

Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas - INFORME DE MONITOREO

Alianza	Fecha de Visita*		
	Día	Mes	Año
Consolidación de la cadena productiva del fique en el municipio de Pueblo Rico, departamento de Risaralda	27	11	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	FUNDACION CODESARROLLO											
Nombre monitor responsable	FERSAIN ALCALDE TOQUICA											
Número y año del convenio de alianza	Número			Año			2006					
Fecha de aprobación de la alianza en comisión intersectorial	Día	06	Mes	10	Año	2006						
Fecha vencimiento-póliza cumplimiento-convenio de alianza*	Día	30	Mes	01	Año	2010						
Fecha del CDA que aprobó el POA	Día	13	Mes	04	Año	2007						
Vigencia del POA de referencia	Mes	Año		Mes	Año							
Periodo al que corresponde el informe**	Día	15	Mes	07	Año	2009	Día	27	Mes	11	Año	2009
Fecha del primer desembolso de incentivo modular	Día	20	Mes	01	Año	2007	Antigüedad de la alianza- Meses				34	
Organización de Productores a cargo de la alianza	ASDEFIARCA											
Organización Gestora Acompañante en la actualidad (OGA)***	Comité Departamental de Cafeteros de Risaralda.											
Otras OGA's que han acompañado la alianza	NO											
Aliados comerciales actuales con convenios de comercialización vigente	COMPANÍA NACIONAL DE EMPAQUES.											
Aliados comerciales retirados												

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

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

Actividad	Lugar - Fecha	Participantes	Resumen de temas más importantes tratados en la actividad y observaciones
<p>Comité Directivo de Alianza</p>	<p>Comité de Cafeteros de Pueblo Rico noviembre 27 de 2009</p>	<p>Luz Amparo Castaño,(gobernación) Adalide Gutiérrez, Genry Hernández, Nicolás Gutiérrez Duque(alcaldía Pueblo Rico), Juan Carlos Gómez – OGA- Jimmy López valencia –OGA- Fersain Alcalde (OGR)</p>	<p>El desarrollo de este CDA obedece al compromiso adquirido por todos los actores de la alianza en la pasada reunión extraordinaria de ASDEFIARCA desarrollada en las instalaciones de la OGA comité departamental de cafeteros de Risaralda el pasado 19 de noviembre, en donde se manifestó la necesidad de desarrollar una agenda de trabajo el día 26 de noviembre y al día siguiente desarrollar el CDA para dar aprobación a lo concertado previamente.</p> <p>Es necesario aclarar que la alianza entro en un proceso de suspensión temporal de la ejecución de los recursos del I.M. Desde el mes de abril del presente año, hasta cuando se desarrollara nuevamente el análisis financiero con base en la propuesta que presentara la OP, dado que había manifestado la no aprobación de la construcción de los centros de beneficio comunitario, -CBC-.</p> <p>En este sentido se desarrollo una jornada de trabajo los días 4 y 5 de mayo en donde el grupo de beneficiarios y el CDA trazo unas metas específicas de producción y comercialización a cumplir durante el periodo mayo - junio, septiembre y diciembre de 2009.</p> <p>La Compañía Nacional de Empaques entrega un informe de las actividades desarrolladas durante estos dos meses manifestando que los productores han avanzado en el proceso de desfibrado y han participado en los talleres de capacitación que al respecto ha dado el instructor de la CNE, el cual a su vez manifiesta que no se alcanzaron las metas porque las plantas no dan los rendimientos que se plantearon.</p> <p>El CDA después de realizar las discusiones pertinentes al cumplimiento de metas y advertir sobre las evidencias mostradas tanto por la OGA como por la CNE, toma la decisión de solicitar al Ministerio el levantamiento de la suspensión temporal a la alianza y que una vez el CDA sea notificada por el Ministerio, se procederá a una reunión para concertar y orientar el desarrollo de los diferentes componentes incluidas las inversiones para la alianza. De acuerdo a esto se levanta la suspensión temporal para poder realizar la compra de algunos materiales para infraestructura de secado y así la OP pueda garantizar el beneficio de fibra de acuerdo a las metas planteadas para los meses sucesivos.</p> <p>En este sentido la OGA presentó el consolidado de ventas durante el periodo 26 de abril a 28 de junio, último domingo del mes, día en el cual se realiza la venta de la fibra en el punto de compra de la Asociación en la cabecera municipal. La OGA advierte que no se cumplieron las metas planteadas en la jornada anterior.</p> <p>En la jornada de monitoreo del mes de julio se evidencia que las metas de desfibrado no se han cumplido por parte de la OP y como explicación se esgrimen diferentes argumentos, adicionalmente durante el desarrollo de la alianza la OP ha realizado diferentes observaciones a la implementación de los CBC y además ha presentado diferentes propuestas de infraestructura y de inversiones diferentes a las planteadas en el estudio de preinversión, en este orden de ideas la OGR y el EIP desarrollaron nuevamente el estudio financiero de la alianza con base en las propuestas presentadas por la OP y aprobadas por el CDA. La presentación de los resultados se realizo en el CDA extraordinario del día 19 de noviembre. En donde se explicó a los miembros del CDA que la alianza bajo este esquema de inversiones individuales no era financieramente viable y así los productores no estarían en capacidad de asumir los compromisos de reintegro de los recursos del I.M. a un fondo</p>

			<p>rotatorio. Como corolario de lo anterior el CDA decidió la suspensión anticipada de la alianza y la devolución de los recursos del I.M la Secretaria de Agricultura de Risaralda por su parte se comprometió a realizar las inversiones de infraestructura que alcanzaran a desarrollarse con los recursos que esta entidad depositó en la fiducia.</p> <p>En el CDA del día 27 de noviembre de 2009 y una vez desarrollada una jornada de trabajo en donde participaron la Secretaria De Agricultura de Risaralda, la Alcaldía Municipal De Pueblo Rico, representantes de la asociación de productores de ASDEFIARCA, se decidió aprobar la construcción de 20 bodegas individuales y una comunitaria. Adicional a esto quedan los siguientes compromisos:</p> <p>La OP se compromete a recoger la totalidad de los pagares con la firma del productor de lo contrario el CDA no aprobara el desembolso, los responsables son la OP y la OGA.</p> <p>La OGA reunirá las cotizaciones pertinentes y entregara al CDA para su aprobación.</p> <p>La OAG deberá realizar el seguimiento al desarrollo de las obras y garantizar su recibo a satisfacción por parte de los beneficiarios.</p> <p>La OGA debe iniciar el proceso de liquidación de la alianza una vez sean ejecutados los recursos de la Gobernación</p> <p>La OGR entregara a la OGA y a la OP las instrucciones para iniciar el proceso de liquidación del ala alianza y el balance de acompañamiento y de implementación de la alianza.</p> <p>ASDEFIARCA ampliara la póliza por seis meses más, desde el 31 de enero al 31 de julio de 2010.</p> <p>La OGA deberá verificar la entrega de herramientas y equipos a ASDEFIARCA porque hay inconsistencias entre los pagos realizados y las actas de recibo que posee ASDEFIARCA.</p>
<p>Reunión con una base representativa de beneficiarios</p>	<p>oficina de ASDEFIARCA en la alcaldía municipal de Pueblo Rico noviembre 27 de 2009</p>	<p>CESAR LOPEZ, ADALYDE GUTIERREZ, WILDER GARCIA, GENRY HERNANDEZ FERSAIN ALCALDE (OGR)</p>	<p>El grupo de beneficiarios manifiesta que solo algunas personas de la Asociación han continuado con las siembras de fique, pero que en total no superan más de 1000 plantas nuevas sembradas durante estos últimos meses. La OP no tiene datos exactos de las siembras realizadas y no se diligencian registros.</p> <p>Finalmente no todos los beneficiarios construyeron los secaderos con los materiales que se habían solicitado en la jornada del 4 y 5 de mayo con el ánimo de poder desfibrar y secar fique para la venta. De acuerdo con la información de estos agricultores solamente la mitad de los beneficiarios que habían solicitado dichos materiales, construyeron los secaderos. Frente a esto hay diferentes argumentos desde la no necesidad dado el poco fique que desfibran, hasta el poco interés de algunos de ellos por hacerlo.</p> <p>Los beneficiarios continúan manifestando que la necesidad imperante de los agricultores son bodegas donde puedan almacenar fique hasta el momento de trasladarlo a la cabecera municipal, así como algunos animales de carga, y frente a esto solicitaron expresamente que con los recursos de la gobernación se les permitiera construir las bodegas individuales o comprar algunas mulas.</p> <p>A pesar de que la alianza fue liquidada de forma anticipada y no se logro la inversión de los recursos del I.M. los beneficiarios no manifiestan descontento o sinsabor al respecto, por el contrario afirman que era la mejor decisión porque ellos nunca habrían tenido forma de pagar dichas inversiones pues no reconocen el cultivo como una opción rentable que pueda generarle ingresos adicionales significativos que pueda garantizarles sustentabilidad económica.</p> <p>Aseguran que seguirán desarrollando el proceso de desfibrado trabajando en cuadrillas pues</p>

