



COMUNICACIÓN DE
PROGRESO DE INDUPALMA
2009 | 2010



ALCANCE DE LA COMUNICACIÓN DE PROGRESO

Incluye los procesos relacionados con los diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, desarrollados en las sedes, Plantación y Bogotá, con impacto en los municipios de San Alberto (Cesar), Sabana de Torres (Santander), Pelaya (Cesar) y el corregimiento de San Rafael (Rionegro, Santander). El informe toma como línea base, Enero 2009 – Junio de 2010.

» CONTENIDO

2	» » » »	01. Alcance de la Comunicación de Progreso
4	» » » »	02. Declaración de apoyo al Pacto Global
6	» » » »	03. Nuestra Organización
20	» » » »	04. Nuestro Negocio
34	» » » »	05. Dimensión 1 Los Derechos Humanos, nuestro punto de partida.
86	» » » »	Proyectos Incluyentes basados en alianzas efectivas por la productividad, la competitividad, la convivencia y la paz de Colombia.
96	» » » »	06. Dimensión 2 Relaciones laborales: fuente del espíritu empresarial.
128	» » » »	07. Dimensión 3 Dimensión ambiental.
160	» » » »	08. Dimensión 4 Lucha contra la corrupción: un propósito del día a día empresarial.



» DECLARACIÓN DE APOYO AL PACTO GLOBAL

Apreciados amigos:

Es un placer para mí presentarles la Comunicación de Progreso de Indupalma, correspondiente al periodo 2009- 2010, con corte al segundo semestre del presente año.

Este documento es una muestra de que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se constituye en un eje estratégico transversal a las operaciones de Indupalma. Gracias a ello, la Empresa ha emprendido acciones fundamentales para fortalecer su modelo de acción, basado en la generación de propiedad y en la educación, como agentes de empoderamiento de las comunidades impactadas.

Los diez principios del Pacto Global, son soportes de nuestro modelo de RSE, desarrollado hace más de una década. Estos preceptos, promovidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), potencian dicho modelo hacia altos niveles de generación de valor social para el Magdalena Medio, una región que décadas atrás, ha sido azotada por dramas humanos como el desplazamiento y la falta de ingreso estable. Tales problemáticas, solamente pueden ser superadas de manera radical, a través de un trabajo conjunto entre todos

los actores sociales de la zona, fundamentado en compromisos claros y puntuales con el bienestar de las personas, con los derechos y deberes institucionales, con la transparencia en las acciones y con la sostenibilidad en el acceso de los recursos naturales.

El 2009 y el 2010, han sido dos años de crecimiento para Indupalma, empresa que tiene su sede principal en el municipio de San Alberto (Cesar) y que también ha prestado sus servicios en Sabana de Torres y Puerto Wilches (Santander). La rentabilidad del negocio, a pesar de la crisis económica, se ha mantenido en interesantes niveles. Así mismo, en el ámbito social y ambiental, emprendimos proyectos que, además de constituirse en importantes avances que garantizan la integridad empresarial, proporcionan valor agregado a nuestro modelo de responsabilidad social y a la implementación de los principios del Pacto Global en nuestra Compañía, que a su vez se encuentra en un proceso de veloz crecimiento como operadora de proyectos de siembra de palma, y a partir del 2010, de siembra de Caucho en el departamento de Vichada.

Un ejemplo de las acciones anteriormente mencionadas, es el inicio del montaje de Oro Rojo Ltda., una de las plantas extractoras de palma de aceite más modernas de Latinoamérica, que tendrá como casa, la vereda La Moneda, situada en el municipio de Sabana de Torres (Santander).

En el 2009, iniciamos el proceso de construcción de relaciones de confianza con la comunidad de la zona de influencia, el cual se enriqueció con la presentación del proyecto de Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) de Compostaje en las plantas extractoras, y con el montaje del curso técnico en operación de plantas extractoras de aceite de palma (en alianza con el SENA) para 60 pobladores de La Moneda y La Gómez. Actualmente, nos encontramos implementando en el municipio, el segundo curso y la alianza con la Fundación Nuevos Horizontes de Cali (Valle), la cual permitirá dinamizar las oportunidades para que los grupos organizados obtengan fondos de líneas de cooperación internacional para operar proyectos priorizados por ellos mismos en un interesante proceso de diagnóstico social. Además de ello, no podemos olvidar que el 30% de Oro Rojo Ltda., pertenecerá a los pequeños y medianos productores asociados a los proyectos operados por Indupalma.

También hemos fortalecido nuestras políticas y acciones contra la corrupción, una enfermedad social capaz de destruir cualquier iniciativa de desarrollo. Por ejemplo, en 2010, iniciamos el proceso de construcción del código de ética para proveedores, declaración de apoyo que firmarán nuestros prestadores de servicio y que servirá como base en lo que respecta al modo como se deberá proceder en las relaciones comerciales, humanas y empresariales que sostengamos con ellos. De igual forma, continuaremos nuestro comité de contratos, abierto a toda la Organización, el cual se realiza con la participación de nuestros funcionarios a través de video-conferencias entre Bogotá y San Alberto (Cesar).

Así mismo, la Empresa ha potencializado el impacto de su programa bandera contra el trabajo infantil y la discriminación: el Colegio Indupalma. Para lograrlo, invirtió más de \$1.200 millones de pesos en sus dos últimos años de operación, período clave

para el montaje del modelo TEB (Tecnología, Emprendimiento y Bilingüismo). En el marco de éste, más de doscientos niños de San Alberto (Cesar) y sus alrededores, han sido formados entre 2009 y 2010 en las tres competencias básicas que los harán competitivos en el mundo de hoy: el dominio de una segunda lengua, el acceso a las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICS), y el pensamiento emprendedor.

De hecho, tengo el orgullo de contarles, que nuestra Institución compitió con importantes universidades del país en el X Premio de Informática Educativa, entregado en el marco del Congreso Internacional de Informática Educativa, el cual tuvo lugar, durante la segunda semana de julio en la ciudad de Popayán (Cauca).

Podría continuar enumerando nuestros avances en la implementación de los principios del Pacto Global, pero quiero que ustedes mismos, a través de cada página de esta Comunicación de Progreso, conozcan los resultados de nuestros esfuerzos y lo orgullosos que nos sentimos de éstos.

Los invito entonces, a ser testigos de la traducción de este compromiso con el Pacto Global en acciones reales, que son parte de la esencia misma de nuestra filosofía de negocio: generar valor económico, rentabilidad y bienestar social SOSTENIBLE para todos nuestros grupos de interés.

Bienvenidos.

Rubén Darío Lizarralde Montoya
Gerente General



PERFIL DE LA COMPAÑÍA, INDUPALMA LTDA.

Indupalma Ltda. es una empresa promotora de negocios e inversión en palma y caucho. Garantiza a sus clientes excelencia en el conocimiento técnico, acompañamiento continuo e integral, calidad en los productos y servicios a un costo competitivo entregando confianza y una rentabilidad superior bajo un esquema de prácticas socialmente responsables.

Indupalma Ltda., forma parte del grupo de empresas Gut – 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.

La historia de Indupalma se encuentra conformada por cuatro etapas claves que hacen de la Empresa, la organización que es hoy en día.

"El propósito central que nos ha movido a hacer todo lo que hemos venido haciendo, ha sido algo de mucha más envergadura: ir creando una comunidad empresarial".

1994 2006

Rubén Darío Lizarralde,
Gerente General de Indupalma.

» 1961-1977

NACIMIENTO Y CRECIMIENTO

Industrial Agraria La Palma Ltda., fue fundada por el empresario Moris Gutt en el año de 1961, en el municipio de San Alberto, localizado al sur del departamento del Cesar, con el objetivo de cultivar y procesar el fruto de Palma Africana y proveer de materia prima a la industria nacional de grasas, aceites, jabones, detergentes y productos industriales.

En estos años, Indupalma era una empresa ejemplo a nivel nacional por su evolución y desarrollo, pues contaba con la planta extractora con la mejor tecnología de la época. Su crecimiento fue acelerándose hasta el punto de contar con alrededor de 2000 trabajadores.

A finales de la década de 1970, la actividad agroindustrial, impulsada por Indupalma en más de cinco mil hectáreas cultivadas de Palma Africana, motivó el crecimiento demográfico de la zona y el establecimiento del municipio de San Alberto al sur del Cesar.

» 1977-1994

CRISIS

En el año de 1977, el secuestro del Gerente General, Hugo Ferreira Neira, por parte del M-19 (Grupo Armado al Margen de la Ley), fue la estrategia para presionar las negociaciones con el sindicato y marcó el inicio de una etapa de crisis que casi termina por llevar a la Empresa a su cierre definitivo.

La aceptación de la totalidad de las demandas del pliego presentado por el sindicato, a cambio de la liberación del Gerente General, implicó una carga laboral que llegó a representar en 1990, el 84% del total de los ingresos de la Empresa.

A este escenario se le sumaba la compleja situación de orden público en la zona, una difícil realidad económica y social y la caída del precio del aceite. Por otro lado, Indupalma se encontraba en un estancamiento tecnológico, lo que sumado a la falta de renovación de cultivos y a la falta de educación en sus trabajadores, acentuaba aún más la crisis que la Empresa estaba viviendo.

» 2006-2020

NEGOCIOS DE INVERSIÓN EN PALMA Y CAUCHO

Como resultado del desarrollo positivo presentado, Indupalma evoluciona y pasa de ser una empresa agroindustrial a ser una empresa agroindustrial y prestadora de servicios. Con esta transformación productiva, nace el concepto de IBIO (Indupalma Banca de Inversión, Operación de Proyectos y Comercialización), e incursiona en el negocio del caucho.

Hoy en día, INDUPALMA es una empresa promotora de negocios e inversión, derivados del mundo de la palma de aceite y caucho. Esto lo ha concebido mediante una continua innovación, mediante su sintonía con el mercado nacional e internacional y la investigación, y mediante experiencia y conocimiento recogidos por la Empresa durante más de 45 años.

Además de sus productos, como son los aceites de palma y de palmiste, la torta de palmiste, las semillas híbridas, las plántulas y el polen, la Empresa ofrece hoy, una línea integral de servicios a cultivadores, procesadores e inversionistas, relacionada con el diseño, estructuración y operación agronómica e industrial de negocios en la agroindustria de la palma de aceite y caucho, desde su concepción, hasta la comercialización de los productos, dentro y fuera del país.

La Prospectiva y Escenarios Futuros le ha permitido a Indupalma anticiparse al futuro para comprenderlo e influir sobre él.

A finales de 1999, Indupalma diseñó su prospectiva llamada “Ampliación de la Frontera Palmera”. En el 2008, nuevamente se proyectó la empresa al 2020 y se definió el escenario apuesta: **“Indupalma, palma y caucho, negocios en la palma de su mano”**.

Con el Direccionamiento Estratégico se han definido los imperativos básicos que han proporcionado la sostenibilidad de la Empresa en el largo plazo. Tales imperativos se encuentran articulados con una cultura expresada en 14 Mandamientos y con un marco estratégico.

Dentro de su ejercicio de Responsabilidad Social, Indupalma fomenta la generación de propiedad y riqueza en la zona de influencia, e incorpora en por lo menos 20% de la propiedad de los proyectos, a pequeños campesinos, convirtiéndolos en empresarios.

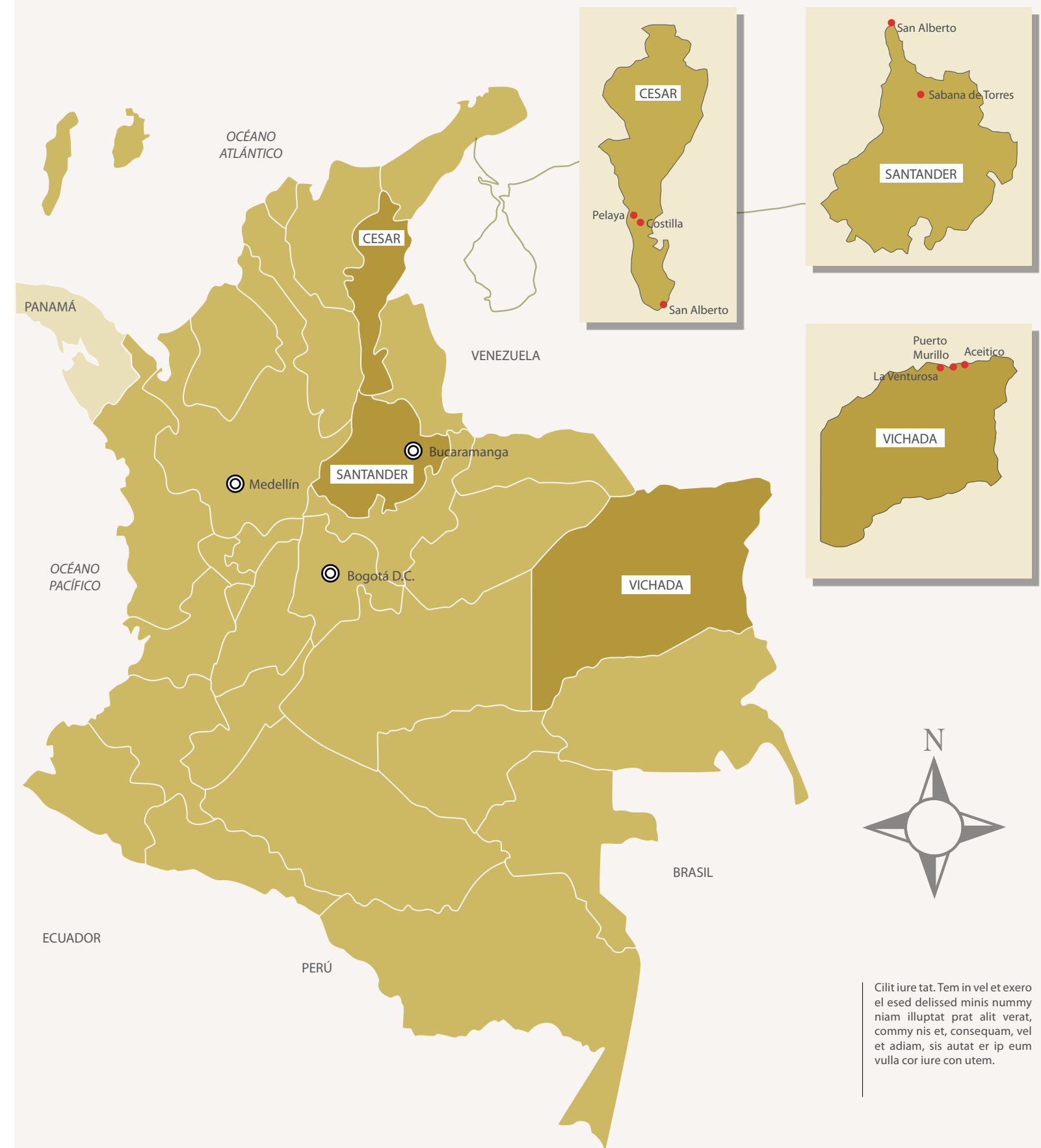
» 1994-2006

INDUPALMA SIGUE ADELANTE

Esta etapa estuvo marcada por el diseño del rumbo estratégico y la construcción de escenarios futuros de la Empresa y de la región. Con este ejercicio, surge la contratación de servicios con Cooperativas de Trabajo Asociado y la Ampliación de la frontera palmera, acompañada de inversiones en áreas productivas, implementación de herramientas y sistemas de información y la estrategia de “Educación para Todos”. El diálogo abierto y permanente, y la construcción de políticas claras para el entendimiento entre Empresa y sindicato, permitieron el logro de unas negociaciones colectivas a 10 años, que garantizan sostenibilidad y estabilidad a la Empresa.

Un elemento clave de esta etapa, es el fomento a la constitución de lo que hoy llamamos Unidades Autónomas Empresariales (UAE), expresadas en figuras como las “Cooperativas de Trabajo Asociado” que prestan servicios agrícolas a Indupalma. Este es el inicio de un modelo de emprendimiento y generación de propiedad y riqueza para los habitantes de la zona.

Es así como Indupalma sigue adelante, recibiendo a finales de esta etapa, las certificaciones ISO 9001, ISO 14.001 y OHSAS 18.001. Tales certificaciones abonaron el terreno para la obtención del Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión 2005-2006.



» 2. MARCO ESTRATÉGICO

Indupalma adoptó una “Meta Mega” (meta retadora) como su visión, y elaboró un marco estratégico para poder trabajar en la consecución de la misma.

MISIÓN INDUPALMA

Somos Promotores de negocios e inversiones 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 desarrollo económico y social sostenible.

VISIÓN DE INDUPALMA (Meta Mega De Indupalma)

En el año 2020, estaremos administrando 70.000 hectáreas sembradas en palma; el 75% serán de propiedad de terceros y el 25% de Indupalma.

En el negocio del Caucho estarán sembradas 25.000 hectáreas.

Desarrollaremos el clúster de la oleoquímica en Palma Africana en el Magdalena Medio y 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.

» 3. EL ABC DE LA CONVIVENCIA

3.1. NUESTROS MANDAMIENTOS

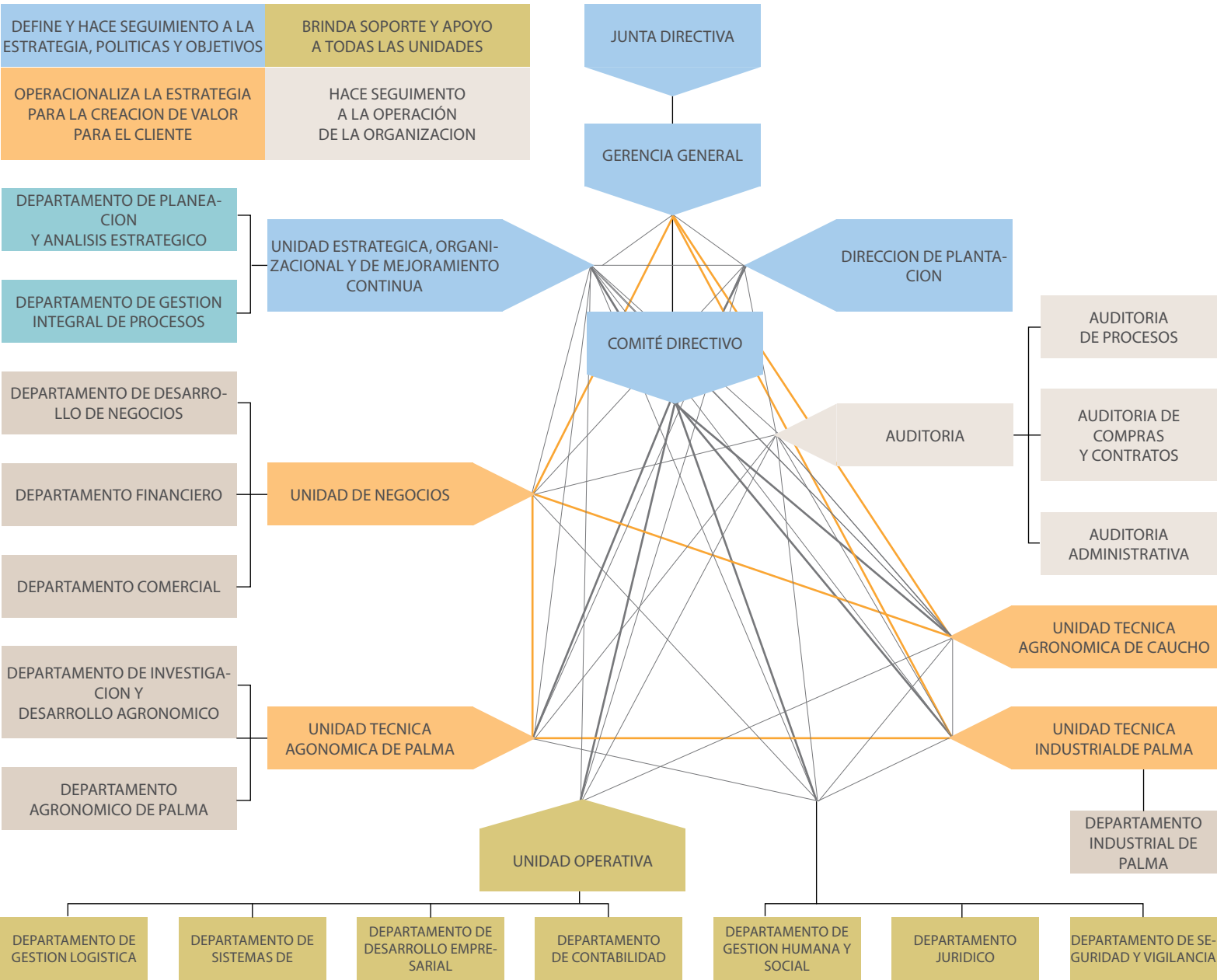
Hoy se afirma con satisfacción, que Indupalma es un constructor de desarrollo y de paz para la comunidad. Sin embargo, no siempre fue así; para llegar a las condiciones actuales, fue necesario superar graves obstáculos. El cambio se alcanzó gracias a una decisión conjunta de convivencia de todas las personas que integran la comunidad de Indupalma: sus trabajadores, sus directivos, sus dueños, los campesinos involucrados en las cooperativas de trabajo asociado y en las microempresas, y los habitantes de la región. Este conjunto de decisiones y acciones está sustentado en 14 mandamientos que son soporte para consolidar un futuro de desarrollo y de paz:



1. **Los demás siempre importan:** tener siempre presente la conciencia de común humanidad. Sólo es bueno para uno, lo que no perjudica a los demás.
2. **Yo decido sobre mis actos:** romper el paternalismo, con el convencimiento de que el trabajador puede adquirir autonomía y desarrollar su capacidad de participación.
3. **Yo también puedo ser empresario:** reordena el concepto de “partes”, es decir, empresa empleadora-trabajador, por el concepto de “ciudadanos productivos”. El empleador, más que un superior, es un ser humano que ejerce liderazgo, conduce y orienta. El trabajador es una persona que puede manejar y ejercer su trabajo cotidiano con responsabilidad.
4. **La conciencia es mi guía:** usar la conciencia para hacer siempre lo correcto, más allá de lo que establecen las normas y la ley.
5. **En la capacitación primero los valores:** construir lo que es deseable para la Empresa y los trabajadores, con una capacitación dirigida a todos los niveles de la Empresa y basada, fundamentalmente, en principios y valores que formen ciudadanos mejores.
6. **Del pensamiento a la acción:** mantener coherencia entre la gestión humana y la gestión administrativa, para que los principios y valores que nos acompañan estén presentes en todas las rutinas, disciplinas y procedimientos empresariales.
7. **La comunicación es para entendernos:** utilizar la comunicación interna y externa de la Empresa, como instrumento para convocar y orientar la participación de todos en los procesos importantes y decisivos para la Empresa y la región.
8. **Las buenas acciones son ganadoras:** seguir sembrando confianza y armonía, fundamentadas en la transparencia de nuestros actos, como también, la coherencia entre lo que decimos y lo que hacemos, a fin de que siga existiendo confianza y credibilidad.
9. **Un buen propósito derrota el miedo:** recordar que la fuerza de los buenos propósitos, el afecto y la solidaridad entre los seres humanos, nos protegen de los miedos que nos acompañan.
10. **Todos por el mismo fin, la paz y el desarrollo:** mantener y ampliar el sentido de equipo, para cimentar bases e interrelaciones sociales sólidas, con una visión compartida de lo que significa la paz y el desarrollo.
11. **El progreso es para todos:** hacer que el contrato de trabajo y el ingreso solidario obtenido a través de las cooperativas, se convierta en una oportunidad para construir calidad de vida, generar nueva riqueza y estimular entre todos, el crecimiento económico y social de la región y el país.
12. **Trabajamos para el país:** creer que el éxito es construir empresa y que construyendo empresa, se construye país. Para lograr y conservar el éxito empresarial, debemos reconocer y entender a la Empresa como una comunidad de personas que aunque diversas, están unidas en torno a un propósito productivo común.
13. **Pienso en el futuro, trabajo por el medio ambiente:** la Tierra nos ha dado todo, pero la cantidad de los recursos que La Tierra nos entrega todos los días, ha comenzado a decrecer y en muchas ocasiones a escasear. Algunos de estos recursos vitales y fundamentales, no son renovables. La tarea por hacer, es conservar lo que nos queda, sin derrochar, sin contaminar, sin dañar el aire y las aguas y sin deforestar.
14. **El cliente es el cliente de todos:** los clientes son las personas y empresas para quienes trabajamos todos. Cualquier persona puede ser potencialmente nuestro cliente directo o quien hable de nosotros. De acuerdo con el nivel de atención que le demos a un cliente en cualquier circunstancia, él sabrá qué pensar y qué decir, sabrá dónde están las diferencias, decidirá finalmente si solicitar o no nuestros productos y servicios; y por último, confrontará qué tan cierto es lo que ofrecemos como empresa comercial y socialmente responsable.

