UNIDADES DE ASISTENCIA Y AUDITORÍA TÉCNICA, AMBIENTAL Y SOCIAL (UAATAS) EN NÚCLEOS PALMEROS

UNA ESTRATEGIA PARA COADYUVAR A LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL SECTOR PALMERO COLOMBIANO

fedepalma

cenipalma

Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite

Unidad de Extensión

UNIDADES DE ASISTENCIA Y AUDITORÍA TÉCNICA, AMBIENTAL Y SOCIAL (UAATAS) EN NÚCLEOS PALMEROS: UNA ESTRATEGIA PARA COADYUVAR A LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL SECTOR PALMERO COLOMBIANO

© Publicación de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite (Fedepalma)

Cofinanciado por Fedepalma y el Fondo de Fomento Palmero

Jens Mesa Dishington
Presidente Ejecutivo

Álvaro Campo Cabal
Director Unidad de Extensión

TEXTOS
Alcibíades Hinestroza Córdoba
Líder de Promoción y Desarrollo
de Asistencia Técnica
Unidad de Extensión

COORDINACIÓN EDITORIAL
Patricia Bozzi Ángel

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN
Equilibrio Gráfico Editorial

FOTOGRAGÍA PORTADA
Francisco Toro
Collección fotográfica Fedepalma

IMPRESIÓN
Javegraf Ltda.

ISBN: 978-958-8616-14-8

Fedepalma
Carrrera 10A N0. 69A-44
PBX: (57.1) 313 38600
Fax: (57-1) 211 3508
www.fedepalma.org

Bogotá D. C. Colombia
Septiembre de 2010

CONTENIDO

PRESENTACIÓN 5

INTRODUCCIÓN 7

OBJETIVOS 9

Objetivo general del proyecto gremial de promoción y desarrollo de UAATAS en el sector palmero 9

Objetivos específicos 9

ESTRATEGIAS 11

Interacción Estado-Sector empresarial-UAATAS 11

Interacción Gremio-UAATAS-Palmicultores 12

Interacción entre miembros del núcleo palmero 13

PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LAS UAATAS EN LOS NÚCLEOS PALMEROS 15

¿Qué son las UAATAS? 15

Auditoría técnica 16

Estructura de las UAATAS y dimensiones del servicio de asistencia técnica integral 17

Dimensión técnica 18

Dimensión socio-empresarial 21

Dimensión ambiental 24

Costos y mecanismos de financiación del servicio de asistencia técnica 26

Costos del servicio de la asistencia técnica 26

Mecanismos de financiación 26

IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE LAS UAATAS 29

Acciones de Fedepalma 29

Acciones de las UAATAS 30

BIBLIOGRAFÍA 31

GLOSARIO 33

AGRADECIMIENTOS 35

Foto: F. Toro -Manuelita

PRESENTACIÓN

La estructura productiva del sector palmero colombiano ha mostrado, en especial en la última década, una presencia creciente de pequeños y medianos palmicultores. Esto, a su vez, se ha traducido en nuevas demandas de servicios para el desarrollo del cultivo, como la asistencia técnica y la capacitación en diferentes temas. Por ello, en el congreso palmero de 2008 en Bucaramanga, se acordó que el gremio emprendiera acciones tendientes al fortalecimiento y certificación de la asistencia técnica para el cultivo de la palma de aceite, con el propósito de estandarizar la calidad y la pertinencia de este servicio.

Las empresas palmeras de mayor tamaño tradicionalmente han contado con un grupo de profesionales y de expertos, bien de planta o con asesores externos, que le brindan asistencia técnica de manera directa. No obstante, se identifican productores independientes no asociados o miembros de asociaciones y alianzas estratégicas, medianos y pequeños palmicultores, que presentan una serie de necesidades y problemas técnicos en el manejo del cultivo, en parte, asociados a la falta de un servicio de asistencia técnica integral y oportuna.

Por esta razón Fedepalma viene promoviendo la conformación y fortalecimiento de Unidades de Asistencia y Auditoria Técnica Ambienta y Social (UAATAS) en los núcleos palmeros, iniciativa que está enfocada a coadyuvar en el cierre de las brechas de productividad y en la reducción de los altos costos de producción que tienen los núcleos, "aliados estratégicos" o proveedores de fruto, además de desarrollar estrategias que permitan atender oportunamente los riesgos y amenazas fitosanitarias en el cultivo de la palma de aceite.

Este documento constituye una herramienta para los miembros de los núcleos palmeros interesados en crear o fortalecer su respectiva UAATAS, incluyendo elementos de referencia que los guíen conceptualmente sobre aspectos de estructura organizacional, servicios por ofrecer, roles e interacción, entre otros.

JENS MESA DISHINGTON

Presidente Ejecutivo de Fedepalma

INTRODUCCIÓN

El aceite de palma, como gran parte de los productos básicos, está sujeto a una alta volatilidad de precios internacionales, a ciclos pronunciados en sus cotizaciones y a una tendencia decreciente de sus precios reales en el largo plazo. Por tanto, para que las nuevas siembras de palma de aceite en Colombia sean rentables y sostenibles en el tiempo, es imprescindible que quienes las realicen sean productores competitivos en términos de sus costos de producción, de sus rendimientos y de sus estrategias empresariales, con mejoras continuas, pues de lo contrario podrían llegar a tener muchas dificultades en su negocio.

La preocupación por los altos costos de producción y los bajos rendimientos en la agroindustria de palma de aceite en Colombia ha venido adquiriendo mucha importancia en las agendas empresariales y gremiales de este sector. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados para reducir los costos de producción, el balance es preocupante, en la medida en que los esfuerzos para mejorar productividades y ajustar sus procesos productivos han resultado insuficientes. Cabe, entonces, la urgencia de establecer estrategias estructurales desde el mismo sector que permitan avanzar en un proceso de asistencia técnica que ofrezcan los núcleos palmeros desde sus respectivas UAATAS, para que las tecnologías existentes logren ser adoptadas por todos los productores que integran los respectivos núcleos y para que esto redunde en la disminución efectiva de costos y el incremento de los rendimientos.

De otra parte, las características del trópico húmedo de las zonas donde se localizan los cultivos de palma de aceite en Colombia y la gran diversidad biológica y edafoclimática de las regiones palmeras traen consigo grandes amenazas naturales al cultivo, entre las cuales se destacan las plagas y las enfermedades, como es el costo de la Pudrición del cogollo, caso de alta prioridad por tener la mayor incidencia actual en la sanidad y productividad del cultivo en el país. Concomitante y complementaria es la acción que los palmicultores deben realizar con importantes esfuerzos para reducir sus costos de producción, buscando incrementar la productividad mediante la adopción de las mejores prácticas y tecnologías disponibles y la optimización del uso de los factores de producción, como la mano de obra, la tierra y el capital, al igual que de los insumos y la logística de operación y comercialización, entre otros.