			esta es la forma como tradicionalmente lo han hecho y lo cual les permite disminuir algunos costos, pero que el fIQUE, la fibra obtenida, y el proceso de secado es de carácter individual así como el proceso comercial, el cual consiste para ellos solamente en entregarle el producto a la Asociación en la cabecera municipal.
Reunión con la OGA	Comité de Cafeteros de Pueblo Rico noviembre 27 y comité de Cafeteros de Risaralda Diciembre 4 de 2009	Juan Carlos Gómez, Jimmy López Valencia (OGA), Luz Amparo Castaño (gobernación) Fersain Alcalde(OGR)	<p>Durante el desarrollo del CDA estuvo presente por parte de la OGA, dos de sus funcionarios los cuales manifestaron la voluntad del Comité de Cafeteros de Risaralda de continuar acompañando técnicamente a los agricultores independientemente de la continuidad de la alianza.</p> <p>Igualmente se comprometieron a desarrollar todas las actividades pendientes hasta la liquidación de la alianza, incluidas las de contratación y seguimiento del desarrollo de las obras hasta el recibo a satisfacción por parte de los beneficiarios.</p> <p>La señora OLGA BEATRIX TREJOS, quien se estaba desempeñando como coordinadora de la OGA en Pueblo Rico finalizo su contrato el día 12 de junio y desde esta fecha no ha habido presencia de la coordinación de la OGA para la alianza en la localidad.</p> <p>Frente a estas observaciones realizadas por la OGR durante el desarrollo del CDA, de no haber hecho la presencia suficiente con un coordinador en la localidad, la OGA manifestó que siempre ha estado dispuesta a acompañar el proceso, que si no estuvo más al tanto de la situación era precisamente porque la alianza se encontraba suspendida.</p> <p>En reunión del 4 de diciembre en la sede de la OGA en la localidad de Pereira, el Comité de Cafeteros manifestó la intención de disponer de dos funcionarios para que sean capacitados por la Compañía Nacional de Empaques y así poder atender técnicamente a los agricultores en la localidad de Pueblo Rico. Igualmente solicito un plazo prudencial para atender los compromisos asumidos el día 27 en el CDA, los cuales se habían trazado hasta el día 31 de enero del 2010, dado que durante el periodo diciembre – enero la OGA se encuentra en temporada de vacaciones, en este sentido se propuso un plazo hasta el mes de febrero para tener la totalidad de las obras realizadas.</p>
Visita a predios u otras actividades de campo			<p>Se tenía previsto visitar la vereda YARUMAL, a los beneficiarios Adalyde Gutiérrez, Wilder García y Ana Delia Galeano.</p> <p>Por dos razones primero porque son beneficiarios que cuentan, según ellos, con más de 40.000 plantas de forma conjunta y porque es la vereda más cercana al pueblo Pero el vehículo en el que nos trasportábamos se averió y tuvimos que retornar a la cabecera municipal, adicional a esto la distancia y la lluvia no nos permitían cubrir el trayecto a pie.</p> <p>Sin embargo los agricultores manifestaron que después de la vereda La Cumbre, es el grupo que mas número de plantas posee, que viene desfibrando con maquinas tradicionales las cuales les da fibra de mejor calidad que las maquinas modernas, además continuaran con el cultivo pues en el momento no tienen otra opción productiva.</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"> • Establecer 180.000 plantas nuevas de fique (225 Ha.) • Realizar el sostenimiento de 70.000 plantas establecidas (87.5 Ha) para su beneficio y comercialización
Metas productivas (Producción y productividad): <ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar 140 toneladas de fibra cada año durante los primeros tres (3) años, en el cuarto subir a 300 toneladas y 500 toneladas a partir del quinto año.
Otras metas del Componente: <ul style="list-style-type: none"> • Adquirir 5 maquinas desfibradoras, 25 composteras, 15 tanques plásticos para fermentado, construir 5 secadores y 5 bodegas para fibra a fin de implementar 5 centros de beneficio comunitario. • Prestar capacitación a los artesanos de la cabuya.

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

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

De establecimiento o sostenimiento:

Durante la jornada de trabajo de los días 4 y 5 del mes de mayo, realizada con todos los actores de la alianza, se consolidó la siguiente información y se plantearon las siguientes metas de desfibrado para la alianza:

NUCLEO	USUARIOS	PLANTAS EN SEMILLERO	PLANTAS SEMBRADAS	PLANTAS VIEJAS EN PRODUCCION	PLANTAS NUEVAS A SEMBRAR	TOTAL CULTIVO	PLANTAS A DESFIBRAR 2009	META JUNIO 2009	META SEPTIEMBRE 2009	META A DICIEMBRE 2009
EL ROCIO	6	6.000	16.996	200	5.504	28.700	11.400	2.200	9.200	0
JAMARRAYA	5	1.900	12.900	10.000	1.300	26.100	10.000	4.000	6.000	0
LA CUMBRE	8	4.293	30.507	25.500	3.330	63.630	24.800	6.000	18.800	0
LA SOLEDAD	7	1.900	28.208	0	7.700	37.808	3.100	3.100	0	0
MONTEBELLO	4	500	23.715	1.500	2.125	27.840	1.500	0	1.500	0
CURUMBARA	6	3.000	8.531	57	15.412	27.000	0			
VILLACLARETH	8	0	37.671	2.100	3.324	43.095	13.800	3.000	10.800	0
CIATOCITO	2	0	10.157	200	0	10.357	200	200	0	0
YARUMAL	3	0	56.000	5.000	0	61.000	7.000	3.000	4.000	0
TOTAL	49	17.593	224.685	44.557	38.695	325.530	71.800	21.500	50.300	0

De acuerdo con esta información suministrada por los propios beneficiarios y por la Compañía Nacional de Empaques quien brinda la asistencia técnica se tiene que a esta fecha el número total de plantas en la alianza es de 325.530 distribuidas entre plantas en semillero, sembradas, nuevas a sembrar y viejas en producción. Como indicamos anteriormente la situación de esta fecha a la actualidad no ha cambiado sustancialmente y solo se estima una siembra adicional de cerca de mil plantas. De acuerdo con esta información la meta del estudio de preinversión se supero.

Productivas (Producción y Productividad):

De acuerdo a la información suministrada por la OP según el registro de compras que lleva el señor Fernando Herrera encargado del proceso por parte de la Asociación tenemos:

Conversión a fibra concertado. 500 gr. /planta	META JUNIO 2009	META SEPTIEM BRE 2009	META A DICIEMBR E 2009
META TOTAL FIBRA	10.750	25.150	
VOLUMEN DE FIBRA OBTENIDA (Kg.)	7.970	12.570	2.533*

*volumen acumulado desde 04 de octubre a 22 de noviembre.

En resumen, la meta de desfibrado para el segundo semestre del año era de **35.900 Kg.** En dos etapas junio y septiembre.

Se concertaron volúmenes de conversión a fibra bastante conservadores con el ánimo de garantizar el cumplimiento, solo **0.5 Kg de fibra por planta**, y no se plantearon metas para el mes de diciembre porque se informo que durante la época de fin de año el proceso de desfibrado cae drásticamente y vuelve a retomarse en el periodo enero - febrero.

Aun así, el volumen acumulado desde el mes de mayo, fecha en la que se plantearon las metas y hasta finales de noviembre, es de solo **23.073 Kg.** Equivalente al 64% de la meta concertada.

El acumulado de fibra producida en el periodo enero – abril de 2009 a la semana 17, es de **14.827 Kg.**

El volumen total de fibra obtenida durante el año es de **37.900 Kg.**

De acuerdo con esto, de la meta planteada en el estudio de preinversión de 140 toneladas cada año durante los primeros tres años, solo se logro este año en un 27%.

Según el aliado comercial la meta planteada de kilogramos desfibrados no se alcanzo únicamente por el hecho de que las plantas no dieron el rendimiento esperado de 500 gramos por planta como se había planteado en mayo y que solo se lograron productividades de 350 gramos /planta en promedio.

Asistencia Técnica:

En el estudio de preinversión de la alianza la asistencia técnica estaba a cargo de la compañía nacional de empaques, CNE - quien la suministro a través de varios asistentes técnicos en diferentes momentos del desarrollo de la alianza.

La asistencia técnica durante los años 2007 y 2008 estuvo orientada a el establecimiento de plantas en campo y a asistir sobre su mantenimiento, durante el año 2009 la labor técnica se oriento fundamentalmente hacia el proceso de desfibrado con capacitación en la adecuada operación de las maquinas desfibradoras de flujo continuo, recomendadas por la compañía nacional de empaques.