» 4. NUESTRA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Estrategia Organizacional está soportada bajo la siguiente estructura:



» 5. AGREMIACIONES Y ASOCIACIONES A LAS QUE PERTENECE Y APOYA INDUPALMA:

- **Fundación Ideas para la Paz:** Organización que promueve ideas y propuestas para la superación del conflicto armado en Colombia y para a la construcción de una paz sostenible¹.
- **Empresarios por la Educación:** Movimiento empresarial que contribuye a generar condiciones de equidad, a través del mejoramiento de la gestión del sistema educativo y de la calidad de la educación básica (grados 0-11), en alianza con el sector educativo y con actores relevantes de la sociedad civil².
- **CINDE:** Centro de Investigación y Desarrollo sin ánimo de lucro, para la creación de ambientes adecuados para el sano desarrollo de los niños³.
- **Transparencia por Colombia:** Agrupación civil de lucha contra la corrupción en el país⁴.
- **Fundación Rafael Pombo:** Se orienta a la formación integral de la niñez, propiciando un cambio cultural en actitudes, comportamientos y valores sociales que propendan por el ejercicio de los derechos de la infancia. Los ejes que articulan esta propuesta son el fomento al gusto por la lectura y el desarrollo del pensamiento creativo.
- **Fedepalma:** Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite.
- **Cenipalma:** Centro de Investigación e Innovación tecnológica en palma de aceite.
- **CI Acepalma:** Comercializadora de aceite de palma nacional e internacional.
- **CECODES:** Concejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible.

El Dr. Rubén Darío Lizarralde, gerente general de Indupalma, es miembro de la Junta Directiva de varias de las organizaciones antes nombradas y de las siguientes:

- **Fundación El Cinco:** Organización que promueve un Modelo de Solidaridad Productiva con el fin de apoyar la inclusión económica y social de las poblaciones vulnerables⁵.
- **Yo Creo en Colombia:** Organización que empodera a los colombianos a hablar bien del país y a actuar en pro del beneficio del mismo.
- **Fundación Rafael Pombo.**
- **CINDE.**

¹ Extraído de la página web www.ideaspaz.org
² Extraído de la página web www.fundacionexe.org.co
³ Extraído de la página web www.cinde.org.co
⁴ Extraído de la página web www.transparenciacolombia.org.co
⁵ Extraído de la página web www.elcinco.org

“El gran propósito del Modelo contenido en el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión es el de ser un Modelo de Excelencia en la Gestión, que sirva como referencia para que todo tipo de organizaciones sigan permanentemente el camino que las lleve a ser calificadas y a tener prácticas de organizaciones de Clase Mundial, capaces de entregar, a sus Grupos Sociales Objetivo, una Oferta de Valor claramente diferenciada, sostenible y no fácilmente imitable, y de esa manera asegurar su Competitividad”.

Corporación Calidad

» 6. INICIATIVAS EN LAS QUE INDUPALMA PARTICIPA COMO MIEMBRO ACTIVO

- **Guías Colombia:** iniciativa multi-actor, que busca aportar al mejoramiento de la situación de Derechos Humanos (DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (DIH) en el país, de la cual hablaremos en detalle más adelante.
- **Red del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.**

» 7. CERTIFICACIONES Y PREMIOS

Indupalma actualmente cuenta con las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 y la actualización del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001, versión 2000 a la versión 2008.

En principio, la Empresa fue reconocida por La Corporación Calidad con el Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión 2005-2006. Este premio sirvió de motor para abrir mapas mentales y descubrir los océanos azules, estableciendo las bases para construir lo que hoy somos: una empresa diferente, gracias a la implementación de un modelo de gestión que tiene como pilares fundamentales, la disciplina estratégica y los sistemas de Información e Inteligencia de Negocios.

La Compañía fue elegida en la categoría de mejor programa de Gestión y Resultados a Grupos de Interés por "Lo Social Paga", ponencia realizada ante los jurados del premio en el mes de septiembre de 2009.



PREMIO
COLOMBIANO
A LA CALIDAD
DE LA GESTIÓN
2005-2006



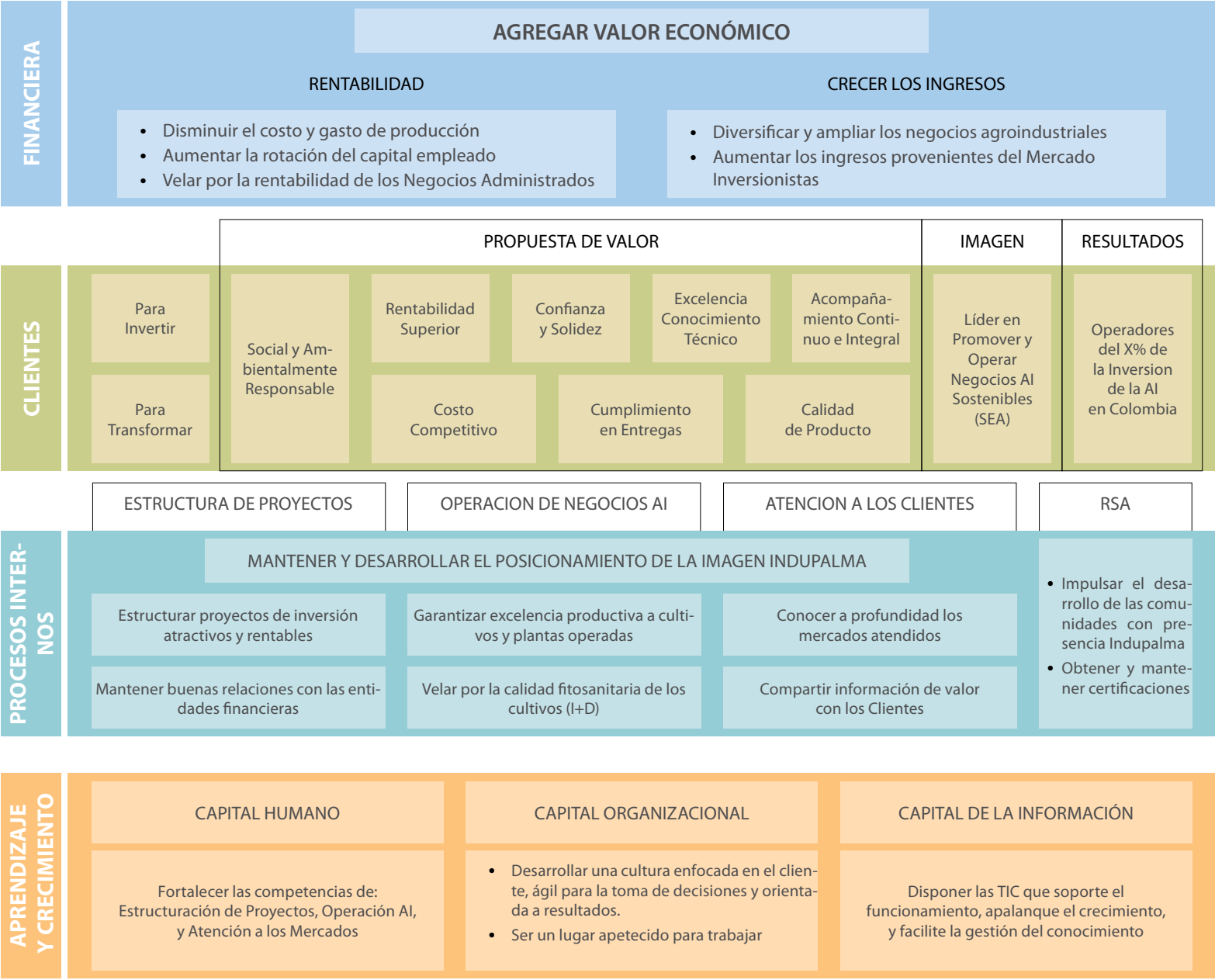


CÓMO TRABAJAMOS

Nuestro negocio está dado hacia nuestros clientes ofreciendo una propuesta de valor atractiva y rentable buscando siempre superar sus expectativas.

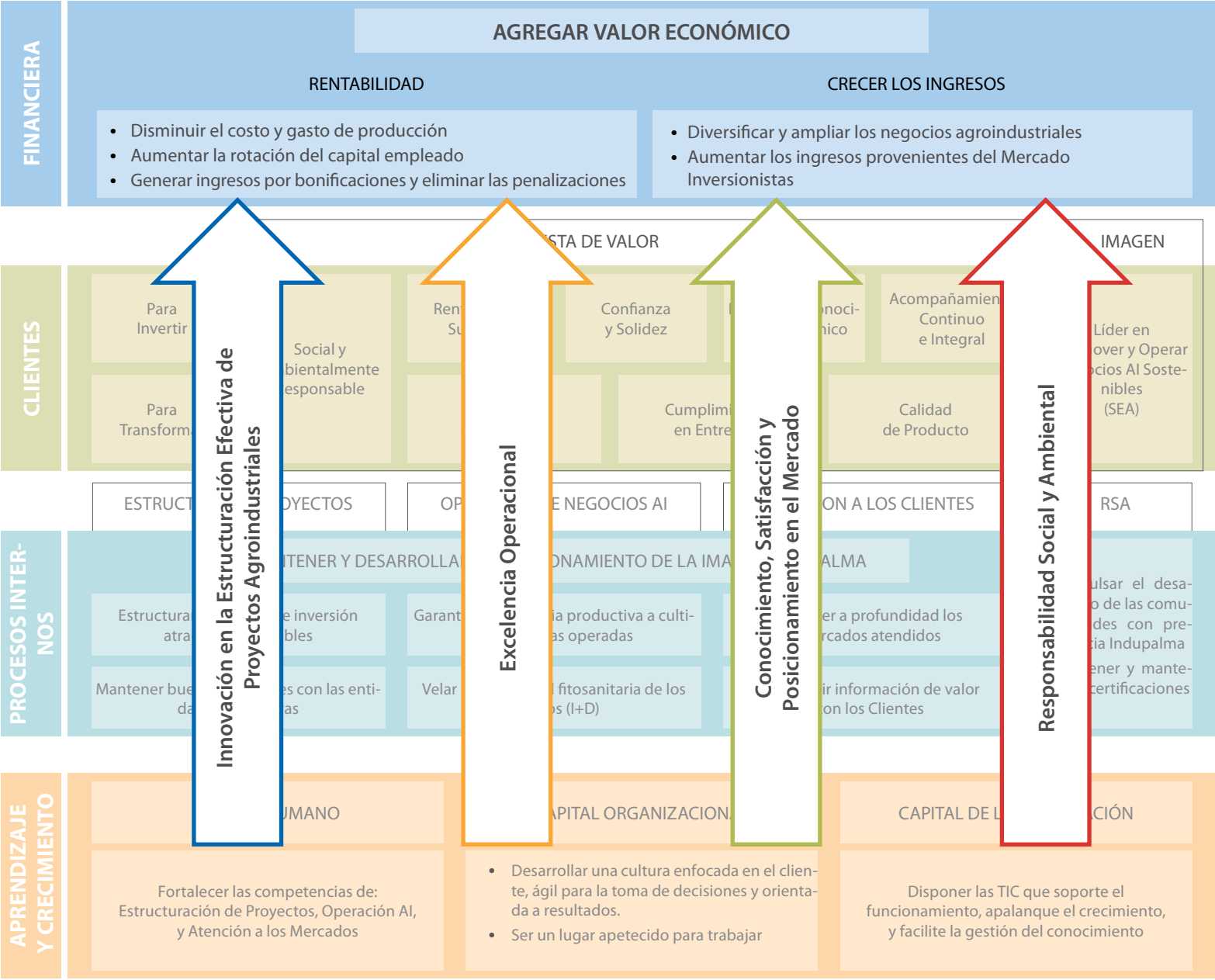
El Balanced Scorecard es una herramienta que ha ayudado a la organización a monitorear la ejecución de la estrategia y su cumplimiento. Actualmente se cuenta con un mapa estratégico que se revisa mes a mes en las Reuniones de Análisis Estratégico (RAE) y sirve de ruta para la ejecución de la estrategia. Allí se realiza inteligencia de negocios, se analizan los cuellos de botella, se plantean iniciativas y se toman decisiones que fortalezcan la ejecución de las mismas.

» 1. NUESTRO MAPA ESTRATÉGICO



» 2. NUESTROS TEMAS ESTRATÉGICOS

- Innovación en la estructuración efectiva de Proyectos Agroindustriales.
- Excelencia Operacional.
- Conocimiento, satisfacción y posicionamiento en el mercado.
- Responsabilidad social y ambiental.





» 3. NUESTRA PROPUESTA DE VALOR

PROPUESTA DE VALOR					
Para Invertir	Social y Ambientalmente Responsable	Rentabilidad Superior	Confianza y Solidez	Excelencia Conocimiento Técnico	Acompañamiento Continuo e Integral
Para Transformar		Costo Competitivo	Cumplimiento en Entregas	Calidad de Producto	

» 4. NUESTROS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Nuestros procesos de Investigación y Desarrollo, son facilitadores de nuestro compromiso con la entrega efectiva de la propuesta de valor a nuestros clientes.

4.1 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO AGRONÓMICO

Indupalma tiene un procedimiento para investigaciones agronómicas, que Incluye no sólo los parámetros a considerar cuando los ensayos o investigaciones son realizados únicamente por Indupalma, sino que considera, adicionalmente, los requisitos básicos que deben cumplir las empresas o instituciones interesadas en llevar a cabo cualquier tipo de prueba o investigación dentro de la Empresa misma.

Las investigaciones agronómicas, hacen referencia a cualquier tipo de prueba o ensayo técnico del cultivo, correctamente dirigido y documentado, cuya finalidad es incrementar la producción de aceite por hectárea, disminuir costos de producción, mejorar las condiciones agronómicas del cultivo u optimizar el potencial de aceite de los materiales sembrados en la plantación de Indupalma.

La práctica agronómica en investigación y desarrollo más consolidada, se encuentra en el germinador, donde la producción de semillas híbridas ha avanzado de forma ágil.

- **Las Semillas Híbridas Interespecífico Coarí**
Su fruto tiene un mayor contenido de oleína, la materia prima base de los aceites para atender la demanda de la industria alimenticia.
- **Protección de las enfermedades que afectan a la palma de aceite**
En Colombia y Ecuador la Semilla Híbrida Interespecífico Coarí ha demostrado una mayor tolerancia a problemas fitosanitarios que disminuyen la productividad del cultivo como la pudrición de cogollo, enfermedad que ha sido letal en algunas zonas palmeras de ambos países.

La Semilla Híbrida Interespecífico Coarí permite que la planta tenga un mayor tiempo de producción, un fácil desprendimiento de los frutos de su soporte natural y disminución de las pérdidas de frutos adheridos a la tusa dentro del proceso industrial. También es más fácil su proceso de prensado, porque la pulpa se desprende de las nueces con mayor facilidad.

- **Calidad garantizada**
A fin de garantizar la calidad del producto, se lleva a cabo el denominado, Procedimiento de Producto no conforme, el cual consiste en asegurar que el producto que no sea conforme con los requisitos establecidos se identifique y elimine para prevenir su uso o entrega no intencional. Este procedimiento tiene cobertura sobre las semillas híbridas y las plántulas, por lo que cubre los procesos agronómicos.

CARACTERÍSTICAS GUINEENSIS	CARACTERÍSTICAS HÍBRIDA COARÍ
Susceptibilidad a pudrición de cogollo	Mayor tolerancia a pudrición de cogollo
Ciclos de cosecha de 9 a 10 días	Ciclos de cosecha de 21 días
Mayor rata de crecimiento 0.58 mts/año	Menos rata de crecimiento 0.22 mts/año
Productividad de 25 a 28 Ton/ha/año	Productividad 33 Ton/ha/año
Vida productiva 25 años	Vida productiva más de 35 años
Menor índice de yodo 50-58 %	Mayor índice de yodo del 66 – 72%
Acidez mayor a 2.5%	Acidez menor a 2%
Tiempo total en vivero de 10 a 12 meses	Tiempo total en vivero 12 meses

PRODUCCIÓN SEMILLAS HÍBRIDAS	
2.009	1.943.537
(I Semestre) 2.010	1.147.123



• Inversión 2009 en Investigación y Desarrollo (COP):

MES	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO AJUSTADO	PRESUPUESTO TOTAL	PRESUPUESTO EJECUTADO	% EJECUCIÓN
Total	\$ 525.740.375	(\$ 73.721.572)	\$ 452.018.803	\$ 398.921.448	88,25%
1	\$ 46.147.547	\$ 12.015.134	\$ 58.162.682	\$ 27.417.038	47,14%
2	\$ 31.851.018	\$ 0	\$ 31.851.018	\$ 21.167.133	66,46%
3	\$ 46.048.388	(\$ 1.000.000)	\$ 45.048.388	\$ 31.984.024	71,00%
4	\$ 109.452.993	(\$ 53.250.000)	\$ 56.202.993	\$ 34.479.343	61,35%
5	\$ 36.190.284	\$ 2.002.096	\$ 38.192.380	\$ 46.205.410	120,98%
6	\$ 31.879.948	\$ 0	\$ 31.879.948	\$ 36.266.278	113,76%
7	\$ 28.509.558	\$ 0	\$ 28.509.558	\$ 33.284.592	116,75%
8	\$ 28.541.218	\$ 0	\$ 28.541.218	\$ 25.490.570	89,31%
9	\$ 31.986.822	\$ 10.000.000	\$ 41.986.822	\$ 22.732.592	54,14%
10	\$ 28.795.798	\$ 0	\$ 28.795.798	\$ 42.661.666	148,15%
11	\$ 30.531.148	\$ 0	\$ 30.531.148	\$ 36.590.502	119,85%
12	\$ 75.805.648	(\$ 43.488.802)	\$ 32.316.846	\$ 40.642.299	125,76%

• Inversión 2010 en Investigación y Desarrollo (COP):

MES	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	PRESUPUESTO RESERVADO	PRESUPUESTO DISPONIBLE	% EJECUCIÓN
Total	\$ 646.350.820	\$ 182.692.414	\$ 29.728.444	\$ 389.278.976	35,17%
1	\$ 31.347.328	\$ 23.790.706	\$ 8.634.282	(\$ 1.077.660)	75,89%
2	\$ 95.980.505	\$ 32.507.777	\$ 1.835.157	\$ 61.637.572	33,87%
3	\$ 87.021.456	\$ 32.201.889	\$ 23.666	\$ 54.795.901	37,00%
4	\$ 114.627.198	\$ 30.814.651	\$ 6.164.345	\$ 77.648.202	26,88%
5	\$ 90.457.019	\$ 30.305.836	\$ 1.421.729	\$ 58.729.454	33,50%
6	\$ 51.977.822	\$ 33.071.556	\$ 9.300.407	\$ 9.605.859	63,63%
7	\$ 26.763.872	\$ 0	\$ 647.683	(\$ 15.898.371)	156,98%
8	\$ 35.963.357	\$ 0	\$ 1.701.173	\$ 31.625.756	7,33%
9	\$ 29.643.686	\$ 0	\$ 0	\$ 29.643.686	0,00%
10	\$ 31.498.967	\$ 0	\$ 0	\$ 31.498.967	0,00%
11	\$ 25.920.757	\$ 0	\$ 0	\$ 25.920.757	0,00%
12	\$ 25.148.852	\$ 0	\$ 0	\$ 25.148.852	0,00%





4.2 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO INDUSTRIAL:
DESARROLLO, EVALUACIÓN Y APLICACIÓN DE POLÍMERO DEGRADABLE A PARTIR DEL ACEITE DE PALMA.

