



# Informe de **SOSTENIBILIDAD** 2012





**INDUPALMA®**  
Negocios en la palma de su mano

# CONTENIDO



## CARTA DEL GERENTE

5



## NUESTRA EMPRESA

11

Perfil de la Organización

13

Parámetros del reporte – alcance y cobertura.

26

Gobernabilidad y compromisos con grupos de interés

27



## DIMENSIÓN ECONÓMICA

43



## DIMENSIÓN AMBIENTAL

69



## DIMENSIÓN SOCIAL

85

Prácticas laborales y ética en el trabajo

87

Derechos Humanos.

103

Sociedad y anticorrupción

119

Responsabilidad de producto

129



## TABLA INDICADORES GRI

141









# CARTA DEL GERENTE

## "Declaración de Apoyo al Pacto Global"



Dr. Rubén Darío Lizarralde

Para el equipo de Indupalma es un orgullo presentar a nuestros grupos de interés, la Comunicación para el Progreso 2011-2012 que demuestra nuestro firme compromiso con el desarrollo sostenible a través de la promoción del bienestar económico, social y ambiental de las comunidades con las que trabajamos y del cumplimiento de los diez principios básicos del Pacto Global. A través de este informe, que sigue la metodología del Global Reporting Initiative (GRI), esperamos mostrar nuestros esfuerzos y logros en materia de derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y la promoción de la transparencia; dimensiones que nos permitirán cumplir con nuestras metas de corto, mediano y largo plazo.

Indupalma, además de ser una empresa agroindustrial, es hoy en día una empresa promotora de negocios en palma y caucho que ofrece servicios de banca de inversión y de operación logística, y que garantiza a sus socios estratégicos la compra de su producción.

Como meta de largo plazo nos hemos propuesto administrar 55.000 hectáreas en palma y 20.000 en caucho, desarrollar el clúster de la oleoquímica en palma africana en el Magdalena Medio y el del caucho en el Vichada (Colombia), y fortalecer el desarrollo de las comunidades donde operamos.

Entre nuestros proyectos y metas en el corto plazo está la siembra de 829 Ha de caucho y 2.359 de palma en el 2013 y la siembra de 2000 Ha de caucho y 1.400 de palma en el 2014, la ampliación de la zona franca para el desarrollo de nuestro complejo oleoquímico y el fortalecimiento de las relaciones con nuestros clientes.

Adicionalmente, nos propusimos la puesta en operación del software empresarial SAP y su



vertical Myagri que nos permitirá integrar la operación de campo y plantas extractoras con la gestión administrativa para operar de manera eficiente y limpia, incorporando las mejores prácticas en las cadenas de valor para ofrecer información y procesos oportunos de cara a clientes, proveedores y comunidades en nuestras zonas de influencia.

Entre los principales logros de la empresa durante los últimos años, debemos rescatar la entrega de títulos de propiedad a los 280 campesinos de las haciendas El Palmar y El Horizonte, quienes se han convertido en empresarios y propietarios de dos proyectos avaluados en más de 40 millones de dólares. Lo anterior, no sólo beneficia a dichos campesinos sino también a sus familias y a la comunidad en general a través de un mayor bienestar económico y social. Fue así como el proyecto de la hacienda El Palmar fue catalogado como mejor práctica por el Comité Técnico del concurso internacional de Dubai 2012.



Otro logro importante fue la obtención de la certificación de la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible – RSPO y la certificación Rainforest para 13 de nuestros clientes. Por último, debemos rescatar la creación de dos nuevas empresas, Induariari (de palma de aceite) e Inducaucho (de caucho). Estas dos empresas operan en los departamentos del Meta y Vichada respectivamente, regiones tradicionalmente azotadas por la violencia y la pobreza y que hoy cuentan con una fuente de empleo, de emprendimiento, y de progreso social y económico. A diciembre de 2012 tenemos 1.408 hectáreas (ha) de palma sembradas en Induariari y 1.171 Ha de caucho sembradas en Inducaucho.

Por otro lado, tenemos algunos retos importantes como los Tratados de Libre Comercio –TLC, que al facilitar cada vez más la importación de aceites a precios bajos, nos obliga a bajar nuestros costos de producción y aumentar el valor agregado de nuestros productos para hacernos más competitivos frente a países como Malasia, Indonesia, Argentina, Brasil y Estados Unidos. También tenemos como retos aumentar la eficiencia de la Empresa como un todo, trabajar más en equipo y cumplir con un elevado pasivo pensional. Finalmente, tenemos el reto de romper con la estigmatización de las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA) que, como aliados estratégicos de Indupalma, nos han prestado servicios importantes y han progresado de manera autónoma como emprendedores a través de la adquisición de activos productivos. A pesar de todos estos retos, con los que estamos seriamente comprometidos, nuestras expectativas a futuro son muy altas y las oportunidades muy variadas. En Colombia, hay un gran potencial de siembra de palma y caucho para la producción de aceites y látex, entre otros.



Indupalma es una empresa que por su experiencia y resultados, tiene una amplia credibilidad dentro del sector privado y frente al Gobierno. Contamos con altos estándares de calidad en nuestra gestión, prueba de ello son las certificaciones ISO 9.001, ISO 16.000, OSHAS 18.000 y KOSHER, además del Premio Colombiano a la Gestión de Calidad.

Contamos con una excelente relación con nuestro sindicato y nuestros trabajadores, ganada por años de relaciones respetuosas y amables. Una clara muestra de lo anterior es que en el 2012, Indupalma y el sindicato de la empresa firmaron la Convención Colectiva de trabajo por un periodo de cuatro años (2012 a 2016), fruto de una actividad constructiva, enriquecida desde la diversidad y encaminada a concertar dentro de un ánimo honesto y leal de colaboración. Esta convención implica no sólo al reconocimiento y pago de prestaciones económicas (primas de vacaciones y de navidad), sino que contiene diferentes matices sociales y culturales de Indupalma para con sus trabajadores y de ellos con la sociedad de San Alberto y la región (préstamos para vivienda, permisos especiales por atención médica a familiares, juegos convencionales, educación, entre otros). Esto, sin tener en cuenta que la empresa asume el costo compartido de las pensiones de 472 personas y la totalidad del costo pensional de 263 personas.

Por otro lado, contamos con el Colegio Indupalma, una institución que impulsa las relaciones pacíficas en la zona y desarrolla con éxito las habilidades tecnológicas y de emprendimiento, así como el bilingüismo de los niños y jóvenes de nuestra área de influencia, quienes representan el futuro de la región. Por su destacado desempeño, el colegio Indupalma obtuvo el reconocimiento a la Mejor Experiencia Docente del XI Premio Nacional de Informática Educativa RIBIECOL, por el Modelo TEB (Tecnología – Emprendimiento- Bilingüismo) y por la persistencia y esfuerzo de la Institución en la producción de conocimiento e innovaciones educativas. Adicionalmente, el colegio obtuvo el Premio Santillana y fue finalista del Premio Nacional de Responsabilidad Social COMFAMILIAR 2012, en la categoría Gran Empresa, también por la experiencia del Modelo TEB.



Adicionalmente, estamos tecnificando nuestros procesos e incentivando la continua investigación y desarrollo en todos los ámbitos. En este sentido, Indupalma, junto con el grupo empresarial GRASCO, desarrollarán una planta de refinación y transesterificación de aceite crudo de palma con una capacidad para refinar 150.000 toneladas de aceite y de ahí, producir 100.000 toneladas anuales de Metilester. Este componente no sólo se utiliza como biocombustible, sino también para la elaboración del componente activo que requieren los detergentes, produciendo así un sustituto de origen vegetal para el componente activo que es de origen mineral.





Estas plantas son el inicio de un mega-proyecto enfocado a generar procesos de valor agregado hacia adelante en la cadena de producción de la palma africana. Esto, junto con nuestra segunda planta industrial en Sabana de Torres que cumple con los estándares ambientales y el proceso de biodegradación y compostaje de residuos, nos ayuda a consolidarnos cada vez más como una empresa eficiente y responsable, para poderle ofrecer a nuestros grupos de interés (clientes, proveedores, aliados estratégicos, empleados, pensionados y miembros de la comunidad) productos y servicios de la más alta calidad y de gran valor agregado.

