo de la mora, específicamente en las podas, el plateo y control de plagas, no solamente al beneficiario, sino a otro miembro de la familia, ya que este tipo de cultivo es muy sensible al manejo y la alta rotación en el personal que este encargado del mantenimiento de la mora, generando impactos negativos. Otra estrategia que debe implementarse es el fortalecimiento de núcleos productivos que realicen el seguimiento y la sistematización de los problemas y hallazgos en la solución de enfermedades y plagas que afecten los cultivos.

## 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:

- Construir drenajes con estructuras de disipación de energía en los sitios donde descolen.
- Asistencia técnica para la identificación de plantas y coberturas nobles, 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.

#### 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.

Aunque el PMA se ejecutó en su totalidad, se hace necesario el acompañamiento del proyecto MIDAS en el componente ambiental y técnico para garantizar la sostenibilidad de los cultivos, durante un periodo que les permita a los productores apropiarse de los conocimientos y prácticas para prevenir las enfermedades y plagas del cultivo.

El aliado comercial ha manifestado su preocupación por el impacto de las plagas y enfermedades que su han presentado en los cultivos y solicita a UNIMOR reforzar los controles para evitar pérdidas y bajas en la producción.

### 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:

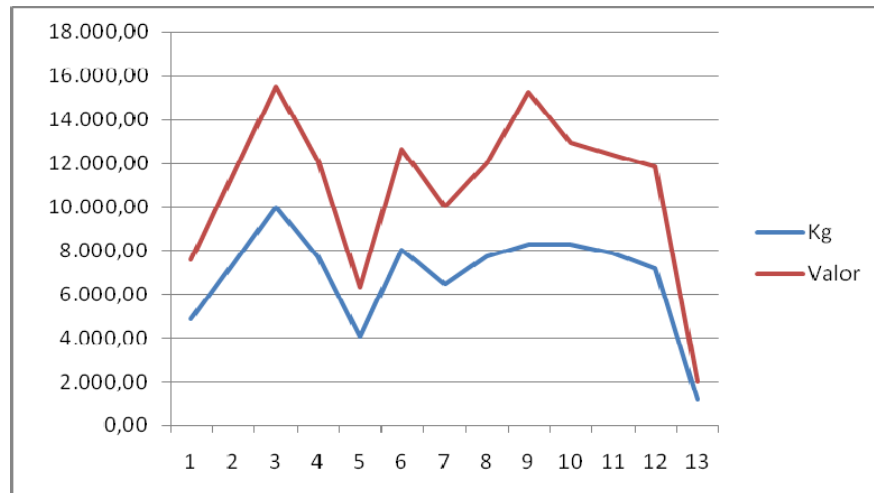
Mantener un flujo de ventas de 500 Kg por productor desde el noveno mes de ejecución del proyecto.

#### 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:

En cuanto al proceso de producción y productividad, desde diciembre de 2007 se sembraron y mejoraron 29 hectáreas, equivalente al 96% de la meta, entre enero y en abril de 2008 se sembraron las dos hectáreas restantes. Ello significa que a partir de agosto de 2008 se debió iniciar la cosecha del 96% del área sembrada y el 100% desde diciembre de 2008. Sin embargo las ventas registradas por UNIMOR se realizaron desde enero de 2008, con un promedio de 6.861 Kg/ mes, cuando la meta es de 8.800 Kg/mes, es decir que se viene cumpliendo el 76% de la meta total.

En el siguiente gráfico se observa el comportamiento de la producción desde enero de 2008 (mes 1) hasta enero de 2009 (mes 13)



Como se puede constatar, se presentó una caída drástica desde el mes de diciembre de 2008 a enero de 2009 por causa de la botrytis, que también coincide con la etapa de escasez

de la fruta (noviembre a febrero).