Meses del Proyecto: 24 Meses

Ejecucion del Proyecto:

- 1. Cronograma de Actividades: 37.5%
- 2. Ejecución de presupuesto: 34,82% (el presupuesto total es de \$555.529.000 COP y se han ejecutado \$193.480.100 COP).

Actividades Desarrolladas:

En las dos primeras fases del proyecto, se desarrollaron las siguientes actividades:

- a. **Búsqueda Bibliográfica:** información relacionada con el desarrollo de polímeros, materia prima renovable, polímeros biodegradables, métodos de síntesis y mecanismos de degradación.
- b. **Selección de la materia prima:** considerando la información analizada en la búsqueda bibliográfica y en los ensayos preliminares, se determinaron los tipos de modificaciones y tratamientos químicos. Se realizó la selección de disocianatos aromáticos y alifáticos, identificando las modificaciones estructurales que requieren estas clases de materia prima y su degradabilidad.

El material entregado en estas dos primeras fases, fue el mapa de rutas con las posibilidades del desarrollo del polímero, los ensayos preliminares que se realizaron para construir el mapa y la tabla de caracterización de las materias primas.

En las dos fases que se desarrollan actualmente (3 y 4), se están realizando las siguientes actividades:

- La modificación de la materia prima seleccionada en las dos primeras etapas, a fin de adecuarla para la elaboración del polímero, con el respectivo análisis de resultados.
- La síntesis de poliuretanos con el respectivo análisis de resultados.
- Selección y adaptación de microorganismos para la biodegradación, considerando la ventaja competitiva que a nivel ambiental se quiere lograr con el producto.
- Montaje controlado para biodegradación de las muestras obtenidas de poliuretano.
- Exposición en tiempo real en un suelo, simulando relleno sanitario, determinando la cantidad de CO2 generado.
- Exposición en cámara de foto con efecto degradación.
- Caracterización fisicoquímica y estructural de las muestras de poliuretano.
- Caracterización RESONANCIA MAGNETICA NUCLEAR (RMN).

Con los resultados de esta etapa de la investigación, se debe realizar la preselección de las muestras de poliuretano. Como entregables de esta etapa del proyecto, se deben tener:

- Un documento con el diseño de los experimentos que se van a realizar, tanto para llevar a cabo las rutas de procedimientos para la obtención del polímero, como de cada uno de los análisis de caracterización que se van a realizar en esta etapa.
- Un documento con el diseño, para implementar los ensayos de degradación (protocolos) de los polímeros.
- Un documento con los resultados de la obtención de los polímeros, los análisis de caracterización fisicoquímica y los resultados de degradación para cada muestra de polímero. Con base a la información recopilada en este documento, se debe realizar una evaluación preliminar sobre las ventajas y desventajas técnicas, económicas y de afectación al medio ambiente de los polímeros obtenidos.
- Una tabla que contenga todas las variables del proceso utilizadas para la obtención de los polímeros, para la realización de los análisis de caracterización y para los ensayos de degradación.
- Muestras de los polímeros obtenidos, los cuales deben ser mínimo 4, considerando que se trabajará con cuatro alternativas de procedimiento para la obtención de poliuretano a partir de aceite de palma. Además, se deberán entregar las muestras de polímeros que se obtengan de las repeticiones de los procedimientos que sean necesarias, considerando cambios de condiciones de proceso que puedan optimizar la ruta de obtención.
- Una presentación con todo el desarrollo de la tercera etapa del proyecto, recopilando la información de los entregables.

» 5. DIMENSIÓN FINANCIERA EN INDUPALMA

5.1. RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA

Comparativo de ingresos por los años 2008, 2009 y 2010 (COP)			
Descripción	2008	2009	Jun-10
Ingresos operacionales	\$ 160.628.107.499,78	\$ 153.258.932.428,58	\$ 88.543.944.597,91
Ingresos no operacionales	\$ 17.467.764.645,27	\$ 21.870.929.167,95	\$ 11.123.459.878,70
	\$ 125.965.191.109,48	\$ 110.047.784.249,60	\$ 66.497.350.215,04

Comparativo gastos y costos laborales por los años 2008, 2009 y 2010 (COP)			
Descripción	2008	2009	2010
Administración	\$ 13.953.053.279,03	\$ 17.667.591.457,03	\$ 9.063.558.445,89
Comercial	\$ -	\$ -	\$ 72.440.115,00
Producción	\$ 7.253.799.795,83	\$ 7.066.372.543,14	\$ 3.385.585.233,22
Mano de obra directa	\$ 4.257.873.294,85	\$ 3.818.509.263,99	\$ 1.900.065.117,04
Costos indirectos	\$ 2.995.926.500,98	\$ 3.247.863.279,15	\$ 1.485.520.116,18
Total	\$ 21.206.853.074,86	\$ 24.733.964.000,17	\$ 12.521.583.794,11

5.2. RESULTADOS ECONÓMICOS GENERADOS A CLIENTES

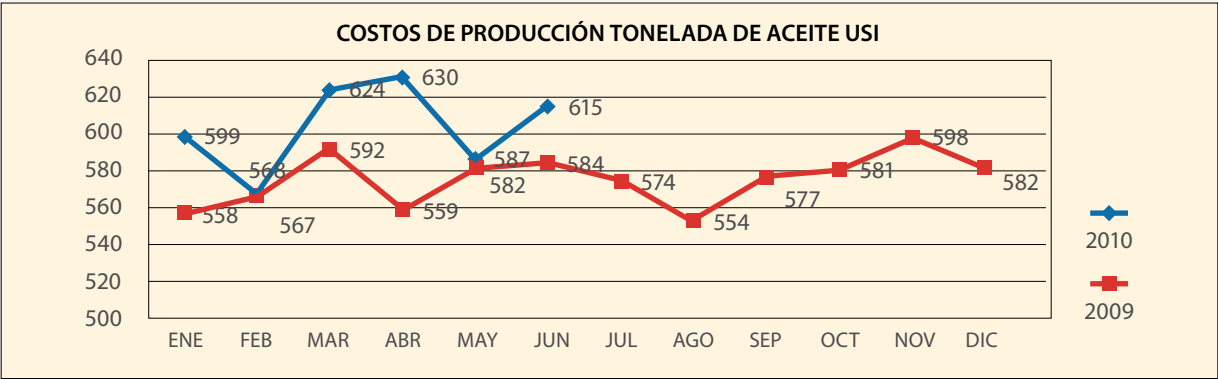
Comparativo ingresos generados a clientes de proyectos de palma y a proveedores de fruto			
Descripción	2008	2009	2010
Ingresos de proyectos de terceros promovidos y administrados por Indupalma (COP).	\$17.560.770.150	\$ 15.553.790.052,99	\$ 11.304.219.497,10
Ingresos de proveedores de fruto de palma de aceite(COP)	\$ 1.768.316.237	\$ 1.370.979.975,30	\$ 1.098.612.118,31

5.3. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE COSTOS ABC

En Indupalma existe un profundo compromiso con la sostenibilidad económica, social y ambiental. Es por esta razón, que para lograr los resultados esperados, se busca la eficiencia de los procesos a un costo óptimo. Para lograr este objetivo, se implementó un modelo de costos bajo la metodología ABC (Activity Based Costing), en aras de determinar cuánto le cuestan a la organización los productos y servicios que ofrece.



Los modelos de costos implementados bajo esta metodología, han arrojado los resultados de productos tales como: semillas, plántulas, tonelada de fruto, tonelada de aceite, tonelada de aceite de palmiste y tonelada de torta de palmiste.



En esta gráfica se muestra el comportamiento de los costos de producción de una tonelada de aceite en Indupalma. En promedio, producir una tonelada, costó para el año 2009, \$582 USD y para el primer semestre del año 2010, \$615 USD.

Esta situación muestra resultados retadores para la Empresa frente a los mejores productores del mundo (Malasia e Indonesia), ya que en estos países, los costos de producción se encuentran alrededor de los \$350 USD y \$275 USD respectivamente.

El costo de producción por tonelada de aceite de palma en Colombia, pasó de \$450 USD a \$705 USD. Ante estas cifras, la Empresa ha respondido con un plan de acción claro, que promueve la competitividad de los costos de producción de una tonelada de aceite en Indupalma.

La Compañía se encuentra en el proceso de diseño e implementación de iniciativas estratégicas que permitan evaluar y ejecutar una reducción significativa en los costos de producción y administración, con miras a estimular al aumento de la productividad y calidad del aceite.

Se han proyectado metas de costos de producción de una tonelada de aceite a \$450 USD para el año 2011, con el fin de llegar a la “Meta Mega” de \$300 USD por tonelada, en el año 2020.

Adicionalmente, los costos de producir una semilla híbrida en Indupalma, son de \$66 USD. De acuerdo con los cálculos realizados, se está disminuyendo el costo unitario de producción a causa del aumento de la germinación de las semillas.

Los costos de producción de una plántula estaban alrededor de los \$12.000 COP en el año 2009, mientras que para el año 2008, se presentaba un costo unitario de \$9200 COP. Este aumento se ha venido presentando por el incremento de la producción de plántulas y la baja rotación de los inventarios de aquellas plántulas que están pasadas de edad.

» 6. NUESTROS NEGOCIOS

NEGOCIOS DE PALMA						NEGOCIOS DE CAUCHO		
NEGOCIOS DE ESTRUCTURACIÓN, OPERACIÓN LOGÍSTICA Y/O ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS				COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES	NEGOCIOS DE INVER- SIÓN	NEGOCIOS DE ESTRUCTURA- CIÓN, OPERACIÓN LOGÍSTI- CA Y/O ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS		
Cultivos de Palma (22.446 Hectáreas) Magdalena Medio		Plantas Industriales		Empresa de Alce y Transporte de Fruto	Aceite de Palma Crudo	Fondo de Inversión para Compra de Tierra	Cultivos de Caucho (23.000 Hectáreas) En el Departamento del Vichada	
Cultivos Propios de Indupalma (10239 Hec- táreas)	Cultivos de Terceros (12.207 Hectáreas)	Plantas propias de Indupalma	Planta con participación de terceros (Oro Rojo - 30 ton/hora)	Al Rio San Alberto Ltda.	Aceite de Palmiste	Fondo de Capital Privado	Cultivos Propios de Indupalma (1.500 Hectá- reas) para Vivero y Jardín Clonal)	Cultivos de Terceros (21.500 Hectáreas)
		Planta de Aceite de palma crudo (55 ton/hora)	Planta de Compostaje		Torta de Palmiste	Sistema de Ahorro Palma = Pensión		
		Planta de Aceite de Palmiste (3.2 ton/ hora)			Plántulas			
		Planta Aceite Blanqueado			Semillas Híbrido			





LOS DERECHOS HUMANOS, NUESTRO PUNTO DE PARTIDA

Indupalma nació y creció con San Alberto (Cesar), un municipio ubicado en el corazón del Magdalena Medio, que sufrió las consecuencias de una violencia sin tregua, primero impulsada por los grupos guerrilleros, y posteriormente, por los movimientos paramilitares.

Después de muchos años de vivir esta realidad, que opacaba la lucha por el progreso que Indupalma había emprendido en San Alberto, llegó la crisis de la Compañía, y con ella, la oportunidad de cambiar esta situación. Así inicia la historia de una alianza por la paz, sellada entre Indupalma, sus trabajadores y la comunidad de la zona de influencia, que logra desplazar el temor y convertir al municipio en esperanza de una mejor vida. Este pacto está enmarcado en la convicción de que todos, por el simple hecho de ser humanos, tenemos derechos y deberes que hay que cumplir.

De ahí la importancia que tienen para la Compañía, la alineación de todos sus proyectos y procesos con la Declaración Universal de los Derechos Humanos como guía y norte de un modelo de responsabilidad social en permanente perfeccionamiento.

PRINCIPIOS 1 Y 2:

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices de la vulneración de los Derechos Humanos.

» I. INDUPALMA Y LOS DERECHOS HUMANOS

El compromiso de Indupalma en apoyar la declaración universal de los derechos humanos, ha sido la base de su estrategia de responsabilidad social empresarial, cuyo marco está dado por la educación y la búsqueda permanente de una manera empresarial de actuar, que tiene como referente, el respeto por la dignidad humana, el reconocimiento del otro y la aspiración permanente a una vida feliz y digna de ser vivida. Asimismo, la Organización incluye en su cadena de valor, a la comunidad en la zona de influencia y brinda oportunidades de generación de riqueza y desarrollo a cada uno de sus grupos de interés.

Para cumplir el anterior ideal, Indupalma ha implementado sistemas encaminados a promover el respeto y la protección de los derechos humanos, así como a manejar los riesgos de que en la dinámica empresarial se produzcan eventos de complicidad, ante cualquier vulneración de tales derechos:

- **La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en Indupalma.**
Indupalma entiende la responsabilidad social corporativa como la manera de gestionar su negocio, teniendo en cuenta cómo éste impacta positivamente a todos sus grupos de interés. Para Indupalma, los principios y medios utilizados, son tan importantes como el fin y los resultados económicos y financieros que se buscan.
- **La Estrategia de RSC y Sostenibilidad de Indupalma**
Generar valor a nuestros accionistas y grupos de interés, brindar oportunidades de emprendimiento fomentando cohesión social y solidaridad, generar acceso a propiedad y riqueza, construir modelos de negocios inclusivos, apoyar la educación como herramienta de desarrollo, promover el sentido de pertenencia ante las oportunidades, e implementar prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente, son el marco de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa de Indupalma para consolidar la sostenibilidad del negocio.

A continuación, veremos nuestras acciones enfocadas en el marco de la dimensión de Derechos Humanos.

I.2. EL MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

El modelo implementado por Indupalma, tiene unas características básicas impulsadas por un proceso de educación y capacitación, que promueve el emprendimiento entre la comunidad impactada, así como la generación de propiedad y riqueza con base en el propio esfuerzo y trabajo.



I.2.1. CARACTERÍSTICAS

- Es un modelo “gana-gana”.
- Tiene reglas claras tanto para Indupalma como empresa ancla, como para los asociados a las cooperativas.
- Es un modelo basado en la generación de propiedad y riqueza.
- Los asociados a las cooperativas son plenamente autónomos.
- El modelo se basa en el trabajo solidario.
- Es un modelo impulsado por un proceso de educación y capacitación en componentes empresariales, técnicos y de fortalecimiento del ser.
- Promueve y facilita el acceso a la propiedad.
- Coherencia Administrativa basada en la Planeación Estratégica
- Diálogo Fundamentado en el Respeto Mutuo.

Se pueden destacar distintas expresiones del modelo inclusivo que Indupalma fomenta:

I.2.2. GENERAR VALOR A NUESTROS ACCIONISTAS Y GRUPOS DE INTERÉS.

Indupalma asume la responsabilidad de generar valor a nuestros accionistas, inversionistas, clientes, comunidad y demás grupos de interés. La Empresa tiene un compromiso claro, porque cada uno de los negocios que promueve y los servicios que presta, agregan valor económico y social.

I.2.3. GENERAR ACCESO A PROPIEDAD Y RIQUEZA - CONSTRUIR MODELOS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS.

Indupalma bajo el modelo de negocios inclusivos, decide crecer con los habitantes en su zona de influencia, brindándoles la oportunidad de acceder a la propiedad de la tierra y de un cultivo, de construir y fortalecer su patrimonio, de capacitarse y de superar la pobreza.



- Campesinos, ahora propietarios de tierras en común y proindiviso.**
Este grupo de campesinos iniciaron el proyecto, contando solamente con su documento de identificación y con las ganas de trabajar y de salir adelante. Con el apoyo de Indupalma como empresa ancla, se gestionaron créditos y los campesinos tuvieron la posibilidad de que se les financiara el 100% del proyecto entre el sector financiero, la Empresa y las familias independientes dueñas de tierra.

El Palmar y El Horizonte son proyectos que impactan a 300 campesinos que actualmente son propietarios en común y proindiviso de 1,700 y 1,300 hectáreas sembradas de Palma Africana respectivamente, avaluadas en alrededor de 14 millones de dólares.

Los ahora propietarios, son proveedores de Indupalma y entraron a formar parte de la cadena de valor de la Empresa, mejorando su calidad de vida y

fortaleciendo la estabilidad económica de sus familias. Desde el 2002 a la fecha, estos campesinos han abonado gran parte de la deuda con la venta total de la producción de su cultivo, y reciben un pago por los servicios que su cooperativa presta a los proyectos.

- Pequeños agricultores con propiedad organizados en cooperativas.**
El año 2007 marca un nuevo hito en el desarrollo del modelo Indupalma, pues es el año en el que se fortalece el proyecto de expansión de la frontera palmera con la creación de Coopsabana (38 socios), Coopalmag (37 socios) y Coopalmares (29 socios), las cuales se constituyeron como organizaciones

de pequeños propietarios, con la intención de aprovechar la productividad de sus tierras en el marco de las alianzas estratégicas. Los proyectos impactan a 104 trabajadores agrícolas beneficiarios de la reforma agraria, que con el apoyo y orientación de Indupalma, lograron organizarse en macro-proyectos de palma, encontrar la financiación del proyecto y sembrar 1300, 1741 y 955 hectáreas respectivamente. Estos proyectos contaron con una inversión de alrededor de \$ 35.964.000.000,00 COP.

Cada proyecto contó con una inversión de alrededor de (sin contar el precio de la tierra):

Coopsabana	\$ 11.700.000.000,00 COP
Coopalmag	\$ 15.669.000.000,00 COP
Coopalmares	\$ 8.595.000.000,00 COP

I.2.4. BRINDAR OPORTUNIDADES DE EMPRENDIMIENTO FOMENTANDO COHESIÓN SOCIAL Y SOLIDARIDAD.

Indupalma cuenta con alrededor de 1600 aliados estratégicos asociados en Unidades Autónomas Empresariales(UAE) en la modalidad de Cooperativa de Trabajo Asociado (CTA) y Empresas Asociativas de Trabajo (EAT). De estos empresarios, 1248 cuentan con patrimonio y han diversificado la prestación de sus servicios para el mercado en la zona. Así mismo, nuestros aliados cuentan con el acompañamiento cercano de nuestro equipo de Desarrollo Empresarial, quienes brindan las herramientas, capacitaciones y asesorías necesarias para consolidar UAE sostenibles. De este modo, los campesinos asociados, se convierten en *clusters* de activos orientados al mejoramiento de la calidad de vida de sus socios.

I.2.5. APOYAR LA EDUCACIÓN COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO

En Indupalma, la educación es la columna vertebral del modelo. Con perseverancia y tenacidad, la Empresa ha insistido en fortalecer, con educación formal e informal, el nivel de educación en su zona de influencia.

El Colegio Indupalma
(Ver Más Adelante en esta dimensión).
Educación formal para sus empleados
(Ver Dimensión Relaciones Laborales).
Educación Informal
(Ver Más Adelante en esta dimensión).

I.2.6 .PROMOVER EL SENTIDO DE PERTENENCIA ANTE LAS OPORTUNIDADES

Indupalma busca que tanto sus empleados, como los asociados a Unidades Autónomas Empresariales y los nuevos dueños de tierra y de cultivos, interioricen y saquen el mayor provecho de las oportunidades que la Empresa promueve.

» 2. NUESTRAS ACCIONES

2.1. ALIANZA CON LA FUNDACIÓN NUEVOS HORIZONTES:

La fundación Nuevos Horizontes “Por el desarrollo sostenible del ser humano” se gestó hace más de 6 años por una iniciativa de sus fundadores, quienes buscaban promover y desarrollar proyectos que tuvieran como objetivo el desarrollo de las personas y su medio ambiente.

Indupalma concibió esta alianza con el fin de apoyar y promover oportunidades para que las habitantes en la zona de influencia puedan mejorar su calidad de vida. El proyecto, denominado Plataforma de desarrollo social y cooperación “Lo Social Paga”, busca identificar necesidades clave en la población mediante la metodología de la cartografía social, para apoyar la estructuración de un banco de proyectos que le apuntan a trabajar en pro de esas necesidades antes identificadas, los cuales son presentados para su financiación ante entidades de cooperación nacional e internacional.

El marco de la relación que Indupalma sostiene con la fundación, y que inició en diciembre del 2009, está conformado por tres fases:

***Fase uno:** Diagnóstico participativo y construcción de visión compartida con actores comunitarios.*

Objetivos:

- Creación de un banco de datos organizacional y un banco de proyectos en desarrollo.
- Reconocimiento del valor histórico, cultural y ambiental por las actuales generaciones.
- Conocimiento de la realidad social y de sus potencialidades por parte de la comunidad.
- Construcción de un escenario futuro posible.
- Creación de una base cartográfica (incluyendo planos urbanos y rurales)

***Fase dos:** Posicionamiento y reconocimiento social y comunitario.*

Objetivos:

- Creación de banco de proyectos.
- Alistamiento de grupos objetivos.
- Definición y concertación del pacto social, este entendido como los compromisos que entre comunidad –fundación- empresa y sector público se establezcan.



Fase tres: Ejecución del pacto social

Objetivos:

- Desarrollo y ejecución de proyectos de cooperación.
- Implementación modelo de seguimiento y evaluación a los proyectos de alto impacto social que las comunidades estarán desarrollando.

Este ejercicio se realizó en los municipios de San Alberto- Cesar, Sabana de Torres- Santander y el corregimiento de San Rafael en Rionegro (Santander). El proceso se llevó a cabo durante los meses de noviembre de 2009 y abril, mayo y junio de 2010, con la coordinación del departamento de Gestión Humana y Social.