Para dicho propósito la compañía dispuso de un agricultor del departamento de Nariño, con amplia experiencia en el cultivo y capacitador experto en operación y reparación de este tipo de maquinas y en el proceso de desfibrado de forma intensiva, mediante el uso de cuadrillas de trabajo integrado por 6 o 7 personas por jornada de beneficio.

Dicho capacitador estuvo presente en la localidad de Pueblo Rico durante un periodo de 9 meses, inicialmente en los meses de septiembre, octubre y noviembre del año 2008, luego enero, febrero, marzo, mayo, junio y julio de 2009.

De acuerdo con la información suministrada por la CNE y la OP con la intervención de dicho instructor, la OP logro afianzar los procedimientos de desfibrado y aprender el proceso de operación de las nuevas maquinas, sin embargo esto no se vio reflejado en los volúmenes de fibra obtenida según explicación del instructor porque las plantas no dieron el rendimiento esperado, al parecer porque se encuentran aún en estado de inmadurez fisiológica.

OTRAS METAS DEL COMPONENTE.

Metas adicionales del componente técnico productivo es la adquisición de 5 maquinas de desfibrado de flujo continuo, las cuales corresponden con el numero de CBC considerados en la

preinversión, a pesar de que dichos centros no se construyeron si se adquirieron las dos maquinas de estas, las cuales en la actualidad están siendo utilizados por los beneficiarios de modo intermitente pues de un lado se argumenta que son demasiado pesadas para movilizarlas entre las diferentes veredas y de otro lado porque se argumenta que disminuye la cantidad de fibra de primera calidad.

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.

De establecimiento o sostenimiento:

La meta de establecimiento del cultivo se encuentra cumplida incluso desde el mismo año 2007, dado que los beneficiarios se dedicaron proactivamente al establecimiento de las plantas en sitio definitivo en campo, el mantenimiento a las mismas se ha venido dando de forma dinámica; si bien algunos beneficiarios manifestaron en algún momento su interés de no continuar el proceso, solo algunos pocos, 2 o 3, han manifestado su deseo de no seguir atendiendo el cultivo, los demás agricultores han mantenido su interés de atender su explotación, además porque reconocen no tener otra opción productiva en la zona.

Productivas (Producción y Productividad):

En contraposición a esto se encuentra el proceso de desfibrado el cual no se alcanzo con el dinamismo que se planteo y solo se alcanzaron metas bastante bajas, siendo la más representativa la del año 2009 con un 27% de la meta de preinversión.

Al respecto se esgrimen diferentes argumentos: inicialmente la falta de maquinaria en buen estado para adelantar el proceso, situación que fue resuelta por la alianza al destinar recursos para la reparación de 11 maquinas tradicionales, adquisición de dos maquinas nuevas, adquisición de motores, y capacitación al respecto. Después se argumento el hecho de que las plantas se encontraban muy "biches" o en inmadurez fisiológica razón por la cual no rendían el volumen estimado en fibra de 2.0 Kg/planta^{-1.año} y solo se alcanzaba rendimientos de 350 a 450 gramos/planta^{-1.año}. según esto, argumento expuesto tanto por la OP como por el instructor en desfibrado aportado por el aliado comercial, así se explica los bajos volúmenes obtenidos, situación que, según los mismos actores, cambiara en un lapso de dos años, cuando la totalidad de las plantas se encuentren "hechas" o maduras y puedan dar el rendimiento esperado.

Asistencia Técnica:

La asociación ha estado sin acompañamiento técnico desde el mes de julio, sin embargo en el CDA del día 19 de noviembre la CNE se comprometió a continuar prestando la asistencia técnica a la OP.

En este mismo sentido el Comité Departamental De Cafeteros quien actúa como OGA, manifestó estar dispuesta a que dos de sus funcionarios sean capacitados por parte de la CNE de modo tal que el Comité De Cafeteros pueda suministrar asistencia técnica en lo sucesivo a estos agricultores.

la organización de productores manifestó que su necesidad de asistencia técnica está basada fundamentalmente en mejorar los procesos de desfibrado, de forma tal que logren obtener la mayor cantidad de fibra de primera calidad.

OTRAS METAS DEL COMPONENTE.

Como resultado de las propuestas de inversión recibidas desde la OP donde se solicitaba infraestructura individual, se desarrollo un análisis financiero por parte de la OGR y del EIP con lo cual se concluyó que este tipo de inversiones hacen la alianza inviable y en este sentido el CDA determino la liquidación anticipada de la alianza y así la devolución de los recursos del I.M. Como resultado la Secretaria de Agricultura de Risaralda se comprometió a que las 20 bodegas solicitadas por parte de la OP fueran construidas con los recursos aporte de la Gobernación de Risaralda, que aún reposan en la fiducia.

La capacitación a las artesanas de la cabuya no se dio desde el escenario de la alianza, sino que este grupo la ha gestionado y recibido desde otras fuentes, como oportunidades rurales y con aportes de la Gobernación y de la Alcaldía.

2. COMPONENTE AMBIENTAL

2.1) METAS DE LA ALIANZA. Fuente. Estudio de Preinversión y convenio de alianza, metas señalan en el plan de manejo ambiental.

Metas del Plan de Manejo Ambiental:

El presente PMA está orientado a apoyar los compromisos que se asumirán en el marco del Convenio de Producción Más Limpia para el subsector fiquero de Pueblo Rico y avanzar en la implementación de prácticas ambientales durante el proceso productivo, que minimicen los impactos entre tanto se consolidan las alternativas tecnológicas y resultados de investigación que actualmente se adelantan en el país, como es el caso del aprovechamiento de subproductos del beneficio de fique, la transformación de jugos y su industrialización.

El PMA hace énfasis en estrategias para el manejo integral de los residuos generados en las fincas fiqueras, en la conservación del recurso hídrico y en la capacitación permanente a los miembros de la Alianza, en temas relacionados con el proceso de gestión ambiental integral que recoge temas de seguridad industrial, buenas prácticas agrícolas y producción limpia. En este sentido, es necesario resaltar que tres de las actividades aquí propuestas están incluidas dentro del Plan de Acción para el cumplimiento del Convenio de Producción Más Limpia con el subsector fiquero de Pueblo Rico, por lo que se propone coordinar dichas acciones con el fin de evitar duplicar esfuerzos y recursos. Dichas actividades son: capacitación en legislación ambiental, talleres sobre agro ecología en el cultivo del fique y construcción y manejo de composteras. En este sentido se diseñaron las siguientes fichas para atender el componente ambiental:

Ficha No 1. Manejo Integral de Residuos Sólidos (MIRS – Producción de Fique en Pueblo Rico)

Ficha No 2. Seguridad industrial durante el beneficio del fique

Ficha No 3. Elaboración de biopreparados y abonos orgánicos a partir de residuos del beneficio del fique

Ficha No 4. Manejo del recurso agua

Ficha No 5 Módulo de capacitaciones en temas ambientales:

Actividad 1: Capacitación en legislación ambiental relacionada con la producción de fique.

Actividad 2: Capacitación en Buenas Prácticas Agrícolas, recomendaciones de la Guía Ambiental del subsector fiquero y compromisos en el marco del Convenio de Producción Más Limpia.

Actividad 3: Capacitación en prácticas agroecológicas para el cultivo del fique.

Actividad 4: Capacitación en operación segura de las máquinas de desfibrado.

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:

En el año 2007 al inicio de la alianza, se vinculó al proyecto, en el componente Ambiental, el convenio para la producción más limpia para el subsector fiquero suscrito entre los productores de fique de Pueblo Rico, la Compañía Nacional de Empaques, la Alcaldía Municipal de Pueblo Rico, la Gobernación de Risaralda y la CARDER. En el Comité Directivo de la alianza se aprobó que este componente fuera ejecutado por la CARDER, para este fin se organizó la población de beneficiarios en 9 núcleos veredales acordes con la localización geográfica de los mismos, dada la dificultad de reunir a la totalidad de los productores en un solo espacio. Durante el periodo abril-junio de 2007 la OP recibió capacitaciones En los 9 núcleos en las siguientes temáticas:

- ✓ 15 talleres en Agro ecología, Agricultura limpia y Compostaje.
- ✓ 2 talleres en la Guía Ambiental de la cadena del Fique y Plan a desarrollar en el convenio CARDER – Cía. de Empaques.
- ✓ 2 talleres sobre Manejo de residuos Sólidos
- ✓ 1 taller de Primeros Auxilios.

De acuerdo con información suministrada por la OGA y la OP a los talleres empezaron a asistir en promedio 48 beneficiarios, pero el número disminuyó debido a varias inconformidades manifestadas por la OP frente a la calidad de los talleres, el incumplimiento en los horarios y la periodicidad de los mismos. Finalmente la gente dejó de asistir y la capacitación se suspendió.