Por último, y en respuesta a nuestro compromiso con los Derechos Humanos, Indupalma es miembro fundador de “Guías Colombia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.” Ésta es una iniciativa multiactor, en la que el gobierno colombiano, un grupo de empresas que operan en el país y organizaciones de la sociedad civil, se han unido con el propósito común de desarrollar lineamientos que guíen la operación empresarial en Colombia de manera atenta a los Derechos Humanos y al DIH. Esta iniciativa, constituye una plataforma amplia de trabajo en el campo de empresas y derechos humanos que se ha propuesto abordar temas críticos en esta materia en Colombia, a través del diálogo constructivo y el desarrollo de herramientas prácticas que en efecto permitan avanzar en dicho campo conforme a las necesidades del país y los referentes que hoy en día se vienen desarrollando a nivel nacional e internacional.

Para finalizar, sólo me queda reiterar nuestro compromiso con el Pacto Global y agradecer a todo el equipo Indupalma que le aporta diariamente al continuo crecimiento y progreso de esta gran familia palmera y cauchera.

**Rubén Darío Lizarralde Montoya**  
Gerente General Indupalma





Planta Industrial carga vagón





**INDUPALMA®**  
*Negocios en la palma de su mano*

1

## NUESTRA EMPRESA







# PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN



## Propiedad y Características

Industria Agraria La Palma –Indupalma forma parte del grupo de empresas Gutt–Haime. Este grupo atiende las necesidades del mercado nacional e internacional en los sectores de grasas, aceites comestibles, concentrados, jabones y detergentes, a través de sus inversiones en Colombia y Ecuador. En Colombia, las empresas que conforman el conglomerado de producción agroindustrial y comercialización de aceites y sus derivados, son: INDUPALMA, GRASCO, GRACETALES, DETERGENTES, JABONERIA CENTRAL, RAZA Y C.I. GRASDE.

Indupalma Ltda. es una sociedad de responsabilidad limitada constituida el 24 de Abril de 1961, mediante la Escritura Pública número 1578 de la Notaría 3 de Bogotá, registrada bajo el número de matrícula 12596 y el N.I.T No. 860.006.780-4. A la fecha, el capital social de la Empresa ha sido íntegramente pagado por los socios de la siguiente manera:

- Transmeridian Corporation con el 12,67%
- Industrial Agraria La Palma Limitada 5,23%
- Beatriz Suarez Uribe con el 0,06%
- Empresa Agroindustrial Palmicultora Palmas de Oro (Sucursal Colombia) con una participación del 82,03%



Estos socios se reúnen una vez al año en Asamblea Ordinaria y de manera extraordinaria cada vez que lo consideren pertinente. De cada una de estas reuniones existen las respectivas actas. Esta junta de socios nombra al Gerente General de la empresa, quien es el representante legal de la misma, pero su asistencia a las asambleas no es obligatoria.

Hoy en día Indupalma es una empresa promotora de negocios e inversiones rentables, a través de los cultivos de palma de aceite y caucho, su actividad empresarial está sustentada en la experiencia y el avance tecnológico, generando desarrollo económico, social y ambiental sostenible en las zonas donde opera.

La Meta Mega de la Empresa es administrar al año 2020, 55.000 ha en palma de aceite y 20.000 ha en caucho, desarrollando el clúster de la oleoquímica en Palma Africana en el Magdalena Medio y en el Meta, y el del Caucho en el Vichada (Colombia).





## UBICACIÓN



Plantación San Alberto Cesar

Indupalma desarrolla su operación en Colombia, con oficinas en Bogotá, Bucaramanga y San Alberto; asimismo cuenta con representación administrativa en Puerto Carreño (Vichada) y en Puerto Rico (Meta). La operación de negocios de palma se lleva a cabo principalmente en el Magdalena Medio, específicamente en el municipio de San Alberto y en las comunidades de Costilla y Pelaya en el departamento del Cesar, y en Puerto Wilches y Sabana de Torres en el departamento de Santander.

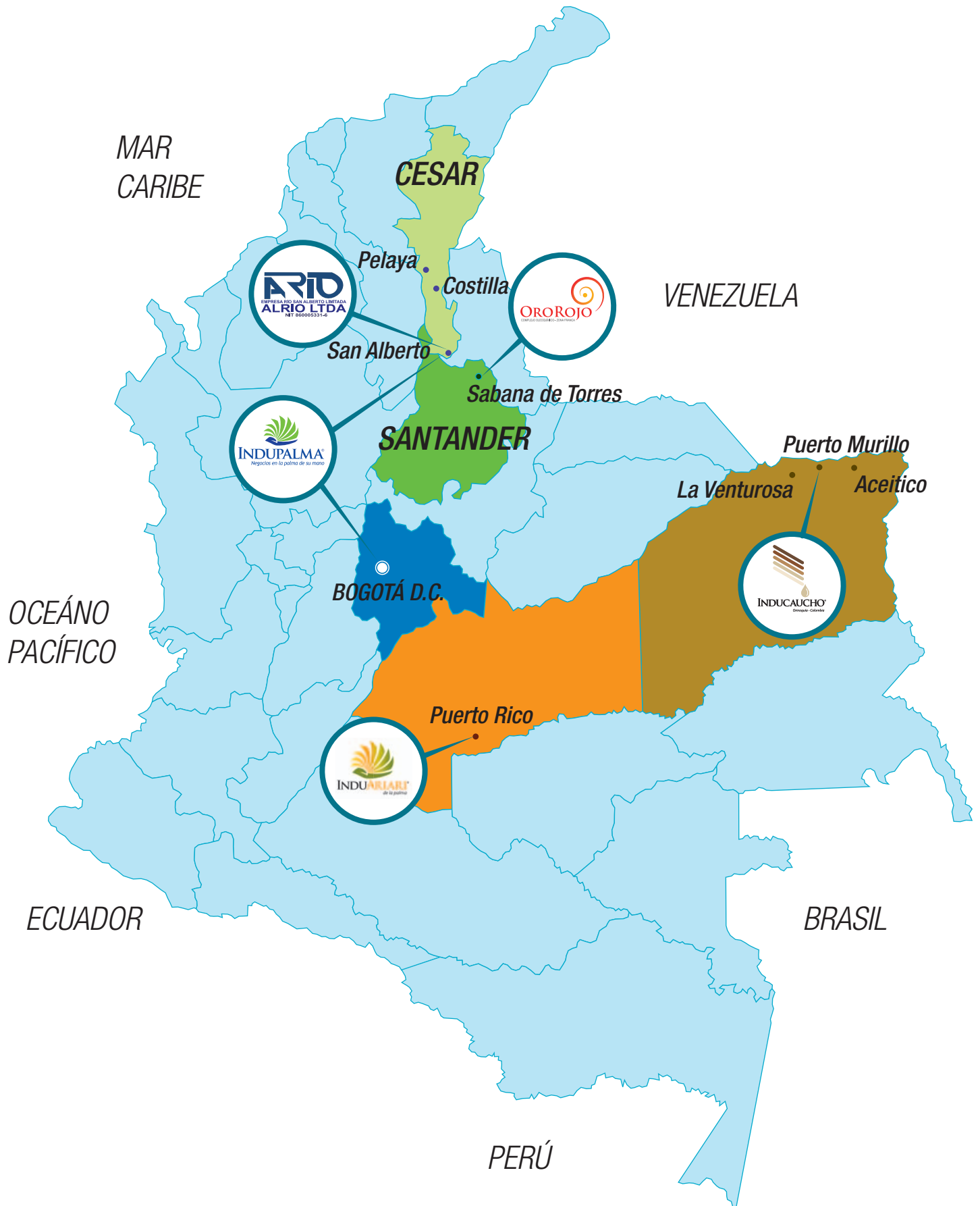
En el Departamento del Meta, Indupalma tiene derechos fiduciarios sobre 6.398 ha de palma de las cuales 1.408 ha están en producción; además, continua en la búsqueda de nuevos inversionistas y en la evaluación de terrenos con condiciones adecuadas para la siembra de palma de aceite en diferentes regiones del país.