Actualmente finalizó la primera fase del proyecto, se tiene la cartografía social elaborada y se han identificado las necesidades clave que predominan entre la comunidad. Cada una de estas necesidades se ha enmarcado en una visión de futuro que la misma comunidad construyó:

- *Visión regional: Agua y medio ambiente*
- *Visión regional: Organización comunitaria*
- *Visión regional: Mujer en el desarrollo y seguridad alimentaria*
- *Visión regional: Producción y ecoturismo*

Vale la pena mencionar que como ejercicio de cooperación ya se formularon dos proyectos que la fundación Nuevos Horizontes ha presentado a la Agencia de Cooperación Española (AECID), con temas específicos de género, y otro referido a Sensibilización y Capacitación en el tema de Derechos Humanos.

El paso siguiente es enmarcar cada uno de estos ejes temáticos en proyectos que permitan convertir la visión regional de futuro en una realidad. Estos proyectos serán presentados ante entidades nacionales e internacionales para buscar el apoyo y apalancamiento económico y técnico de los mismos.

El impacto de la Alianza con la Fundación Nuevos Horizontes:

- 3 municipios impactados por el proceso. 60.000 personas beneficiadas.
- 300 invitaciones enviadas.
- Cuatro reuniones de trabajo convocadas en San Alberto (45 organizaciones participantes).
- Cuatro reuniones de trabajo convocadas en Sabana de Torres (22 organizaciones participantes).
- Una reunión de presentación de resultados en San Rafael (6 organizaciones participantes).
- Una reunión de presentación en Costilla con la comunidad (130 personas participantes).
- Una reunión de presentación del convenio en la Alcaldía Municipal de Pelaya.

- Una reunión de presentación del convenio con el Alcalde de Sabana de Torres.
- Una reunión de presentación del convenio con el Alcalde de San Alberto.
- 3 encuestadores capacitados para realizar la hoja de vida de las organizaciones en Sabana de Torres y San Alberto, como parte de la tercera etapa del proceso.
- 90 hojas de vida de las organizaciones, a realizar por parte de los encuestadores capacitados.

2.2. ALIANZA CON FUNDACIÓN ANDES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA ANSPAC (ASOCIACIÓN NACIONAL PRO SUPERACIÓN PERSONAL):

Esta alianza que inició a partir del año 2000, se realizó con el fin de aunar esfuerzos para el desarrollo de programas de ayuda para la mujer cabeza de familia en el municipio de San Alberto (Cesar).

La fundación Andes, identifica y capacita a nivel ocupacional, empresarial y psicosocial, a 40 mujeres cabezas de familia beneficiadas por el programa ANSPAC en el municipio de San Alberto (Cesar).

Desde el año 1974, en la Ciudad de Monterrey (México), 5 damas preocupadas por mejorar las condiciones de vida de mujeres con menos oportunidades, iniciaron un programa de educación no formal, con el fin de contribuir en su desarrollo integral y lograr su transformación como semillas de paz, tanto a nivel familiar como a nivel social.

Actualmente, la Asociación Nacional Pro Superación Personal, se encuentra en muchos países del mundo como México, Chile, Venezuela, Argentina y Filipinas, entre otros. En Colombia, la asociación viene desarrollando su tarea desde el año 1999, llegando hoy a más de 600 mujeres en 7 ciudades.





Objetivos:

Con ANSPAC la mujer logra:

- Fortalecer su conciencia de persona abierta a valores trascendentes.
- Favorecer el conocimiento de su propia dignidad.
- Cultivar su responsabilidad y determinación de formarse integralmente.
- Promover su participación inteligente, equilibrada y responsable en el desarrollo de la familia.

Método y duración:

El programa lo conforman "unidades" o grupos de personas. Cada unidad es un centro de trabajo, donde las "animadoras" (voluntarias comprometidas), les imparten a las "asistentes" (señoras que toman el curso básico), cursos de:

1. **Desarrollo humano.**
2. **Desarrollo espiritual.**
3. **Desarrollo de habilidades a través de talleres.**

Las actividades se realizan una vez a la semana, durante dos horas y media, los días miércoles. La Asociación otorga diplomas al finalizar cada período, pero sólo a aquellos participantes que han asistido al 80% de las clases durante tres años básicos.

Resultados para 2009-2010.

- Línea base: 52 beneficiarias de ANSPAC unidad de San Alberto, entre 18 y 45 años de edad, residentes del municipio de San Alberto (Cesar), de la vereda La Pedregosa, y del corregimiento de San Rafael (Rionegro, Santander).
- Inversión total por parte de Indupalma en la iniciativa para los años 2009 y 2010: \$ 11.928.000 de pesos por año.
- 85% de asistencia a las jornadas.
- 8 líderes del municipio, invitados a dar su testimonio y a capacitar a las beneficiarias.
- Una mujer relacionada con el estatuto directivo de Indupalma como voluntaria en las jornadas (Jacqueline de Orejuela - Alríó Ltda.).
- 52% de mujeres esposas de asociados o relacionadas con Indupalma Ltda.
- 120 horas de formación.
- 40 horas de aprendizaje en manualidades para el desarrollo de habilidades laborales.
- 40 horas de formación religiosa, articuladas con la parroquia San Alberto Magno.
- 7 mujeres identificadas líderes de sus barrios, que han llevado a la práctica los conocimientos aprendidos.
- 15 mujeres que lograron comercializar las manualidades realizadas.

2.3. PARTICIPACIÓN EN PREMIO LAZOS, PREMIO EMPRENDER PAZ Y PONENCIA EN GÉNERO EN LA ALCALDÍA DE MEDELLÍN.

2.3.1 PREMIO LAZOS.

La Cámara de Comercio Colombo Británica, por tercer año consecutivo, entregó los premios LAZOS de su programa de Responsabilidad Social Empresarial en el mes de octubre de 2009. Estos premios constituyen un homenaje a los mejores programas de Responsabilidad Social en Colombia¹.

En ella participaron 12 programas y 9 empresas, en 3 categorías. Adicionalmente, la Cámara Colombo Británica impulsó un concurso de pintura para los niños de los colegios de las empresas participantes, cuyo tema fue, "Colombia y Gran Bretaña: Encuentro de dos mundos".

Nuestro impacto:

- Indupalma, mejor programa de Gestión y Resultados a Grupos de Interés por "Lo Social Paga", ponencia realizada ante los jurados del premio en el mes de septiembre de 2009.
- La Empresa fue premiada junto con importantes compañías como Syngenta, Colsubsidio, Kimberly Clark y Unilever.
- 10 dibujos del Colegio Indupalma enviados al concurso.
- Una niña premiada: Angie Paola Infante Vargas.
- Estimular la continuidad en los procesos de conciliación y mediación en los niños.

2.3.2. PREMIO EMPRENDER PAZ.

Indupalma participó en el 2009 en la convocatoria del premio Emprender Paz, organizado por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), la fundación Konrad Adenauer y la fundación Social, con el apoyo de la fundación Ideas para la Paz, el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), la revista Responsabilidad y Sostenibilidad; el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y la Corporación Andina de Fomento (CAF)².

Indupalma inscribió la experiencia del proyecto El Palmar, y recibió la visita técnica de Lina Marcela Herrera, organizadora del premio, quien conoció la experiencia de RSE de la Compañía.

Nuestro impacto:

- Visita técnica de Lina Marcela Herrera, organizadora del premio, en la que se realizó un recorrido por el proyecto, que acogió la visita dos casas de los beneficiarios, y al Colegio Indupalma en compañía del grupo de niños mediadores de la institución.

¹ http://www.colombobritanica.com/noticias_detalle.php?id=17
² <http://www.colombiaincluyente.org/contenido/contenido.aspx?catID=437&conID=1321>

2.3.3 EMPRESAS QUE SUMAN - CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN.

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, por medio de su proyecto, “Medellín, ciudad Cluster”, dirigió un proceso de sensibilización y formación sobre acciones de flexibilidad empresarial con buenas prácticas de género, mediante el cual se pretendía orientar y motivar a las pequeñas, medianas y grandes empresas de la ciudad de Medellín, sobre la importancia de incorporar este tema para el beneficio de sus empleados.

La primera etapa de este proceso, fue la identificación de las empresas que ya vienen trabajando e implementando estas buenas prácticas, dentro de la cual, funcionarios de la Cámara se acercaron a Indupalma para conocer la experiencia de la Empresa al respecto. Posteriormente, la Compañía fue invitada a participar en la jornada de transferencias de conocimiento con enfoque de género.

Nuestro impacto:

- El día miércoles 25 de noviembre, la Empresa estuvo presente en Medellín con su ponencia, "*La equidad de género como herramienta de productividad y competitividad*", realizada por Catalina Román y Carolina Samaniego, del área de Gestión Humana y Social, a la cual asistieron 25 empresarios de la ciudad.
- Creación de una propuesta de política de género que se presentó a la dirección de Gestión Integral de procesos y que se encuentra en fase de aprobación, para incluirla como parte del sistema de gestión integral de la Empresa.

2.4 INTERVENCIÓN EN VIOLENCIA INTRAFAMILIAR.

Los índices de violencia intrafamiliar en el municipio, se convierten en una preocupación para las iniciativas de trabajo social comunitario de Indupalma. Por ello, se estableció contacto con la consultora Paula Andrea Galeano Morales, quien apoya a la compañía en la ejecución de una propuesta de intervención en el tema de violencia intrafamiliar y sexual, dirigida a la comunidad educativa del Colegio Indupalma.

2.4.1. FORMACIÓN DE FORMADORES EN VIOLENCIA INTRAFAMILIAR (1 AL 5 DE MARZO DE 2010).

La propuesta inició con una semana de formación de 25 horas a un grupo de veinte facilitadoras y facilitadores, en cuestiones relacionadas con hacer de los habitantes agentes de prevención y orientación frente a eventuales casos de violencia intrafamiliar.

Objetivos:

- Sentar las bases conceptuales y vivenciales para abordar el tema.
- Ubicar el marco de acción de los procesos educativos y orientadores para la prevención de la violencia intrafamiliar y otras violencias.
- Construir de manera participativa el perfil, alcances y limitaciones de un facilitador o facilitadora en prevención de la violencia intrafamiliar, específicamente en el campo de acción del docente.



Se realizaron cinco sesiones entre el lunes 1 y el 5 de marzo de 2010, en el horario de 5 p.m. a 9 p.m. Fueron convocadas 20 personas, de las cuales 18 terminaron completamente el proceso.

El mayor número de participantes está dado por la planta docente del Colegio Indupalma (10), pero también se contó con representación de instituciones como Escuela Villa Fanny, Centro Educativo Líbano Sede San Isidro, Institución Educativa San Alberto Magno, Hogar Tulipán, Centro Educativo Fundación, ESE Hospital Lázaro Alfonso Hernández Lara y Comisaría de Familia.

Cada sesión incluyó herramientas teórico- prácticas que estimulan la adquisición de conocimientos en el tema y en el trabajo vivencial clave, para que se de concientización de un rol como facilitador o facilitadora que realice acciones para prevenir u orientar ante situaciones de violencia intrafamiliar, una vez haya avanzado en su propio proceso de concientización.

Todo esto se logró a partir de la implementación metodológica de ejercicios de danzaterapia, liderados y ejecutados por la consultora Paula Andrea Galeano, donde se trabajaron aspectos de la individualidad, al tiempo que se promovió el trabajo de grupo.

Las siguientes variables permiten hacer una valoración de los logros obtenidos en el proceso:

Vivencialmente: cada uno(a) de los participantes identificó aspectos de la propia vida que requieren ser sanados para poder asumir labores de servicio. Emergieron situaciones complejas que al ser expresadas, tienen un efecto terapéutico vital. Así mismo, la vivencia generó compromiso con la labor de servicio desde la actividad docente y desde la labor de un grupo de facilitadores(as).

Conceptualmente: se asimilaron los conceptos básicos de la violencia intrafamiliar, entendiendo de modo fundamental, la complejidad de la problemática, especialmente, respecto a las implicaciones y afectaciones que tiene dicha violencia en los procesos educativos y formativos de niños y niña que se encuentran sumergidos en entornos de este tipo.

Metodológicamente: se valoró la vivencia propia como recurso pedagógico, que permite impartir en niños y niñas tanto conocimiento como sabiduría. En el transcurso de la semana, algunas docentes realizaron réplicas de algunos ejercicios con niños y niñas, expresando haber adquirido herramientas importantes para su labor educativa cotidiana³.

- Nuestro impacto:**
- \$10 millones de pesos de inversión **Formación de formadores.**
 - 25 horas de formación y 18 personas formadas.
 - 8 instituciones participantes.
 - Una sesión de *danzaterapia* extra para los docentes del Colegio Indupalma.
 - 2 experiencias replicadoras de la metodología con los estudiantes en el Colegio Nacionalizado y en Villa Fanny.
 - 1 grupo de trabajo en formación.

2.4.2. ESCUELA DE FAMILIA.
Entre el 19 y el 27 de abril de 2010, se realizaron dos actividades que buscaban fortalecer el proceso iniciado durante el mes de marzo: un trabajo de sensibilización con padres y madres de la Escuela de Familia del Colegio Indupalma, y del Hogar Infantil El Tulipán, y la ejecución de la “Jornada Lúdico preventiva frente a cualquier forma de violencia contra los niños y las niñas”, llevada a cabo en el marco de la celebración del día del niño y la niña.

El propósito de este encuentro, fue propiciar, a través de una metodología vivencial, la sensibilización y la conciencia frente al niño/niña que todos y todas llevamos dentro. Partiendo del principio de que en la constitución del YO, siempre tenemos un niño o niña interior, el cual puede estar herido desde la misma infancia, se inició un proceso de sanación concerniente a que el adulto se reencontre con lo que necesita de “sí mismo”, y pueda ir con ello, al encuentro de sus propios hijos e hijas⁴.

Estas escuelas se suman a las jornadas iniciales realizadas en el año 2009 por Gestión Humana y Social.

Las siguientes variables permiten hacer una valoración de los logros obtenidos en el proceso:

³ Galeano, Paula. Informe estrategia de intervención VIF. Marzo de 2010.
⁴ Galeano, Paula. Informe dos estrategias de intervención VIF. Mayo de 2010.

Conceptualmente: se logró que los asistentes identificaran los estados existenciales del Yo en sus polaridades positivas y negativas. Partiendo de esto, se realizó una inmersión en escenarios y situaciones que se presentan en la familia, una estructura primordialmente relacional, donde las acciones u omisiones de un miembro, tienen implicaciones en las y los demás, especialmente en los niños y niñas en formación, ya que se encuentran en pleno proceso de construcción de las bases de su Yo.

Metodológicamente: una vez establecido el conversatorio inicial, se dio paso a las actividades de vivencia, donde cada padre/madre inicia la construcción de su propio niño/niña con materiales de costura, para, posteriormente, iniciar el abrazo con el niño/niña, a través de la danza. Sin ser una pretensión planeada del trabajo, la asistencia de niños y niñas a algunas de las sesiones, aumentó el logro vivencial del taller, pues tanto sus padres y madres como ellos mismos, tuvieron la ocasión de sentir el abrazo entre niños/niñas.

Vivencialmente: Fue posible que los padres y madres, en su mayoría, hicieran una conexión con su niño - niña interior. Se observó la emergencia de muchos niños - niñas heridos, y adultos con culpa frente a sus procesos de crianza actuales. La vivencia generó movimientos de vida que llevaron a toma de nuevas decisiones relacionadas con la convivencia familiar⁵.

Nuestro impacto:

- 9 jornadas realizadas.
- 27 horas de formación.
- 80 padres asistentes en 2009. 100 padres asistentes en 2010.
- 4 temáticas tratadas (Incluyendo escuelas de padres regulares)

⁵ IBID



2.4.3. JORNADA LÚDICO- PREVENTIVA FRENTE A CUALQUIER FORMA DE VIOLENCIA CONTRA LOS NIÑOS Y LAS NIÑAS.

Dirigida a los niños y niñas de cada una de las instituciones participantes del proceso. Se suman a este grupo, todos los niños y niñas del Colegio Indupalma, llegando a un número de 270 niños y niñas.

Se trabajó una actividad a partir del diseño de cuatro estaciones, basadas en la concepción de cuatro mundos que deben habitar los niños y niñas: “Mundo del yo soy”, “Mundo de la caricia sana”, “Mundo de los seres protectores” y “Mundo de la alegría”. En cada uno de ellos, se buscó transmitir el mensaje de autoafirmación, a partir de recursos pedagógicos sensoriales:

- “Mundo del yo soy”: estación de maquillaje con escenario de espejos con mensajes, donde se inicia con actividades de auto reconocimiento y reconocimiento del otro.
- “Mundo de la caricia sana”: estación de auto masaje y masaje compartido.
- “Mundo de los seres protectores”: estación de conexión con el mundo mágico infantil, a través del cual se estimulan mensajes y recursos de protección.
- “Mundo de la alegría”: estación de lo que por definición, son los niños y las niñas. Integró a todos los participantes.

Como logros de este evento, se resalta la participación de múltiples instancias municipales, hecho que se convierte en un componente importante para materializar esfuerzos.

Para que este evento fuera posible, además aporte y colaboración del personal docente de las distintas instituciones educativas participantes, fue fundamental el aporte y la participación de:

- Grupo de teatro de la Institución Educativa San Alberto Magno.
- Tamboras del Colegio Indupalma.
- Hospital Lázaro Hernández.
- Madres de familia Colegio Indupalma.
- Jóvenes de la jornada nocturna Colegio Indupalma.
- Sede social sindicato Indupalma.

Como producto de las acciones del mes de marzo, se resalta cómo la institución Villa Fanny, logró la articulación y programación de actividades culturales dirigidas a sus niños y niñas para ocupación del tiempo libre, a partir de la gestión con otras instituciones participantes. En palabras de los propios docentes, los resultados de esta estrategia de intervención, son un reto para cualificar el ejercicio de su labor educativa más allá de la instrucción, implicando la formación de seres humanos con herramientas para su crecimiento personal⁶.

⁶ Galeano, Paula. Informe dos estrategias de intervención VIF. Mayo de 2010.



En este sentido, ya se logró un contacto clave con el Centro de atención a la Familia del Hospital Lázaro Hernández, que atendió 6 casos priorizados de familias del Colegio Indupalma.

Nuestro impacto:

- 270 niños y niñas beneficiados.
- 4 horas de juegos.
- 3 "mundos" para la transmisión del mensaje.
- 3 millones de pesos de inversión.
- 8 instituciones articuladas en el trabajo de la jornada, incluyendo el Hospital Lázaro Hernández.
- 2000 hojas de material divulgativo repartidas.
- 17 docentes participantes.
- Una manifestación cultural (obra de teatro) sobre el tema, montada por estudiantes colaboradores del Colegio Nacionalizado, pertenecientes al grupo de vigías de salud del Hospital.

2.5. PROCESO DE ACERCAMIENTO COMUNITARIO CON LAS COMUNIDADES DE LAS VEREDAS LA MONEDA Y LA GÓMEZ (SABANA DE TORRES).

La construcción de relaciones directas con las comunidades, permite evitar la generación de incidentes que atenten contra el desarrollo adecuado de las metas empresariales.

Con este precedente y con el objetivo específico de iniciar un acercamiento directo con las comunidades de la zona aledaña a la planta Oro Rojo (Sabana de Torres), se planeó un proceso de acercamiento a la población de las veredas, La Moneda (Ubicación exacta de la nueva planta) y La Gómez.

"- No se siente nadita de olor en esa planta de Indupalma... el aire es puro, y sale blanquito de las 'chimeneas.'"

Diana Guerrero, presidenta de la JAC La Moneda, al contarles de su visita a los asistentes a una reunión.

Dicho proceso tuvo inicio con una reunión con los integrantes de la Junta de Acción Comunal de La Moneda, directamente implicada en el nuevo proyecto del negocio IBIO de Indupalma, con el objetivo de iniciar un proceso de información a los líderes de la zona, evitando los riesgos que pueden ser causados por rumores o desinformación malintencionada.

Posteriormente, Indupalma invitó en dos visitas separadas en el mes de septiembre, a 30 pobladores de cada una de las veredas directamente impactadas por Oro Rojo (La Moneda y La Gómez), para que pudieran conocer de primera mano, los procesos industriales de la planta de San Alberto, así como el vivero y las instalaciones de la plantación.

De otro lado, la Junta de Acción Comunal recibió por parte de Indupalma, 100 sillas Rimax para las reuniones de su sede, con el compromiso del buen uso de las mismas por parte los miembros. El costo de estas sillas fue de \$ 3 millones de pesos, y se entregaron en un evento público al que asistió la directiva de la Junta, conformada por once personas.

Después de esto, se inició el proceso de capacitación montado en colaboración con el SENA, para que los pobladores de La Moneda pudieran laborar como operarios en Oro Rojo. En el mes de julio de 2010, se inició el proceso de formación con habitantes de la vereda La Gómez, al cual se presentaron 45 personas.

De este modo, se fueron consolidando las relaciones de confianza entre la Empresa y la comunidad. Los pobladores de La Moneda recibieron a Indupalma en la presentación del proyecto MDL, "Compostaje de la planta extractora Oro Rojo Ltda", el cual se realizó con el apoyo de la Secretaría de Planeación de la Alcaldía de Sabana de Torres. A dicha reunión asistieron 40 personas de la comunidad.

Así mismo, los niños y niñas del Colegio, junto con sus padres, participaron en las jornadas de escuela de familia, impartidas por el área de Gestión Humana y Social de Indupalma, de las que también hizo parte la Policía de Sabana de Torres. A estas jornadas asistieron todos los padres de familia de los 100 estudiantes de primaria del Colegio.