Con recursos de la alianza se hizo entrega de los equipos de protección programados para cada beneficiario, compuestos por careta, delantal de carnaza, guantes, tapa oídos y botas con puntera. Así mismo se entregaron los botiquines de primeros auxilios. La alianza no desarrolló más actividades dentro del componente ambiental dado que las otras actividades estaban ligadas enteramente a la operatividad de los CBC en donde debía concentrarse todo el proceso de desfibrado y a su vez el de manejo in situ de todos los residuos generados.

Durante la jornada de trabajo del mes de mayo se establecieron únicamente metas claras desde lo productivo para cumplir en los meses de mayo y junio. De continuar la alianza se iniciaría todo el plan de manejo Ambiental de la alianza paralelo a la construcción y puesta en marcha de los CBC.

Sin embargo la funcionaria de la Compañía Nacional de Empaques desarrollo durante los meses de mayo y junio un trabajo dirigido a implementación de un Sistema De Control Interno, -SCI-, se desarrollo con los beneficiarios, según la CNE, socialización del concepto de Sello Ambiental Colombiano, y el concepto de Auditoría Interna dirigido a control de impactos ambientales generados en el proceso de beneficio.

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.

Si bien se desarrollaron una serie de actividades de capacitación en temas ambientales, estos se hicieron en el marco del convenio de producción más limpia para el subsector fiquero, esto fue aprobado por el CDA para que fuera incluido dentro de las actividades de la alianza, el resto de actividades se planeó que fueran desarrolladas una vez se iniciara la operación de los CBC, ya que sería el momento oportuno para realizar el cumulo de actividades del componente ambiental que estaban consideradas en la preinversión y las cuales guardaban consistencia con las actividades y la dinámica técnica de la alianza.

A medida que se dilataba de forma permanente la construcción de las centrales de beneficio, se dilataba también la iniciación de las actividades del componente Ambiental hasta el punto que no se desarrollaron, dado que no se consolidó lo centros de beneficio de fibra, espacio en donde se centraría todo el proceso técnico que generaría los impactos ambientales más importantes de la alianza y lugar exacto donde deberían atenderse.

3. COMPONENTE AGRONEGOCIO

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

Convenios y Gestión de Comercialización:

- ✓ Firmar un acuerdo comercial con la Compañía Nacional De Empaques.
- ✓ Entregar el 80% de la producción esperada a la Compañía de Empaques y el 20% a los artesanos de la cabuya.

Metas de venta en valor y volumen:

De acuerdo a la información contenida en el estudio de preinversión, las metas comerciales que establece el Proyecto son:

Entregar al Comercializador 11.7 ton. de fibra seca por mes, hasta completar 140 ton. anuales durante los 3 primeros años del proyecto; en el 4º año aumentar las ventas a 300 ton., y desde el 5º año hasta el 10º año proveer al Aliado Comercial de 500 ton./año. (Una mata produce 2kg./año)

Producción Esperada/ Ton.			
Del año 1 al año 3	Año 4	Del año 5 al año 10	TOTAL
Ton./año	140	300	500
			3,720

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:

Debido a que la alianza no avanzaba en la forma como se tenía previsto, los actores de la misma concertaron una jornada de trabajo para los días 4 y 5 de mayo del presente año, en donde, dentro de otros aspectos, se concertó la forma como habría de desarrollarse el proceso de desfibrado y se plantearon metas claras de volúmenes de fibra a obtener, con plazos a junio 30 y septiembre 30; no se plantearon metas en los meses sucesivos porque la CNE y la OP manifestaron que en esos meses los volúmenes obtenidos eran poco significativos, que los beneficiarios se dedicaban a otras actividades y solo retomaban las labores con fique a partir de los meses de enero o febrero. Adicionalmente se concertaron metas de desfibrados bastante mesuradas y conservadoras con el ánimo de poder darle cumplimiento, solo 0.5 Kg. / planta. Las metas de fibra planteadas y los volúmenes obtenidos se presentan en el siguiente cuadro:

Conversión a fibra concertado. 0.5 Kg /planta	META JUNIO 2009	META SEPTIEMBRE 2009	META A DICIEMBRE 2009
META TOTAL FIBRA (Kg.)	10.750	25.150	0.0
VOLUMEN DE FIBRA OBTENIDA (Kg.)	7.970	12.570	2.533*

*volumen acumulado desde 04 de octubre a 22 de noviembre.

Durante el año 2009 se ha comercializado un volumen total de **37.900 Kg.** De fibra, vendida en promedio a \$1.400.
 Durante el año 2008 se obtuvo y comercializo un volumen de fibra de fique de **23.000 Kg.** El cual se vendió en promedio a \$1.400
 Durante el año 2007 se obtuvo y se comercializo un volumen de fibra de **11.300 Kg.** Vendidos en promedio a \$1.400 /Kg.

La Compañía Nacional De Empaques y la OP firmaron un acuerdo comercial el día 25 de enero con vigencia hasta el día 30 de junio de 2009 en donde se acuerda fundamentalmente el precio a pagar por las diferentes calidades así:

Fina	\$1.400
Ordinaria	\$1.200
Sin separar	\$1.166
Corta	\$477
Excedente	\$477

El acuerdo comercial no se prorrogó, aun cuando fue uno de los compromisos asumidos durante la jornada de trabajo del mes de mayo y del CDA del mes de julio.

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

La meta establecida en preinversión de 140 toneladas de fibra seca por año, durante los tres primeros años, solo se cumplió en un porcentaje equivalente a:

27% para el año 2009
16% para el año 2008 y
8% para el año 2007.

La OP ha esgrimido diferentes argumentos para sustentar el hecho de que no se alcanzaran los volúmenes de fibra planteados, dentro de estos el más relevante es que las plantas no han dado los rendimientos esperados de 2.0 Kg. /planta^{-1 año} y solo en los mejores casos se ha alcanzado alrededor de 450 gramos /planta^{-1 año}, según la explicación dada tanto por la OP como por el instructor de desfibrado, debido a que las plantas se encuentran en estado de inmadurez y esto solo se resolverá en un lapso de dos años cuando las plantas maduren.

Otro aspecto que al parecer ha incidido en los bajos volúmenes obtenidos, es el hecho de que no todos los beneficiarios cuentan con maquina desfibradora y por lo tanto deben de movilizar las maquinas de la asociación, desde largas distancias hasta sus predios para realizar la labor, situación frente a la cual varios agricultores se muestran reacios por los esfuerzos que esto les implica y en ese sentido dejan pasar las plantas del momento de cosecha de hojas y de desfibrado.

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:

El PMS busca lograr el empoderamiento de los productores y fomentar su visión empresarial y de negocio y persigue el fortalecimiento de la organización de productores para asegurar su representatividad.

El PMS se desarrollaría en los 5 núcleos que corresponden a Los sitios donde funcionen los centros de beneficio comunitario – CBC- determinados en consenso y bajo criterios técnicos y de eficiencia entre la asociación de productores y el aliado comercial. Estas acciones se orientaran a la totalidad de las familias y serán responsabilidad directa de la OGA.

LAS SIGUIENTES SON LAS ACTIVIDADES COMTEMPLADAS EN PREINVERSION Y EN EL CONVENIO DE LA ALIANZA.

VISION Y APROPIACIÓN DEL PROYECTO:

- ✓ Taller de socialización del proyecto de la Alianza Productiva para que los productores afiancen los principios y procedimientos del agronegocio y despejen dudas sobre el proyecto.
- ✓ Taller para la implementación, manejo y control del fondo rotatorio constituido a partir del incentivo modular.

EMPODERAMIENTO:

- ✓ Nivelación en lecto-escritura
- ✓ Curso en gestión proyectos.
- ✓ Curso en mercadeo:
- ✓ Curso en administración de pequeñas y medianas empresas.

ASOCIATIVIDAD:

- ✓ Principios de participación comunitaria:
- ✓ Organización comunitaria:
- ✓ Curso de información y mecanismos participativos de comunicación.

DEMOCRATIZACION:

- ✓ Asamblea general de los productores para socializar los compromisos establecidos y evaluar desempeño del aliado comercial y la OGA.
- ✓ Formulación de una estrategia de información y comunicación.
- ✓ Difusión de tres (3) ediciones de doscientos (200) boletines cada trimestre.
- ✓ Diseño de una (1) cartelera actualizada en la oficina de la OGA en Pueblo Rico y en cada punto de los futuro CBC.
- ✓ Difusión de un programa radial de 15 minutos en horario triple A, cada ocho (8) días en las emisoras mayor sintonía en el municipio.
- ✓ Producir información técnica, ambiental, financiera, social, comercial y administrativa del proyecto para ser insertada en las páginas web de la Gobernación, la OGA y del aliado comercial.
- ✓ Reuniones mensuales para ajustar y definir acciones en cada uno de los cinco componentes del proyecto con la OGA.