Un aspecto clave en esta actividad agroindustrial es el transporte de fruta a la planta de beneficio, pues esta debe ser procesada tan pronto como sea posible después de ser cosechada para evitar una disminución en el potencial y calidad del aceite, lo que obliga a tener relaciones muy cercanas y estrechas entre los cultivadores y las planta de beneficio, preferiblemente la más cercana. De este modo, las plantas de beneficio existentes en el país aglutinan, de algún modo, cultivos que la circundan, conformando lo que podría denominarse un núcleo palmero, en el que participan pequeños, medianos o grandes productores de fruto según sean los desarrollos de la zona. Esta organización natural es de interés mutuo para todas las partes y abre la posibilidad de establecer y consolidar Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica Ambiental y Social (UAATAS) para cada núcleo palmero existente en el país alrededor de una planta de beneficio, o de varias de ellas si por su cercanía geográfica deciden unirse para aprovechar sinergias y reducir costos al palmicultor.

El fortalecimiento de la asistencia técnica, mediante la organización y la consolidación de las UAATAS, es un objetivo prioritario del gremio para contribuir a superar el conjunto de factores que en la actualidad limitan la competitividad de la agroindustria de la palma de aceite en Colombia.

Para la implementación de esta iniciativa los palmicultores cuentan con el acompañamiento de Fedepalma para que, a partir de la identificación de las necesidades particulares de cada núcleo, se emprendan acciones tendientes a la creación, organización, fortalecimiento y consolidación de la UAATAS en el respectivo núcleo, según sea el caso.

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO GREMIAL DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE UAATAS EN EL SECTOR PALMERO

El propósito fundamental al promover el desarrollo de UAATAS en los núcleos palmeros es llegar a todos los palmicultores, sin excepción, con la tecnología y la información de relevancia para un desarrollo exitoso de la actividad, como una estrategia gremial para contribuir a superar la problemática sanitaria, de productividad y competitividad del sector.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar asesoría en el desarrollo, fortalecimiento y consolidación de UAATAS, como instancia responsable de la asistencia y auditoría técnica integral a los palmicultores que conforman un núcleo palmero.

- Promover, por intermedio de las UAATAS, el fortalecimiento de los servicios de asistencia técnica integral a los productores de los núcleos, coadyuvando con asesoría en las dimensiones técnicas, socio-empresariales, ambientales y sociales del proceso de producción de aceite de palma, generales y particulares para la respectiva zona.

- Apoyar a las UAATAS para su preparación y registro ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), como entes prestadores del servicio de asistencia técnica integral, que las habilite para ser sujetos potenciales de apoyos estatales para la prestación de dicho servicio a los pequeños palmicultores vinculados al respectivo núcleo, como es el caso del Incentivo a la Asistencia Técnica (IAT) que ofrece el Gobierno Nacional.

- Acompañar a las UAATAS en la implementación de su Sistema de Gestión de Calidad, que las conduzcan a obtener la certificación ISO 9001-2008.

- Apoyar a las UAATAS en la definición de metodologías, manuales y procedimientos para lograr establecer o fortalecer el servicio de asistencia técnica integral requerido.

- Contribuir a la capacitación de las UAATAS en la formulación de proyectos productivos, asociativos, especialmente de pequeños y medianos productores, para que organizados puedan acceder con mayor facilidad a financiación por parte de entidades financieras, del sector estatal y otros.

- Diseñar conjuntamente con las UAATAS de lo núcleos palmeros un plan estratégico de extensión para el sector palmero que permita la identificación de brechas productivas y tecnológicas, para luego planear y ejecutar el desarrollo de acciones de transferencia y adopción tecnológica.

Foto: F. Toro - E. María La Baja

Se busca coadyuvar al posicionamiento del cultivo de la palma de aceite como un cultivo empresarial y sostenible, para lo cual las UAATAS deben buscar la alineación y compromiso de todos los actores, de modo que se pueda realizar un trabajo estratégico y comprometido en los diferentes niveles (macro, meso y micro) que permita desarrollar la actividad palmera como un negocio inclusivo y exitoso. Para esto se tienen las siguientes estrategias:

INTERACCIÓN ESTADO - SECTOR EMPRESARIAL - UAATAS

Es fundamental disponer de políticas públicas que orienten y soporten el desarrollo productivo y competitivo del sector, de tal forma que desde el gobierno nacional, e incluso los territoriales, se tracen las orientaciones que aseguren la alineación entre los niveles macro, meso y micro; pero son los empresarios los actores principales quienes, con el acompañamiento gremial, adoptan la política pública para el mejoramiento del sector productivo.

En este sentido, las UAATAS deben interactuar con las administraciones territoriales y nacionales para conocer las políticas, legislación, programas, proyectos y apoyos que estos ofrezcan en materia de asistencia técnica y desarrollo empresarial. De esta manera, la gran responsabilidad en la adecuación de las políticas para lograr el desarrollo productivo y competitivo del sector en el nivel macro la tiene el Estado y en el nivel micro los empresarios, con la mediación gremial para adecuar esas políticas a su negocio (Figura 1).

Las acciones del sector empresarial (cultivadores y/o plantas de beneficio) son el punto de referencia alrededor del cual deben girar las UAATAS, pues con estas deben definirse los alcances de la oferta de servicios y la contribución que los palmicultores deben brindar para garantizar que estas funcionen correctamente y ofrezcan un buen servicio, el cual debe reflejarse, entre otros, en la calidad de la fruta y en la mejora de la productividad por hectárea.

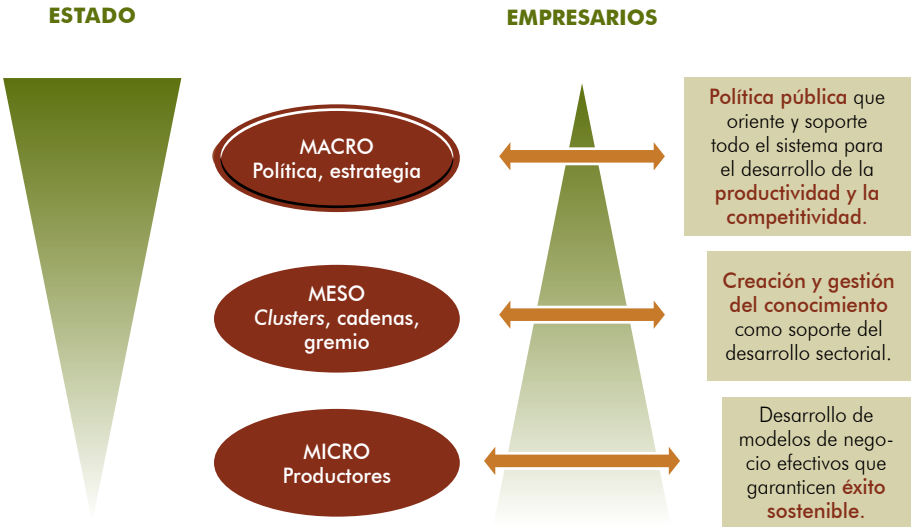

FIGURA 1 Grado de responsabilidad del Estado y de los empresarios sobre el desarrollo productivo y competitivo del sector.