Nuestro impacto:

- 4 reuniones de acercamiento realizadas, incluyendo la presentación del proyecto MDL de compostaje. 1.200 personas impactadas.
- 2 visitas de los pobladores a la plantación.
- 100 sillas plásticas donadas para las reuniones de la sede. Inversión de \$3 millones de pesos.
- Dos jornadas de escuela de padres en el Colegio de la vereda, articuladas con la Policía de Sabana de Torres y con asistencia de 110 padres de familia.
- Curso en formación de operarios de planta extractora:

Costos del programa operario en procesos de extracción de palma de aceite y palmiste				
Costos asumidos por el SENA				
Descripción	Cantidad	Unidad	Costos x Unidad (COP)	Costo total (COP)
Instructor técnico de programa	440	Horas	\$ 20.125,00	\$ 8.855.000,00
Horas de seguimiento a la etapa productiva funcionarios del SENA	100	Horas	\$ 20.125,00	\$ 2.012.500,00
Instructor de informática y sistemas	80	Horas	\$ 18.150,00	\$ 1.452.000,00
Instructor de competencias transversales	80	Horas	\$ 20.150,00	\$ 1.612.000,00
Transporte de los aprendices visitas	3	Un	\$ 650.000,00	\$ 1.950.000,00
Dotaciones aprendices para visitas	20	Un	\$ 65.000,00	\$ 1.300.000,00
	Total inversión SENA			\$ 17.181.500,00

Costos asumidos por Oro Rojo Ltda.				
Descripción	Cantidad	Unidad	Costos x Unidad (COP)	Costo total (COP)
Viáticos exámenes médicos aprendices	8	Un	\$ 18.000,00	\$ 144.000,00
Exámenes de admisión aprendices	8	Un	\$ 100.000,00	\$ 800.000,00
Dotaciones aprendices	8	Un	\$ 94.090,66	\$ 752.725,28
Dotación elementos de seguridad	8	Un	\$ 134.467,00	\$ 1.075.736,00
75% del SMLV por tres meses	8	Un	\$ 386.250,00	\$ 3.090.000,00
Seguimiento del programa por oro rojo	144	Horas	\$ 11.250,00	\$ 1.620.000,00
	Total inversión Oro Rojo			\$ 7.482.461,28
	Inversión total del programa SENA			\$ 24.663.961,28

Estadísticas de asistencia	
Etapas de inscripción	48 inscritos
Preselección	43 preselecciones
Selección	35 seleccionados
Inicio programa	33 participantes en el inicio
Fin de programa	15 participantes terminaron la etapa lectiva
% De deserción	42.8%

2.6. FÚTBOL POR LA PAZ

Indupalma conoció la metodología del Fútbol por la Paz en la Feria EXPOCAMELLO de Bogotá, realizada en el año 2001. En este espacio, se dieron a conocer los buenos resultados que este programa había tenido en las comunas de Medellín, por lo cual, la idea atrajo la atención de importantes autoridades empresariales y sociales. De esta manera, la Empresa contactó a la fundación Contexto Urbano, creadora del programa, con el objetivo de dar origen a un ejercicio que pudiera ser implementado en San Alberto.

Posteriormente, el proyecto fue presentado al programa Rumbos de la Presidencia de la República, y recibió apoyo monetario de la Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GTZ) en el montaje de su primera fase. Luego se vinculó a la alcaldía de San Alberto.

Las reglas del juego:

- Partidos de fútbol. Cada equipo cuenta con 10 jugadores y debe haber mínimo 3 mujeres inscritas y 2 jugando.
- No hay árbitro, pues hay un mediador denominado “asesor”, que interviene cuando los equipos no se ponen de acuerdo en la resolución de un problema.
- Para que los goles anotados por hombres cuenten en el partido, el primero debe ser anotado por una mujer.
- No se permite el consumo de alcohol o sustancias tóxicas durante los partidos ni en las celebraciones de los resultados.
- Antes del partido, se establecen acuerdos de convivencia y acuerdos técnicos que se deben cumplir durante el juego. Los equipos deben crear una frase o un lema para el encuentro.
- Al finalizar el encuentro, se hace un promedio de la puntuación por equipo, para lo cual se tienen en cuenta las variables de juego limpio y de goles marcados. Puede suceder que quien gana el partido, no sea el vencedor en goles, sino que es el vencedor, en la medida en que ha cumplido de manera obediente con los compromisos acordados y ha jugado el partido de acuerdo a las reglas establecidas.
- Hay un comité de mediadores para apoyar la resolución de los conflictos.
- En el campeonato, todos los equipos se enfrentan entre ellos y dura aproximadamente 4 meses.
- Los asesores comunican al público sobre el desempeño adecuado durante el partido.

Nuestro impacto en el año 2009:

Desde el año 2001 hasta el 2010, se han invertido aproximadamente \$90 millones de pesos. Hoy en día, el programa es financiado por Indupalma en su totalidad, con una inversión de \$10 millones de pesos por año.

- 12 equipos modalidad mayores - 46 partidos jugados.
- 7 equipos modalidad infantil - 30 partidos jugados.



En 2010, se realizó este campeonato de fútbol en los corregimientos de Costilla y San Bernardo (Pelaya, Cesar). Se estructuraron 22 equipos y se inició el arreglo de las canchas por parte de la comunidad, con la donación de dos reflectores y algunos tubos. La inauguración se realizó el domingo 22 de agosto con resultados altamente positivos.

2.7. SEMINARIO DE DEMOCRACIA Y DERECHOS HUMANOS

Este curso ofreció a las y a los participantes, la posibilidad de adquirir herramientas conceptuales y de trabajo -de fácil comprensión-, sobre los conceptos fundamentales de Democracia y Derechos Ciudadanos, de modo que puedan ser usadas de manera práctica y cotidiana, constituyéndose así, en la clave para la construcción y fortalecimiento de relaciones democráticas, tanto en el lugar de trabajo, como en la casa, a nivel comunitario y para el ejercicio activo de la ciudadanía.

Objetivos específicos:

- Contribuir a que las y los participantes conozcan, comprendan, asimilen y aprehendan los conceptos fundamentales relacionados con los temas de democracia y de derechos ciudadanos.
- Propiciar la reflexión en torno a la importancia de la democracia y de los derechos humanos como ejes de nuestro actuar ciudadano.
- Propiciar que los y las participantes puedan hacer un uso práctico de los conceptos y herramientas impartidos en el curso.
- Formar a las personas como potenciales replicadores de la experiencia.
- Contribuir a que las personas tengan las bases para realizar un ejercicio activo de su ciudadanía.
- Lograr la potenciación de liderazgos de hombres y mujeres, quienes a largo plazo, puedan constituirse en sujetos activos del desarrollo social, económico, político y cultural de la región.
- Promover el empoderamiento ciudadano y las capacidades y fortalezas comunitarias e individuales para trabajar en pro del desarrollo personal, comunitario, local y regional.
- Promover el reconocimiento de los participantes, como sujetos activos de derechos y de responsabilidades y como agentes sociales.

**Estrategia metodológica:**

El desarrollo del proceso pretendió involucrar a todos los sujetos sociales y aportar al desarrollo de capacidades, de modo que los y las participantes del curso pudieran replicar los aprendizajes en la comunidad y en otros espacios, constituyéndose así, en actores sociales claves en el proceso de fortalecimiento de la democracia y del ejercicio activo de la ciudadanía.

Los contenidos desarrollados en el marco de este curso, no sólo pretenden ser aportes de conocimiento; también aspiran constituirse como la base sobre la cual han de erigirse procesos de desarrollo de liderazgo y de empoderamiento ciudadano.

Módulo 1:**1. Conceptos básicos sobre democracia.**

- 1.1 Qué es la democracia, origen del concepto y de los principios democráticos.
- 1.2 Caracterización y definición de los principales sistemas democráticos.
- 1.3 ¿Qué significa ser ciudadanos y ciudadanas?
- 1.4 Democracia y ciudadanía, mecanismos de participación en la gestión municipal, presupuesto participativo, desarrollo local y participación comunitaria.
- 1.5 Instituciones democráticas: fundamento y funcionamiento.

Módulo 2:**2. Empoderamiento para el ejercicio ciudadano.**

- 2.1 Derechos humanos y empoderamiento.
- 2.2 El empoderamiento como requisito para el fortalecimiento de la democracia y el ejercicio activo de la ciudadanía.
- 2.3 Liderazgos ciudadanos: el papel de hombres y mujeres en la protección y promoción de los derechos humanos.
- 2.4 Liderazgos ciudadanos: el papel de hombres y mujeres en la construcción y fortalecimiento de la democracia.
- 2.5 Ejerciendo ciudadanía mediante el control social: expresiones ciudadanas, veeduría y rendición de cuentas.
- 2.6 Nosotros ciudadanos y ciudadanas: sujetos y motores del cambio social.

Módulo 3:**3. La participación comunitaria: construyendo las bases para la conformación de organizaciones civiles y movimientos políticos.**

- 3.1 Extendiendo los valores democráticos y los derechos humanos a las relaciones comunitarias.
- 3.2 Qué es la sociedad civil.
- 3.3 Papel de la sociedad civil para el ejercicio ciudadano y el fortalecimiento de la democracia.
- 3.4 Mecanismos y herramientas jurídicas y políticas a nivel municipal, departamental y nacional, para la conformación de organizaciones civiles y movimientos políticos.
- 3.5 Cómo formar organizaciones civiles y movimientos políticos; objetivos, métodos, bitácora, planeación.
- 3.6 Cómo debemos organizarnos de acuerdo a nuestra realidad social, económica, geográfica y cultural.

El 50% de los módulos estuvo dedicado a la exposición magistral de los principales conceptos y herramientas de trabajo, y el 50% se constituyó en un trabajo práctico con los principales conceptos y herramientas, a través del desarrollo de talleres participativos.

Los talleres tienen como objetivo mostrar cómo los conceptos y herramientas metodológicas que se trabajen en el marco del curso, pueden ser usados de manera práctica. Además, pretenden potenciar los liderazgos individuales y comunitarios, así como promover el empoderamiento ciudadano.

Estadísticas:

- 3 módulos.
- 20 horas de formación.
- 41 personas formadas (asociados de las CTA que recibieron diploma).
- 25 cooperativas beneficiadas.
- 6 millones de pesos de inversión.
- 1 grupo de trabajo de varios gerentes de las CTA en consolidación.

2.8. PARTICIPACIÓN EN LA ESTRATEGIA DEL ICBF “DERECHO A LA FELICIDAD”.

El Derecho a la Felicidad es una estrategia del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, que busca sensibilizar a la sociedad colombiana respecto al derecho que tienen los niños, niñas y adolescentes a crecer en ambientes de felicidad, amor y comprensión⁷.

Indupalma se ha comprometido con esta estrategia lanzada el 10 de noviembre de 2008, a través de la Federación de Cultivadores de Palma de Aceite (Fedepalma).

En el proyecto, que contempla la puesta en marcha de acciones, actitudes y hechos que ayuden a construir espacios adecuados para el desarrollo de la felicidad de los niños y niñas, los suscribientes se comprometen a fortalecer el tema de Responsabilidad Social Empresarial en la niñez, creando o fortaleciendo los respectivos programas y presupuestos al interior de la Empresa; a desarrollar actividades que incluyan a la población infantil ; a producir publicaciones para entregar a sus funcionarios, con altos contenidos de pedagogía; a poner en marcha estrategias de buen trato, deberes y derechos de los niños, niñas y adolescentes, además de promover en sus medios de comunicación, el pleno y riguroso cumplimiento de las normas sobre la protección integral de los mismos.

Por su parte, el ICBF se compromete a trabajar de manera coordinada con los acordantes, los temas y documentos a publicar, como también, a brindar apoyo y soporte técnico en la orientación y en la capacitación para el buen desarrollo del proyecto, “Derecho a la Felicidad”.

⁷ http://www.icbf.gov.co/derecho_felicidad/tema.html



Nuestro impacto:

- Publicación sobre la experiencia desarrollada con Indupalma en la página web del ICBF: http://www.icbf.gov.co/derecho_felicidad/aliados/empresa-indupalma.html
- En el mes de marzo de 2010, se iniciaron las actividades de divulgación con la distribución de 50 afiches y 100 separadores de libros donados por el ICBF, que enseñaban a los adultos el decálogo sobre el buen trato.
- Adicionalmente, se entregaron 400 pulseras a padres de familia del Colegio Indupalma, empleados de la Empresa y miembros de la comunidad, para incluirlos en la divulgación de la estrategia.
- En este momento se encuentra en producción, el material sobre la paternidad responsable.

2.9. CAPACITACIONES EN VIVIENDA SALUDABLE.

La capacitación en Vivienda Saludable, con base en una metodología de la Organización Panamericana de la Salud (OMS), se desarrolla en 5 módulos, los cuales han sido impartidos a las 6 cooperativas de propietarios de El Horizonte y El Palmar desde el mes de agosto de 2009.

La idea de "Vivienda Saludable", viene de la convicción de que la casa es el espacio vital necesario para el desarrollo del individuo y la familia. Por ello, en la vivienda se producen actividades y momentos importantes que estrechan relaciones afectivas y fortalecen el núcleo familiar. En esa medida, para que la vivienda sea considerada como adecuada, ésta debe brindar seguridad, ofrecer intimidad y ser confortable⁸; y la única manera de lograrlo, es que los propie-

⁸ Hacia una vivienda saludable: Que Viva Mi Hogar. Manual para el facilitador. Organización Panamericana de la Salud. Primera edición. Nuevas ediciones, 2003. Página 7.

tarios de la vivienda cambien su cultura. Para el caso de los propietarios de los proyectos productivos, se adaptó la metodología de la OPS en cinco sesiones de una hora y media cada una:

Número de módulo	Tema	Subtemas	
Módulo 1	La vivienda como espacio vital	*Ubicación, infraestructura y espacio	*El camino a la casa
Módulo 2	Sorbos de vida: Agua para el consumo en la vivienda	*El agua para consumo humano	*Protección y métodos de tratamiento
Módulo 3	Las excretas y las aguas sucias andan por ahí	*Manejo y disposición de las excretas	*Manejo y disposición de aguas grises y residuales
Módulo 4	Los residuos sólidos en la vivienda	*Definición, almacenamiento, disposición, aprovechamiento	
Módulo 5	Alimentos y viviendas con higiene y salud	*Alimentos con higiene y salud, y fuentes que pueden contaminarlos	*Higiene en la vivienda, el cuidado del cuerpo y el manejo de los animales domésticos

A través de las capacitaciones, los asociados aprendieron los conceptos básicos asociados a la vivienda saludable, impartidos a través del método de educación participativa SARAR, para aplicarlos en los campamentos de sus proyectos y en sus propios hogares. Para asegurar la retención de mensajes, al inicio de cada capacitación se evaluaba lo aprendido en la anterior, mediante preguntas de penitencia que surgían de los juegos.

Nuestro impacto:

- 280 personas.
- 47 sesiones de trabajo.
- 70.5 horas de formación.
- 83% de retención de conocimientos aprendidos.

2.10. CAPACITACIÓN DE GÉNERO A LAS MUJERES DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO (CTA).

El objetivo de este programa, ejecutado con la colaboración de la fundación Nuevos Horizontes, fue capacitar a las mujeres de las CTA, que hacen su trabajo para Indupalma en el marco de la transversalidad de género y en relación con el desarrollo a escala humana y socio- empresarial, con motivo del día internacional de la mujer. A propósito de esta celebración, las mujeres también recibieron sus regalos de felicitación.

Objetivos específicos:

- Conocer y apropiarse de los conceptos de género, entre ellos, igualdad y equidad de género como insumo básico para entender los derechos y deberes de las mujeres en el marco legal colombiano y mundial.
- Explorar las capacidades de las mujeres en el desarrollo empresarial, reafirmando conceptos de Planeación, Administración, Ejecución y Evaluación en el ámbito de sus quehaceres en las CTA.
- Contribuir a las cooperadas a definir los conceptos de desarrollo a escala humana y su importancia en el desarrollo empresarial y social.

Procedimiento metodológico:

Para el desarrollo de este proceso, como propuesta pedagógica, la fundación Nuevos Horizontes (ejecutora del proyecto), se basó en la investigación “Acción Participativa”, utilizando herramientas metodológicas como la comunicación macro intencional.

Día 1: Se realizó la construcción colectiva de los conceptos de lo que es ser hombre y mujer respecto a las diferencias biológicas, buscando contribuir a identificar los roles femeninos y masculinos referidos a las características culturales, sociales, simbólicas y económicas, entre otras.
A través de juegos, se abordó la igualdad de género, entendida ésta, como los diferentes comportamientos y aspiraciones de hombres y mujeres, y la justicia en el tratamiento de ambos géneros de acuerdo a sus respectivas necesidades, con el fin de corregir desigualdades, conocer sus derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

Día 2: Jornada Lúdica que a través de juegos en el río San Alberto, permitió reconocer y aprender lo expuesto el día anterior, reafirmando los conceptos de planeación, comunicación, organización, solidaridad y complementariedad

Nuestro impacto:

- 110 mujeres beneficiarias.
- 10 horas de formación.
- 1 paseo de integración resultante.

2. 11. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO A LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN GENERAL:

A continuación, se describe el balance de actividades de capacitación y desarrollo realizadas entre los meses de marzo del 2009 a marzo del 2010 en San Alberto, por parte de las áreas de Desarrollo Empresarial y Relaciones con la Comunidad.

Entre el 2009 y abril de 2010, se han realizado capacitaciones para las Unidades Autónomas Empresariales (UAE) que prestan servicios a Indupalma, en los componentes *Técnico, del Fortalecimiento del Ser y Empresarial*, que equivalen a 39,663 horas por hombre, con un impacto en 1.526 personas.

MUNICIPIO	COOPERATIVA	M	F	TOTAL
SAN RAFAEL	COOPRESERVIR	36	4	40
	COOINTRASANRAFAEL	44	2	46
TROPEZON	COOPTNORTE	47	1	48
	COOTBRINORTE	62	10	72
20 DE JULIO	20 DE JULIO	0	0	0
SAN ALBERTO	COOTRAES	86	1	87
	VELLASAN	7	35	42
	SERVIPOL	9	9	18
	BONANZA	54	10	64
	POLIPALMA	11	9	20
	COTRAFUTURO	39	1	40
	COOPORVENIR	42	1	43
	NUEVO HORIZONTE	78	19	97
	EL EDEN	80	1	81
	PALMESAN	90	1	91
	SC&C	13	0	13
	TRACOPAL E. A. T	17	3	20
	PALSEVI E. A. T	1	17	18
	PALCOS	11	6	17
	COOYIREC	56	1	57
	MUJERES MANO AMIGA	14	59	73
	M&S	5	8	13
	TECSAV	10	10	20
	MONEPAL	12	8	20
TOTALES AGROINDUSTRIAL		824	216	1040
PROYECTOS CTA'S	ASOPALMA	73	2	75
	COOTRAPALMA	47	1	48
	COSEMBRAR	19	1	20
	SIGLO XXI	70	1	71
	PALMARES	90	1	91
	COOPLALLANA	22	1	23
	COSANIPAL	3	4	7
	PALMACER	33	1	34
	SERVIPALMA	5	1	6
	COSTASOL	40	5	45
	ASOTAPSA	21	2	23
	APOAGRO E.A.T	10	7	17
	PORTAL DE LA PALMA	12	2	14
	COOPSERVINTERAGRO	0		0
	PALMAS DE AMANE CER	11	1	12
TOTAL IBIO		456	30	486
TOTAL CORPORATIVO		1280	246	1526



Los principales temas han estado enfocados en fichas técnicas en torno a labores agronómicas, trabajo en equipo, proyecto de vida, curso de contabilidad, género, comunicación, derechos humanos y democracia y uso seguro de motocicletas. Adicionalmente, se han realizado salidas fuera de la región a Barranquilla al evento de Negocios Inclusivos, a la visita de referenciación a la Fundación Carvajal en Cali, al evento "una nueva forma de hacer negocios" en la ciudad de Bogotá, y a la Ruta del Emprendimiento en Medellín.

Suma de Horas/Hombre	
Tema	Total
Árbol de soluciones	22.5
Capacitación en comunicación-señales de humo	561
Capacitación en fichas técnicas	297
Capacitación monitoreo enfermedades y hormigueros	778
Certificación en productos químicos	69
Cesión de derechos horizonte	8
Comunicación-señales de humo	137.5
Concurso el cuadrante del flujo del dinero	99
Conferencia Robert Kiyosaky	18
Conflictos internos	68
Conformación E.A.T	60
Congreso palmero	168
Conversatorio empresarial	276
Curso básico de cooperativismo	138
Curso de contabilidad	15252
Derechos humanos y democracia	820
ECA	3597
ECA-direccionamiento estratégico	728
Emprendimiento	75
Encuentro empresarial cooperativo	24
Fichas técnicas	8842.5
Fichas técnicas, manejo de enfermedades	14
Fortalecimiento organizacional	18
Fortalecimiento social	79
Fortalecimiento social- resolución de conflictos	43.5
Fortalecimiento social- trabajo en equipo	49.5
Fortalecimiento social, sentido de pertenencia	14
Fortalecimiento social-árbol de soluciones	101.5
Fortalecimiento social-focus group	175

Suma de Horas/Hombre	
Tema	Total
Fortalecimiento social-sentido de pertenencia	121.5
Fortalecimiento social	65
Gestión administrativa	33
Gira técnica Rainforest	312
Inducción certificación en manejo productos químicos	45
Inversión y empresarismo	58
Jornada de opinión cooperativa	80
Manejo de productos químicos	423
Manejo de productos químicos-intoxicación, primeros aux.	64
Manejo de productos químicos-valores	76
Manejo de viveros	843
Manejo en productos químicos	168
Manejo tributario crédito/declaración	54
Monitoreo inflorescencias	4
Negocios inclusivos	48
Oferta educativa para adultos colegio Indupalma	6
Plan de recuperación de cartera e inversión	57
Planeación estratégica	16
Proyecto de vida	36
Recomendaciones de seguridad	10
Rhynchophorus palmarum	21
Ruta de emprendimiento	80
Seminario inteligencia emocional	2360
Sensibilización gestión administrativa	87
Señales de humo-comunicación	340.5
Sesión de derechos fiduciarios	4
SISO, Rainforest- ambiental	135
Socialización Rainforest	111
Socialización Rainforest	54
Taller de operación logística	120
Trabajo en equipo	99
Visita de referenciación fundación Carvajal	160
Vivero	300
Vivienda saludable	662
Vivienda saludable - residuos sólidos	36.5
Vivienda saludable-modulo 2	40.5
Total general	39,663

Nuestro impacto:

Indupalma ha lanzado una campaña que busca fortalecer la cohesión y la cultura cooperativa. Como vehículo para lograr este objetivo, se han realizado actividades de fortalecimiento de la inversión y el emprendimiento. Es así como hoy, varias de las UAE que no contaban con activos, han despertado su espíritu emprendedor y han materializado la consecución de éstos.

