
Perfiles de Alianzas Productivas
con Pequeños Productores de Aceite de Palma

Tibú y María La Baja

7 marzo 2016

Estos perfiles de la Iniciativa SHARP (<http://www.sharp-partnership.org>) buscan promover el intercambio de información entre diferentes empresas trabajando con pequeños productores. Los perfiles permiten analizar, mediante ejemplos de la vida real, modelos exitosos para colaborar y desarrollar modelos sostenibles para la interacción con pequeños agricultores. Proforest, es el coordinador de la Iniciativa SHARP en Latinoamérica y trabaja con Oleoflores en Colombia.

Adicionalmente, el propósito de este perfil es ofrecer un enfoque positivo resaltando las buenas prácticas y enfocando la atención en las lecciones aprendidas y áreas de mejoramiento en el modelo de las alianzas en Colombia. No existe un modelo perfecto y el fin de este documento es compartir las experiencias de las alianzas¹.

¹ Este perfil no pretende criticar ninguna área en particular; su objetivo es tratar de capturar el aprendizaje para el beneficio de todos.

1. Antecedentes:

Región de Tibú

Ubicada en la jurisdicción del municipio de Tibú en la cuenca del Catatumbo. Esta región posee alta diversidad biológica con un remanente de selva humedad tropical y grandes riquezas naturales. A pesar de esto, es una región donde una gran parte de la población vive en la pobreza y con el índice de analfabetismo más alto del país.

Los grupos al margen de la ley han sido un factor de inestabilidad para pueblos indígenas y campesinos, y las empresas con presencia en la región, y han favorecido el establecimiento de cultivos de coca. Las tensiones existentes por dominar el territorio por la riqueza de área, los cultivos de coca y la posición de frontera privilegiada, han causado infracciones graves a los derechos humanos con la consecuencia inevitable del desplazamiento forzado de pobladores.

Entre los principales problemas ambientales sufridos a través de los años se encuentran: i) los bombardeos por las guerrillas al oleoducto Caño Limón-Coveñas con sustanciales derrames de petróleo crudo en los ecosistemas; ii) las fumigaciones para exterminar los cultivos de coca; y iii) el uso de grandes cantidades de químicos para la producción y transformación de la coca. Todo esto poniendo en riesgo especies de plantas y animales.

Como alternativa para la recuperación productiva de la región, el gobierno colombiano impulsó la siembra de palma de aceite, entre otros cultivos. Debido a los desplazamientos forzados entre los habitantes, se presentaron quejas y denuncias relacionadas con la propiedad de los predios en los que se adelantaron los cultivos de palma. Por ejemplo, algunos cultivadores de palma se han asentado en predios perdidos por los campesinos de la región, muchos de ellos desplazados por la violencia.² El cultivo más importante actualmente en Tibú es la palma de aceite. También existe una actividad petrolera importante.

Región de María La Baja

La zona posee las condiciones apropiadas para el cultivo de la palma y una ubicación geográfica privilegiada, sin embargo, se caracterizaba por ser una región empobrecida y con presencia de grupos armados al margen de la ley (guerrillas y autodefensas). Al igual que Tibú, Los Montes de María fueron tierras disputada por los diferentes grupos armados y la convirtieron en refugio y corredor estratégico para la introducción de armas, tráfico de drogas y la movilización de estas organizaciones en la costa Caribe.³ Igualmente, hubo violaciones graves a los derechos humanos y a raíz de esto, campesinos de la zona fueron desplazados y se generaron problemas de titulación de tierras y acceso a financiamiento para la producción.

Los gobiernos nacional y local han lanzado iniciativas para rehabilitar esta zona y a partir del año 2007 los grupos armados fuera de la ley han reducido su presencia en el área debido a las acciones del ejército y las negociaciones de paz con el gobierno nacional.

En la región de María La baja existe una amplia zona de riego utilizada previamente para los cultivos de arroz que fue implementada por gobiernos anteriores para desarrollar la agricultura. Actualmente este sistema se usa para las plantaciones de palma y también puede producir otros cultivos de importancia como yuca, ñame, tabaco, aguacate, cacao, arroz entre otros. También es una zona apta para la ganadería.

² Defensoría del Pueblo, 2006

³ Montes de María, Aguilera 2013

El uso del suelo en esta área específica estaba enfocado en cultivos de arroz y ganadería, además de otros cultivos de consumo de subsistencia. Los extensos cultivos de arroz fracasaron económicamente en el pasado debido, entre otros factores, a fenómenos climáticos, y muchos campesinos quedaron altamente endeudados y sin opción de créditos, al perder todas las cosechas de arroz. Esta situación generó una gran inestabilidad y afectación a los medios de vida de los agricultores.

Actualmente a una percepción de que la seguridad mejoró y muchas familias retornaron al campo recibiendo ayuda para reconstruir o reiniciar su actividad productiva. Sin embargo, aún existen altos niveles de pobreza.