A nivel micro, los empresarios deben adelantar el desarrollo de modelos de negocio efectivos, que garanticen su consolidación sostenible e incluyente. Por tal razón, son ellos quienes tienen la responsabilidad directa en la orientación de su unidad productiva y el servicio de asistencia técnica al interior del núcleo palmero.

INTERACCIÓN GREMIO - UAATAS - PALMICULTORES

El modelo de articulación entre la Federación, las UAATAS y los palmicultores permite que estas se constituyan, en las regiones, en los puntos de llegada de los productos de los procesos gremiales de la Federación: Representación gremial, Planeación y desarrollo sectorial, Gestión comercial estratégica, Investigación e innovación tecnológica y Extensión. Esto se dinamiza principalmente por medio de los subprocesos de Extensión: transferencia, capacitación y formación. Las UAATAS, a su vez, mediante técnicas de extensión escalonan la entrega de información y conocimiento a todos los miembros de los núcleos palmeros y retroalimentan los procesos gremiales con base en las experiencias de los productores al aplicar las nuevas tecnologías generadas (Figura 2).

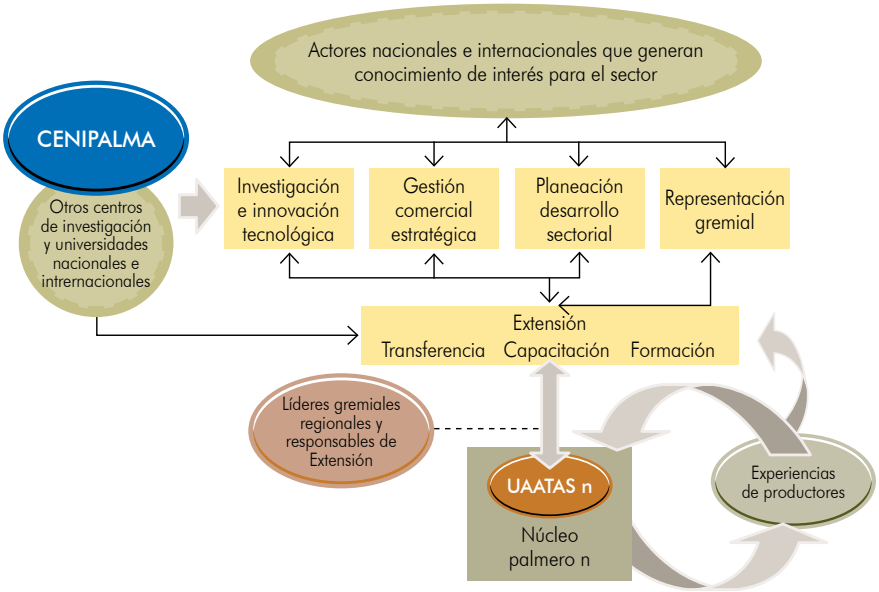

FIGURA 2 Articulación de los procesos gremiales – UAATAS – palmicultores.

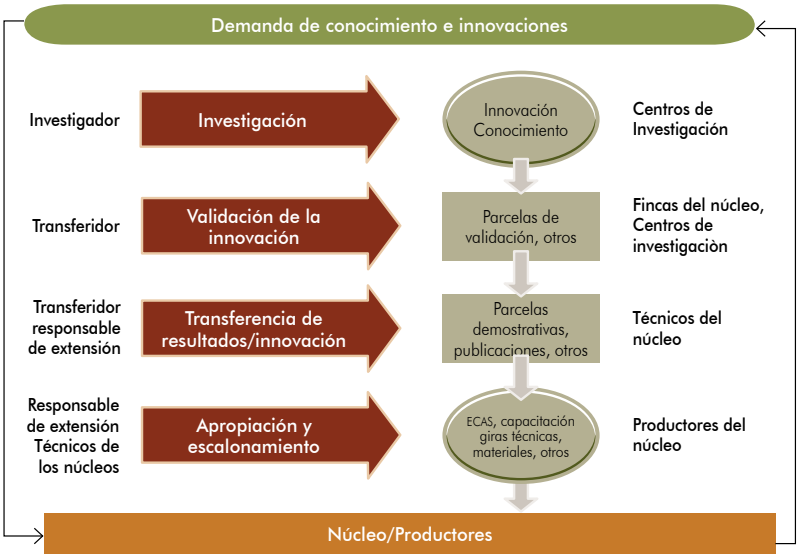

FIGURA 3 Transferencia de resultados y apropiación de innovaciones.

La transferencia de resultados de investigación e innovaciones, producto del accionar de Cenipalma, obedece a la demanda de necesidades o problemáticas identificadas en los núcleos palmeros y, para que esta llegue como un producto terminado a los palmicultores, debe ser validada para su posterior transferencia a las UAATAS de los núcleos palmeros. La sola transferencia de los resultados no garantiza necesariamente que sean adoptados en los núcleos, por tal razón deben aplicarse metodologías que permitan la apropiación y escalonamiento de las buenas prácticas por todos los palmicultores (Figura 3).

INTERACCIÓN ENTRE MIEMBROS DEL NÚCLEO PALMERO

Para efectos del desarrollo y consolidación de las UAATAS, la interacción entre los miembros del núcleo palmero debe partir del fortalecimiento de las relaciones entre los palmicultores que lo conforman, mediante la organización y articulación más efectiva de la planta de beneficio, con las áreas de cultivo propias de los socios y de los aliados estratégicos, integrados y aplicando un criterio unificado de manejo (Figura 4).

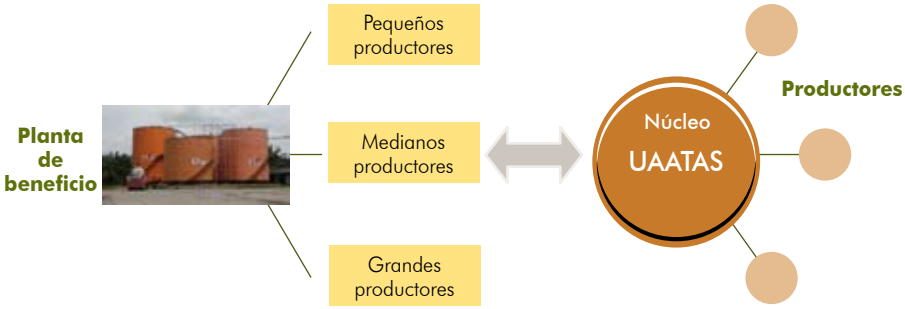

FIGURA 4 Conformación del núcleo palmero y su UAATAS.