En la actualidad, 1.248 Asociados cuentan con patrimonio, los cuales presentan la siguiente distribución:

	UAE	Sedes	Maq. y Equ.	Otros	No socios	Antigüedad (años)	Evaluación	Puesto	Capacitaciones realizadas
1.	Mano Amiga	Sede	2 Tractores	Miscelánea y micromercado	63	6	87,80	1	Manejo de Productos Químicos, Fichas Técnicas, Fundación Carvajal, Curso de Contabilidad.
2.	Cooyirec	Sede	Bus		67	6	87,29	2	Ruta Emprendimiento, Fichas Técnicas.
3.	Nuevo Horizonte	Sede			109	6	84,92	5	Fichas Técnicas, Curso de Contabilidad.
4.	Palmesan	Sede	Tractor 4 Zorros		51	6	84,39	6	Fichas Técnicas, Negocios Inclusivos.
5.	Bonanza	Sede			84	4	79,40	9	Manejo de Productos Químicos, Fichas Técnicas, Curso de Contabilidad, Ruta Emprendimiento.
6.	Cootbrinorte	Sede			80	5	78,53	11	Manejo de Productos Químicos, Fichas Técnicas, Trabajo en Equipo.
7.	Cootraes	Sede			80	6	78,05	12	Manejo de Productos Químicos, Fichas Técnicas, Fundación Carvajal.
8.	Coopreservir	Sede Social			62	6	78,00	13	Manejo de Productos Químicos, Fundación Carvajal.
9.	Cooporvenir	Lotes			73	6	77,54	14	Fichas Técnicas, Proyecto de Vida.
10.	20 de julio	Sede			41	4	71,47	16	Fichas Técnicas.
11.	Vellasan		Tractor		45	2	86,32	4	Manejo de Productos. Químicos, Fichas Técnicas, Resolución de Conflictos, Comunicación.
12.	Cooindra		Bus		50	13	81,10	7	Fichas Técnicas, Trabajo en equipo, Ruta Emprendimiento.
13.	Coopnorte			CDT 150 Millo-	62	13	80.83	8	Ruta Emprendimiento.
14.	Costasol		Guadañas		25	2	-	-	Manejo de Productos Químicos, Fichas Técnicas, Trabajo en equipo.

- UAE Propietarias de tierra.

No	Cooperativa	No socios	Antigüedad (años)	Capacitaciones Realizadas
1.	Asopalma	70	14	Vivienda Saludable, Curso de Contabilidad, Fichas Técnicas.
2.	Cootrapalma	46	12	Vivienda Saludable, Fichas Técnicas, Fundación Carvajal.
3.	Topacio	51	11	
4.	Palmares	82	15	Vivienda Saludable, Fichas Técnicas, Negocios Inclusivos.
5.	Siglo XXI	64	13	Vivienda Saludable, Fichas Técnicas.
6.	Coopsabana	39	3	ECAS
7.	Coopalmag	37	2	ECAS
8.	Coopalmares	29	2	ECAS, Negocios Inclusivos.

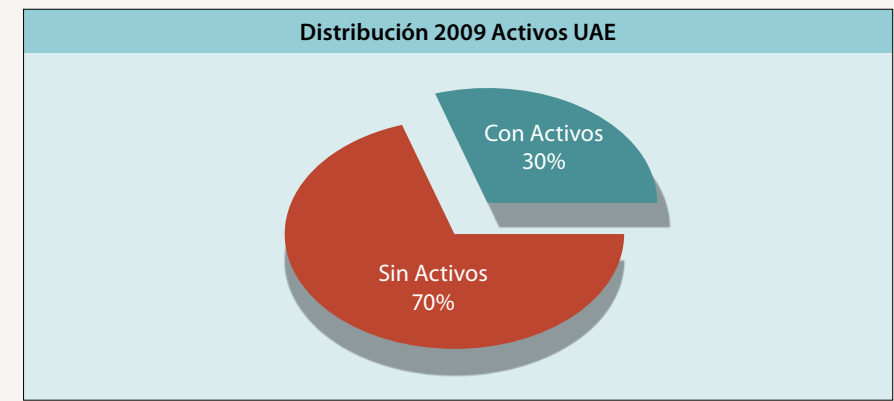
*1.248 Asociados con patrimonio.

- UAE sin activos.

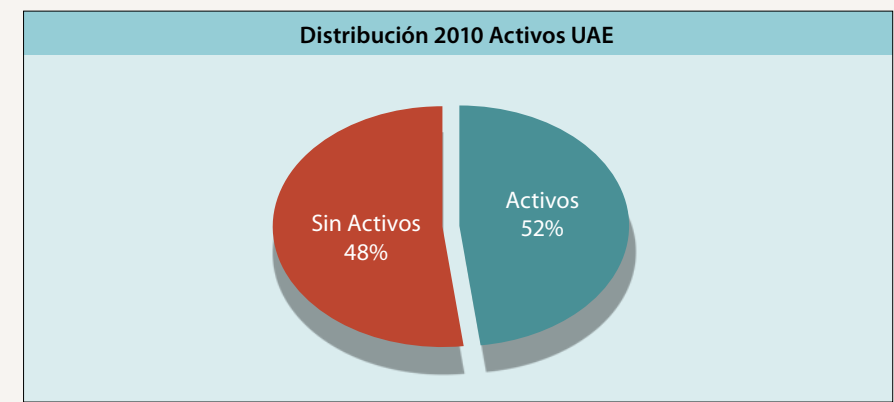
No	Cooperativa	No socios	Antigüedad (años)	Puesto	Capacitaciones Realizadas
1.	Tecsav E.A.T.	20	1	15	Ruta Emprendimiento, Fichas Técnicas
2.	Monepal	20	1	10	Fichas Técnicas, Curso de Contabilidad, Fundación Carvajal.
3.	Palmacer	28	2	-	Fichas Técnicas
4.	Cooplallana	27	1	-	Fichas Técnicas
5.	Portal de la palma	12	1	-	Fichas Técnicas
6.	Palmas del amanecer	15	1	-	Fichas Técnicas
7.	Palcos	17	1	-	Fichas Técnicas
8.	Palsevi	18	1	-	Fichas Técnicas
9.	Tracopal	14	1	-	Fichas Técnicas
10.	Cooproaguas	41	2	-	Fichas Técnicas
11.	Coopsurpedral	55	1	-	Fichas Técnicas
12.	Asotapsa	14	1	-	Fichas Técnicas
13.	Apoagro	20	1	-	Fichas Técnicas



- **Crecimiento UAE.**
En el 2009, la Empresa contaba con una población de 23 UAE que prestaban servicios a la organización, las cuales presentaban la siguiente distribución de activos:



A la fecha, el total de las UAE es de 27, y gracias a la gestión de emprendimiento impulsada por la organización, se puede evidenciar un incremento en la inversión por parte de las UAE (actualmente hay 14 con activos).



Comparativo de ingresos generados por las Unidades Autónomas Empresariales (UAE) por los años 2008,2009 y 2010			
Descripción	2008	2009	Jun-10
No. de asociados a UAE	1334	1352	1599
Ingresos Generados por UAE por Pago de Prestación de Servicios (COP)	\$19,689,000,000	\$20,673,000,000	\$13,890,000,000

» 3. EL SEGUIMIENTO A NUESTRO IMPACTO.

En nuestro mapa, Indupalma Corporativo, se hace seguimiento al objetivo estratégico, “Ser modelo de Responsabilidad Social Empresarial”, el cual busca medir la gestión y los impactos de desarrollo social y ambiental en la zona de influencia. Actualmente, existe un plan de trabajo en alianza con el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible (CECODES), el cual tiene como objetivo, realizar la reformulación de este indicador, bajo la metodología de *Measuring Impact*, establecida por el *World Business Council for Sustainable Development*.

La metodología “Measuring Impact”, pretende ayudar a las empresas a medir, evaluar y comprender de una mejor manera, los impactos generados y su contribución a la sociedad. Este ejercicio facilita a la Empresa la toma de decisiones que permiten fortalecer el modelo de desarrollo incluyente que la Empresa implementa, y visualizar un panorama claro de reducción de riesgos o ampliación de beneficios para la zona de influencia.

Esta metodología está conformada por cuatro etapas:

- 1. Definir los límites de la medición.
- 2. Medir los Impactos directos e indirectos.
- 3. Evaluar la contribución de la Empresa al desarrollo.
- 4. Redefinir las prioridades gerenciales.

Con este ejercicio, queremos lograr obtener, desde el punto de vista de nuestros grupos de interés, qué consideran ellos como importante y qué les genera valor realmente. Esto, con el fin de cruzarlo con lo que para la Empresa es importante y encontrar el balance para optimizar nuestros esfuerzos y generar el impacto esperado en cada uno de los actores involucrados.

Para el año 2010, se elaboró un mapa estratégico corporativo que integra la gestión que Indupalma realiza tanto en Agroindustrial como en Indupalma Banca de Inversión y Operación de Proyectos (IBIO) y que mide la gestión social por medio de un objetivo estratégico:

Mapa estratégico Indupalma corporativo 2010		
Perspectiva de procesos sociales		Score del objetivo /10
Objetivo estratégico	Ser modelo de responsabilidad social empresarial	10
Indicador	Índice de Impacto Social	80

» 4. MÁS ALLÁ DEL DISCURSO EN DERECHOS HUMANOS.

4.1 INDUPALMA COMO MIEMBRO DE GUÍAS COLOMBIA.

Guías Colombia es una iniciativa de la que hacen parte empresas, organizaciones de la sociedad civil y gobierno, con el objetivo común de aportar al mejoramiento de la situación de Derechos Humanos (DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (DIH) en el país.

Las organizaciones que hacen parte de Guías Colombia, se han puesto de acuerdo en unos estándares que deben ser tenidos en cuenta en el manejo de las relaciones entre una empresa y su entorno de operaciones y grupos de interés, específicamente en materia de DDHH y DIH.

Dentro de Guías Colombia, se desarrollarán lineamientos escritos en cada uno de estos temas, con el fin de apoyar la labor de las empresas en materia de desarrollo e implementación de su estrategia de DDHH:

- **Seguridad**
 - Relaciones entre las compañías y la seguridad privada.
 - Relaciones entre las compañías y la seguridad pública y otras agencias del Estado.
- **Temas laborales**
 - Libertad de asociación de los trabajadores sindicalizados u organizados bajo otra forma de asociación.
 - Salud ocupacional y seguridad industrial.
 - Trabajo infantil.
- **Comunidades**
 - Desplazamiento.
 - Derecho a la participación.
 - Consulta previa con comunidades, según lo que define la ley.
 - Propiedad privada / comercio justo.
- **Transparencia**
 - Extorsión.
 - Corrupción.
- **Fortalecimiento institucional**
 - Uso adecuado de los recursos públicos.
 - Fortalecimiento de las instituciones del Estado.
- **Temas ambientales⁹**

⁹Guías Colombia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario – Documento Base-



Nuestras acciones:

Siguiendo el proceso de consolidación de la iniciativa, Indupalma confirma su participación y se compromete a desarrollar las acciones necesarias para la implementación de las recomendaciones y guías que surjan.

- Implementar las recomendaciones y guías que se elaboren dentro del marco de la iniciativa en lo respectivo a su campo de acción.
- Mantener y fomentar el diálogo constructivo y la construcción de confianza.
- Facilitar el desarrollo de sesiones de trabajo y eventos realizados en el marco de la iniciativa.
- Continuar participando activamente de las reuniones de periódicas de construcción de las guías.
- Designar un representante para que participe en el consejo directivo. Este cargo será de rotación periódica, conforme lo decida este consejo.

» 5. SEGURIDAD CON JUSTICIA Y RESPETO.

5.1. POLÍTICA DE PERSONAL DE SEGURIDAD.

Describe el marco sobre el cual se debe desarrollar el proceso de selección, inducción y capacitación del personal de seguridad. Dentro de ésta, se contempla la importancia de la capacitación de todos los colaboradores del área (tanto funcionarios como contratistas) para el cumplimiento de sus objetivos y misión.

Nuestras acciones:

• Fortalecimiento del conocimiento de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario para el personal de seguridad.

El departamento de seguridad promueve la enseñanza de la seguridad integral fundamentada en el concepto de la responsabilidad, equidad, tolerancia y valores éticos como pilares importantes en la conservación de los derechos humanos.

Por esto mismo, ha venido adelantando, durante los 10 meses de contrato de outsourcing con Defender, capacitaciones sobre derechos humanos, tolerancia y buen trato hacia los funcionarios de la Empresa, así como con el personal de contratistas y visitantes.

Así mismo, el departamento de seguridad, dentro de las buenas relaciones que sostiene con el Ejército Nacional, realiza reuniones mensuales con las comunidades del sector, donde se tratan los temas relacionados con el buen trato.

Nuestro impacto:

50 funcionarios de seguridad fueron capacitados, recibiendo cada uno, en los últimos dos años, 40 horas de formación en el tema de derechos humanos y de derecho internacional humanitario. Esto equivale al 100% del personal del departamento.





» 6. LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO Y EL EMPRENDIMIENTO: COLEGIO INDUPALMA.

Esta institución educativa fue fundada en el año de 1964. A hoy, cumple 46 años de acción educativa por la infancia de la zona.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) define:

Misión del Colegio: El Colegio INDUPALMA es una institución educativa promovida por la Sociedad Industrial Agraria LA PALMA LTDA – INDUPALMA- en el marco de su Responsabilidad Social Empresarial, que propende por la formación de ciudadanos éticos, con valores para el liderazgo, capaces de construir proyectos de vida comprometidos con la paz y el desarrollo familiar y social.

Visión del Colegio: Llegado el año 2020, El Colegio Indupalma será reconocido por ofrecer educación de calidad en los niveles de preescolar, básica y media técnica agroindustrial en palma de aceite y diseño y administración de redes, fundamentada en tecnologías de la información y comunicación (TICS), el emprendimiento y el bilingüismo.

Valores Institucionales: Fundamenta la formación integral de los alumnos a través de los siguientes valores alineados con los mandamientos de Indupalma:

- Solidaridad: “Los demás siempre Importan”.
- Autonomía: “Yo decido sobre mis actos”.
- Responsabilidad: “La Conciencia es mi guía”.
- Emprendimiento: “Yo también puedo ser empresario”.
- Ética: “Primero los valores”.
- Rectitud: “El Bien siempre es lo mejor”.
- Paz: “Todos por el mismo fin: la paz y el desarrollo”.

A partir del año 2009, se reorienta el proyecto educativo institucional con el fin de acoger los lineamientos que desde la política educativa nacional traza el Ministerio de Educación, institución que vela por que la educación que se ofrezca, responda a las necesidades de formación que el desarrollo de la región necesita para lograr la competitividad.

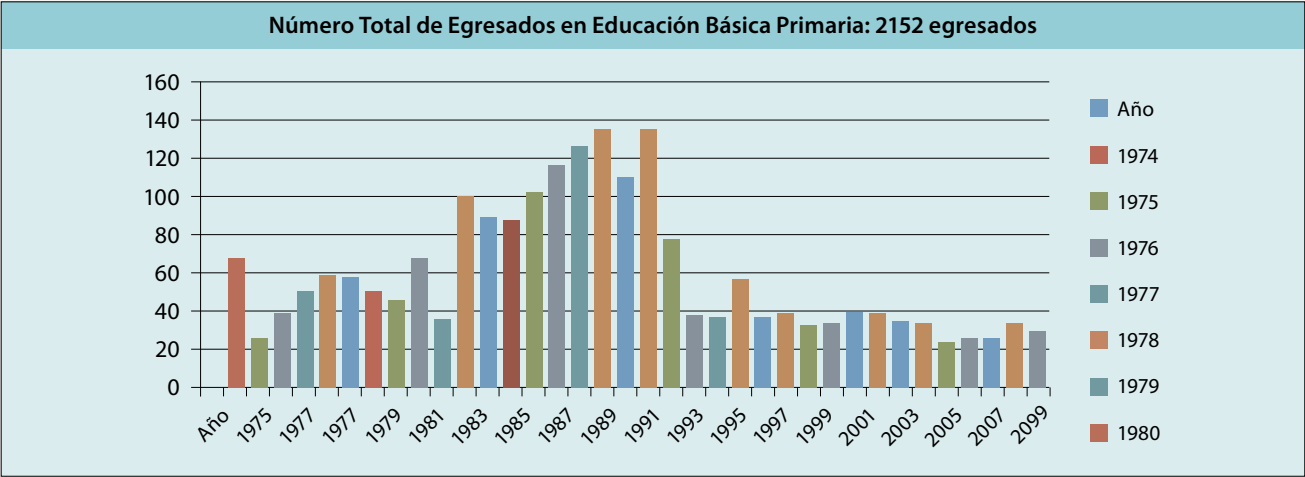
Desde esa perspectiva, el PEI, “Modelo TEB (Tecnología, Emprendimiento y Bilingüismo) Indupalma educación para la paz y el desarrollo”, busca responder a las necesidades cada vez más aceleradas de la sociedad del conocimiento, a fin de que la calidad de la educación que se brinde sea pertinente y responda a las cambiantes exigencias del mundo actual, formando ciudadanos responsables, que valoren sus raíces y participen activamente del desarrollo de sus comunidades locales.

Nuestras acciones:
El Colegio brinda educación básica primaria desde grado cero hasta quinto de primaria. Para el desarrollo adecuado del proceso, entrega kits escolares, uniformes, disponibilidad total de la sala de informática y textos escolares a todos los estudiantes.

En el Colegio Indupalma se educan niños, niñas jóvenes y adultos, para que además de alcanzar los estándares básicos de competencias, sean entrenados en el uso y manejo de las tecnologías de información y comunicación, superen el analfabetismo digital, rompan las barreras idiomáticas creadas por no dominar una segunda lengua y desarrollen su creatividad y emprendimiento.

El colegio cuenta con un equipo docente de maestros comprometidos con la tarea y el reto de brindar una educación de calidad, que incluya a nuestros niños, niñas y jóvenes de San Alberto en el contexto universal de la sociedad virtual.

• Nuestro impacto:



- Número de alumnos matriculados año 2010.
Educación básica primaria.

Grado	0	1	2	3	4	5	Total
No de Alumnos	34	31	32	34	30	30	191
Número de Kits Escolares entregados:							103
Valor de los Kits Escolares entregados:							\$ 10.000.000 (COP)
Número de Alumnos Beneficiarios de Seguro Escolar:							191
Valor Póliza de Seguro Escolar:							\$ 1.400.000 (COP)

- Educación para adultos mediante ciclos lectivos especiales integrados.

Educación para adultos mediante ciclos lectivos especiales integrados							
Ciclo	I	II	III	IV	V	VI	Total
No de Alumnos	4	8	26	26	36	30	130

Total de alumnos matriculados Colegio Indupalma año 2010: 321.

INDUSTRIAL AGRARIA LA PALMA "INDUPALMA" LTDA.				
Valor económico directo generado y distribuido en la comunidad				
Acumulado año 2009 y 2010				
	Acumulado		Acumulado	
	Jun-10		Dec-09	
Gastos de personal Colegio Indupalma (COP)	\$114.424.210,22	49.71%	\$ 365,461,014.05	77.71%
Gastos Colegio Indupalma	\$ 65,877,396.77	28.62%	\$ 54,802,185.00	11.66%
Donaciones a fundaciones	\$ 49,880,000.00	21.67%	\$ 49,995,600.00	10.63%
Total	\$ 230,181,606.99	100.00%	\$ 470,258,799.05	100,00%

» 7. AL PIE DE LA LETRA: PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA LECTURA.

Indupalma cree en la importancia de los libros como herramienta clave para el desarrollo cognitivo y creativo del niño. Por ello mismo, la lectura es considerada como la base de la educación, ya que es a través de la práctica regular de ésta, que los infantes desarrollan más fácilmente la creatividad y la imaginación, alejándose de la literalidad y de los estereotipos del mundo que les muestran la televisión y la cultura visual actual.

En esa medida, como complemento a los programas de educación y formación de Indupalma, se ha desarrollado un programa de promoción de la lectura, cuyo objetivo es fomentar el aprendizaje del mundo y mejorar las capacidades cognitivas de los pequeños y pequeñas, mediante la proyección lúdica del libro como juguete, como elemento de conocimiento y como unificador de la familia en general.

En ese marco se desarrolla esta idea, a través de un trabajo conjunto con la Fundación Secretos para Contar y OpEPA, a través de talleres sobre las Colecciones Secretos para Contar y el libro ECO SOS, respectivamente, dirigidos a todos los públicos de Indupalma en su zona de influencia.

Con base en la máxima, *“dime y olvidaré; muéstrame y posiblemente recordaré; involúcrame y entenderé”*, la estrategia del programa se basa en dos partes:

- a. Aprendizaje lúdico y participativo.
- b. Entrega de herramienta.

De esta manera, se pretende incentivar la participación activa en actividades, que utilizan la lúdica como mecanismo para ir más allá de los conceptos e involucrar realmente a los participantes.