El precio de venta promedio ha sido de \$1.595 por Kg, el cual se ha mantenido entre los parámetros establecidos. En el mes de enero de 2009 el precio por Kg fue de \$1.736, en tanto en diciembre fue de \$1.647. Se debe recordar que el precio base con el que se inició la alianza en el año 2007 fue de \$1.400 por Kg.

**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.**

Los logros de productividad continúan por debajo de la meta establecida, ya que al segundo año se esperaba 8.800 Kg/mes y el promedio en trece meses ha sido de 6.861 Kg/ mes. Los factores que inciden en este resultado son los impactos climáticos, el manejo en el cultivo y la estrategia de acopio en los nuevos cultivos de los municipios diferentes a Calarcá. Se logró que las ventas realizadas entre el Aliado Comercial y los beneficiarios se facturaran a nombre de UNIMOR y no de ASOFUPA que es la asociación del municipio de Calarcá. Se debe fortalecer la estrategia de acopio del resto de municipios que iniciaron su producción con cultivos nuevos desde el mes de diciembre de 2008: Córdoba, Pijao y Génova. Es de destacar el compromiso del Aliado Comercial, quien no solamente ha mantenido y ajustado positivamente el precio del producto, sino quien hace presencia y seguimiento a los en los predios de la Alianza, participa activamente en los CDA y se vincula a los eventos sociales para generar un sentido de pertenencia de los productores con la empresa.

#### 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 ASOFRUPA.  
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 de OGA:**

- Transferencia de Competencias a la Organización de Productores.

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

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

**Plan Social:**

Se cumplió la totalidad de las actividades del PMS, exceptuando la presentación de un video institucional y la sistematización de la experiencia de la Alianza. La primera actividad debe ser presentada ante el CDA en el mes de enero de 2009 y la segunda debe ser costeadada con los recursos de la Gobernación; le corresponde a la asociación de productores realizar el seguimiento y la aprobación del resultado de esta actividad.

**Actividades adicionales de empresarización:**

Se cuenta con el apoyo del proyecto MIDAS que realizó un diagnóstico (ICO) sobre las organizaciones de productores que compone UNIMOR y debe presentar un Plan Estratégico

concertado con los beneficiarios que les permitan contar con un instrumento de planeación en los próximos meses, en los cuales trabajarán sin el acompañamiento de la OGA. Sin embargo existe un debate al interior de UNIMOR sobre la continuidad del acompañamiento del proyecto MIDAS, ya que algunos miembros de la Junta Directiva de UNIMOR no están conformes con el acompañamiento del componente social de MIDAS. Esta situación se debe resolver en los primeros meses del año 2009, cuando se pronuncie definitivamente UNIMOR.

Simultáneamente la OGR por instrucciones del MADR está negociando con el SENA un proceso de formación en empresarización, que refuerce las competencias de la junta directiva de UNIMOR para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

#### **Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:**

La OGA realizó un ejercicio con algunos de los miembros de la Junta Directiva de UNIMOR para hacer la transferencia de conocimientos administrativos y gerenciales de la Alianza. Se escogió por consenso a un beneficiario (Sr. Wilson Martínez) como gerente de la Alianza, a este espacio asistieron también el representante legal de UNIMOR (Aldemar Ramos) y el representante de los productores (Sr. Carlos Omar Pinzón). Sin embargo en una re-estructuración de la Junta Directiva de UNIMOR se aceptó la renuncia del Sr. Wilson Martínez y en su reemplazo asumió la gerencia el Sr. Carlos Omar Pinzón.

La asociación requiere empoderar al nuevo gerente y garantizar su participación en la capacitación que prestará el SENA en el tema de empresarización.

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

Se debe continuar consolidando la cohesión entre las cuatro organizaciones de productores que conforman la Unión Temporal –UNIMOR- ya que siguen siendo débiles sus vínculos y la confianza entre las Juntas Directivas de cada asociación, para lo cual es importante el acompañamiento de MIDAS, ya que la función de la OGA y el SENA en la implementación del PMS culminó.