La consolidación de los núcleos palmeros, con miras a la organización de las UAATAS, puede tener varios criterios, los cuales estarán en función del tipo de organización que deseen desarrollar los palmicultores miembros del núcleo para su servicio de asistencia técnica. En algunas regiones, por sus condiciones especiales, pueden integrarse varios núcleos palmeros para la conformación de una sola UAATAS, que atienda las necesidades de los productores de estos núcleos, como se muestra en la (Figura 5).

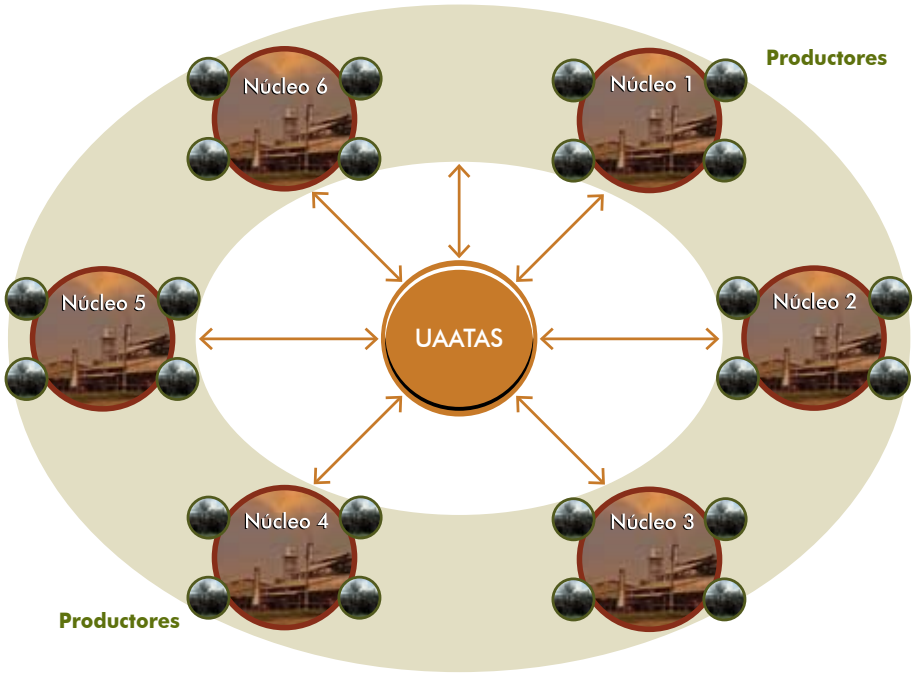

FIGURA 5 Integración de varios núcleos palmeros alrededor de una UAATAS.

PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LAS UAATAS EN LOS NÚCLEOS PALMEROS

La promoción y desarrollo de UAATAS se plantea como una estrategia gremial, como parte de las acciones de apoyo que ofrece el gremio a los núcleos palmeros para reversar los múltiples frentes que inciden en la baja productividad y pérdida de competitividad de muchas unidades productivas de la palmicultura colombiana.

¿QUÉ SON LAS UAATAS?

Las UAATAS se constituyen en las instancias de índole técnico, responsables de la asistencia técnica en los núcleos palmeros, que a partir de las necesidades de los productores (proveedores, clientes o aliados estratégicos) ofrecen un servicio de asistencia técnica integral, aplicando metodologías de gestión de extensión en capacitación, formación y transferencia de tecnología a los palmicultores, interactuando con el gremio y con otras entidades de orden local, regional, nacional e internacional, para canalizar sus demandas o necesidades y acceder a los servicios y/o productos que estas ofrecen (Figura 6).

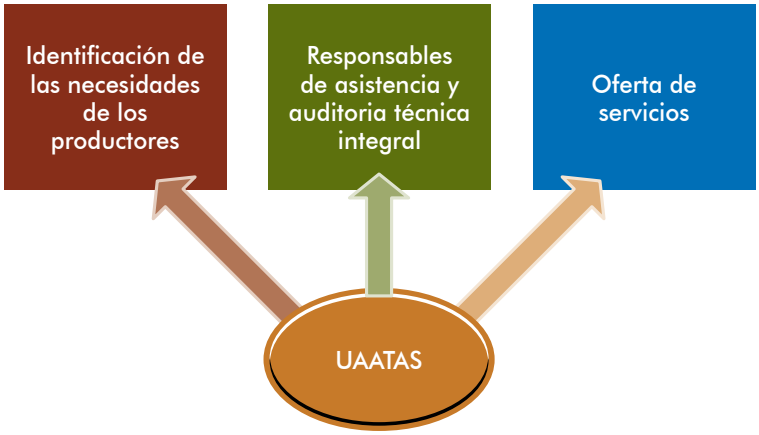

FIGURA 6 Enfoque esquemático sobre el concepto de UAATAS.

Auditoría técnica

La auditoria técnica es una labor que, mediante seguimiento y acompañamiento continuado, mide el nivel de adopción tecnológica por parte del palmicultor y luego, con base en lo observado y trabajando en equipo con el mismo palmicultor, lo retroalimenta y motiva, para que este pueda mejorar sus prácticas agrícolas y corregir sus errores de manera oportuna.

En este sentido, la auditoría puede ser un proceso desarrollado como complemento al servicio de la asistencia técnica, bien sea al interior de las UAATAS o con personal externo. En cualquiera de los casos, busca el mismo propósito de "eficiencia, productividad y sostenibilidad en el manejo del cultivo".

FIGURA 7 Enfoque esquemático sobre el concepto de Auditoría Técnica

ESTRUCTURA DE LAS UAATAS Y DIMENSIONES DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA INTEGRAL

La estructura de una UAATAS está en función de las necesidades de los productores del núcleo palmero y del servicio en materia de asistencia técnica que se va a ofrecer a los palmicultores. La dimensión principal de las UAATAS es el área técnica integral, y para ello se requiere un equipo técnico conformado por ingenieros agrónomos, tecnólogos y otros profesionales con formación en gestión ambiental y socio-empresarial, con experiencia en el cultivo de la palma de aceite, al igual que en el uso de metodologías de extensión (Figura 8).

Con el esquema propuesto se busca que las UAATAS ofrezcan un servicio de asistencia técnica integral, que involucre las dimensiones técnica del manejo del cultivo, socioeconómica y de responsabilidad ambiental (Figura 9).