Metas del acompañamiento de OGA:

La meta establecida en esta área es administrar eficientemente el desarrollo del Proyecto en los aspectos técnicos, sociales, comerciales y financieros. Realizar acompañamiento administrativo, contable y gerencial a la Asociación y a sus órganos directivos. Para tal propósito, se han propuesto los siguientes parámetros de evaluación.

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:

De las actividades contempladas en el Plan Social del estudio de preinversión y convenio de la alianza solamente se desarrollaron el Taller de socialización del proyecto de la Alianza Productiva el cual se hizo durante los dos primeros meses de ejecución de la alianza y la Asamblea general de los productores, las cuales se hicieron en 6 ocasiones una en el año 2007, dos en el año 2008 y tres en el año 2009.

Beneficiarios Activos:

El último informe enviado por la OP a la OGR en el mes de agosto de 2009 da cuenta de un número total de 37 beneficiarios quienes firman los compromisos y voluntad de continuar en la alianza y son quienes hacen la propuesta de inversión en infraestructura individual para cada uno de ellos.

Actividades adicionales de empresarización:

NO SE REALIZARON ESTE TIPO DE ACTIVIDADES.

Transferencia de Competencias a la Organización de Productores:

No se realizó ningún proceso de transferencia de competencias gerenciales a la OP. Pues la actividad que articulaba todo el proceso empresarial como era la puesta en funcionamiento de los CBC, y en torno al cual se desarrollarían todos los demás componentes de la alianza, finalmente no se dio.

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

- **Comité Directivo.** El Comité Directivo de la Alianza se reunió el día 19 de noviembre a fin de recibir la información desde la OGR y el EIP sobre el análisis financiero realizado con base en la propuesta recibida de parte de la OP. En donde se concluyó que bajo esta nueva propuesta la alianza no era financieramente viable, con esta aclaración el CDA decidió finalmente no darle continuidad a la alianza y proceder a su liquidación anticipada.

Envío de Informes a la OGR. Se entregaron informes mensuales a la OGR, hasta el mes de mayo, desde ahí y en adelante la OGA no entrego mas información del proceso a la OGR, el argumento es el hecho de que la alianza se encontraba suspendida.

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

Es necesario aclarar que EL PMS solo disponía de recursos del I.M. hasta el 2º desembolso, inicialmente debía de atenderse con aportes del SENA, con estos recursos se atendieron una serie de talleres al inicio de la alianza pero estos se suspendieron por falta de asistencia de los beneficiarios, Igualmente la asociación no estaba dispuesta aceptar un trabajo social en la zona aduciendo que en ocasiones pasadas los trabajo sociales no han conducido a nada productivo para la asociación, además que la asociación no consideraría los costos de los servicios de un trabajador social, como obligación de reintegro al fondo rotatorio.

Atendiendo la inconformidad de ASDEFIARCA frente al hecho de tener que reintegrar los recursos del plan social que salían del I.M., el comité directivo le solicita a la gobernación considerar la posibilidad de que estos costos fueran cubiertos con sus recursos. La gobernación decide finalmente atender con sus recursos el PMS. La OGA presenta varias hojas de vida de profesionales del área social y sus propuestas de trabajo para que sean aprobadas por el CDA, pero la OP se opone en dos ocasiones a aceptar en la zona de la alianza a las profesionales seleccionadas.

Esto dilata aún más el inicio del plan social de la alianza, hasta que finalmente esta entra en suspensión temporal y termina por las razones ya expuestas en la liquidación anticipada.

Respecto del acompañamiento de la OGA, este quedo suspendido a partir del día 12 de junio, por vencimiento del contrato de la coordinadora que el Comité Departamental De Cafeteros había puesto en la localidad, la apreciación de los beneficiarios es que la OGA ha brillado por su ausencia en los predios y el proceso de acompañamiento fue débil y en ese sentido no se había logrado el empoderamiento de la asociación.

5. COMPONENTE FINANCIERO

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

Metas de aportes de cofinanciación (especificar destinación):

CONCEPTO		PRODUCTORES	IM TOTAL	ALIADO COMERCIAL	GOBERNACION DE RISARALDA	MUNICIPIO DE PUEBLO RICO	OGA	SENA
Mano de Obra	Establecimiento	\$ 77.756.000	\$ 18.844.000			\$ 8.925.000		
	Sostenimiento	\$ 7.328.000						
	Beneficio	\$ 93.800.000						
Insumos	Establecimiento			\$ 32.346.000	\$ 20.108.000			
	Sostenimiento		\$ 5.000.000			\$ 6.104.000		
	Beneficio		\$ 18.486.000			\$ 8.971.000		
Hectáreas Establecidas		\$ 61.436.000						
Asistencia Técnica				\$ 100.000.000				
CBC			\$ 179.103.000		\$ 75.747.000			
Arriendo tierra		\$ 4.320.000						
GASTOS DE LEGALIZACION		\$ 400.000						
OGA - IM			\$ 22.200.000				\$ 22.200.000	
PMA					\$ 24.145.000			
PMS			\$ 12.280.000					\$ 9.357.000
TOTAL		\$ 245.040.000	\$ 255.913.000	\$ 132.346.000	\$ 120.000.000	\$ 24.000.000	\$ 22.200.000	\$ 9.357.000

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

Su destinación está orientada hacia insumos, mano de obra, herramientas y equipos.

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:

Se anexa cuadro de ejecución de recursos a la fecha:

ESTADOS FINANCIEROS A NOVIEMBRE 2009			
Fuentes de Financiación	Compromiso de desembolso Total	Desembolso Realizado	Total ejecutado Acumulado
INCENTIVO MODULAR	\$ 255.913.000	\$ 78.694.000	\$ 58.405.414
Capital Fijo	\$ 179.103.000	\$ 49.850.000	\$ 34.733.414
Capital de Trabajo	\$ 42.330.000	\$ 23.844.000	\$ 18.672.000
Gerencia y administración proyecto	\$ 34.480.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
GOBERNACION	\$ 120.000.000		\$ 93.571.288
SENA	\$ 9.357.000		\$ 2.000.000
ALIADO COMERCIAL	\$ 132.345.000		\$ 81.703.548
MUNICIPIO	\$ 24.000.000		\$ 24.000.000
OGA	\$ 22.200.000		\$ 22.200.000
OP	\$ 245.040.000		\$ 245.040.000
TOTAL INVERSIONES	\$ 808.855.000		\$ 527.250.836

Gestiones para la consecución de recursos:

Durante el desarrollo de la alianza no se desarrollaron gestiones para la consecución de recursos adicionales.

Eficiencia en el uso de los recursos:

No hubo eficiencia en el uso de los recursos, pues finalmente no se logro ejecutar el IM. lo cual se dio porque los beneficiarios manifestaron desde el inicio su no conformidad con la construcción de los CBC, aspecto hacia donde estaban dirigidos los recursos del I.M.

Adicionalmente la OGR y el EIP desarrollaron un nuevo análisis financiero sobre el escenario planteado por la OP con base en los requerimientos que hicieran en el mes de agosto, de infraestructura individual, pero se demostró que en estas nuevas condiciones la alianza no era viable. Con base en este análisis el CDA del día 19 de noviembre de

2009 decide liquidar la alianza anticipadamente.

Consolidación del Fondo Rotatorio:

De acuerdo con su representante legal, los beneficiarios han reintegrado a la fecha \$3.628.461, estos recursos han sido consignados a una cuenta bancaria, en el Banco Agrario del Municipio de Pueblo Rico. Las firmas autorizadas en la cuenta bancaria son las de la representante legal y el tesorero de la Asociación.

Financiamiento adicional:
NO SE HA DADO

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:

Desde el inicio de la alianza los beneficiarios manifestaron que no tenían interés en apoyar la iniciativa de construcción de centro de beneficio comunitario - CBC- porque lo consideraban una opción anti técnica y antieconómica para ellos, en este sentido durante todo el tiempo que la alianza estuvo en operación las inversiones se retrasaron buscando consenso entre la OP y los diferentes actores de la alianza, por esta razón la ejecución de recursos se dio inicialmente de una forma absolutamente lenta y decanto finalmente en la no inversión de los recursos del I.M. en los CBC y en la liquidación anticipada de la alianza.

Sin embargo durante el desarrollo de la alianza se realizaron las siguientes inversiones:

Pago de mano de obra, adecuación de tierras, 1167 jornales con recursos del I.M.
Pago de mano de obra, establecimiento y siembra, 557 jornales con recursos del municipio de Pueblo Rico
Insumos para siembra.
Insumos para beneficio.
55 equipos de protección (guantes caretas, delantal, botas)
43 tanques para procesos de desfibrado
55 botiquines
16 guadañas.
2 maquinas desfibradoras de flujo continuo
2 motores WARRIOR
7 motores para maquinas desfibradoras tradicionales
Poleas de embrague para los 7 motores
Arreglo de 11 maquinas desfibradoras tradicionales
Kit soporte para motores nuevos, balineras y bujes.
Inversiones en zonas de secado (plástico y alambre)
Asistencia técnica
Gerencia y acompañamiento.