Desde el año 2011 la Empresa ha incursionado en el cultivo del caucho en la zona norte de Vichada, donde administra proyectos de terceros bajo la figura de operación logística. En 2012 se sembraron 754 ha de un total de 1.029 ha establecidas en esta zona.



Siembra en el Meta

# MAPA 2012 - 2013







# ESTRUCTURA OPERATIVA Y NEGOCIOS

Indupalma actualmente cuenta con tres negocios:



**1** Producción agroindustrial en palma de aceite y caucho.



**2** Producción y venta de semillas híbridas, polen, torta de palmiste y plántulas.



**3** Banca de inversión y operación logística, financiera y técnica de proyectos en palma y caucho.

En el 2012, Indupalma continuó promoviendo y operando los negocios de las Empresas Vinculadas (Indupalma Agroindustrial, Induariari, Inducaucho, Oro Rojo y Alrio) y negocios de terceros en palma y caucho. Por la administración de estos negocios Indupalma cobra un porcentaje de Operación Logística del 8% o 14%, dependiendo de la etapa productiva en que se encuentren los cultivos.

<b>Palma</b>	Agrícola (ha)	Cultivos propios	11.531 ha
		Cultivos de terceros	7.684 ha
	Industrial (fruto procesado anual)	San Alberto	171.172 tn
		Oro Rojo (socio)	0
<b>Caucho</b>		Cultivos propios	200 ha
		Cultivos de terceros	654 ha

# ESTRUCTURA OPERATIVA Y NEGOCIOS



La estructura organizacional de Indupalma en 2012 estaba compuesta de 6 Unidades y 2 empresas socias:

- Unidad de Negocios (Incluye a los departamentos Comercial, Financiero y Contabilidad).
- Unidad de Gestión y Planeación Estratégica – PAE (Incluye el Departamento de Gestión Integral de Procesos y el Centro de Información y Estadística)
- Unidad Técnica de Palma – UTP (Incluye los Departamentos agronómicos del Magdalena Medio y de Puerto Rico, Meta).
- Unidad Técnica de Caucho – UTC
- Unidad Industrial de Palma – UIP (Incluye la operación de la Planta de San Alberto y de Oro Rojo en Sabana de Torres).
- Unidad Gerencia General (Incluye Gestión Humana, Jurídico y Seguridad)



Al Río es una empresa independiente, que presta los servicios de alce y transporte de fruto desde los diferentes predios (propios o de terceros) hasta la planta industrial en San Alberto. En el 2013 inició el transporte de fruto a la planta Oro Rojo.



Oro Rojo es una nueva planta industrial diseñada y construida por Indupalma como parte de sus servicios de operación logística a terceros, que inició las pruebas de arranque de equipos en diciembre de 2012. La capacidad de procesamiento actual es de 30 ton/h con una proyección a 60 ton/h en el 2016. Se proyecta la construcción adicional de una planta de refinación de biodiesel y metiléster sulfonado.

Actualmente la planta se encuentra ubicada dentro de una zona de 7 ha denominada zona franca, pero ocupará un terreno de aproximadamente 50 ha una vez se haya realizado su ampliación. Con la ampliación de las futuras plantas de refinación, biodiesel y metiléster sulfonado podría llegar a una extensión de 50 ha.

La dinámica y el crecimiento empresarial de Indupalma propiciaron en 2013 el cambio de su estructura organizacional, la cual actualmente cuenta con 6 Gerencias y 4 empresas socias.





# MARCA Y MERCADOS ATENDIDOS (bienes y servicios)

La marca registrada por la empresa es Indupalma Ltda. Con esta marca se comercializan seis productos provenientes de la palma: el aceite de palma, aceite de palmiste, torta de palmiste, plántulas, semillas híbridas y polen.

Entre los servicios prestados por la Empresa se encuentra: operación técnica, financiera y logística en los cultivos de palma (guinessis e híbrido) y caucho.

## BIENES

Ubicación	Producto vendido	Sector	Tipo de cliente
<b>Colombia</b>	Aceite de palma	Industrial Servicios	Empresas del Grupo Grasco, productora de grasas, aceites comestibles, concentrados, jabones y detergentes.
	Aceite de palmiste	Industrial Servicios	Empresas del Grupo Grasco, productora de grasas, aceites comestibles, concentrados, jabones y detergentes. Comercializadoras internacionales con destino de exportación
	Semillas	Agrícola	Agricultores independientes Palmeras y Extractoras Inversionistas
	Plántulas	Agrícola	Agricultores independientes Palmeras y Extractoras Inversionistas
	Polen	Agrícola	Empresas y agricultores con cultivos de palma de aceite, en la variedad de híbrido OxG
	Torta de palmiste	Servicios Comercialización	Empresas productoras de palma de aceite
<b>Brasil</b>	Semillas de Híbrido OxG	Agroindustrial	Empresas agroindustriales enfocadas a la producción de aceite de palma Empresas de minería que están ingresando en el negocio biodiesel
<b>Ecuador</b>	Semillas de Híbrido OxG	Agroindustrial	Empresas productoras de palma de aceite



# MARCA Y MERCADOS ATENDIDOS (bienes y servicios)



## SERVICIOS

El negocio de Banca de Inversión y Operación de Proyectos de Indupalma, se dedica a la promoción, diseño, estructuración y operación de proyectos agronómicos de palma de aceite y de caucho, en los cuales se aprovecha tanto el conocimiento y experiencia, como las promisorias proyecciones del negocio de la palma y del caucho en el mercado nacional e internacional. El servicio integral de Indupalma incluye desde la planeación hasta la comercialización del producto.

## NEGOCIOS DE PALMA ADMINSTRADOS POR INDUPALMA BANCA DE INVERSIÓN Y OPERACIÓN DE NEGOCIOS

NEGOCIOS	Hectáreas Sembradas	Hectáreas Producción	Hectáreas Proceso
COOPALMAG	1.610	1.397	213
COOPALMARES	952	952	0
COOPSABANA	1.275	1.275	0
EL FUTURO DE LA PALMA	434	298	136
EL HORIZONTE	1.301	1.301	0
EL PALMAR	1.490	1.477	14
EMPALMAR	90	90	0
EMPALMAR 2	105	105	0
HATO SAMBRA	19	0	19
LAS ELSAS	206	206	0
MONTERREY	10	10	0
PALESTINA	100	0	100
SANTA ROSA	141	0	41
INDUARIARI	1.408	1.408	2.400
Total negocios	9.041	8.519	2.923







## MARCA Y MERCADOS ATENDIDOS (bienes y servicios)

### NEGOCIOS DE CAUCHO ADMINSTRADOS POR INDUPALMA BANCA DE INVERSIÓN Y OPERACIÓN DE NEGOCIOS

NEGOCIOS	Has sembradas 2011	Has sembradas 2012	Has nuevas a sembrar 2013
LUISYANA 2	100	100	
LUISYANA 4	100		100
LUISYANA 5		100	100
CAMAGUAN	17	183	
SAN LUCAS*		100	
OJO DE AGUA	100		100
LA COLA		100	
EL GORRO	100	71	29
LA COSTA	19	0	19
EL NUDO		100	100
SINAI			100
<b>Total negocios</b>	<b>417</b>	<b>754</b>	<b>529</b>

\* Se perdió la totalidad de la siembra



Plantación de caucho en el vichada

# MARCA Y MERCADOS ATENDIDOS (bienes y servicios)



## DATOS GENERALES

A corte 31 de Diciembre de 2012 la Empresa:

- Cuenta con 471 empleados directos, 46 aprendices, 36 empleados temporales y 814 pensionados.
- 1.612 personas asociadas a las 37 Unidades Autónomas Empresariales (UAE) que prestan servicios de labores agronómicas.
- Tiene activos por \$327.358.968.000 (30,84% más que en 2011).
- El 39% del fruto ingresado a la planta industrial corresponde a fruto de terceros.
- La planta extractora procesó 279.877 tn de fruto, con una tasa de extracción del 21,17% lo que representa un aumento del 0,53% respecto al año anterior. Se producen en total 59.365 tn de aceite crudo.
- Las ventas de la Empresa han tenido el siguiente comportamiento en unidades:

Ventas en unidades 2012	
Torta de palmiste (tn)	6.909
Plántulas de palma (unidades)	78.669
Plántulas de caucho (unidades)	610.700
Semillas de palma Híbrido OxG (unidades)	737.744
Polen (Kilogramos)	311
Aceite de Palma crudo (tn) *	59.199
Aceite de Palmiste crudo (tn)	4.684

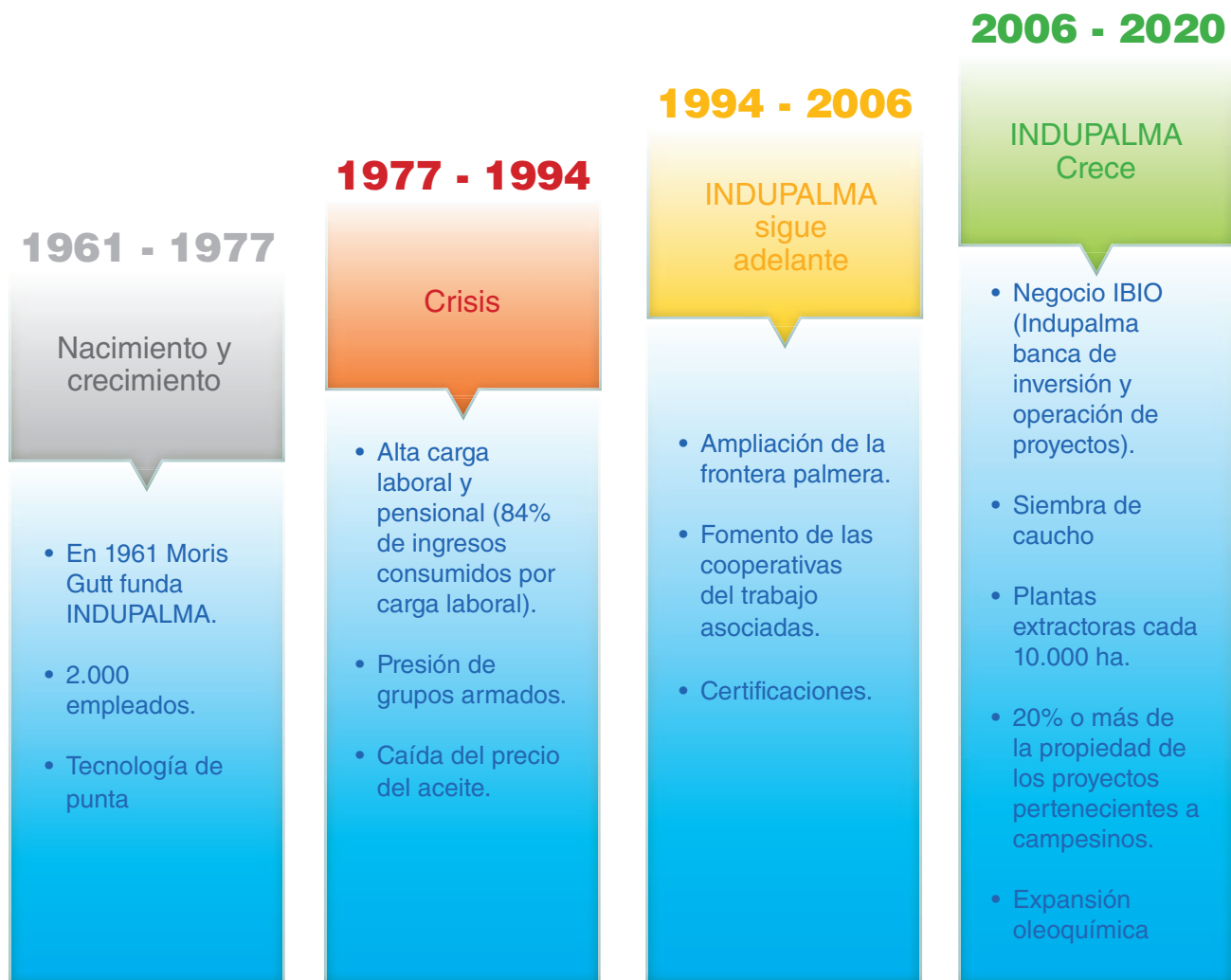
\* En 2012 no se registraron exportaciones de aceite de palma debido a que las empresas del Grupo absorbieron toda la producción.





# HISTORIA Y CAMBIOS IMPORTANTES

visión estratégica, crecimiento y expansión que pueden definirse mediante el siguiente esquema:



En el año 2012 hubo cambios importantes para facilitar la consecución de la Meta Mega de Indupalma. No solo se amplió el negocio de operación logística a la región de los llanos orientales, sino que también se impulsaron cambios organizacionales y de infraestructura que servirán como base del proceso de crecimiento.

Como una forma de preparar el terreno para la expansión oleoquímica que se proyecta desarrollar en los próximos años, se presentó a Colciencias el proyecto de innovación “Escalado del proceso de obtención de polioles derivados de aceite de palma usados para la producción de poliuretano rígido”, cuyo objetivo es desarrollar la producción de otros productos de palma diferentes a los tradicionalmente producidos por Indupalma. El centro de Investigación WOMA verificó la viabilidad de generar poliuretano a base de aceite de palma, aleación que sirve como

# HISTORIA Y CAMBIOS IMPORTANTES



un plástico de usos diversos (relleno de colchones, materiales de construcción, entre otros). Se verificó además la viabilidad de la producción en términos de costos. Una segunda fase estará destinada a determinar cuáles deben ser las características de una planta industrial productora de este polímero en términos de recursos, estructura y capacidad tecnológica, entre otros. Está pendiente la aprobación del proyecto por parte de Colciencias.

Adicionalmente, Indupalma llevó a cabo un proceso de diagnóstico y rediseño de procesos con la asesoría de PricewaterhouseCoopers Asesores Generales Ltda, para generar mayor eficiencia en todos los procesos de la empresa y facilitar la migración hacia un nuevo ERP que responda mejor a las necesidades de la organización y a su proceso de crecimiento. La misma empresa consultora está acompañando a Indupalma en la elección de la ERP más adecuada para la organización. Este proceso de implementación se llevará a cabo durante el año 2013.

En materia de infraestructura, Indupalma amplió y remodeló sus oficinas en la ciudad de Bogotá para proporcionar espacios adecuados y bienestar para su planta de personal administrativo, la cual se incrementó significativamente entre los años 2010 y 2012 como resultado del crecimiento de la organización.

Las instalaciones administrativas de la Planta Industrial de San Alberto también se transformaron y reubicaron para brindar mayor bienestar a los colaboradores directos. El proceso inició en el 2010 con la construcción de las oficinas administrativas y culminó con la construcción de un comedor, baños y vestidores para los ayudantes, operarios y supervisores de la planta industrial en diciembre de 2012. Estas acciones han significado un cambio sustancial para el bienestar de las personas, pues anteriormente todas las instalaciones se encontraban muy cerca a la planta industrial y el ambiente de trabajo se afectaba con el ruido y el calor. Hoy en día, tanto su ubicación como su diseño ecológico, permiten un ambiente fresco y tranquilo para todo el personal.



Planta Industrial





# CERTIFICACIONES

En agosto de 2012, Bureau Veritas, ente calificador, realizó seguimiento a las tres certificaciones de Indupalma renovadas en el año 2011:

- ISO 9001: cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad.
- ISO 14001: estándares internacionales de gestión ambiental.
- OSHAS 18001: estándares en sistemas de gestión de la salud y seguridad laboral.