2. El Modelo Alianzas Estratégicas Productivas y Sociales en Tibú y María La Baja:

La Hacienda Las Flores es el socio operador del Grupo Oleoflores, para el establecimiento e implementación de las alianzas en las dos regiones. El proceso considera:

1. Socialización del Proyecto:

El proyecto inicia con la localización de áreas con suelos aptos para el cultivo de la palma y posteriormente la implementación de parcelas demostrativas o fincas modelo. Para Tibú y María La Baja se establecieron 10 y 5 fincas modelo respectivamente, con pequeños productores locales. Estas debían cumplir con una ubicación geográfica preferencial para la comunidad local, y a su vez, que los propietarios de las parcelas fueran líderes o personas influyentes en la comunidad. De esta manera, los pioneros del cultivo con sus parcelas demostrativas, conceptualizan y prueban el proyecto, que una vez exitoso, inspira a otros agricultores de la región. Así es que actualmente Tibú cuenta con 17 asociaciones de pequeños cultivadores de palma (Asopagdos) y María La Baja con 12 (Asopalmas).

Una vez establecidas las parcelas demostrativas, el proyecto con la Hacienda Las Flores se presenta a otros productores locales, considerando también aspectos como la financiación disponible, capacitación en el cultivo y ayuda técnica ofrecida para apoyar el negocio agroindustrial entre las partes.

Cuando el proyecto se presenta a la comunidad, se ofrece una visita técnica a los agricultores interesados. En ésta, se hace una evaluación del predio y un plan de trabajo.

2. Creación de la alianza:

La empresa ancla, lidera la constitución legal de la Asociación de Productores (agricultores independientes que se asocian y comprometen en el proyecto de siembra de palma), planifica y radica los proyectos. Posteriormente, se suscriben los contratos de asistencia técnica, compra-venta de fruto a largo plazo y de común acuerdo y se establece el soporte legal de la alianza estratégica.

Las primeras alianzas se establecieron durante los años 2000 y 2004 para María La Baja y Tibú respectivamente. Se pueden encontrar datos actualizados de las alianzas para ambas regiones en la tabla 1.

Tabla 1: Características de las Alianzas -2016

Características	MLB	Tibú
Área sembrada (has)	8,000	15600
No. Asociaciones	12	17
No. Pequeños Propietarios Productores	781	917
1-10 has	696	811
10-20 has	48	75
20-50 has	37	31
>50 has	34	17
Planta Extractora (No.)	1	1 En constr.

2.1 Financiación:

El gobierno colombiano tiene un sistema claro de cooperación económica con los esquemas de alianzas productivas. Se buscan recursos internacionales activamente para apoyar áreas económicamente deprimidas y revitalizarlas con el cultivo de la palma. En el caso de Tibú, las alianzas recibieron ayuda internacional con el objetivo de impulsar la palma para la sustitución de cultivos ilegales de coca (330 ha de Coca por 1100 ha de Palma) y para obtener la certificación RSPO.

2.2 Apoyo Técnico

La Hacienda Las Flores provee todos los servicios de apoyo técnico y capacitación a los pequeños productores. Cuentan con extensa experiencia técnica, desde la producción de su propia semilla (Dami-Las Flores) de alta productividad y que es exportada en Latinoamérica, hasta el acompañamiento fito-sanitario y sus propios laboratorios con calidad certificada. El área técnica es sin duda uno de los aspectos más impresionantes del Grupo Oleoflores.

Desafortunadamente, ha habido críticas en sobre este modelo en la necesidad de involucrar aún más al productor en la cadena productiva y sobre el modelo económico de los servicios técnicos y costos asociados al apoyo prestado por Hacienda Las Flores, especialmente la venta de insumos y servicios.

2.3 Certificación de las Alianzas:

Existe un interés cada vez más creciente entre los palmicultores agroindustriales colombianos en obtener la certificación RSPO.

El proceso de certificación RSPO en Tibú fue culminado gracias a una alianza público-privada con la embajada de Holanda, en la cual se inyectaron €4.5M de Euros. Estos fondos han permitido disponer de los recursos técnicos y económicos para el proceso de certificación. Este tuvo una duración de 3 años. En el año 2014 se obtuvo la certificación de la planta extractora Codazzi, y en el presente año (2016) 256 familias de pequeños productores de su base de suministro fueron certificados. El plan es certificar otras 150 familias más en el año 2016.

En las plantaciones de María La Baja justo se ha iniciado el proceso de implementación del estándar (RSPO). El proceso puede tomar más tiempo, puesto que aún no se cuenta con recursos adicionales.

3. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, AMENAZAS, DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES

A continuación, se presentan las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en las alianzas establecidas en Tibú y María La Baja.