Los resultados esperados no fueron suficientes, pues en el tema de la organización y la asociatividad se evidencian debilidades, que podrían fraccionar la Unión Temporal, se requiere que la OGR en su labor de monitoreo y seguimiento, logre concertar con el Aliado Comercial y la Junta Directiva de UNIMOR el cumplimiento de la metas de organización y participación democrática, efectiva y real de los beneficiarios de la Alianza. En el CDA del mes de noviembre los miembros de UNIMOR reafirmaron la voluntad de continuar unidos, sin embargo estas manifestaciones deben ir ligadas a procesos y espacios donde se fortalezcan los liderazgos positivos y el flujo de información oportuna y efectiva. Se debe generar un cambio en la cultura de la asociatividad, que estimule la participación y la solidaridad.

#### **Gerencia a cargo de la Organización de Productores:**

Se llevó a cabo varias reuniones con los responsables de UNIMOR para realizar un entrenamiento en el campo administrativo y gerencial. Se hizo entrega de la documentación y el archivo de la Alianza que estaba bajo la responsabilidad de la OGA el 15 de diciembre. Así mismo se dotó a la organización de productores del mobiliario y el equipo de cómputo básico para su funcionamiento.

Está por ejecutarse una reunión de empalme para el manejo contable entre la OGA y UNIMOR, que incluye la transferencia del sistema contable.

#### **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.**

El cumplimiento de las metas del PMS, en el proceso de **empoderamiento** (curso en gestión proyectos, curso en mercadeo, curso en administración de pequeñas y medianas empresas), en el proceso de **asociatividad** (curso de organización comunitaria, curso de información y mecanismos participativos de comunicación, practica de diagnósticos locales, curso de gestión para el desarrollo integral rural sustentable) y **participación** se logró en cuanto a la intensidad establecida, sin embargo la apropiación de estos conocimientos y su incorporación a las prácticas de la ASOCIACION DE PRODUCTORES y de su cultura empresarial debe ser fortalecida. Al interior de UNIMOR se presentan divisiones, que se expresan en varias tendencias: una que desea imprimir un estilo de gerencia que concentre la distribución de recursos de forma asimétrica y otra que aspira a que los recursos de la Gobernación del Quindío, que aun faltan por entregar, sea distribuidos de forma equitativa y bajo un plan de inversión concertado. De las decisiones que tome UNIMOR en sus próximas asambleas dependerá la cohesión y la filosofía incluyente o no, con que se administre la Alianza.

## 5. COMPONENTE FINANCIERO

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

#### 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.

Actividades	Total	Productor	Gobernación. Quindío	Calarcá	Córdoba	Pijao	Agro-Colombia	Génova	Meals de Colombia	SENA	O.G.A. Univ. Quindío	I. M. MADR
Mano de obra	64.635	57.660	0	0	0	0		0	0	0	1.395	5.580
Insumos	125.429	15.359	5.000	0	0	0		0	0	0	6.600	103.471
Servicios y arriendos (Plan asistencia técnica)	52.266	5.200	0	1.910	1.910	1.910		1.910	1.000	33.024	4.100	1.302
Otras inversiones	107.415	11.148	81.037	12.186	12.186	12.186	751	12.186	5.053	0	1.540	930
Plan ambiental	1.590									600	990	0
Plan social	31.042								4.000	10.320	481	16.241
Gastos legalización convenio	400	400										
Administración OGA	38.836											38.836
<b>Total inversiones</b>	<b>421.613</b>	<b>89.766</b>	<b>86.037</b>	<b>6.165</b>	<b>1.910</b>	<b>3.162</b>	<b>751</b>	<b>3.412</b>	<b>5.000</b>	<b>43.944</b>	<b>15.106</b>	<b>166.360</b>