Así mismo, el sello **Kosher of America** hizo su seguimiento anual y dio su visto bueno a la certificación Kosher que fue concedida a la Compañía, por cumplir con los estándares requeridos por esta organización en el procesamiento del aceite.

Además, nos fue concedida la Certificación **Rainforest Alliance** para el grupo Alianzas Sostenibles de Indupalma, conformado por 13 fincas de los proyectos asociativos de pequeños productores. Este gran logro refleja el compromiso de la empresa y este grupo de propietarios con el medio ambiente y con la implementación de buenas prácticas agrícolas.

En el 2012 la Empresa inició el proceso de certificación RSPO (Roundtable for Sustainable Palm Oil) con el fin de asegurar que el sistema de manejo de las plantaciones de palma de aceite esté cumpliendo con las normas exigidas en materia de sostenibilidad económica, social y ambiental.

La RSPO propende por la elaboración sostenible de productos con base en aceite de palma. La adopción de los principios fundamentales de la RSPO le permitirá a la Compañía incursionar con mayor fuerza en los mercados internacionales y potenciar su imagen como empresa comprometida con el desarrollo de prácticas de clase mundial. La auditoría externa para la certificación se llevó a cabo en mayo de 2013 y la certificación fue otorgada.

# PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS



En el 2012 la Empresa obtuvo los siguientes premios y reconocimientos:

1. Ganadora del Premio como Mejor Experiencia Docente del XI Premio Nacional de Informática Educativa RIBIECOL, por el Modelo TEB del Colegio Indupalma. Este galardón es un reconocimiento a la persistencia y esfuerzo de la Institución en la producción de conocimiento e innovación educativa. El concurso es respaldado por el Ministerio de Educación Nacional.
2. Finalista del Premio Emprender Paz con el proyecto “Hacienda El Horizonte”
3. Finalista del Premio Nacional de Responsabilidad Social COMFAMILIAR, en la categoría Gran Empresa, por la experiencia del Modelo TEB del Colegio Indupalma.
4. Invitados especiales al Primer Encuentro Nacional de Scratch en la ciudad de Cali, organizado por la Universidad ICESI y la Fundación Gabriel Piedrahita Uribe.







## PARAMETROS DEL REPORTE ALCANCE Y COBERTURA

El contenido de este reporte se establece para satisfacer los requerimientos del reporte de Comunicación para el Progreso de los 10 Principios básicos del Pacto Global, así como del impacto en nuestros grupos de interés.

La información aquí contenida abarca el periodo de enero a diciembre del 2012 y fue recopilada con la participación de las distintas áreas de la Empresa. Para algunos indicadores, se contaba con información propia y, para otros, se hicieron estimativos propios que son debidamente mencionados según sea el caso. La disponibilidad de la información actual y las necesidades a futuro, fue un aspecto que se revisó en detalle en el año 2012 como preparación para la implementación del sistema SAP en el año 2013. Este proyecto posibilitará una mayor disponibilidad y profundidad de los datos necesarios para el reporte de los indicadores GRI en futuras Comunicaciones para el Progreso.



El modelo social de Indupalma, basado en la filosofía de Valor Compartido, busca estimular y apoyar a los campesinos de las regiones de influencia para que se organicen empresarialmente, construyan capital y se conviertan en propietarios de activos productivos, tierras y cultivos. Este esquema ha generado desarrollo social y económico en importantes zonas del país y ha impactado positivamente a más de 1.700 campesinos. Es por esta razón que el trabajo realizado con este propósito se resalta de manera especial en todas las secciones del reporte.

El impulso de este modelo social que Indupalma está llevando a cabo en el Meta y en el Vichada en calidad de operador logístico, nos llevó a profundizar más en los aspectos económicos y sociales de estas regiones, respecto al reporte anterior. Sin embargo, el informe se centra principalmente en su operación en el Magdalena Medio.

En caso de cualquier duda o sugerencia respecto a este reporte, los lectores pueden remitirse a la Directora de Responsabilidad Social Empresarial: Luisa Fernanda González a la dirección Calle 67 # 7-94, Piso 8, en la ciudad de Bogotá, teléfono 3470010 o al correo electrónico: fgonzalez@indupalma.com

Agradecemos de manera especial a la asesora externa Carolina Olarte por su colaboración y apoyo constante durante la elaboración de este informe y por sus valiosas recomendaciones para el mejoramiento de nuestras políticas, estrategias y procesos.

# GOBERNABILIDAD Y COMPROMISOS CON GRUPOS DE INTERÉS



La misión y la visión que orientaron las acciones de la empresa son:

## Misión

Somos promotores de negocios e inversiones con rentabilidad competitiva, a través de los cultivos de la Palma de aceite y el Caucho. Nuestro modelo está sustentado en un ejercicio de Responsabilidad Social Empresarial, experiencia y avance tecnológico, generando así, desarrollo económico y social sostenible.