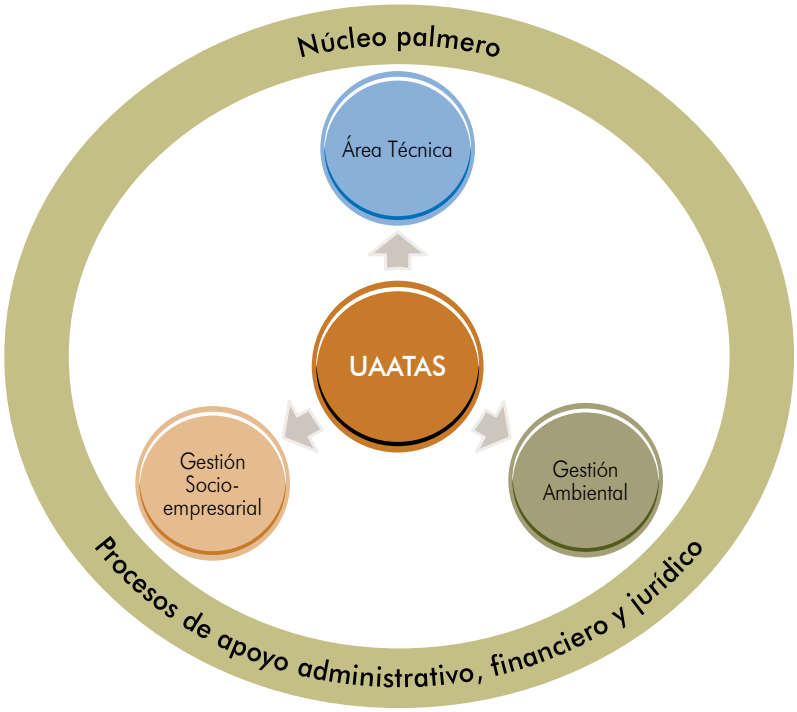

FIGURA 8 Estructura de la UAATAS.

FIGURA 9 Dimensiones de la asistencia técnica integral.

Dimensión técnica

La Ley 607 de 2000, en el Artículo 3°, define que el servicio de Asistencia Técnica Directa Rural comprende la atención regular y continua a los productores agrícolas, pecuarios, forestales y pesqueros, brindándoles asesoría sobre los siguientes asuntos: aptitud de los suelos, selección del tipo de actividad a desarrollar y planificación de las explotaciones, aplicación y uso de tecnologías y recursos adecuados a la naturaleza de la actividad productiva, posibilidades y procedimientos para acceder al financiamiento de la inversión, mercadeo apropiado de los bienes producidos y promoción de las formas de organización de los productores.

La asistencia técnica también se podrá expandir hacia la gestión de mercadeo y a tecnologías de procesos, así como a los servicios conexos y de soporte al desarrollo rural, incluyendo la orientación y asesoría en la dotación de infraestructura productiva, promoción de formas de organización de productores, servicios de información tecnológica, de precios y mercados, que garanticen la viabilidad de las empresas.

Foto: F. Toro - Bucarelia

Foto: A. Hinestroza

Foto: A. Hinestroza

Foto: A. Hinestroza

Así mismo, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, mediante las Resoluciones 140, 217 y 177 de 2007; 026, 303, 336 y 360 de 2008; 406, 208, 161 y 396 de 2009, reglamentó la implementación y ejecución del incentivo a la productividad para el fortalecimiento de la Asistencia Técnica Integral. Complementariamente, mediante Resolución 049 de febrero de 2010, el MADR considera necesario expedir un único acto administrativo que compila y actualiza las anteriores normas relacionadas, en el cual dispone, en el Capítulo 1 Artículo 1, referido al objeto del incentivo a la productividad para el fortalecimiento del Incentivo a la Asistencia Técnica, que es una ayuda o apoyo económico que otorga el Gobierno Nacional, mediante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, destinado a sufragar una parte del monto total de los gastos en que un pequeño productor incurra con ocasión de la contratación del servicio de asistencia técnica para el desarrollo de proyectos productivos, que pueden comprender tanto una actividad agrícola, como pecuaria, acuícola y/o forestal.

En este marco normativo se espera que los núcleos palmeros, en la aplicación y desarrollo de estas disposiciones e interesados en beneficiarse de este incentivo, fortalezcan su Unidad de Asistencia Técnica para ofrecer servicios a sus proveedores en los siguientes aspectos:

1. Asesoría técnica, mediante visitas periódicas de campo y trabajo con pequeños grupos de palmicultores para el manejo integrado del cultivo en todo el proceso de producción de la finca, a saber:
   - Previvero
   - Vivero
   - Alistamiento de áreas de siembra
   - Siembra y establecimiento del cultivo
   - Mantenimiento de la plantación
   - Cosecha
   - Postcosecha.
2. Diseño e implementación de planes y mecanismos para el manejo individual y comunitario de problemas sanitarios y fitosanitarios.
3. Asesoría para la implementación de buenas prácticas agrícolas.

4. Extensión rural, por medio de procesos educativos:
   - Gestión de la calidad.
   - Formación en aspectos relacionados con la asociatividad y la organización y administración de grupos de productores.
   - Formulación, gestión y administración de proyectos productivos o de desarrollo social.
   - Elaboración y planificación del crédito para proyectos productivos.

5. Diseño e implementación de planes y mecanismos para el manejo ambiental sostenible en el ámbito individual y comunitario. Para la prestación del servicio de asistencia técnica integral, en las dimensiones antes relacionadas, es deseable que la UAATAS se estructure alrededor de núcleos palmeros que tengan áreas superiores a 5.000 hectáreas en palma de aceite, ajustados a la situación y condición específica de cada uno. Así mismo, es preciso que la distribución de áreas por cada ingeniero agrónomo y por tecnólogos – supervisores esté en función de la concentración o dispersión de las mismas con respecto a la planta de beneficio, para lo cual se pueden utilizar los siguientes criterios (Figura 10).

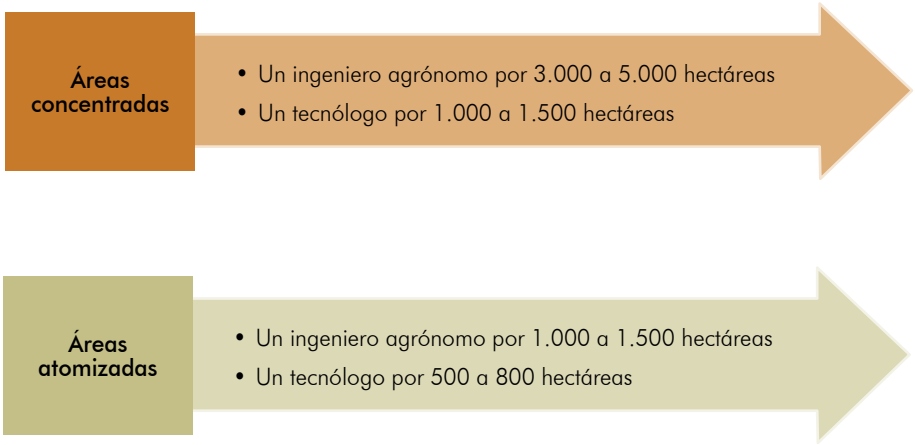

FIGURA 10 Distribución del equipo técnico en función de la concentración o dispersión del área.