Cofinanciación total final:

La cofinanciación total a la fecha es de:
\$ 527.250.836.

Los beneficiarios han manifestado que ellos han hecho ya al totalidad de el aporte a la alianza equivalente a \$245.000.000, representados en mano de obra, sin embargo al hacer el análisis de la mano de obra aportada para el proceso de beneficio y al cruzar esta información con el volumen de fibra obtenida se concluiría que así como solo se alcanzo un 17% del volumen de fibra planteado para la alianza en estos tres años, el aporte en mano de obra para este fin es igual a un 17% de la meta(\$93.800.000) lo que equivale a \$15.946.000.
Con estos cálculos la cofinanciación final de la alianza seria de **\$449.396.836.**

Estado del Fondo Rotatorio:

De acuerdo al estudio de preinversión las condiciones de crédito y la forma de recuperación del incentivo modular, estaba planteado para hacerlo a partir del quinto año. Con un periodo de gracia de 4 años. Sin embargo la Asociación inicio la recuperación del I.M. con anterioridad atendiendo a que algunos beneficiarios tenían la posibilidad de realizar el desfibrado de forma temprana y permanentemente. Si bien la junta directiva de ASDEFIARCA asegura que la totalidad de los de beneficiarios son conscientes del compromiso del reintegro de los recursos, es necesario enfatizar continuamente de su importancia a la totalidad de los beneficiarios para que no se pierda el interés o se desconozca a futuro dicho compromiso, dado que la alianza se liquido anticipadamente.

Los recursos de la Secretaria de Agricultura serán invertidos en obras de infraestructura y de acuerdo a lo manifestado por el Secretario de despacho de la Gobernación, se autoriza el uso de estos recursos con la condición de que sean reintegrados al fondo rotatorio de la organización, condición que fue avalada por el CDA y por la OP.

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

Concepto	Calificación (1-10)*	Observaciones
<p>1. Calificación al cumplimiento del Plan Técnico-Productivo</p>		<p>La alianza tuvo un POA para el año 2007 y 2008, el cual se ejecuto parcialmente a la espera de la concertación del desarrollo de las obras de infraestructura y sobre lo cual se operarían los demás componentes de la alianza. Para el año 2009 no logro concertarse un POA, dado que los beneficiarios nunca aceptaron la construcción de los CBC así como la inclusión de un componente social. Finalmente la alianza se liquida de forma anticipada.</p> <p>Los planes de establecimiento de plantas, que según el convenio de la alianza estaba en 180.000 se cumplió en el año 2007; el mantenimiento de estas, adicional a aquellas que ya se encontraban establecidas al inicio de la alianza se ha vendido dando durante los años sucesivos.</p> <p>La productividad de la alianza no fue la esperada en preinversión porque las plantas solo han rendido ¼ del volumen esperado.</p>
<p>2. Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan de Manejo Ambiental</p>		<p>Las actividades de carácter ambiental desarrolladas durante la ejecución de la alianza, se hicieron en el marco del convenio de producción más limpia que se suscribió con la CARDER, y en este marco se desarrollaron algunas capacitaciones en el año 2007 las cuales fueron suspendidas porque los beneficiarios dejaron de asistir. Las actividades del plan de manejo ambiental del convenio de la alianza no se desarrollaron a la espera de que entraran en funcionamiento los CBC.</p>
<p>3. Calificación al cumplimiento en la implementación del Plan Social</p>		<p>El plan social de la alianza nunca se desarrollo de la forma como se tenía previsto en el estudio de preinversión y en el convenio de alianza, dado que la OP nunca quiso aceptar el desarrollo de este componente porque según ellos lo consideraban poco importante y porque según experiencias previas de otros proyectos esta labor no conducía a nada tangible para la organización, su argumentación es que no permitirían que se utilizaran recursos que ellos después tenían que reintegrar, en un proceso del cual no se habrían de beneficiar.</p>
<p>4. Calificación al cumplimiento del Plan de Transferencia de Competencias Gerenciales</p>		<p>El plan de transferencias no se desarrollo en la alianza a la espera de concertar las inversiones en los CBC, lo cual era el aspecto medular de la alianza y sobre lo cual se fundamentaba el agronegocio y así los demás componentes.</p>
<p>5. Calificación consolidación socio empresarial. Organización de Productores con una estructura organizativa y empresarial definitiva y operando</p>		<p>La organización no se encuentra consolidada empresarialmente, incluso ellos mismos se identifican como un grupo de productores de cabuya que le venden a un comercializador de forma individual, no existen proceso sociales que los consolide organizativamente y ellos nunca permitieron que se desarrollara un trabajo social, por las razones ya expuestas. No hay una estructura organizativa, las funciones decisorias se encuentran centralizadas en una sola persona a quien los usuarios confían la suerte de la Asociación, solo porque es la de mayor antigüedad en el proceso de extracción de fibra de fique.</p>
<p>6. Calificación a la operatividad del CDA. CDA opera adecuadamente y es competente en sus obligaciones</p>		<p>Si bien el CDA se reunía de forma periódica, este siempre estuvo a la espera de concertar con el grupo de beneficiarios las acciones a seguir en el marco de la alianza, y fue esto lo que hizo retrasar decisiones que el CDA debió tomar de forma temprana.</p>
<p>7. Calificación a la estructuración de la alianza. Alianza con estructura organizacional y empresarial definida y operando</p>		<p>Debido a la manifestación de los beneficiarios de no aceptar el desarrollo de los centros de beneficio comunitario y a las repetidas propuestas recibidas desde la OP, la OGR y el EIP realizaron un nuevo análisis en donde se demostró la inviabilidad de la alianza, hecho sobre el cual el CDA toma la decisión de su liquidación anticipada.</p>
<p>8. Calificación al manejo contable de la alianza (contabilidad al día)</p>		<p>La contabilidad de la alianza fue realizada por la OGA y esta se ha llevado de forma organizada.</p>
<p>9. Calificación al uso de herramientas, instrumentos e indicadores de gestión (POA, financieros, técnicos, sistematización de información)</p>		<p>Durante el año 2007 y 2008 las actividades se registraban de acuerdo al POA, haciendo las aclaraciones de que el incumplimiento al mismo se daba precisamente porque todas las actividades dependían de la puesta en funcionamiento de los CBC. Situación sobre la cual nunca hubo consenso.</p>

10. Calificación a la gestión de Gerencia en la implementación o desarrollo de la alianza.		La coordinación de la alianza se desarrollo desde la localidad de Pereira, sede de la OGA, y aun cuando la OGR le solicito al CDA pronunciarse al respecto para asegurar un labor de coordinación de la alianza en la localidad, esto solo se hizo durante los primeros 5 meses del año 2009, cuando la OGA dispuso de un coordinador en la zona, pero fue retirado en el mes de junio. Fecha en la cual la alianza ya estaba en suspensión y no se dispuso a nadie en la coordinación.
11. Calificación a los Convenios de Comercialización. Convenio(s) de Comercialización Vigente(s) y favorabilidad para la alianza de las condiciones de negociación planteadas en ellos.		Si bien el precio pactado en el convenio de alianza fue de \$1.510/Kg. En el convenio comercial firmado entre la Compañía Nacional De Empaques y ASDEFIARCA se pacto un precio de \$1.400/Kg., según el aliado comercial, en el mercado nacional de fibra de fique no podían pagarse precios superiores a este, argumentando además que si los productores aceptaban los CBC los costos de producción y transformación serian más bajos con lo cual se garantizaba la rentabilidad del negocio.
12. Calificación al cumplimiento de compromisos comerciales de los productores con la alianza.		Los productores desde el inicio de la actividad fiquera en el municipio de Pueblo Rico, hace 18 años, han vendido su producción a la Compañía Nacional De Empaques.
13. Calificación al cumplimiento de compromisos de los aliados comerciales con la alianza		La Compañía Nacional De Empaques siempre ha comprado la producción a los fiqueros de Pueblo Rico, adicionalmente ha dispuesto de un punto de compra en el municipio, el cual a su vez sirve de bodega o centro de acopio para los productores, hasta cuando se completan los volúmenes suficientes para su traslado a la ciudad de Medellín.
14. Calificación a la ejecución del IM.		Los recursos del incentivo modular solo se ejecutaron en un 22.8%.
15. Calificación al aporte de los aliados (aportes de cofinanciación).		Todos los aliados contribuyeron con los aportes a la alianza, los recursos del SENA los cuales estaban destinados al plan social se dispusieron en la medida que la OP permita el desarrollo de actividades de capacitación, en lo sucesivo, según compromiso del SENA, estos se continuaran aportando siempre y cuando la OP lo demande y permita el desarrollo de las actividades. El compromiso del aliado comercial es continuar brindando apoyo en la asistencia técnica a la organización.
16. Calificación al retorno del IM y a la operatividad del Fondo Rotatorio.		El retorno del I.M. es bueno considerando que en el convenio de la alianza está pactado un plazo de cinco años con 4 años de gracia y la OP ya ha iniciado el reintegro de los recursos.
Promedio Alianza		