Plantación

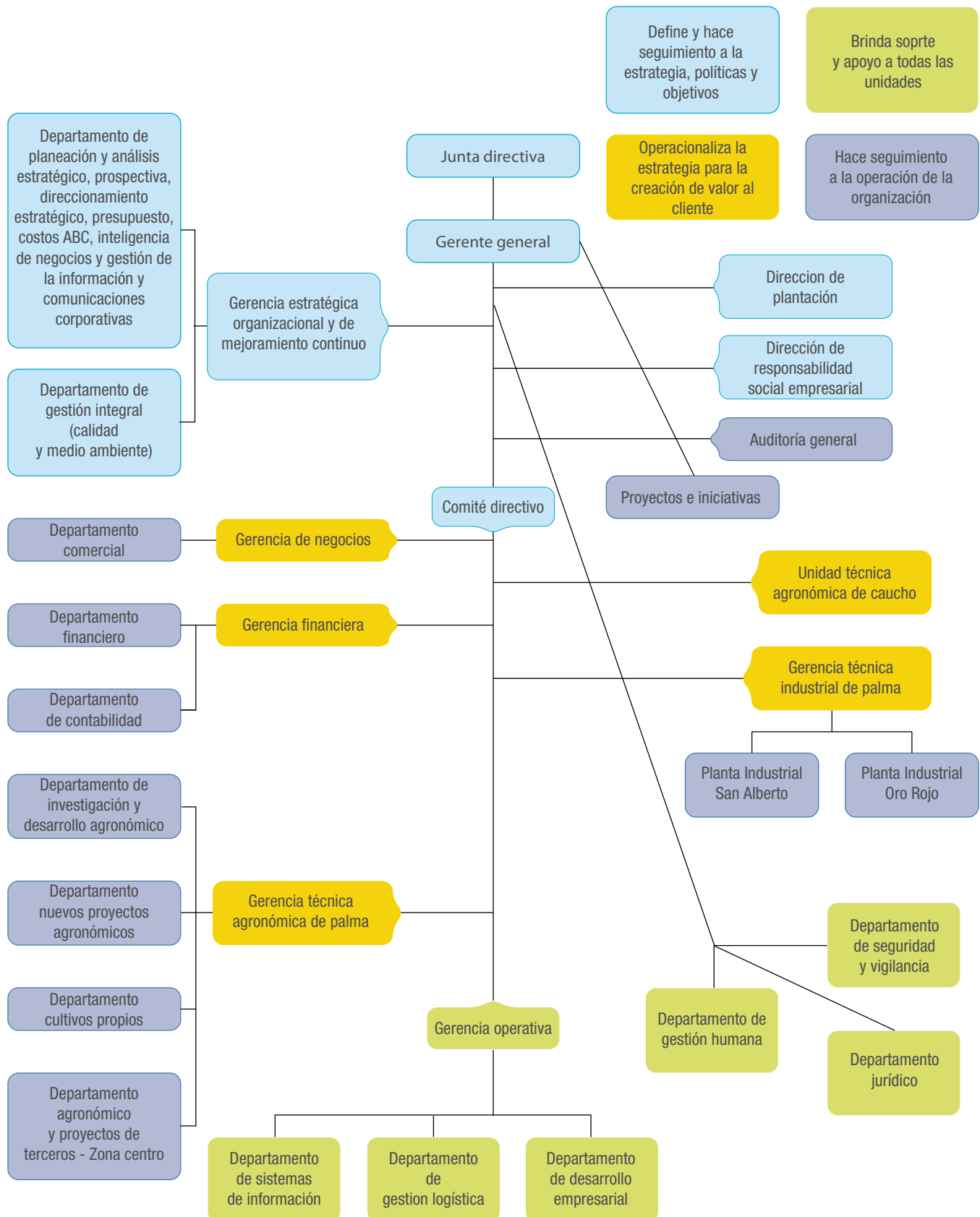
## Visión - Meta Mega

En el año 2020 estaremos administrando 75.000 ha, 55.000 en palma y 20.000 en caucho. Desarrollaremos el clúster de la oleoquímica en palma africana en el Magdalena Medio y en el Meta, y el del caucho en el Vichada (Colombia). El fortalecimiento de la comunidad palmera y el desarrollo de la comunidad en el Vichada serán banderas del desarrollo sostenible en Colombia.





# ESTRUCTURA DE INDUPALMA.



# GOBIERNO



Los órganos máximos de dirección de Indupalma, son la Junta Directiva y la Gerencia General. Ninguno de los miembros de la Junta Directiva trabaja directamente en Indupalma. El Gerente General tiene voz pero no voto en la Junta Directiva.

En el 2012 inició la elaboración de un protocolo cuyo objeto es evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno de Indupalma. Como parte de la reorganización del mapa de procesos, se formalizaron los procedimientos relacionados con el manejo de asuntos societarios, específicamente en la administración de juntas y asambleas, tomando como referencia los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo (lineamientos CAGC publicados por la Corporación Andina de Fomento CAF) y el Manual de Gobierno Corporativo para Empresas de Capital Cerrado publicado por la CAF.



Oficinas INDUPALMA San Alberto





## COMITÉS Y MECANISMOS DE COMUNICACIÓN CON EL ÓRGANO DIRECTIVO

La estructura de gobierno utilizada para hacer posible la supervisión de la gestión y la definición y revisión constante de la estrategia de la Organización, está conformada por los siguientes comités:

- **Reuniones de Análisis Estratégico (RAEs)-Mensual**  
El propósito es implementar la metodología y proceso de pensamiento analítico y estratégico para identificar los aspectos que dificultan el logro de los objetivos estratégicos. Son espacios de discusión y revisión de la estrategia, en donde los directivos de la organización evalúan el nivel de avance, identifican riesgos o problemas de implementación, y generan planes de mejoramiento.
- **Comité de Gerencia - Semanal**  
Espacio destinado a la supervisión y control de las actividades más representativas de la Organización; la Gerencia General y los directivos de la organización hacen seguimiento al desempeño gerencial a corto plazo, así como a temas críticos y específicos de la Empresa.
- **Comité de proyecto de siembra de Caucho en el Vichada– Semanal**  
Comité semanal destinado a la supervisión y control de las actividades más importantes del proyecto de caucho en el Vichada. El comité está basado en el Project del negocio y revisa sus avances semanales para identificar los riesgos más significativos y tomar decisiones.
- **Comité de proyecto de siembra de Palma de Aceite en el Ariari, Meta – Semanal**  
Al igual que el comité anterior, en este espacio se analizan los avances, riesgos y dificultades que se están presentando en la ejecución del Project del negocio, y se generan las discusiones necesarias para la toma de decisiones.
- **Comunicaciones**  
Debido a la ubicación geográfica de las sedes, se hace necesario implementar mecanismos para la multiplicación efectiva de la información. Para este propósito, se desarrolló la estrategia “Gestores de Comunicación” la cual genera circuitos de comunicación al interior de las áreas para garantizar el flujo de información descendente y ascendente. Cada área cuenta con un gestor de comunicaciones, que en alianza con el área estratégica, actúa como un multiplicador de la información al interior de su área y establece un puente de comunicación entre el área misma y los directivos. El comité de comunicaciones reúne al área estratégica y a los gestores de comunicación para supervisar, controlar y gestionar el desarrollo de esta estrategia.

Para la supervisión estratégica de la Empresa, cada comité genera un acta con las decisiones tomadas y las tareas pendientes, las cuales tienen responsable directo, equipo de trabajo y fechas de finalización y seguimiento. Adicionalmente, los empleados se pueden comunicar de manera verbal o escrita (vía correo electrónico) para manifestar sus inconformidades. Otros espacios de interacción entre empleados, pensionados y directivos serán tratados ampliamente en el capítulo laboral.

# ACUERDOS DE GESTIÓN Y SUPERVISIÓN



Los acuerdos entre el máximo órgano de gobierno, los altos directivos y ejecutivos respecto a las metas a alcanzar y el desempeño económico, ambiental y social que se debe asegurar, se enmarcan dentro del Mapa Estratégico de la organización. Este Mapa contiene los objetivos e indicadores estratégicos, los cuales se definen y actualizan bajo la metodología del Balanced Scorecard. La metodología asume que para poder cumplir con la propuesta de valor a los clientes y con los resultados financieros, los procesos misionales deben desarrollarse de manera óptima partiendo principalmente del fortalecimiento del talento humano y de la gestión del conocimiento y la información.

El mapa permite un despliegue gráfico que facilita a los colaboradores su comprensión en el seguimiento mensual a través de las Reuniones de Análisis estratégico.

Mapa estratégico INDUPALMA 2013.







# ACUERDOS DE GESTIÓN Y SUPERVISIÓN

La confiabilidad de los datos es un elemento fundamental para la toma de decisiones. Por esta razón, Indupalma implementó el software Suite Visión Empresarial para centralizar la información estratégica contenida en el mapa estratégico, los indicadores, las iniciativas estratégicas y las memorias de las reuniones de análisis estratégico. Al final del año 2012 la herramienta contaba con cincuenta y cinco (55) usuarios y ya estaba posicionada como la fuente de información oficial para hacerle seguimiento a la Estrategia.



# COMPENSACIÓN VARIABLE



Dentro de los acuerdos de gestión existentes, el Sistema de Compensación Variable juega un rol fundamental pues vincula la compensación con los resultados particulares y colectivos de la Empresa. Este vínculo hace posible la alineación entre los resultados corporativos y el desempeño de las diferentes áreas, empresas vinculadas y colaboradores; adicionalmente, aumenta la competitividad de la empresa.

De acuerdo al enfoque estratégico de la Compañía, se seleccionaron los indicadores claves objeto de compensación y se agruparon en dos clases de matrices: Cúpula y Próxima. Se entiende por Matriz Cúpula aquella que contiene indicadores transversales de la Empresa y la Próxima, aquella que contiene los indicadores que dependen de la gestión directa de cada área. Cada matriz tiene una ponderación diferente para el cálculo del puntaje obtenido y es de acuerdo a este puntaje que se asignan los rangos salariales sobre los cuales se liquida su compensación. La medición se realiza de manera trimestral.

Para el año 2012, el Sistema de Compensación estuvo conformado por once matrices y veintiséis indicadores. La importancia del sistema se ratificó en junio de 2012, cuando toda la Compañía se congregó en la sede de San Alberto (Cesar) para realizar el lanzamiento oficial del sistema bajo el liderazgo del Gerente General. Este trabajo tuvo el objetivo de concientizar a todo el personal del trabajo en equipo como principal herramienta para cumplir los retos de la Compañía, teniendo en cuenta que la gestión individual pierde efecto sino se trabaja con enfoque y coordinación.