Dimensión socio-empresarial

La dimensión socio-empresarial busca la integración efectiva de los núcleos palmeros, con el fin de que su actividad se reconozca como un negocio que permite la vinculación de todo tipo de productor, sin importar el tamaño de su finca, que genera bienestar social y una mejora efectiva en la calidad y condiciones de vida de la población rural que se dedica a esta actividad o que vive en su zona de influencia (un negocio inclusivo).

En este sentido, los núcleos palmeros, mediante sus UAATAS, deben propender por buscar el mejoramiento de los ingresos de los productores, para que estos puedan tener acceso a los servicios básicos de salud, educación digna y mejoramiento de la vivienda.

La vinculación de la mano de obra al sector palmero debe estar en concordancia con nuestra legislación laboral; para tales fines, el núcleo debe buscar que los productores que lo conforman apliquen las normas legales de contratación laboral.

Así mismo, el componente socio-empresarial de las UAATAS debe buscar fortalecer el núcleo familiar, orientado al desarrollo humano integral de las familias palmicultoras y al fortalecimiento del hogar, como núcleo básico de la sociedad.

Las acciones concretas de las UAATAS para con sus proveedores de fruto, en materia socio-empresarial, se pueden resumir en:

1. Balances sociales, como herramienta de medición, mediante indicadores sociales.
2. Capacitación sobre mejores prácticas en la sostenibilidad de alianzas productivas y sociales y otras formas asociativas.
3. Gestión en ampliación de cobertura y mantenimiento de la calidad en seguridad social (EPS, ARP, pensiones, cajas de compensación familiar, ICBF y SENA).
4. Gestión en infraestructura social y física en aspectos relacionados con la estructuración y formulación de proyectos de vivienda de interés social rural, gestión de proyectos de inversión pública y privada en la red vial terciaria y en otros temas de interés comunitario.

Foto: F. Toro - Unipalma

Foto: F. Toro - María La Baja

Foto: F. Toro - María La Baja

5. Gestión de recursos para financiar inversiones sociales con apoyos de cooperación nacional e internacional.
6. Capacitación sobre temas de desarrollo humano, educación social, realización de brigadas de salud, talleres de salud preventiva, capacitación socio-empresarial, mejoramiento de calidad de vida, prevención de la violencia intrafamiliar y atención a los adultos mayores.
7. Fortalecimiento de las organizaciones y formas asociativas.
8. Otras actividades de tipo social de interés del núcleo palmero.

Dimensión ambiental

La gestión ambiental de las empresas palmeras y los pequeños y medianos cultivadores de palma de aceite está enmarcada dentro de la política ambiental nacional, que por regla general la formula y coordina el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT), y la ejecuta la respectiva Corporación Autónoma Regional (CAR) dentro de su jurisdicción, que en algunos casos puede actuar con el apoyo y participación de los entes territoriales. Para tales efectos, Fedepalma, por medio del programa ambiental, coadyuva para que esta política sea adecuada e incorporada dentro de los planes de manejo ambiental de los palmicultores.

Las CAR, para la mayoría de los procesos y requerimientos, se dirige al representante legal de las empresas con planta de beneficio, en razón a que ellas cuenten con los Planes de Manejo Ambiental (PMA) aprobados de acuerdo con lo estipulado por la Ley 99 de 1993 y el Decreto 1753 de 1994. Luego, mediante el Decreto 1220 de 2005, se eliminó este requisito para todas las empresas del sector agropecuario y quedaron vigentes, sin excepción, los permisos y concesiones ambientales para uso de recursos naturales en proyectos productivos, como los asociados con la agroindustria de la palma de aceite.

Para orientar la gestión, identificar actividades en la parte agrícola y de extracción y sus posibles impactos ambientales, así como la aplicación de medidas de prevención, mitigación y control, se cuenta con la guía ambiental para el sector (Guía Ambiental para el subsector de la agroindustria de la palma de aceite, 2002). El MAVDT, mediante la Resolución 1023 de 2005, adoptó las guías ambientales como instrumento de auto gestión y auto regulación para todo el sector agropecuario.

Foto: M. Mazorra - La Cabaña

Foto: C.I. Tequendama S.A.

Foto: R. Roa

Foto: F. Toro

Desde el punto de vista práctico y operativo, cada empresa palmera suele tener un funcionario encargado de coordinar la gestión ambiental, que atiende las visitas de control y seguimiento de la CAR e interactúa con regularidad con la Federación para atender el cumplimiento de la política ambiental, de conformidad con los decretos y resoluciones específicos para cada proceso.

Con el objeto de evitar posibles sanciones por parte de las autoridades ambientales (CAR), los palmicultores deben cumplir una serie de requisitos que se destacan a continuación:

- Adecuación de tierras
- Uso de recursos hídricos
- Manejo de productos químicos y residuos peligrosos
- Permiso de vertimientos
- Permiso de emisiones atmosféricas.

COSTOS Y MECANISMOS DE FINANCIACIÓN DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA

La asistencia técnica debe ser considerada como una inversión que va a ayudar a mejorar la productividad, por tal razón, al planificar un proyecto de palma en la estructura de costos e inversiones es imprescindible contemplar el componente de financiamiento de la asistencia técnica del cultivo.

Costos del servicio de la asistencia técnica

La Tabla presenta la proyección de costos de las UAATAS con base en la estructura, dimensiones, oferta de servicios y asignación de áreas a los técnicos, y para los cuatro escenarios identificados de concentración y dispersión de las plantaciones. El manejo interno se refiere a núcleos que consoliden su UAATAS aprovechando la capacidad instalada de las plantas de beneficio. El manejo externo se refiere a las UAATAS que para su consolidación necesitan de la consecución y adecuación de oficinas en instalaciones ajenas a las plantas beneficio.

Para determinar estos costos se plantea ofrecer un servicio de asistencia técnica integral contando con profesionales de las dimensiones técnicas, sociales, ambientales y administrativas; además que las UAATAS asistan más de 5.000 hectáreas con una producción superior a 20 toneladas por hectárea.