Fortalezas:

- Oleoflores posee una base técnica sólida y el *know how* del negocio agroindustrial del cultivo de la palma que se refleja en las alianzas productivas de Tibú y María La Baja.
- Excelente estrategia de socialización del proyecto de la Alianza con los pequeños productores.
- Experiencia de trabajo y éxito del modelo de alianzas en áreas socioeconómicas complejas.
- Los productores enganchados en las alianzas están valorando los avances logrados y lo transmiten a otros cultivadores.
- Existe un equipo de sostenibilidad con mucha experiencia técnica y operativa en el área de certificaciones de RSPO.

Debilidades

- Las alianzas no parecen estar equilibradas desde el punto de vista de negocio y la variable socio-ambiental, siendo esta última aún débil.
- Falta de conocimiento de los pequeños productores para manejar los aspectos económicos de su negocio, afectando su flujo de caja.
- Casos en que los pequeños productores no están siendo leales en la venta exclusiva de la fruta.
- Al parecer falta un plan de negocio a largo plazo para los productores, que considere beneficios adicionales a la venta garantizada de compra.
- La falta de un plan de negocio diversificado podría poner en entredicho lealtad de los productores a futuro.

- La reputación / imagen de la empresa ancla, Oleoflores no es consistente en el área local y nacional.

Oportunidades

- Tanto en las áreas de Tibú como en María La Baja, Oleoflores es básicamente la única empresa ancla, con toda la disponibilidad para establecer alianzas y expandir el negocio.
- Involucrar al pequeño productor en la cadena productiva de la palma.
- Enganchar las nuevas generaciones el negocio agroindustrial de la palma.
- Trabajar con las corporaciones regionales/organizaciones ambientales en el aprovechamiento sostenible del uso de los suelos.

Amenazas

- Fluctuación del precio internacional de la fruta
- Escases de recursos hídricos
- Incapacidad para manejar los aspectos ambientales y sociales relacionados con la expansión del negocio de la palma. Especialmente, en áreas con ecosistemas sensibles como Tibú y las altas regiones de María La Baja.
- Los grupos armados ilegales en el área de Tibú aun representan un riesgo para pérdida de capital, sistema de transporte, etc.

- Falta de recursos de la organización ambiental regional (Corponorte) en el área de Tibú para apoyar un desarrollo ambiental sostenible y eficiente con el negocio (i.e. permisos de aprovechamiento forestal).
- Fenómeno del niño

Experiencias - Lecciones Aprendidas

- I. La presentación del modelo de alianza, con parcelas demostrativas a los agricultores locales a través de líderes comunitarios, ha sido determinante para que el esquema de alianza se replique y popularice en las regiones creando una familiaridad con el cultivo de palma y cohesión entre los palmicultores.
- II. El gobierno colombiano y Oleoflores y están comprometidos con buscar recursos para el desarrollo de las alianzas.
- III. Las alianzas con los cultivos de palma han contribuido al cambio de usos de suelo (cultivo de coca) a cultivos lícitos vinculando pequeños productores a la cadena agroindustrial con ingresos a largo plazo.
- IV. Las alianzas son una plataforma para la implementación de la certificación RSPO, en el sentido en que los agricultores ya están organizados, tiene capacitación continua, y entienden el negocio y la importancia de la certificación.

Conclusiones

- Empresarios agroindustriales, pequeños y medianos productores y el gobierno con sus instituciones financieras, han encontrado en las alianzas productivas con pequeños cultivadores no solo una oportunidad de negocio sino una alternativa para reemplazar cultivos ilícitos, reparar comunidades locales afectadas por la violencia y mejorar las condiciones socioeconómicas de áreas rurales remotas en Colombia.
- Los aportes económicos de organismos internacionales y del Estado han contribuido enormemente a incentivar a los agroindustriales a invertir y trabajar con los pequeños y medianos productores, que de otra manera no podrían pertenecer a un proceso agroindustrial.
- El fenómeno del niño en el caso colombiano, con periodos lluviosos que tienden a atenuarse y el periodo seco a intensificarse, es sin duda una amenaza para los cultivos en el nivel nacional.
- Una vez las empresas de palma tienen la certificación RSPO, es necesario mantenerla con todos sus elementos de sostenibilidad. Existe la posibilidad de que los pequeños productores que no puedan tener un desempeño consistente, sean inducidos a salir de la alianza al incumplir los requerimientos de la certificación, creando presión socio económica sobre la región.
- Existe un trabajo de responsabilidad social corporativa que trabaja con la comunidad involucrada con el proyecto. para alianzas general.
- A medida que el proyecto se vuelve más y más exitoso, potenciales palmeros vienen de diferentes regiones para unirse al proyecto de las alianzas. Existe la preocupación acerca de la capacidad de poder manejar los aspectos ambientales involucrados con la expansión del cultivo de Palma, afectando así los recursos naturales que a su vez contribuyen a una producción exitosa (el agua y bosques).