**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)
TECNICO	DURANTE TODO EL PERIODO DE DESARROLLO DE LA ALIANZA TODOS LOS COMPONENTES ESTUVIERON EN ALERTA DADO QUE NO SE LOGRO PONER DE ACUERDO A LOS BENEFICIARIOS FRENTE AL TIPO DE INFRAESTRUCTURA QUE SE DEMANDABA PARA ATENDER TODO EL PROCESO DE DESFIBRADO Y SECADO, ASI COMO TAMPOCO ACEPTARON EL DESARROLLO DE UN PLAN SOCIAL PARA LA ALIANZA, Y EN ESTE SENTIDO NO SE PODIA DESARROLLAR LOS OTROS COMPONENTES EXCEPTO EL DE ESTABLECIMIENTO Y MANTENIMIENTO DE LAS PLANTAS CUYA META SE CUMPLIÓ EN EL PRIMER AÑO DE LA ALIANZA.	LA OGR SIEMPRE ALERTO SOBRE EL HECHO DE QUE LA NO CONCERTACION DEL TIPO DE OBRAS A REALIZAR EN LA ALIANZA Y LA NO ACEPTACION POR PARTE DE LA OP DE UN TRBAJO EN EL AREA SOCIAL DESEMBOCARIA EN LA SUSPENSION DE LA ALIANZA COMO FINALMENTE SUCEDIÓ, LA OGR Y EL EIP LUEGO DE REALIZAR EL ANALISIS FINANCIERO SOBRE EL ESCENARIO DE LAS PROPUESTAS DE INVERSION INDIVIDUAL HECHAS POR LA OP, CONCLUYE LA INVIABILIDAD FINANCIERA DE LA ALIANZA.	DURANTE LA EJECUCION DE LA ALIANZA SE DESARROLLARON CERCA DE 17 REUNIONES EXTRAORDINARIAS CON TODOS LOS ACTORES, CON EL UNICO FIN DE CONCERTAR EL TIPO DE INVERSION EN LA ALIANZA Y LA ACEPTACION POR PARTE DE LA OP DE UN PLAN SOCIAL, CONDICION QUE FINALMENTE NO SE DIO. DURANTE EL MES DE MAYO SE DESARROLLO UNA JORNADA DE TRABAJO NUEVAMENTE CON TODOS LOS ACTORES EN DONDE SE ESTABLECIERON SERIOS COMPROMISOS QUE DEFINIRIAN LA CONTINUIDAD O NO DE LA ALIANZA, SIN EMBARGO ESTOS COMPROMISOS NO SE CUMPLEN Y EN EL MES DE AGOSTO LA OP PRESENTA UNA NUEVA PROPUESTA DE INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA INDIVIDUAL, ADICIONAL A LA 5 PROPUESTAS QUE HABIA PRESENTADO CON ANTERIORIDAD. CON ESTA NUEVA PROPUESTA LA OGR Y EL EIP DESARROLLAN UN NUEVO ESCENARIO DE LA ALIANZA EN DONDE SE DEMUESTRA LA INVIABILIDAD FINANCIERA DE LA MISMA, CON BASE EN ESTO EL CDA DECIDE LA LIQUIDACION ANTICIPADA DE LA ALIANZA.
AMBIENTAL			
AGRONEGOCIO			
SOCIO EMPRESARIAL Y DE GERENCIA			
FINANCIERO			

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 decidía, desfase en la ejecución del plan previsto, efecto de otras metas no cumplidas con las cuales se relaciona directamente. 3) consecuencias, efectos concretos o riesgos para el alcance de las metas del POA o de la alianza Riesgos identificados y valorados como de impacto moderado a alto. 4) planes de acción concertados entre OGR y Ejecutores (OGA, OP y CDA) para mitigar riesgos o para corregir las situaciones problemáticas descritas. Indicar la fecha de inicio del plan y los responsables directos de su ejecución. Si el plan está debidamente concertado con ejecutores y existe OGA, es de obligatorio cumplimiento por parte de ésta última. Si se trata de un plan propuesto por la OGR y pendiente de concertar, indicar tal situación en el cuadro especificando fecha límite para la concertación.

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

La OGR ha dado apoyo a la alianza mediante:

- Mantener de forma permanente un canal de comunicación expedito con el CDA, la OGA y la OP principalmente.
- Actuar como ente articulador de los diferentes procesos y de las decisiones que se toman en torno del desarrollo de la alianza.
- Mantener informado al CDA sobre el avance de actividades con miras al cumplimiento de las metas.
- Concertar reuniones con los diferentes actores de la alianza para buscar alternativas que dinamicen el proceso.
- Brindar aclaraciones y apoyo sobre el desarrollo de la alianza a todos los actores de la misma.
- Realizar el análisis de las diferentes propuestas de inversión hechas por la OP para ponerlas a consideración del CDA.
- Desde la OGR se ha propendido porque los actores de la alianza se mantengan comprometidos con el desarrollo de la misma y para que el CDA no se desintegre, dado que el papel de la OGA al respecto es muy débil, todo esto porque el proceso ha sido erosivo a todos los niveles.

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

El CDA se reunió atendiendo la invitación que hiciera la OGR y el EIP para brindar la información sobre el análisis financiero realizado a la nueva propuesta de inversión hecha por la OP.

Aunque en el pasado algunos miembros del CDA se habían pronunciado frente a la posibilidad de liquidar la alianza de forma anticipada, solo en este comité se tomo la decisión, una vez conocidas las conclusiones de la inviabilidad financiera de la alianza sobre el escenario planteado por la OP.

Así mismo El CDA aprueba, de acuerdo al compromiso asumido por el Secretario de Agricultura del departamento, que los recursos de la gobernación que aun reposan en la fiducia fueran invertidos en el desarrollo de obras individuales en los predios de los beneficiarios que lo habían solicitado.

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

En sus comunicaciones la OGA ha manifestado siempre estar dispuesta a acompañar el proceso hasta cuando sea necesario, siempre bajo la dirección del CDA. Y ha manifestado que estuvo a la espera de que el CDA orientara o diera instrucciones precisas sobre el desarrollo de la Alianza, pero en el mes de junio retiro el coordinador que había dispuesto en la localidad de Pueblo Rico, y no fue reemplazado.

El papel que desarrollo la OGA en la zona fue esporádico según afirmaciones de la OP.

En un CDA por instrucción de la OGR, se manifestó la posibilidad de realizar el cambio de OGA, si la alianza continuaba la ejecución de los recursos. Esto debido al desempeño que había tenido el año anterior, el cual era ocasional en la localidad.

La alianza entro en una suspensión temporal de ejecución de los recursos del I.M. en el mes de abril, hasta cuando se lograra concertar las inversiones y actividades a desarrollar, así los diferentes componentes de la alianza se detuvieron excepto el de producción, el cual se estableció coyunturalmente como meta a cumplir a términos fijos de tiempo, dado que no se observaba compromiso al respecto.

De otro lado no hubo ejecución adicional de actividades y no hubo un POA aprobado por el CDA, lo cual, de acuerdo con el CDA, se haría una vez el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural levantara la suspensión temporal de la alianza, lo cual dependía de las conclusiones que se obtuvieran del análisis de las propuestas de inversión recibidas desde la OP y de su concertación con todos los actores de la alianza.

Finalmente el CDA en reunión del día 19 de noviembre de 2009 decide la liquidación anticipada de la alianza.

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

La propuesta original de la alianza de fique comprendía la instalación de cinco (5) centros de beneficio comunitario CBC, propuesta que la OP nunca quiso aceptar por considerarla incompatible con sus necesidades.

En torno a dichos centros debería desarrollarse todos los componentes de la alianza de forma integral, el técnico productivo porque es allí donde se cierra el primer ciclo productivo el cual termina con la obtención de la fibra y su secado previo a la comercialización; el componente ambiental con el manejo in situ de los residuos generados en la etapa de beneficio; el socio empresarial porque allí se desarrollaría las diferentes actividades de capacitación y de integración de la población beneficiaria aprovechando las jornadas grupales de trabajo con el ánimo de evitar la citación a reuniones en horarios distintos dado que no es fácil concentrar los agricultores; el componente de agro negocio porque en este lugar se concentraría todo el producto objeto del acuerdo comercial y se acopiaría hasta cuando fuera movilizado a la cabecera municipal con destino a las instalaciones del aliado comercial, de otro lado estaba previsto que en estas mismas instalaciones se concentrara toda la información de la alianza referente a registros de productividad, volúmenes transables, control de calidad, control interno de la organización, sitio de reunión de la comunidad, etc.