Marco referencial para definir los costos generales de las UAATAS para atender 5.000 hectáreas en cuatro escenarios de concentración y dispersión de las plantaciones

Rubro	Áreas concentradas		Áreas dispersas	
	Manejo interno	Manejo externo	Manejo interno	Manejo externo
Personal técnico y adminstrativo	$ 291.960.000	$ 346.680.000	$ 549.600.000	$ 604.320.000
Gastos administrativos	$ 40.200.000	$ 84.200.000	$ 58.200.000	$ 102.200.000
Capacitación y formación	$ 34.000.000	$ 34.000.000	$ 100.200.000	$ 100.200.000
Total funcionamiento y operación	**$366.160.000**	**$464.880.000**	**$708.000.000**	**$806.720.000**
Total costo por hectárea	**$ 73.232**	**$ 92.976**	**$ 141.600**	**$ 161.344**

Fuente: Unidad de Extensión, Fedepalma 2009.

Mecanismos de financiación

En el análisis adelantado sobre la forma como las UAATAS puedan financiar el servicio de asistencia técnica se han identificado varias modalidades: los agricultores, las plantas de beneficio, los subsidios y la cooperación. No obstante, es necesario que se exploren otras fuentes de financiación como el crédito, para garantizar los recursos económicos para brindar una asistencia técnica integral.

Agricultores. Dado que los clientes del servicio de asistencia técnica son los productores, las UAATAS deben plantear como principal fuente de financiamiento el aporte de los palmicultores como contraprestación de dicho servicio. Los subsidios deben mirarse como una estrategia para aliviar a aquellos productores que puedan acceder a los mismos, más no como única fuente de financiación de la asistencia técnica.

Por tal razón, es necesario establecer un mecanismo que permita descontar de la venta de fruta en el periodo productivo del cultivo una suma, previamente acordada, de tal manera que los agricultores beneficiados cubran parte de los costos de la asistencia técnica en la fase de mantenimiento; en el caso de la fase de establecimiento o periodo improductivo, estos costos podrán ser cu-

biertos con los recursos planificados para el establecimiento o por medios de créditos para efectos de asistencia técnica, como parte integral de los recursos tramitados ante la banca para financiar las siembras.

Plantas de beneficio. Para la sostenibilidad de las UAATAS y para mantener una estrecha relación con las empresas con planta de beneficio, es conveniente que estas contribuyan con la financiación de los costos de operación y funcionamiento de sus respectivas UAATAS.

Subsidios. Otra fuente de financiación puede ser los subsidios de entidades nacionales como por ejemplo el incentivo a la asistencia técnica que ofrece el Ministerio Agricultura y Desarrollo Rural, mediante el cual financia hasta 80% del valor total de los gastos de contratación del servicio de asistencia técnica para pequeños y medianos productores.

Cooperación. La cooperación nacional e internacional ha tomado mucha importancia en el apoyo a la asistencia técnica y el desarrollo organizacional del sector palmero, por ello, es una de las fuentes que ha aportado una buena suma de recursos para apoyar la asistencia técnica en el sector palmero.

Foto: J. Aldana

IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE FORTALECIMIENTO DE LAS UAATAS

El fortalecimiento de las UAATAS es un proceso que depende de la dinámica interna de cada núcleo palmero, donde Fedepalma coadyuva en algunas acciones para que su consolidación cumpla con el marco de la normatividad nacional, para que puedan beneficiarse de apoyos y subsidios de entidades nacionales e internacionales, no obstante, son los núcleos palmeros los que definen el alcance y dimensión que deseen dar a la organización y fortalecimiento de su respectiva UAATAS.

ACCIONES DE FEDEPALMA

El alcance de las acciones de Fedepalma están direccionadas a:

- Sensibilización, para explicar los alcances del desarrollo y la consolidación de las UAATAS en los núcleos palmeros.
- Caracterización de las UAATAS, para identificar las acciones que permitan su fortalecimiento.
- Fortalecimiento de las UAATAS, mediante el apoyo en la elaboración de un plan estratégico de extensión, con acciones conjuntas entre Fedepalma y el núcleo, de acuerdo con sus necesidades.
- Apoyo en el proceso de certificación de las UAATAS, en NTC ISO 9001:2008.
- Apoyo a las UAATAS en la capacitación de los multiplicadores y poner a disposición de las mismas la oferta de transferencia de tecnología y de capacitación, para facilitar su adopción en los núcleos.
- Capacitación a las UAATAS en la elaboración y planificación de proyectos productivos, para acceder a la financiación de los mismos vía crédito o a recursos del Estado y de otras entidades nacionales e internacionales, como es el caso de la estructuración de los proyectos para acceder al Incentivo de la Asistencia Técnica Integral.

ACCIONES DE LAS UAATAS

Las acciones que deben emprender las UAATAS para su organización y fortalecimiento pueden ser.

- Identificar las necesidades de los productores vinculados al núcleo.
- Plantear, con la participación de los palmicultores, las acciones de fortalecimiento del núcleo a partir de las necesidades identificadas.
- Formular los objetivos, metas y resultados esperados para la UAATAS y analizarlos con los productores.
- Definir, en equipo con los técnicos, el plan de intervención tecnológica, de acuerdo con los niveles de productividad y al estado de adopción tecnológica de los productores.
- Definir la estructura requerida de la UAATAS para la atención de las necesidades de los aliados estratégicos.
- Definir los costos y mecanismos para la financiación de la UAATAS.
- Formular el proyecto de Asistencia Técnica Integral

Foto: F. Toro - Unipalma

BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial. 2006. *Incentivar la innovación agrícola: cómo ir más allá del fortalecimiento de los sistemas de investigación*. Mayol Ediciones S.A. Washington DC (Estados Unidos) 176 p.

Gitlow, H. 1991. *Planificando para la calidad, la productividad y una posición competitiva*. Editorial Ventura. México, D.F. (México). 175 p.

Lacki, P.; Zepeda, J. 1994. *La formación de técnicos agropecuarios; lo educativo al servicio del productivo, enseñar y aprender produciendo*. Santiago de Chile (Chile). 90 p. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 25 de enero de 2010).

Lacki, P. s.f. *Lo que los agricultores más reivindican no siempre es lo que más necesitan*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 7 de julio de 2009).

Lacki, P. s.f. *Diagnósticos equivocados y soluciones demagógicas están "paralizando" las iniciativas de los agricultores*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 1 de febrero de 2010).

Lacki, P. s.f. *Cómo enfrentar la crisis del agro: ¿Lamentando los problemas insolubles o resolviendo los problemas solucionables?* [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 7 de julio 2009).

Lacki, P. s.f. *Si la educación rural hiciese "los deberes de casa"... los problemas de la agricultura estarían solucionados*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 9 de febrero de 2010).

Lacki, P. s.f. *La formación del Técnico Agropecuario para el nuevo mercado de trabajo*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 25 de enero de 2010).

Lacki, P.; Arciniegas, J. s.f. *La modernización de la agricultura; los pequeños también pueden*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp (Consultado: 14 de abril de 2010).

Lacki, P. s.f. *¿Quiénes están dañando a los agricultores: los que no los subsidian o los que no los educan?* [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 3 de marzo de 2010).