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

Actividades	Incentivo Modular	Primer desembolso	Segundo desembolso	Tercer desembolso
Mano de Obra	\$ 5.580	\$ 1.860	\$ 1.860	\$ 1.860
Insumos	\$ 103.471	\$ 54.710	\$ 37.847	\$ 10.914
Servicios y arriendos	\$ 1.302	\$ 0	\$ 0	\$ 1.302
Otras inversiones	\$ 930	\$ 930	\$ 0	\$ 0
Plan social	\$ 16.241	\$ 5.538	\$ 3.194	\$ 7.509
Administración OGA	\$ 38.836	\$ 14.612	\$ 12.112	\$ 12.112
<b>Total I.M.</b>	<b>\$ 166.360</b>	<b>\$ 77.650</b>	<b>\$ 55.013</b>	<b>\$ 33.697</b>

<b>Participación</b>	100%	47%	33%	20%
----------------------	------	-----	-----	-----

**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:**

A diciembre de 2008 se realizó el 99% de la consecución de los recursos comprometidos para la Alianza, de ellos únicamente no fueron, ni serán aportados \$751.000 de AGROCOLOMBIA, empresa que aspiraba a ser OGA de la Alianza, pero que no fue elegida ni viabilizada para esta función. Este rubro solo representa el 0,17% del valor del proyecto y no tendrá impacto en la sostenibilidad de la Alianza.

ENTIDAD	PPTO	INGRESOS	% EJE	EJECUCION ACUMULADA	% EJE	SALDO (Ppto-E Acum)	% POR EJEC
Min de Agricultura y D. Rural	166.360.000	166.360.000	100,0%	166.258.354	99,9%	101.646	0,1%
Productores	89.766.000	196.330.600	218,7%	196.330.600	100,0%	0	0,0%
Departamento del Quindío	86.037.000	48.294.780	56,1%	47.712.954	98,8%	581.826	1,2%
SENA	43.944.000	39.996.100	91,0%	39.996.100	100,0%	0	0,0%
Universidad del Quindío	15.106.000	15.106.000	100,0%	14.734.856	97,5%	371.144	2,5%
Meals de Colombia	5.000.000	5.450.002	109,0%	5.450.002	100,0%	0	0,0%
Municipio de Calarcá	6.165.000	6.324.163	102,6%	6.324.163	100,0%	0	0,0%
Municipio de Génova	3.412.000	3.252.767	95,3%	2.916.295	89,7%	336.472	10,3%
Municipio de Pijao	3.162.000	2.430.834	76,9%	2.430.834	100,0%	0	0,0%
Municipio de Córdoba	1.910.000	1.910.000	100,0%	1.910.000	100,0%	0	0,0%
Agrocolombia	751.000	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>421.613.000</b>	<b>485.455.244</b>	<b>115,1%</b>	<b>484.064.156</b>	<b>99,7%</b>	<b>1.391.088</b>	<b>0,3%</b>

**Eficiencia en el uso de los recursos:**

La destinación de los recursos se mantuvo en el mayor porcentaje, pues tan solo se aprobó un cambio de rubro del componente social al componente técnico por valor de \$3.566.000 para la compra de insumos. Es decir que el 0.84% del presupuesto total de la Alianza, que corresponde al 2,1% del I.M fue modificado.

El logro de los objetivo y metas empleando los mejores medios posibles se obtuvieron en el componente técnico en cuanto a que se entregaron los insumos, la asistencia técnica y la ejecución de de otras inversiones como el tutorado, lo que permitió cumplir con el mejoramiento de los cultivos establecidos y la siembra de nuevas áreas en un 100%, sin embargo los factores climáticos y de organización social de los productores no permitieron que este esfuerzo se viera correspondido en los componentes ambientales y sociales. Se deben fortalecer estos dos últimos componentes, mantener el vínculo con el proyecto MIDAS y acompañar a UNIMOR en la formulación del nuevo POA para el año 2009, de tal forma que se garantice la sostenibilidad del proyecto.