Nuestras acciones:

1. JORNADA DE ENTREGAS LÚDICAS, EN CONJUNTO CON LA FUNDACIÓN SE-CRETOS PARA CONTAR.

Secretos para Contar, es una fundación social que desarrolla programas de educación para familias rurales, mediante el fomento de la lectura como herramienta de formación de individuos capaces de vivir en comunidad.

El proyecto consta de una colección de libros, pensados y diseñados para la familia campesina colombiana.

Esta colección ha llegado a los hogares rurales de 125 municipios de Antioquia, acompañada de actividades de promoción de lectura a familias rurales esco-

larizadas, de capacitación a maestros rurales, así como de una estrategia de comunicación a través de la radio.

En el Cesar hemos cubierto, en dos ocasiones, a las familias aliadas a la plantación en San Alberto, las cuales han disfrutado las dos primeras trilogías de la serie Secretos para Contar.

Objetivos:

- Contribuir al mejoramiento de la educación en las zonas rurales de Colombia, repartiendo textos de fácil acceso y consulta, y capacitando a los maestros rurales en el uso de éstos.
- Promocionar la lectura en los habitantes del campo colombiano y a través de ésta, sembrar hábitos cotidianos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y al cuidado del medio ambiente
- Brindar espacios de entretenimiento y diversión, y estimular en las familias del campo actividades para compartir en familia.
- Invitar a la reflexión del contexto personal, familiar, social y universal que motiven la participación y el trabajo en grupo
- Hacer más equitativos los insumos educativos en el campo, y a través de estas estrategias, velar por que no hayan más desplazamientos a las grandes ciudades.
- Mejorar las condiciones físicas del entorno natural de los habitantes del campo.



A lo largo de este año, Indupalma estará realizando la tercera jornada de entrega como complemento al ejercicio que inició en el 2007.

La siguiente, es la descripción de los libros que se entregarán entre el mes de septiembre y octubre de 2010:

Los primeros años: libro que busca acompañar a padres y familiares en el cuidado de los niños en la primera infancia. Características y necesidades del niño en las diferentes etapas de su crecimiento y desarrollo, desde la gestación hasta los siete años, son los temas tratados en éste.

Calor de hogar: texto sobre los secretos de la casa. Materiales y tipologías, reformas y reparación adecuación de baños, alcobas, corredores y cocinas, muebles y decoración entre otros, son los temas que desarrolla este libro.

Lecturas fantásticas: antología de cuentos fantásticos pensada para jóvenes que han desarrollado el gusto por leer y un buen nivel en comprensión de lectura. Los cuentos son acompañados por fotos y pinturas de ilusión óptica.



2. JORNADA LÚDICA DE ENTREGA DE LIBROS ECO S.O.S.

En el primer semestre de 2010, Indupalma quiso compartir con la comunidad el libro ECO S.O.S de Villegas Editores.

Este libro pretende, de manera educativa y amena, promover el cuidado del medio ambiente para que niños y adultos se reúnan en familia y construyan conocimiento sobre el mismo, como paso inicial para adoptar un estilo de vida respetuoso y de cuidado con el planeta.

Este año, las entregas lúdicas impactaron a alrededor de 1.500 familias y lograron que muchos niños reflexionaran sobre cómo en su día a día, pueden cuidar a los animales, mantener limpio el medio ambiente, ahorrar agua y disminuir los desperdicios.

Indupalma estableció alianza con la Organización para la Educación y Protección Ambiental - OpEPA-, con el objetivo de fortalecer el aprendizaje sobre el medio ambiente en la zona de influencia, con motivo del día mundial del agua.

OpEPA lleva más de diez años generando experiencias de aprendizaje que brinden a los colombianos alternativas para relacionarse con la tierra y sus habitantes. A lo largo de este tiempo, OpEPA ha trabajado con más de 20.000 niños y jóvenes a nivel nacional. Este trabajo ha permitido sensibilizar a muchos estudiantes en cuanto a la problemática ambiental actual.

De acuerdo con lo establecido en el Plan de Calidad entregado a Indupalma, la entrega de los libros estuvo acompañada por un taller de aproximadamente una hora y media de duración, a través del cual se buscó generar conciencia sobre los temas ambientales de los que trata el libro, de manera que las actividades propuestas tanto en el libro como en el taller, se convirtieran en el inicio de cambios en los hábitos de los asistentes al taller.

Los ejercicios lúdicos se desarrollaron entre el sábado 20 de marzo y el martes 30 de marzo, de acuerdo con el cronograma. En cada taller se presentó la siguiente estructura:

- **Introducción:** 5 minutos.
- **Actividad para romper el hielo:** 25 minutos.
- **Entrega de los libros:** 10 minutos.
- **Explicación general de los temas del libro:** 10 minutos.
- **Desarrollo de una de las actividades del libro:** 35 minutos.

En general, la participación de las familias que recibieron los libros fue positiva. La realización de actividades de competencia entre grupos dentro de la misma sesión, permitió la participación de todos con entusiasmo, así como el aprendizaje de conceptos importantes en la generación de conciencia ambiental y de cambios en hábitos cotidianos.

Nuestro impacto:

1. Jornada de entregas lúdicas, en conjunto con la fundación Secretos para Contar.

Secretos para contar	
2007	1.296 Familias
2008	1.575 familias
Total	2.871 familias
Inversión total	\$92.000.000 (COP)

2. Relación de entrega de los libros ECO S.O.S en cada uno de los talleres.

Fecha	Lugar	Población	Libros entregados
20/03/2010	Casa Proyecto Asopalma	Asopalma	27
	Casa Proyecto Cootrapalma	Cootrapalma	16
	Sede Siglo XXI	Siglo XXI	42
21/03/2010	Sede Siglo XXI	Asoadepal	13
	Sede Cooperativa Palmares	Cooperativa Palmares	62
	Cooperativa Asopalma	Asopalma	22
22/03/2010	Cooperativa Cootrapalma	Cootrapalma	11
	Cooperativa Mano Amiga	Mano Amiga	54
	Cooperativa Mano Amiga	Tecsav y Monepal	28
23/03/2010	Cooperativa Coporvenir	Coporvenir	37
	Colegio Indupalma	Grado 0	37
	Colegio Indupalma	Grado 1	27
24/03/2010	Colegio Indupalma	Grado 2	31
	Colegio Indupalma	Grado 3	28
	Colegio Indupalma	Grado 4	30
25/03/2010	Colegio Indupalma	Grado 5	26
	Colegio Ernestina Castro	Grados 0-2	68
	Colegio Ernestina Castro	Grado 3A	15
26/03/2010	Colegio Ernestina Castro	Grado 3B	19
	Colegio Ernestina Castro	Grado 4A	17
	Colegio Ernestina Castro	Grado 4B	13
27/03/2010	Colegio Costilla	Cooperativas Costilla	15
	Colegio Ernestina Castro	Palsevi - Palcos - Tracolpal	47
	Sede Copreservir	Cooperativa Cointrasanrafael	25
28/03/2010	Sede Copreservir	Cooperativa Copreservir	36
	Sede Copreservir	Cooperativa Copreservir	12
	Salón GLO	Cooperativa Alce y Transporte	32
29/03/2010	Sede Palmesan	Cooperativa Palmesan	37
	Sede Palmesan	Cooperativa Coyirec	43
	Sede Palmesan	Cooperativa Bonanza	14
30/03/2010	Sede Palmesan	Cooperativa Bonanza 2	24
	Sede Nuevo Horizonte	Cooperativa Nuevo Horizonte	21
	Sede Nuevo Horizonte	Cooperativa Nuevo Horizonte	17
31/03/2010	Sede Palmesan	Cooperativa Vellasan	20
	Sede Palmesan	Cooperativa El Edén	42
	Sede Palmesan	Cooperativa Cootraes	14
01/04/2010	Sede Palmesan	Cooperativa Cootraes	8
	Salón Comunal Vereda La Moneda	Vereda La Moneda	25
02/04/2010	Jardín Infantil Tulipán		32
	Sede Coopnorte	Cooperativa Cootbrinorte	35
	Sede Coopnorte	Cooperativa Coopnorte	41
03/04/2010	Junta de Acción Comunal	La Llana	38
	Sede Cooperativa 20 de Julio	Cooperativa 20 de Julio	21
TOTAL de Familias Impactadas			1222

Luego de la jornada de entrega de 10 días, se procedió con la entrega de 523 libros a otras veredas, entidades públicas y privadas, fundaciones y funcionarios de Indupalma.

Funcionarios	Cantidad
Funcionarios de Indupalma	9
Defender	3
M&S	24
Colegio de Costilla que faltaron	37
ANSPAC	78
COOPALMARES	25
Policía Comunitaria de San Rafael	26
Niños escuela La Moneda	100
COOPSABANA	17
ASOPALMA EXTRATIEMPO	42
Cerrito	100
Campo Tigre	25
Alcaldía de Sabana de Torres	17
Periodistas Bogotá	20
TOTAL	523

Inversiones programa ECO SOS (COP).	
Libros ECO SOS	\$ 37,153,500
Cartillas ECO SOS*	\$618,750
Refrigerios	\$6,500,000
Transporte	\$16,800,000
Facilitadores de OPEPA	\$2,000,000
Total de la Inversión	\$63,072,250

En El Cerrito, vereda ubicada en Sabana de Torres, también fueron entregadas 100 cartillas de colorear, sobre el agua, ya que en esta zona queda ubicada la Ciénaga de Paredes, hogar de 25 manatíes,



PROYECTOS INCLUYENTES
BASADOS EN ALIANZAS
EFECTIVAS POR LA
PRODUCTIVIDAD, LA
COMPETITIVIDAD, LA
CONVIVENCIA Y LA PAZ DE
COLOMBIA.



» 1. EL PALMAR Y EL HORIZONTE¹.

Las alianzas se consolidaron y gracias a ellas, 300 campesinos, socios de cinco cooperativas de trabajo asociado y de una sociedad de trabajadores de Indupalma, pudieron comprar 3.716 hectáreas de tierra y recibir créditos para establecer 3.000 hectáreas de cultivos de palma de aceite. En la finca El Palmar (proyecto 2001), ubicada en el municipio de Sabana de Torres, 170 campesinos compraron 2.256 hectáreas. En la finca El Horizonte (proyecto 2002), ubicada en Puerto Wilches, 130 campesinos compraron 1.460 hectáreas.

El Palmar recibió el Incentivo a la Capitalización Rural correspondiente al 40% del valor del cultivo, la financiación del Megabanco para la compra de tierra y la de Finagro para desarrollar el cultivo de 1.700 hectáreas.

El Horizonte recibió un subsidio del Fondo de Inversión para la Paz, del Plan Colombia –programa de la Presidencia de la República- correspondiente al 40% del valor del cultivo, y la financiación de Finagro para desarrollar el cultivo de 1.300 hectáreas. Un banco oficial financió el 10% del valor de la tierra, pues el 90%, es financiado por los antiguos propietarios de la finca.

1.1 COMPROMISO DE INDUPALMA.

Indupalma estructuró los proyectos en sus dimensiones jurídicas, financieras, logísticas, técnicas, y de gestión, ante el sector financiero y ante autoridades gubernamentales, apoyando el paso a paso de cada proyecto, con el fin de hacerlos una realidad. La Empresa realizó estudios de viabilidad y las proyecciones de mercado nacional e internacional. Actualmente, la Empresa brinda asesoría técnica y es el operador logístico del mismo; vende las plántulas sembradas y cultivadas con óptimo desarrollo técnico, asegura la compra del fruto y durante todo el desarrollo del proyecto, sigue capacitando a los propietarios. La organización aporta su experiencia de más de 40 años y su avanzado conocimiento en el negocio de la palma de aceite.

1.2.LOS NUEVOS PROPIETARIOS.

Son 274 asociados a 5 de las 20 cooperativas que impulsó la Empresa en la región; campesinos que partieron de un bajo nivel de escolaridad y fueron capacitados en temas administrativos, empresariales y técnicos relacionados con el cultivo. A ellos se unieron 26 socios, trabajadores de Indupalma que, con visión de futuro, se organizaron para aplicar en diversos proyectos agrícolas, su experiencia y conocimiento, como supervisores del aspecto agronómico de la palma.

Estos nuevos propietarios aportan a los proyectos, el trabajo, la capacitación que han recibido y su experiencia como empresarios cooperativos y como asociados.

¹ Tomado del informe “La Paz y El Desarrollo en Alianzas Productivas” Indupalma (pg. 19-26).

1.3. LA INVERSIÓN Y SU MANEJO.

La inversión en los proyectos ha sido aproximadamente de \$21.000 millones de pesos, sin considerar el costo financiero.

Para garantizar el claro y adecuado manejo de los recursos, esta responsabilidad se ha otorgado a dos entidades fiduciarias: Fiducolombia, que administra los recursos del proyecto El Palmar a través de dos patrimonios autónomos, uno para la tierra y otro para el cultivo, constituidos con los créditos otorgados; y con estos mismos mecanismos, Fiducafe, que administra los recursos del proyecto El Horizonte.

1.4. LA INNOVACIÓN.

Lo innovador de este proyecto, radica en que 300 campesinos sin recursos, se conviertan en propietarios de la tierra y del cultivo, siendo la tierra misma la garantía para su financiación. Por lo que respecta a la garantía para la financiación de los cultivos, ésta está representada en la operación, asistencia técnica y venta garantizada de la producción futura, en el Fondo Agropecuario de Garantías (FAG), y en una fiducia en garantía.

Otro aspecto, es la modalidad de propiedad en común y proindiviso, lo cual significa que cada campesino es propietario de un derecho sobre 10 hectáreas productivas de palma, más unas hectáreas adicionales representadas en bosques, carreteras y otras obras de infraestructura, bajo un esquema de propiedad individual y explotación colectiva de un cultivo que requiere grandes extensiones para ser competitivo.



1.5. ESTRUCTURA JURÍDICA.

La alianza está constituida a través de los siguientes mecanismos:

- **Promesa de compraventa** de las fincas “El Palmar” y “Horizonte y Aguas Claras”.
- **Pagaré de los créditos** de la tierra y el cultivo que contiene las obligaciones contraídas por los nuevos propietarios con Megabanco y un banco oficial, por el valor del crédito de Finagro.
- **Convenio con el Plan Colombia:** establece las directrices, condiciones y obligaciones que adquieren las cooperativas e Indupalma, para que el Plan Colombia destine los recursos al proyecto El Horizonte.
- **Contrato de Fiducia mercantil irrevocable de administración, inversión y fuente de pago:** los recursos otorgados por los créditos, por el Plan Colombia y los ingresos por la venta del fruto, entran a la fiducia y mediante éstos, se administra el cultivo y se pagan los créditos.
- **Contrato de fiducia en garantía:** transfiere las tierras y los cultivos a un patrimonio autónomo y se constituye en garantía adicional para los proyectos.
- **Contrato de administración logística:** Indupalma administra técnica y logísticamente los proyectos, y cobra un porcentaje sobre los costos y gastos de los mismos, sin incluir la tierra. Parte importante de este cobro es subsidiado por la Empresa.
- **Contrato de suministro de fruto:** asegura la venta del fruto de los proyectos de los asociados a Indupalma durante 28 años. El precio es del 15% del valor de la tonelada de aceite en el mes, durante los dos primeros años de cosecha y en adelante el 18%.
- **Contrato de alianza estratégica y colaboración comercial:** las cooperativas e Indupalma se comprometen a unir sus esfuerzos para vincularse a los proyectos, y se obligan a cumplir los deberes y obligaciones que contraen.

1.6. INGRESOS Y PRODUCCIÓN EN TONELADAS DE ACEITE POR PROYECTO.

El Palmar			El Horizonte		
Toneladas de fruto producidas e ingresos percibidos por el proyecto.			Toneladas de fruto producidas e ingresos percibidos por el proyecto.		
Año	Ton	Ingresos (COP)	Año	Ton	Ingresos (COP)
2004	2.510	\$ 350.880,65			
2005	12.536	\$ 1.722.685,54	2005	106	\$ 15.072,70
2006	23.178	\$ 4.366.703,62	2006	4.423	\$ 717.672,05
2007	21.577	\$ 5.244.579,87	2007	9.615	\$ 1.925.567,33
2008	31.459	\$ 10.480.420,21	2008	19.179	\$ 6.458.495,96
2009	27.975	\$ 7.664.685,72	2009	20.228	\$ 5.720.658,07
2010**	22.502	\$ 6.508.163,21	2010**	16.444	\$ 4.794.480,51
Acumulado	141.738	\$ 36.338.118,81	Acumulado	69.994	\$ 19.631.947
** A julio 2010					

1.7.SUBSIDIOS ASUMIDOS POR INDUPALMA EN BENEFICIO DE LOS PROYECTOS EL PALMAR Y EL HORIZONTE.
Indupalma carga a cada uno de los proyectos administrados, un costo por la operación logística correspondiente al 14 %; un costo del total de los costos y gastos de inversión causados durante los primeros tres años del cultivo (período improductivo) y el 8% sobre los ingresos generados durante la etapa productiva.

Dentro de su ejercicio de Responsabilidad Social Empresarial, Indupalma ha decidido asumir ciertos costos, con el fin de beneficiar a los Proyectos de negocio inclusivo El Palmar y Horizonte. La Empresa le compra el fruto al Palmar y El Horizonte por un valor mayor respecto a las políticas establecidas por la Empresa.

EL PALMAR, SUBSIDIO DADO POR INDUPALMA (COP).			
Año	Ingresos fruta 18%	Ingresos fruta 17%	Diferencia *
2004	\$ 350.880,65	\$ 331.387,28	\$ 19.493,37
2005	\$ 1.722.685,54	\$ 1.626.980,79	\$ 95.704,75
2006	\$ 4.366.703,62	\$ 4.124.108,97	\$ 242.594,65
2007	\$ 5.244.579,87	\$ 4.953.214,32	\$ 291.365,55
2008	\$ 10.480.420,21	\$ 9.898.174,64	\$ 582.245,57
2009	\$ 7.664.685,72	\$ 7.238.869,85	\$ 425.815,87
2010	\$ 6.508.163,21	\$ 6.146.598,59	\$ 361.564,62
	\$ 36.338.118,81	Total	\$ 2.018.784,38

EL HORIZONTE, SUBSIDIO DADO POR INDUPALMA (COP).			
Año	Ingresos fruta 18%	Ingresos fruta 17%	Diferencia *
2005	\$ 15.072,70	\$ 14.235,32	\$ 837,37
2006	\$ 717.672,05	\$ 677.801,38	\$ 39.870,67
2007	\$ 1.925.567,33	\$ 1.818.591,37	\$ 106.975,96
2008	\$ 6.458.495,96	\$ 6.099.690,63	\$ 358.805,33
2009	\$ 5.720.658,07	\$ 5.402.843,73	\$ 317.814,34
2010	\$ 4.794.480,51	\$ 4.528.120,48	\$ 266.360,03
	\$ 19.631.947	Total	\$ 1.090.663,70

Subsidio por menor valor pagado por cobro de operación logística (COP).		
Años	El Palmar	El Horizonte
2009	\$ 523.088.151,82	\$ 319.434.874,48
2010 (I SEM)	\$ 395.250.324,04	\$ 314.966.665,79
Total	\$ 918.338.475,86	\$ 634.401.540,27





» 2. PROYECTOS COOPSABANA, COOPALMAG, COOPALMARES.

Estos proyectos se caracterizaron por estar conformados por pequeños productores de la región asociados en cooperativas, en las que cada uno de los asociados cuenta con sus propios terrenos, que son a su vez, garantía para el crédito del mantenimiento del cultivo, adicional a que algunas de esas cooperativas accedieron al Fondo Agropecuario de Garantías (FAG), como complemento para la financiación de los proyectos.

En esta modalidad, al igual que en aquella de los proyectos de acceso a tierra y cultivo, los proyectos se administran como patrimonios autónomos por intermedio de fiduciarias y los créditos tienen una financiación a 12 años.

- **Los propietarios:** Coopsabana (38 socios), Coopalmag (37 socios) y Coopalmares (29 socios).
- **El área sembrada:** Coopsabana (1300 ha), Coopalmag (1741 ha) y Coopalmares (955 ha) de palma africana.
- **Inversión:** \$ 35.964.000.000,00COP sin considerar el precio de la tierra.

COOPSABANA					
Años	No. has. sembradas	No. de Jornales contratados	VR. Ingresos pagados (COP)	No. Toneladas de fruto producidas o vendidas	VR. Ingresos por venta de fruto (\$ miles)
2007	1300	28271	1.223.112		
2008	-	12861	484.390		
2009	-	15070	496.121	36,805	8890,055
2010	-				
6060	649.021	711,93	175202,596		
COOPALMAG					
Años	No. has. sembradas	No. de Jornales contratados	VR. Ingresos pagados (COP)	No. Toneladas de fruto producidas o vendidas	VR. Ingresos por venta de fruto (COP)
2008	1.642	15591	679.007		
2009	69	19190	614.431		
2010	20	9022	1.127.203		
COOPALMARES					
Años	No. has sembradas	No. de Jornales contratados	VR. Ingresos pagados (COP)	No. Toneladas de fruto producidas o vendidas	VR. Ingresos por venta de fruto (COP)
2009	838	12001	2.083.682		
2010	93	4200	535.078		

*Coopalmag y Coopalmares no se encuentran en etapa productiva a la fecha del alcance de este informe.

» 3. RECURSOS RECIBIDOS POR EL PROGRAMA MIDAS.

El Programa MIDAS – Más Inversión para el Desarrollo Alternativo Sostenible –, es parte de una iniciativa financiada por USAID/Colombia, estructurada para fomentar el objetivo estratégico No.2: “Ampliación de las alternativas económicas y sociales a la producción de cultivos ilícitos”.

El Programa trabaja en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo alternativo en seis corredores geográficos de Colombia, para ayudar a los campesinos a que se mantengan alejados de la producción ilícita de la hoja de coca o amapola, o a que cambien sus siembras ilegales por actividades lícitas.