Lacki, P. s.f. *El fracaso de una educación, rural y urbana, que ofrece "el circo antes del pan"*. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 4 de noviembre de 2009).

Lacki, P.; Marcenaro, L. s.f. *Una nueva capacitación para el desarrollo rural; ¿Gastar en actividades o invertir en resultados? ¿Problematizar las soluciones o solucionar los problemas?* [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 1 de febrero de 2010).

Lacki, P. s.f. *Gobiernos equivocados están destruyendo la dignidad de los pobres rurales* "De nada sirve intentar ayudar a quienes no se ayudan a sí mismos", "No corregir las propias fallas es cometer la peor de ellas"- Confucio. [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 7 de julio de 2009).

Lacki, P. s.f. *¿Qué haría yo si volviese a ser un extensionista?* [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp (Consultado: 1 de febrero de 2010).

Lacki, P. s.f. *Una propuesta diferente para erradicar la pobreza rural: transformar los afectados por el subdesarrollo en constructores del desarrollo.* [Disponible en:] http://www.polanlacki.com.br y http://www.polanlacki.com.br/agroesp. (Consultado: 7 de julio de 2009).

Ministerio de Agricultura y Desarrolla Rural. 2010. Resolución 049 del 11 de febrero 2010. Por el cual se reglamenta el Incentivo a la Productividad para el Fortalecimiento de la Asistencia Técnica(IAT).

Piñeiro, M. 1986. *Transición tecnológica y diferenciación social.* Editorial IICA. San José (Costa Rica). 350 p.

Pontificia Universidad Javeriana. 1994. El Desarrollo Rural en América Latina Hacia el Siglo XXI. En: *Memorias del seminario taller internacional.* Editorial Presencia Ltda. Santa Fe de Bogotá D.C. (Colombia). 366 p.

Raymond, P. 1997. *Hacienda tradicional y aparcería.* Publicaciones UIS. Bucaramanga (Colombia). 360 p.

Trigo, E.; Piñero, M.; Ardilla, J. 1985. *Organización de la Investigación Agropecuaria.* Editorial IICA. San José (Costa Rica). 537 p.

Capacitación: Acción y efecto que permite fortalecer competencias para desarrollar alguna(s) actividad(es) o función(es) específicas. En la capacitación lo que se busca es que el capacitado mejore su productividad y/o calidad de vida.

Certificación del servicio de asistencia técnica: La implementación del sistema de gestión de calidad en cualquier organización se constituye en una herramienta eficaz para su gerenciamiento, especialmente cuando se articula y aplica como parte del modelo de gestión organizacional y no paralelo a este. Así, las UAATAS, independientemente de su condición como una unidad inmersa en un núcleo con planta extractora o como entidad prestadora de servicios independientes, deben adoptar el sistema con el fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos aplicables y la satisfacción de las demandas de los productores del núcleo. Su importancia, más allá de la certificación, redunda en la posibilidad de adoptar metodologías estandarizadas que interaccionan perfectamente con otros modelos de gestión y de gerencia, en función de la mejora continua del desempeño organizacional y el acceso a beneficios que ofrecen instituciones, para lo cual exigen que estas instancias cuenten con sistemas de gestión de calidad.

Educación: Es el acto y el proceso de impartir o adquirir conocimientos y habilidades, como también el conocimiento y práctica de los usos y buenas costumbres que demuestran respeto a los individuos en una sociedad o a sus normas. El objetivo fundamental en la educación es que el individuo aprenda.

Extensión: Sistema o servicio que mediante procesos educativos ayuda a la población rural a mejorar los métodos y técnicas agrícolas, aumentar la productividad de los ingresos, mejorar su nivel de vida y elevar los estándares educativos y sociales de la vida rural.

Formación: Aprendizaje organizado y sistematizado mediante experiencias planificadas para transformar los conocimientos, prácticas y aptitudes de las personas.

Plan Estratégico de Extensión: La planeación estratégica es un proceso mediante el cual la alta dirección de una organización (con, o sin ánimo de lucro) diseña el futuro de la empresa, en términos de resultados, en cuanto a crecimiento, calidad de los productos o servicios, cuantificación y cualificación del talento humano necesario, indicadores de procesos, resultados y costos. La planeación trata de decir, ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo?, ¿Quién lo va a hacer? ¿Cuándo hacerlo?, ¿Cuánto cuesta? Es un proceso que señala con anticipación cada acción o actividad que se debe realizar y permite dar seguimiento mediante indicadores.

Transferencia de resultados y apropiación de innovaciones: Proceso mediante el cual los conocimientos, técnicas y desarrollos tecnológicos producidos en los centros de investigación, desarrollo tecnológico e innovación son adoptados y utilizados por las unidades productivas, empresas y productores de los núcleos palmeros.

AGRADECIMIENTOS

En el desarrollo y consolidación de esta iniciativa han participado muchas personas, a todos los cuales Fedepalma expresa sus agradecimientos.

Sin embargo merecen especial reconocimiento quienes tuvieron una mayor contribución con sus aportes y orientación.

A Jens Mesa Dishington, Presidente Ejecutivo de Fedepalma, gestosr de esta iniciativa, a Fabio González Bejarano, Gerente de Palmas del Cesar, a Gerardo Cayón Salinas profesor de la Universidad Nacional de Colombia, a Miguel Ángel Mazorra Valderrama, Andrés Castro Forero y Gabriel Martínez Peláez, del equipo directivo de Fedepalma por su participación y revisión del documento.

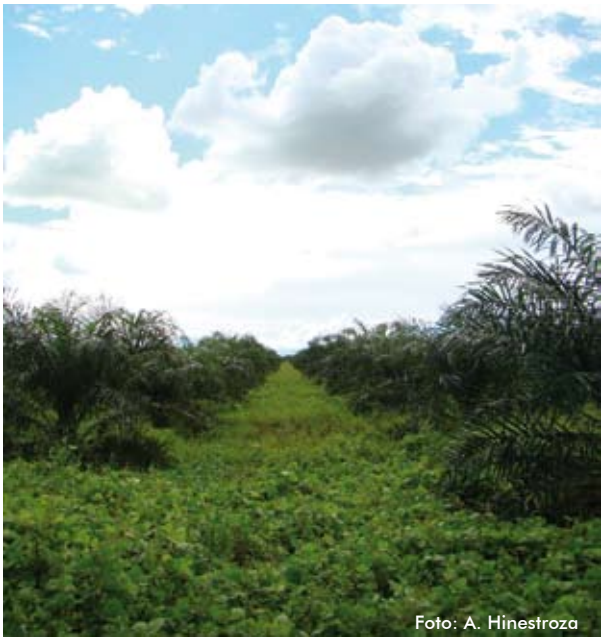
Foto: A. Hinestroza