**Consolidación del Fondo Rotatorio:**

El cumplimiento en el pago de las cuotas para el reintegro de los recursos del I.M al Fondo Rotatorio (F.R) ha sido una de las debilidades de la presente Alianza. Se contó con el apoyo del SENA para aclarar y afianzar entre los productores los conceptos y la importancia de este instrumento, sin embargo la baja productividad por la ola invernal ha afectado la percepción de los beneficiarios, sumado a una resistencia que tradicionalmente tienen los productores con el hábito del ahorro y el crédito. Los pagos al Fondo Rotatorio requieren ser apoyado de forma decidida por la Junta Directiva de UNIMOR. La proyección del POA y el apoyo del proceso de empresarización que desarrollará el SENA en el año 2009 deben apuntar hacia la consolidación del Fondo Rotatorio.

**Financiamiento Adicional:**

El financiamiento adicional tiene varias fuentes: En primera instancia se originó por un mayor aporte de los productores en su mano de obra y por la vinculación del proyecto MIDAS (Cooperación USAID) representado en asistencia técnica, social y ambiental. Dado que el proyecto se prolongó seis (6) meses la OGA aportó los recursos de administración por cuenta propia. Se le solicitará al proyecto MIDAS que cuantifique su aporte para integrarlo en los informes financieros del mes de enero y febrero de 2009.

**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:**

Los recursos del I.M se habían ejecutado en un 99,98% a enero de 2009.

**Cofinanciación total final:**

Transcurridos 18 meses desde la iniciación de la Alianza en julio de 2007, se ha logrado la ejecución del 91% de los recursos, quedando pendiente \$38.324.046 que aporta la Gobernación del Quindío. Los recursos ya están apropiados y serán administrados por la OGA Universidad del Quindío, se espera que su asignación y ejecución se realice en un 100% al finalizar el mes de febrero de 2009.

**Estado del Fondo Rotatorio:**

El reintegro del I.M a través del fondo rotatorio según su reglamento debe ser recuperado en un lapso de cinco años contados a partir de la implementación del proyecto, la tasa de interés es del DTF más cuatro (4) puntos. Al corte de diciembre se contaban con \$2.792.320 recuperados en el fondo. Lo que en promedio significa aportes por \$90.074 por productor, la recuperación del fondo se inicio desde enero de 2008, equivalente a \$7.506 mensuales por productor, lo cual es realmente deficiente y preocupante. En conclusión se debe tomar un correctivo radical para garantizar que los aportes al Fondo Rotatorio mensual por productor correspondan a las proyecciones de la Alianza, es decir a \$57.712 mensual por productor, ya que hasta la fecha se viene cobrando el 13% del valor de la cuota normal.

**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	7	Se logró la totalidad de las siembras nuevas y el mantenimiento de las aéreas restantes. No se ha podido alcanzar la productividad proyectada por hectárea.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental	6	El ataque recurrente de botrytis y otras plagas han afectado el volumen de producción y han ocasionado una llamado de atención del Aliado Comercial.
Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social	6	Aunque se cumplieron con la totalidad de las actividades del PMS, la asociación de productores no logra cohesionarse y se han presentado discusiones internas que generaron cambios en la dirección del Fondo Rotatorio. El representante legal de UNIMOR ha recibido fuertes cuestionamientos por el manejo de la información y los recursos provenientes de un ajuste en el precio de la mora otorgado por el Aliado Comercial, el cual no había notificado a la asamblea. Se requiere fortalecer el tema de la asociatividad y la participación.