De otro lado La OP nunca estuvo dispuesta a aceptar el desarrollo de un componente socio-empresarial para la alianza, siempre se opuso a las diferentes propuestas presentadas en el CDA y manifestó no aceptar en la zona de la alianza a los profesionales que en dos ocasiones fueron seleccionados por el CDA. Esta situación iba acrecentando el ambiente denso en torno a la búsqueda de posibles soluciones para poner a andar la alianza, pues no se percibía voluntad por parte de la OP por un proceso integral con miras a su fortalecimiento organizacional y empresarial y por el contrario se vislumbraba el interés particular de solucionar solo un aspecto o necesidad inmediata de infraestructura a nivel predial o individual, desconociendo de tajo las necesidades colectivas de la organización que les permitiera su crecimiento o consolidación como empresa.

En repetidas ocasiones diverso actores de la alianza manifestaron que esta no iba direccionada hacia el cumplimiento de las metas y objetivos planteados en el estudio de preinversión, una actividad importante dentro de la alianza, que es la construcción de los CBC y lo que articularía los demás procesos como ya se indico, no se logro porque no hubo consenso entre los productores frente a los sitios donde debían construirse, de modo tal que se conformara un núcleo de trabajo con un grupo de beneficiarios, estos siempre se manifestaron reacios a esta iniciativa que es la que estaba planteada en el estudio de preinversión y la que estuvo siempre apoyada por la información técnica y financiera del aliado comercial y a la que el CDA le dio el visto bueno.

La discusión de la no aceptación de los CBC se dio desde el mismo inicio de la alianza y dicha discusión se proyecto hacia el futuro, a la espera de los resultados de los estudios de viabilidad técnica y ambiental adelantados por la empresa CETAGRO, y cuyas conclusiones presentaban alternativas de solución con costos superiores a los considerados en las inversiones de la propuesta original de la alianza. Frente a esto el CDA argumento que dichos estudios no eran concluyentes y obviamente no existía la forma de acopiar recursos adicionales, en tal cuantía, para ejecutar dicha propuesta.

La alternativa de construcción de los CBC, de acuerdo a los beneficiarios no es viable socialmente ni financieramente porque el beneficiario no acepta una estructura que no puede usar y por ende no podrá pagar, que traería conflictos al interior de la asociación y de los vecinos veredales y cuyo uso le representa sobre costos como tiempo, mano de obra y deterioro de su salud, aspectos que el valor del producto no es capaz de cubrir.

Los diferentes actores de la alianza estuvieron a la espera de que la OP aceptara el desarrollo de la alianza de la forma como estaba planteado en la propuesta original, situación frente a lo cual la OP siempre se opuso.

El CDA nunca se pronuncio enfáticamente sobre el avance parsimonioso de la alianza, a pesar de las continuas observaciones de la OGR, y solo lo hizo después de que el EIP se hizo presente en la zona en el mes de septiembre de 2008.

El EIP manifestó que el MADR estaba dispuesto a aceptar un replanteamiento de la propuesta inicial de trabajo, pero que demandaba voluntad de parte de las instituciones acompañantes con determinación clara hacia el objetivo.

Como resultado de dicha visita quedaron los siguientes compromisos:

- ✓ Los productores concertarían un replanteamiento de nuevos sitios de beneficio común interveredal, de bajo costo, en donde se aprovechara la oferta local de materiales y en donde la ubicación permitiera beneficiar al mayor número de agricultores.
- ✓ Se manifestó en esta fecha que iniciativas de infraestructura o inversiones individuales no se apoyarían por considerarlas alternativas antieconómicas.

- ✓ Los productores se organizarían en cuadrillas de trabajo con el fin de optimizar la utilización de mano de obra y mejorar los rendimientos por jornada de beneficio
- ✓ La OP se compromete a analizar y aceptar la inclusión del plan social dentro de las actividades de la alianza, de forma tal que lograra darse un avance en los aspectos organizacionales de la Asociación.
- ✓ Replantear y poner a consideración del CDA el acompañamiento que la OGA viene dando a la alianza.

Estos compromisos debían cumplirse para el mes de noviembre del mismo año, pero a partir de este momento la OP inicio una ruleta de presentación de propuestas de inversión en varios tipos de obras y algunas con costos exagerados, varias de las cuales no fueron tenidas en cuenta en el CDA porque a todas luces resultaban en alternativas menos técnicas y más costosas que la misma alianza en su concepción original, además se percibía en dichas propuestas intereses particulares orientados a la solución de problemas puntuales de algunos beneficiarios y no de la organización.

Con el ánimo de presentar alternativas de solución que permitieran la ejecución de la alianza sin apartarse demasiado de la propuesta inicial, la OGA presento una propuesta de inversión en centros de beneficio comunitario de bajo costo y no para 5 núcleos veredales sino para 9 procurando así una mayor cobertura y poder facilitarle al productor su desplazamiento y la movilización de materiales en distancias más cortas. Finalmente esta nueva alternativa tampoco es aceptada por la OP.

En el mes de enero, en el CDA al observar que la alianza no había avanzado y que finalmente no se habían cumplido los compromisos asumidos en la reunión del mes de septiembre y a pesar de las observaciones hechas por el EIP, se manifiesta en el CDA poner en consideración la continuidad o no de la alianza, finalmente por solicitud de la OGR al EIP la alianza entra en un proceso de suspensión temporal del uso de los recursos del I.M. desde el mes de abril.

En el mes de mayo el EIP se hace presente nuevamente en la zona de la alianza y en una jornada de trabajo de 2 días con todos los actores de la alianza se diagnostica el estado de la misma y se establecen compromisos exclusivamente en el aspecto de desfibrado con metas bastante mesuradas y cuyo objetivo era fundamentalmente permitir el avance de la alianza sobre unos compromisos claros de parte de los beneficiarios. Sin embargo como se evidencio en el proceso de monitoreo del mes de julio estas metas no se cumplieron.

La OP presenta en el mes de agosto un nueva propuesta, esta vez dirigida a inversiones individuales, la cual estaba respaldada por 37 beneficiarios de los 55 iniciales y los cuales, según información de la OP, son los que quieren continuar con la alianza y son los que asumen los diferentes compromisos con la misma.

La propuesta fue recibida por la OGR y el EIP y con base en esta se realizo un análisis financiero, incluido obviamente la capacidad de reintegro de los recursos de I.M. la conclusión fue que sobre este nuevo escenario planteado por la OP la alianza se hace inviable financieramente, situación frente a la cual el CDA del día 19 de noviembre decide la liquidación anticipada de la alianza.

La secretaria de agricultura del departamento decide permitirle a la OP el uso de los recursos, aporte del Departamento a la alianza, que aún quedan en la fiducia para que se destinen a la construcción de las 20 bodegas individuales que fueron solicitadas por la OP y queda como compromiso que dichos recursos deberán ser reintegrados al fondo rotatorio de la organización.

Se concertó una jornada de trabajo para el día 26 de noviembre para especificar el tipo de obras y el valor de las mismas y la realización de un CDA para aprobar lo concertado en dicha jornada.

Como resultado de dicho comité quedo el compromiso esencial de adelantar todas las acciones necesarias para poder ejecutar los recursos de la gobernación antes de finalizar el mes de enero de 2010 y así poder iniciar también el proceso de liquidación de la alianza, la OGR entrego a la OGA la documentación necesaria para desarrollar todo el proceso del balance final de acompañamiento y de implementación.

Sin embargo por solicitud de la OGA, esta se reunió con la OGR y le solicito un plazo adicional para poder cumplir con dichos compromisos, argumentando que en la temporada de vacaciones de fin de año, la OGA se encontraba ausente y no podría atenderlos, la OGA solicito un plazo adicional de un mes, es decir última semana del mes de febrero.

Durante el segundo semestre del año 2008 y el primer semestre del año 2009 se realizaron cerca de 17 reuniones con los diferentes actores de la alianza, en donde la OGR estuvo siempre presente, buscando alternativas de solución a la alianza y orientando al CDA a que tomara decisiones radicales frente al rumbo que debía tomar la alianza, el proceso siempre se dilato, como ya se indico a la espera de que la OP concertar con todos sus asociados la aceptación de los diferentes componentes de la alianza en su concepción original, finalmente cuando esto no se da, y cuando se demuestra la inviabilidad financiera para la alianza considerando la única propuesta que los beneficiarios están dispuestos a aceptar, es cuando el CDA decide hacer la liquidación de la alianza de forma anticipada.