## ASOCIACIONES A LAS QUE PERTENECEMOS Y/O ENTES NACIONALES E INTERNACIONALES A LOS QUE APOYAMOS

Entidades	Iniciativas de RSE y DDHH	Iniciativas de RSE y DDHH
Fundación Ideas para la Paz	Red Local del Pacto Global	Fedepalma
Fundación Empresarios por la Educación	Guías Colombia	Cenipalma
Fundación Rafael Pombo	RSPO	CI Acepalma
Fundación El Cinco	Rainforest	CINDE
Fundación Carolina Colombia	Núcleo empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá	Cenicaucho
Fundación Red Misión		Anif
CECODES		Fedesarrollo
Fundación Ciudadanía en Acción		Icontec
Asorinoquía		Confederación Cauchera Colombiana





## GRUPOS DE INTERÉS DE INDUPALMA

Durante 2012, en el marco del proceso de certificación de la norma RSPO para Indupalma (sede Magdalena Medio), se realizó un proceso de consolidación de información en torno a las partes interesadas de la Empresa.

Partiendo de la información obtenida en los diálogos con los grupos de interés realizados en el mes de Junio del año 2011, así como de las encuestas trimestrales en las que participan estos grupos, se consolidaron los siguientes logros:

- Política y Programa de Responsabilidad Social: se organizó un documento que reúne la política general de Responsabilidad Social de Indupalma (basado en las políticas específicas que siempre se han utilizado en las áreas de la organización que tienen contacto con los principales grupos de interés) y un programa integral de RSE de Indupalma y sus empresas socias.
- Estudio Sociodemográfico a Personal Directo y a los Asociados de Agroindustriales El Palmar SAS y del Proyecto El Horizonte.
- Procedimiento e instrumento de identificación, consulta y manejo de partes interesadas. El punto de partida de este procedimiento es la aplicación de una encuesta anual para compilar y analizar la información sobre los aspectos más relevantes que impactan a cada grupo de interés dentro del marco de su relación con la organización. Este diagnóstico servirá de base para el diseño de los planes de RSE.

Dentro del marco de este nuevo procedimiento, se incluye la implementación del sistema de solicitudes, quejas y reclamos el cual se llevará a cabo durante el primer trimestre del año 2013.

- Matriz de Identificación y Análisis de Partes Interesadas: Se organizó la información sobre las partes interesadas de la Empresa en el software Atlas SISA, el cual permite un seguimiento más cercano de la relación entre la compañía y los actores clave porque consigna la información más importante en torno a la misma.

# GRUPOS DE INTERÉS DE INDUPALMA



Los principales grupos de interés de Indupalma son los siguientes:

- Los colaboradores: empleados directos de la Empresa y la Asociación Sindical.
- Los pensionados: personas que hacen parte de la Empresa de manera directa y a quienes la Empresa paga su pensión mensual.
- Los socios estratégicos: Unidades Autónomas Empresariales (UAE) que prestan servicios a la Empresa. Las UAEs están constituidas en diferentes figuras empresariales como Cooperativas de Trabajo Asociado, Empresas Asociativas de Trabajo y Sociedades Anónimas Simplificadas. Actualmente las UAEs están constituidas por un total de 1.612 asociados.
- Los proveedores de bienes y servicios: contratistas de bienes y servicios de la Empresa.
- La comunidad en sus diferentes instancias: Comunidades vecinas, militares, religiosas, organizaciones de base, líderes de opinión y comerciantes de las regiones en las que opera la Empresa.
- Los clientes de los proyectos de banca de inversión de palma y caucho. Este grupo de interés no fue incluido en el ejercicio de junio 2011. Sin embargo, este año se incluyó dado el crecimiento geográfico y operativo de la Empresa y las características particulares de algunos de los clientes, como por ejemplo, los campesinos socios de los proyectos asociativos:

Proyecto	Número socios
El Palmar	150
El Horizonte	130
Coopsabana	37
Coopalmag	39
Coopalmares	29
Total	385





## MECANISMOS DE INCLUSIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS Y FRECUENCIA DE PARTICIPACIÓN

GRUPO DE INTERÉS	MECANISMO DE INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN	FRECUENCIA
Unidades Autónomas Empresariales	Comités técnicos de seguimiento. Capacitaciones. Visitas y atención por parte del equipo de Desarrollo Empresarial. Comunicaciones escritas de solicitudes, quejas y reclamos.	Los comités técnicos, capacitaciones y visitas se realizan semanalmente. La atención en las oficinas es permanente. Las solicitudes, quejas y reclamos se tramitan en un plazo máximo de cinco días hábiles.
Proveedores de bienes y servicios.	Atención en las oficinas de Gestión Logística.	Diaria.
Colaboradores	Atención en las oficinas de Gestión Humana. Comité de Convivencia Laboral.	Diario y siempre que se requiera.
Asociación Sindical	Atención en las oficinas de Gestión Humana. Encuentros de Espacios para el Diálogo. Comités Obrero Patronales.	Atención diaria y Comités trimestral.
Pensionados	Atención en las oficinas de Gestión Humana. Comité Pensional.	Atención diario. Comité 4 veces al año.
Comunidades	Atención oficinas de Gestión Humana a través de la Jefe de Relaciones con la Comunidad. Atención en el Colegio Indupalma. Actividades y programas sociales.	Atención diaria. Semanal y mensual, dependiendo de la actividad.
Clientes	Atención en las oficinas del Departamento Comercial. Comités fiduciarios. Juntas Directivas (en el caso de Agroindustriales El Palmar SAS). Visitas personalizadas. Capacitaciones / Escuelas Campesina para Agricultores.	Atención diaria. Comités y visitas mensuales.



Socialización informe

# MECANISMOS DE CONSULTA A GRUPOS DE INTERÉS.



## ENCUESTA A PARTES INTERESADAS

En la encuesta a Partes Interesadas participaron 131 personas representantes de los principales grupos de interés de la sede de San Alberto: asociados a las UAEs, pensionados, miembros de comunidades vecinas, y los colaboradores directos y miembros de la Asociación Sindical.

La encuesta explora principalmente la percepción que los diferentes grupos de interés tienen sobre nueve aspectos fundamentales que se mencionan a continuación. Se compone de 22 preguntas cuya respuesta única se escoge de una escala de cinco opciones: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Parcialmente de acuerdo, Totalmente en desacuerdo y No sé.

Es importante aclarar que la encuesta se aplicó sin especificar a qué grupo de interés pertenecía el participante. Esto no permitió realizar un análisis discriminado por grupo de interés. Este es un aspecto a mejorar en el año 2013.

El análisis de resultados arrojó la siguiente información importante sobre cada uno de los puntos explorados:



Socialización informe





# MECANISMOS DE CONSULTA A GRUPOS DE INTERÉS.

ASPECTO EXPLORADO	HALLAZGOS IMPORTANTES	CONCLUSIONES
La calidad del trato que Indupalma y sus contratistas brindan a las personas de la zona de influencia de San Alberto.	La gran mayoría de encuestados percibe que la gente de la región recibe un muy buen trato por parte de Indupalma y sus contratistas. El 20% dice no saber nada al respecto.	Indupalma debe revisar y mejorar sus estrategias y medios de comunicación, pues el porcentaje de encuestados que respondieron "no se" fue alto en la mayoría de casos. Este resultado es relevante si se consideran los múltiples esfuerzos que Indupalma realiza a nivel social y ambiental, y los múltiples medios de comunicación que maneja.
El respeto hacia los derechos humanos/laborales por parte de Indupalma y de las Unidades Autónomas Empresariales.	El 71% de los encuestados considera que Indupalma respeta los derechos humanos/laborales de la gente. El 54.9% están de acuerdo con que las UAEs respetan los derechos laborales de sus asociados. Del 49% restante, cerca del 20% dice no saber nada al respecto.	En el caso de las UAEs, llama la atención que a pesar de que Indupalma solo contrata con UAEs avaladas por el Ministerio de Trabajo y que cumplen con buenas prácticas empresariales, aún hay percepciones negativas.
Calidad de las relaciones entre la empresa y el sindicato.	El 45% dice no saber nada al respecto. El 40% cree que existen unas buenas relaciones y el 15% considera que no las hay.	En este sentido, es clave la continuidad, mejoramiento y difusión de la gestión del Departamento de Desarrollo Empresarial quién permanentemente orienta, capacita y verifica el cumplimiento de las obligaciones laborales y de Derechos Humanos de las UAEs como requisito para su contratación.
Gestión ambiental y social de Indupalma y su impacto.	El porcentaje de personas encuestadas que dijeron no conocer nada sobre la gestión ambiental de Indupalma o que consideran que la empresa no establece medidas para mitigar impactos ambientales fue muy alto (cerca del 60%). Sobre la gestión social, el 57% dice no conocer los impactos sociales de la gestión de Indupalma.	Igualmente, la realización de capacitaciones en Derechos Humanos tanto a nivel interno como externo es fundamental. Hasta el momento no se han realizado programas extensivos de capacitación. Sin embargo, se realizan asesorías particulares de manera permanente desde el Departamento Jurídico y de Desarrollo Empresarial.
Oportunidades de capacitación y empleo ofrecidas por Indupalma a la gente de la región de San Alberto.	El 73.8% considera que Indupalma brinda oportunidades de capacitación y empleo en la zona de influencia.	Los mecanismos de consulta utilizados hasta el momento han sido variados, discontinuos y de alcance variable (cartografías sociales, encuestas, mediciones de impacto, entrevistas), lo que explica que las personas no los reconozcan como mecanismos constantes a los que pueden recurrir siempre que requieran. Este aspecto debe mejorarse.
Efectividad de los medios de comunicación y de consulta a partes interesadas utilizados e implementados por Indupalma.	El 62% dice no conocer ningún medio de comunicación de Indupalma, y el 81% no conoce cuáles son los mecanismos de consulta a grupos de interés utilizados por Indupalma. El 50% considera que Indupalma comunica información pertinente y de importancia para la comunidad.	Esta encuesta se realizará anualmente y se implementará el sistema de Peticiones, quejas y reclamos en el 2013. Ambos mecanismos ayudarán a cerrar las brechas identificadas en esta primera encuesta.
Prácticas de corrupción, paternalismo y favoritismo en Indupalma.	El 75% considera que no existen problemas de corrupción en Indupalma. El 57% considera que Indupalma no es paternalista, y el 60% considera que no existen favoritismos.	
Nivel de aporte de Indupalma al desarrollo de la región de San Alberto.	El 82% considera que Indupalma ha generado desarrollo en la región.	
Indupalma como una empresa social y ambientalmente responsable, y como un buen vecino.	El 80.3% considera que Indupalma es un buen vecino, y el 67% considera que la empresa es social y ambientalmente responsable.	

# ESTUDIOS SOCIODEMOGRÁFICOS



En el año 2012, se realizó el estudio sociodemográfico de los asociados de Agroindustriales El Palmar SAS y del proyecto El Horizonte. Estos dos negocios representan un grupo de interés fundamental para Indupalma y han sido bandera de su ejercicio de Responsabilidad Social Empresarial. Vale la pena decir que en el año 2013 este estudio sociodemográfico se extenderá a las UAEs prestadoras de servicios agronómicos.

Para este efecto se aplicó una encuesta que explora los siguientes aspectos: género, ubicación, composición familiar, grado de escolaridad, ingresos, bancarización y ahorro. En el caso de El Horizonte, la encuesta aplicada profundizó mucho más que la de El Palmar en los factores de grado de escolaridad, ingresos, bancarización y ahorro.

De 150 asociados de El Palmar se encuestaron 131, y de 130 asociados de El Horizonte se encuestaron 105.

Los hallazgos importantes arrojados por la encuesta fueron los siguientes:

1. En ambos proyectos no más del 5.5% de los asociados son mujeres.
2. La mayoría de asociados de ambos proyectos viven en San Alberto (Cesar), seguido por Sabana de Torres (Santander).
3. El núcleo familiar de la mayoría de asociados de ambos proyectos está compuesto por 4 o 5 integrantes.
4. El 47% de los asociados del proyecto El Palmar poseen vivienda propia. 88 accionistas están interesados en participar de un proyecto de vivienda, y 41 no lo están. En el caso de El Horizonte, solo el 37% poseen vivienda propia pero la mayoría de sus socios (93%) están interesados en participar en un proyecto de vivienda. Tan solo un asociado ha recibido subsidio de vivienda.
5. En el proyecto El Horizonte, el 57% (60 asociados) tienen hasta educación primaria. El 31% (33 asociados) cuentan con educación básica secundaria y media. Solo 10 asociados cuentan con educación técnica o tecnológica.
6. En materia de ingresos, en el caso de El Horizonte, el 50% de los asociados devengan de 1 a 2 SMLV, el 49% 1 SMLV y el 6.6% de 2 a 3 Salarios mínimos legales vigentes. El 96% de los hogares de los asociados, dependen en un 100% de estos ingresos.
7. La prioridad de inversión de los asociados del proyecto El Horizonte es principalmente vivienda, seguido por mejoramiento de vivienda, montaje de un negocio y la consecución de un vehículo.
8. El 65% de los asociados a El Horizonte manifiesta tener capacidad de ahorro, pero solo un 27% del total de los asociados efectivamente ahorran.
9. Todos los asociados de El Horizonte están bancarizados. El 48% cuentan con créditos en la banca formal y el 19% con terceros. De estos últimos, solo el 4% recurrió primero a la banca formal antes de recurrir a terceros.





## ESTUDIOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Como conclusiones fundamentales, se puede decir que hay tres aspectos en los que Indupalma podría asesorar y acompañar a estos grupos de interés en el año 2013:

1. Impulsando proyectos de vivienda en San Alberto y Sabana de Torres, gestión que se inició en el 2012 pero aún no se ha concretado.
2. Promoviendo el acceso a capacitación técnica y tecnológica a un mayor número de asociados.
3. Impulsando el acceso a créditos con la banca formal a los asociados que lo requieran. Este acompañamiento siempre se ha realizado con las Unidades Autónomas Empresariales, pero no de manera individual.



Colegio INDUPALMA

# MECANISMOS DE COMUNICACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS



Para Indupalma la gestión de las comunicaciones con sus grupos de interés implica llevar adelante una estrategia organizacional sistémica a partir de tres ejes fundamentales: las relaciones de confianza, la transparencia como gestor de credibilidad, y el diálogo. Para hacer esto posible, el área de comunicaciones y las áreas que tienen contacto con los grupos de interés han definido varios mecanismos de comunicación con los públicos internos y externos.

Estos mecanismos tienen como principal herramienta la producción, emisión y circulación de boletines específicos a cada público como los son:

GRUPO DE INTERÉS	MECANISMO DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA
Unidades Autónomas Empresariales	letín Vamos Aliados. Resalta los avances y novedades del proceso de desarrollo empresarial de las Unidades Autónomas Empresariales. Se distribuye únicamente en el Magdalena Medio.	Mensual.
Colaboradores.	Boletín Camino a la Mega. Informe del estado actual y avances estratégicos de la organización.  El Amanecer Indupalmero. Diario online con información de interés para todos los miembros de la comunidad empresarial.  Correo de la Gente. Rescata aspectos de interés general y destaca el trabajo en equipo y la comunicación como factores de convivencia  Aliados contra la PC. Boletín bimestral para generar consciencia sobre los riesgos de la Pudrición del Cogollo y para reforzar la importancia de ejecutar bien el plan de prevención establecido.	Mensual. Diario. Mensual. Bimestral
Asociación Sindical	Encuentros Espacios para El Diálogo.	Trimestral.
Comunidades	Comunicados escritos a través de las Juntas de Acción Comunal o líderes locales, publicaciones en Carteleras, Anuncios radiales.	No tienen una frecuencia específica.
Cientes	Informes de Operación logística. Comunicados escritos. Comités fiduciarios.	Mensual
Todos los grupos de interés	Web - Redes Sociales Se establece comunicación directa e inmediata con grupos de interés internos y externos a través de la página web y las redes sociales. Facebook, Twitter, Youtube y LinkedIn.	Semanal