<b>Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</b>	7	
<b>Calificación consolidación socioempresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando</b>	6	Se realizó la transferencia de la administración del proyecto de parte de la OGA a UNIMOR, sin embargo se presentan vacíos en la capacidad administrativa de la Junta Directiva de UNIMOR, que deben ser superadas con la capacitación de empresarización que se viene gestionando con SENA.
<b>Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones</b>	8	El CDA ha sesionado puntualmente y una vez se ejecuten los recursos de la Gobernación de Quindío se espera que UNIMOR tenga la capacidad de mantener las relaciones institucionales que hasta ahora ha construido.
<b>Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando</b>	8	La alianza cuenta con la estructura organizacional y empresarial operando.
<b>Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día?)</b>	9	Si
<b>Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)</b>	9	Si
<b>Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.</b>	8	Se han cumplido las metas de la gerencia en la ejecución de los recursos.
<b>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.</b>	9	Si
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.</b>	8	Se cumplen las entregas, pero no en los volúmenes esperados
<b>Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza</b>	10	Bueno.
<b>Promedio Alianza</b>	<b>7,7</b>	

\*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)
SOCIAL	La Alianza pasó a ser administrada por UNIMOR y la OGA se retira.	Fraccionamiento de UNIMOR.	Participación de la Junta Directiva de UNIMOR en las capacitaciones de empresarización que se contratará con el SENA. El responsable es la OGR y está en proceso.
FINANCIERO	Las recuperaciones de los recursos del I.M a través del Fondo Rotatorio es precaria, solamente se está alcanzando el 13% del monto total que debe ser reintegrado mensualmente por cada beneficiario.	Escases de recursos financieros para garantizar la sostenibilidad del proyecto de en los pagos y generación de la cultura del no pago.	Discusión con la Junta Directiva de UNIMOR para elaborar un plan social en el año 2009 con el apoyo de MIDAS, que garantice el logro de la meta. Responsable UNIMOR.

INDICADOR O CONCEPTO (1)	CAUSAS (2)	RIESGO (3)	PLAN DE ACCIÓN CONCERTADO (4)
AMBIENTAL	Presencia de enfermedades y plagas.	Perdidas de cosechas y disminución de las ganancias que harían poco rentable el cultivo.	Seguimiento con el técnico de MIDAS, el ICA y el seguimiento del Aliado Comercial. 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 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.**

Se elaboró un protocolo para la entrega de la gerencia de parte de la OGA a la asociación de productores.  
Se acompañó el proceso de empalme entre la OGA y UNIMOR.  
Se asistió a la reunión citada por el Aliado Comercial con UNIMOR y la OGA para analizar las afectaciones que por plagas y enfermedades han presentado los cultivos.  
Se realizaron reuniones con los representantes del proyecto de cooperación MIDAS para garantizar su permanencia integral en la Alianza.

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

El CDA realizó las gestiones para garantizar el desembolso de los recursos restantes aportadas por la Gobernación del Quindío.  
Aprobaron el traslados de recursos del componen social al técnico.

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

La OGA hizo entrega formal en diciembre de la Alianza a UNIMOR, en términos generales se cumplieron las actividades y metas en los diferentes componentes, sin embargo la solidez de la Alianza, se ve amenazada por las recurrentes enfermedades y plagas que afectan los cultivos, la baja recuperación del I.M, las falta de cohesión entre las cuatro asociaciones que conforman a UNIMOR y la baja productividad. En conclusión el desempeño de la OGA fue aceptable, sin embargo sus desempeño pudo ser mejor, en el sentido de garantizar la transferencia de conocimientos administrativos y gerenciales a UNIMOR, y haber concretado en el tema organizativo y de participación entre los productores de una forma mas acertada.

**-A partir de los resultados anteriores, a continuación se presenta la conclusión final de la OGR sobre el avance o estado de la alianza en general, hacia el cumplimiento de sus metas de resultado y objetivos. (Articulación de los diferentes componentes dentro del esquema de alianza):**

La ejecución formal de las actividades contempladas en el POA se cumplieron, sin embargo la efectividad de las mismas no fue la óptima, desde cada componente se presentan amenazas que deben ser atendidas por la OGR, la Junta Directiva de UNIMOR, el Aliado Comercial Meals de Colombia y el proyecto MIDAS. Se debe concertar un POA para el año 2009, que sirva de guía para garantizar la sostenibilidad de la Alianza y el fortalecimiento de la asociatividad en UNIMOR.