En las áreas afectadas por cultivos ilícitos, el componente de negocios agrícolas de MIDAS apoya al sector privado en el desarrollo de nuevos negocios y/o en la ampliación de aquellos existentes, para el establecimiento de cultivos que permitan generar fuentes de empleo lícito e ingresos sostenibles. En este enfoque, se involucra el desarrollo de la cadena productiva vertical, que inicia con

la producción primaria e incluye el procesamiento y la comercialización de los productos.

Para el logro de este objetivo, MIDAS ofrece a los proyectos agrícolas nuevos y a aquellos ya existentes que tengan el propósito de ampliación, una combinación efectiva de ayuda para la cancelación de aquellas actividades esenciales para una buena implementación de los proyectos, como dirección, asistencia técnica, capacitación y otros gastos financieros esenciales para asegurar el acceso a las fuentes de financiación.

Desde mediados de 2006, comenzaron las gestiones para lograr que los proyectos que Indupalma se encontraba promoviendo, tuvieran apoyo con recursos provenientes de USAID a través del programa ARD – MIDAS. Dichas gestiones concluyeron el 1 de junio de 2007, con la firma de un convenio de donación por un valor de \$ 1.278 millones de pesos, que tenía como objetivo, el establecimiento de 1.500 hectáreas para un período de tres años. El apoyo consistió en solventar gastos en los siguientes componentes:

- Componente administrativo: gastos de operación y logística.
- Componente agrícola: dirección técnica del proyecto, asistencia técnica y apoyo social a la comunidad.
- Componente de capacitación: en temas técnicos, de fortalecimiento empresarial y fortalecimiento del ser y la autoestima.
- Componente financiero: comisión fiduciaria y comisión del Fondo Agropecuario de Garantías (FAG).

De los recursos de la donación, se han beneficiado los proyectos liderados por las cooperativas Coopsabana, Coopalmag y Coopalmares.

3.1.LOGROS DEL PROGRAMA.

A Junio 2010, en el cuarto año del proyecto, se registran los siguientes logros:

- Siembra de 3.522 hectáreas de palma de aceite, con lo cual se sobrepasó la meta de establecer 3.500 hectáreas.
- Vinculación de 121 familias.
- Generación de 111.766 jornales de trabajo para las familias involucradas.
- Conformación y fortalecimiento de tres cooperativas de productores.
- 10.519 visitas de asistencia técnica realizadas.
- 243 personas capacitadas, que han participado en 150 eventos bajo la metodología de las ECAS.
- Al mes de junio de 2010, MIDAS ha ejecutado \$ 1.481 millones de pesos, equivalentes al 93% del total del presupuesto de la donación.

3.2.FORTALEZAS DEL PROGRAMA.

- Los productores se encuentran motivados dentro del proceso de certificación, iniciando las adecuaciones requeridas en los predios.
- El grado de organización de las asociaciones que forman parte del proyecto, lo cual permite el normal desarrollo del proyecto.
- La fundación Natura, encargada de los procesos para la implementación de la norma para la certificación del cultivo de palma, cuenta con experiencia en certificación de los cultivos de banano, cacao, frutales.
- Indupalma cuenta con la experiencia como operador en este tipo de proyectos y lo muestra en la operación de la primera y segunda fase del MIDAS A-0082-06.
- Se cuenta con el conocimiento técnico y el sistema tecnológico requerido para el cultivo de palma.
- Indupalma dispone del material vegetal seleccionado y probado que requiere el proyecto.
- Se cuenta con los recursos de crédito aprobados y desembolsados parcialmente, para 1.000 hectáreas de la extensión.
- Se cuenta con la garantía de compra de la cosecha a 28 años por parte de Indupalma.
- Infraestructura vial y facilidad de acceso en cada uno de los predios.
- Indupalma es una empresa agroindustrial líder en el sector palmicultor, especializada en el cultivo de palma de aceite, en la extracción de aceites y sus derivados, en la producción de semillas híbridas, plántulas y en la investigación y desarrollo de nuevos materiales, productos y tecnologías aplicables al cultivo y pensadas para el beneficio de la palma.
- Indupalma aplica procesos con calidad certificada y tiene dentro de sus metas continuar con procesos de producción limpia y ahorro energético, para contribuir a minimizar el impacto ambiental que generen los procesos de producción².

² Extraído del informe “Ampliación del convenio para complementar las actividades de implementación de la Norma de Agricultura Sostenible en fincas de palma de aceite para un potencial de certificación de 1000 hectáreas sembradas con palma” presentado a Indupalma en Julio de 2010 por Manuel Tejada, delegado por la empresa como Coordinador del Proyecto.





RELACIONES LABORALES: FUENTE DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL

En su proceso de crecimiento y expansión, que tuvo inicio en la década del 60 y cuya curva se ha empinado en los últimos 20 años, Indupalma ha comprobado que la herramienta más eficaz para alcanzar de manera efectiva los objetivos y metas organizacionales, es el compromiso profundo con la armonía en las relaciones laborales, mediante el diálogo y la confianza como banderas de acción.

Hace algunas décadas, la transparencia, la profunda fe en la efectividad de una buena comunicación, el respeto a la palabra y la importancia del capital humano como eje de desarrollo, le permitieron a la Compañía salir de una profunda crisis que la llevó a estar a punto de desaparecer.

Hoy, Indupalma continúa apelando a estos cuatro principios para trazar sus metas de mejoramiento continuo y expansión, en el marco de sus mandamientos empresariales, que constituyen el eje de la cultura organizacional.

Por esto mismo, la Empresa ha creado y ejecutado compromisos y estrategias para garantizar sólidas oportunidades de desarrollo profesional y personal para todos sus colaboradores, con el respeto por la dignidad y el valor de la persona humana como premisas principales.

De esta manera, Indupalma Ltda. reconoce que los diferentes roles, experiencias, valores y perspectivas de hombres y mujeres, benefician con sus particularidades y cualidades, la productividad y rentabilidad de una Compañía.

» I. PRINCIPIO 3 - EL RESPETO A LA LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y EL RECONOCIMIENTO EFECTIVO DEL DERECHO A LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA.

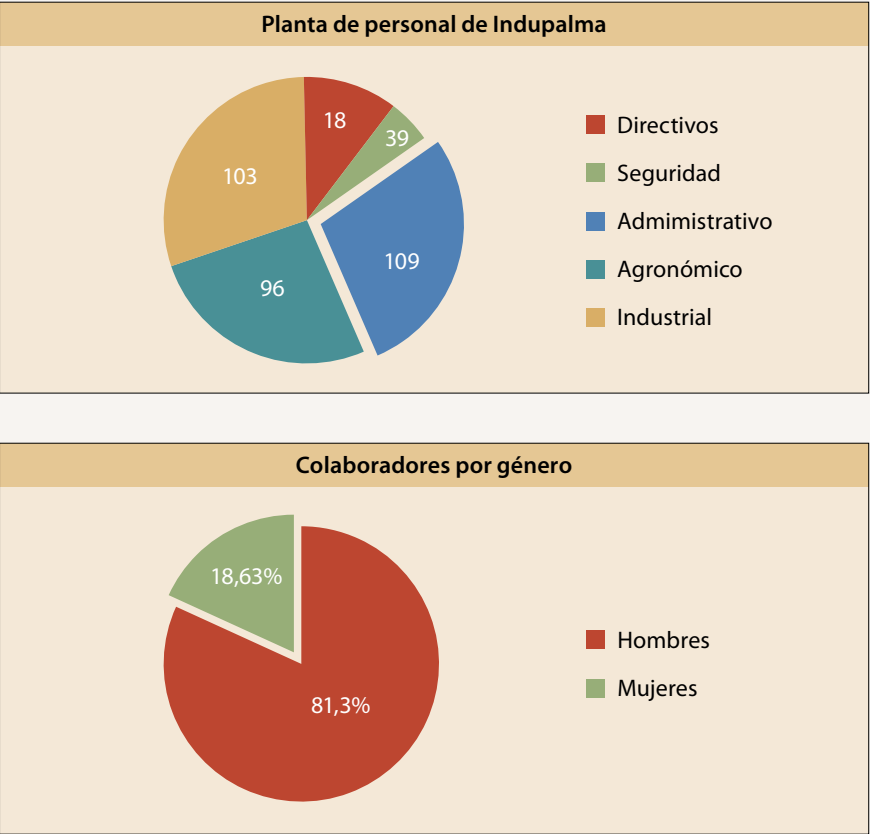
1.1. NUESTRO COMPROMISO CON UNA VIDA LABORAL DE CALIDAD.
Indupalma cree firmemente en el poder de la asociación como mecanismo de desarrollo integral de los grupos de interés. Por eso mismo, se encuentra comprometida con la promoción del artículo 20 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que subraya la libertad que tiene cada individuo para asociarse y reunirse pacíficamente.

1.2. LOS ACUERDOS DEMOCRÁTICOS DE CONFIANZA.

• **Convención Colectiva de Trabajo.**
En el año 2006, Indupalma Ltda. suscribió con sus trabajadores una Convención Colectiva que está vigente hasta el día 31 de Diciembre de 2015, a condición de que la Empresa realice la conmutación total de su pasivo pensional, a más tardar, en el año 2011.

Este acuerdo sin precedentes, debido a su duración y proceso de creación, es un compromiso con el principio de la promoción de la libertad de asociación y negociación colectiva del Pacto Global de la ONU.

A través de él, la Compañía busca la optimización de los recursos empresariales, mediante el reconocimiento de las garantías y derechos del trabajador Indupalmero, para la preservación de las fuentes de trabajo y bienestar para la región.



Costo promedio del aceite en relación con la carga pensional

COSTO DE PRODUCCION DE UNA TONELADA DE ACEITE EN INDUPALMA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
TRM PROMEDIO	\$ 1.983	\$ 1.951	\$ 1.909	\$ 1.937	\$ 1.983	\$ 1.926
COSTO FRUTO PROPIO	\$ 168.187	\$ 170.436	\$ 173.464	\$ 174.130	\$ 173.442	\$ 172.745
COSTO FRUTO COMPRADO	\$ 277.638	\$ 278.372	\$ 291.756	\$ 296.058	\$ 296.229	\$ 294.276
COSTO PONDERADO FRUTO	\$ 198.727	\$ 199.596	\$ 205.280	\$ 200.163	\$ 206.714	\$ 202.243
COSTO EXTRACCION AÑO CORRIDO	\$ 161.877	\$ 159.468	\$ 159.565	\$ 166.736	\$ 164.295	\$ 159.888
COSTO PENSIONADOS TONELADA	\$ 180.240	\$ 179.415	\$ 183.563	\$ 274.772	\$ 172.519	\$ 222.294
% EXTRACCION REAL OBTENIDA	22,10%	22,14%	22,04%	21,88%	21,82%	21,65%
TONELADAS FRUTO REQUERIDAS	4.52	4.52	4.54	4.57	4.58	4.62
COSTO TONELADA DE ACEITE CON PENSIONADOS	\$ 1.241.203	\$ 1.240.471	\$ 1.274.389	\$ 1.356.192	\$ 1.284.249	\$ 1.316.296
COSTO PRODUCCION EN \$	\$ 1.060.962	\$ 1.061.056	\$ 1.090.825	\$ 1.081.420	\$ 1.111.730	\$ 1.094.002
COSTO EN USD (COSTO DE PRODUCCION)	\$ 534	\$ 543	\$ 571	\$ 558	\$ 560	\$ 567
COSTO Y GASTO USD (CTO PROD+ADMINIST)	\$ 694	\$ 723	\$ 738	\$ 685	\$ 677	\$ 699
COSTO ADMINISTRATIVO (AGROINDUSTRIAL)	\$ 315.967	\$ 351.621	\$ 319.805	\$ 246.231	\$ 231.299	\$ 253.675
COSTO IBIO (COMISION OPERACIÓN LOGISTICA)	\$ 148.499	\$ 175.092	\$ 128.756	\$ 154.132	\$ 147.485	\$ 178.703
COSTO TOTAL TONELADA (PROD+PENSION+ADMON+COL)	\$ 1.525.429	\$ 1.587.770	\$ 1.539.387	\$ 1.481.784	\$ 1.490.515	\$ 1.526.381
COSTO TOTAL USD	\$ 769	\$ 813	\$ 806	\$ 764	\$ 751	\$ 792
	81	81	83	86	82	82
	172	169	166	168	172	167

- **Administración de beneficios.**

Beneficios a colaboradores del estatuto directivo en la plantación.

Colaboradores plantación		Valor
1	Póliza anual de salud con MedicAll Gold (el valor depende de la Edad y el sexo del trabajador, y aplica para el trabajador y un beneficiario).	\$ 4.800.000 Aprox.
2	Póliza de vehículo anual (Seguro contra todo riesgo. Su valor depende de las características y estado del vehículo, modelo, accesorios, etc.).	\$ 2.000.000 Aprox.
3	Afiliación al automóvil club de Colombia, sólo para el trabajador. (requiere tener vehículo). Valor anual.	\$ 150.000
4	Prima de vacaciones de carácter no salarial (10 días).	
5	Prima de navidad de carácter no salarial (10 días).	
6	Auxilio de alimentación de carácter no salarial (mensual).	\$ 184.740
7	Arrendamiento de vehículo a directores, dependiendo de las funciones del cargo (mensual).	\$ 1.330.615
8	Arrendamiento de moto, dependiendo las funciones del cargo (mensual).	\$ 296.524
9	Vivienda.	
10	Auxilio de visitas familiares (dos tiquetes ida y regreso mensuales o su valor equivalente a los tiquetes solicitados con un mes de anticipación para las personas residentes en lugares diferentes a Bucaramanga, San Alberto o de igual cercanía).	\$ 1.200.000 Aprox.
11	La empresa asumirá el traslado de los colaboradores de la plantación al aeropuerto y del aeropuerto a la plantación, cuando el trabajador haga uso de su permiso de visita familiar. Para los colaboradores que reciben rodamiento de vehículo, este costo deberá ser asumido por ellos mismos.	
12	La empresa suministra el transporte de los colaboradores que viven en Bucaramanga o ciudades de igual cercanía a San Alberto. Para los colaboradores que reciben un rodamiento de vehículo, este costo deberá ser asumido por ellos mismos.	

Beneficios a colaboradores del estatuto directivo en Bogotá.

Colaboradores Bogotá		Valor
1	Póliza anual de salud con MedicAll Gold (el valor depende de la Edad y el sexo del trabajador, y aplica para el trabajador y para un beneficiario).	\$ 4.800.000 Aprox.
2	Póliza de vehículo anual (Seguro contra todo riesgo. Su valor depende de las características y estado del vehículo, modelo, accesorios, etc.).	\$ 2.000.000
3	Afiliación al Automóvil Club de Colombia, sólo para el trabajador (requiere tener vehículo). Valor anual	\$ 150.000
4	Prima de vacaciones de carácter no salarial (10 días).	Equivalente
5	Prima de navidad de carácter no salarial (10 días).	Equivalente
6	Auxilio de alimentación de carácter no salarial (mensual).	\$ 134.900



Beneficios convención colectiva de trabajo.

Beneficios convencionales	Auxilios 2010
Salario mínimo convencional	\$ 633.272
Becas por empleado anual	\$ 648.653
Fondo Asistencial	
- Aportes INDUPALMA	\$ 25.355
- Aportes ASOCIADO	\$ 6.339
Auxilio padres	\$ 1.129.558
Fondo Calamidad Doméstica	\$ 23.453.230
- Tope préstamo Calamidad Doméstica	\$ 380.323
Cuotas préstamos F.C.D.	\$ 7.606
Auxilios	
- Auxilio alimentación	\$ 6.465,49
- Auxilio para cena	\$ 3.296
- Auxilio de maternidad	\$ 42.216
- Auxilio para servicio médico por maternidad o aborto no provocado	\$ 204.360
- Auxilio de defunción por trabajador	\$ 210.826
- Auxilio de defunción por familiar	\$ 316.936
- Auxilio de lentes y montura	\$ 42.216
- Auxilio de educación	\$ 26.561.734
- Auxilio útiles escolares	\$ 22.475.801
- Auxilio anual sindicato	\$ 21.434.985
- Auxilio sindicato y comunicaciones	\$ 316.936
- Auxilio a cooperativas de consumo	\$ 0
- Auxilio deportes	\$ 47.772
Viáticos y auxilios de enfermedad	
- Fuera de Bucaramanga	\$ 45.512
- Bucaramanga con pernoctada	\$ 25.358
- Bucaramanga sin pernoctada	\$ 15.225
- Apoyo de movilidad	\$ 2.573
Primas y Bonificaciones	
- Bonificación extralegal por pensión plena	\$ 324.415
- Bonificación extralegal por invalidez	\$ 421.651
Préstamos de vivienda	\$ 228.193.592
Club deportivo	\$ 47.772
Total anual	\$ 327.023.976

Primas legales, extralegales y auxilios de estudio para personal convencionado y estatuto directivo.

	CONVENCIONADOS	ESTATUTO DIRECTIVO
PRIMAS LEGALES	509.633.000	220.433.000
PRIMAS EXTRALEGALES (VACACIONES Y NAVIDAD)	689.191.000	255.487.000
AUXILIOS DE ESTUDIO	65.000.000	105.500.000
TOTAL	1.263.824.000	581.420.000

- **Suministro de dotación.**
Anualmente, dependiendo del cargo y las funciones asignadas al colaborador, la Compañía entrega elementos de dotación varios, que están ajustados a las normas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. (Ver anexo 2)



106	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 2
» 2. PRINCIPIO 4 - LAS EMPRESAS DEBEN APOYAR LA ELIMINACIÓN DE TODA FORMA DE TRABAJO FORZADO O REALIZADO BAJO COACCIÓN.		
2.1. BUSCANDO SER EMPLEADORES JUSTOS.		
Indupalma apoya y promueve la voluntariedad en el trabajo como elemento legitimador de la relación entre la Compañía y el colaborador, de acuerdo al marco de los principios del Pacto Global y a la Declaración Universal de los Derechos Humanos.		
Por ello, todos los trabajadores de Indupalma, han ingresado a la Empresa de manera autónoma, a través de una figura de contrato definido como, "un acuerdo verbal o escrito entre el trabajador y el empleador, en el que se pactan la labor, el sitio, la jornada, la cuantía y la forma de pago". Este contrato se establece de mutua voluntad y puede ser terminado por cualquiera de las partes con justa causa.		
2.2. JUSTICIA Y EQUIDAD LABORAL EN LA PRÁCTICA.		
<ul style="list-style-type: none">• Reglamento Interno de Trabajo. Mediante el Reglamento Interno de Trabajo, el cual está enmarcado en la ley colombiana, se establecen las reglas bajo las cuales se rige la ejecución de la labor. Este Reglamento es adoptado voluntariamente por el colaborador contratado, al momento de iniciar su relación laboral con Indupalma Ltda., mediante la entrega del mismo y la explicación de las condiciones generales bajo las que funciona, tales como:• Condiciones de Admisión.• Contratos de aprendizaje.• Períodos de prueba.• Horario de trabajo.• Horas extras y trabajo nocturno.• Días de descanso obligatorios.• Vacaciones remuneradas.• Permisos.• Salario mínimo convencional.• Seguridad en el trabajo.• Servicios médicos.• Deberes de los trabajadores.• Labores prohibidas para mujeres y menores.• Obligaciones de la Empresa y el trabajador.• Prohibiciones para la Empresa y el trabajador.• Escala de faltas y sanciones disciplinarias.• Mecanismos de prevención del acoso laboral.		

¹ Tomado de la página web del Ministerio de Protección Social: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/vbe-content/NewsDetail.asp?ID=16694&IDCompany=3>, 2 de agosto de 2010 a las 3pm.

107	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 2
Gracias a ello, Indupalma Ltda. no tiene operaciones, dentro de su estructura organizacional, que den origen a trabajos forzosos, pues cada uno de los cargos operativos de la Empresa se ajusta a la normatividad laboral.		
2.3. NUESTRAS ACCIONES.		
<ul style="list-style-type: none">• Gestión del Reglamento Interno de Trabajo. Todos los procedimientos de Indupalma se ejecutan conforme a lo establecido por los requisitos legales.		
Por ejemplo, en el caso de la terminación de un contrato, Indupalma Ltda. sólo realiza el preaviso con mínimo 30 días de anticipación a la fecha de vencimiento de los contratos a término fijo. Para el caso de los demás contratos laborales, la Empresa no realiza o exige dicho preaviso al trabajador, por no haber norma alguna que lo establezca.		
Sin embargo, por lo que se refiere a cambios realizados en la estructura organizacional de la Empresa, que impliquen modificaciones en los contratos de trabajo, la Compañía realiza un proceso de orientación de los trabajadores involucrados, para guiarlos ante el impacto que les pueda causar la terminación de sus contratos de trabajo, traslados o reubicaciones. En esa medida, se entrega una carta de notificación de la novedad, se realiza una reunión con el trabajador para explicarle los fundamentos de la decisión y negociarla con él, y se le realiza el correspondiente proceso de inducción al cargo nuevo.		
Con el objetivo de garantizar el cumplimiento de todos los capítulos del Reglamento Interno de Trabajo por parte de los colaboradores, Indupalma cuenta con el mecanismo de los procesos disciplinarios, cuyo procedimiento está contemplado en la Cláusula Décimo Cuarta de la Convención Colectiva de Trabajo, el cual propugna garantizar sanciones o despidos justos y de acuerdo a derecho.		
Por su parte, el cumplimiento de los deberes y prohibiciones de la Empresa, se supervisa a través de la vigilancia continua del Ministerio de Protección Social y del mecanismo de auditorías externas, el cual se ejecuta dos veces al año y permite analizar si los procedimientos de la Empresa con respecto al tema laboral, se encuentran ajustados a las normas ISO 9000, ISO 14000 y OSHAS 18000, normas en las cuales Indupalma está certificada.		
<ul style="list-style-type: none">• Código de conducta para proveedores y contratistas. De otro lado, la Compañía es consciente de que trabajar con proveedores y contratistas que apoyen cualquier forma de trabajo forzado, sería atentar contra su filosofía de respeto a la dignidad de la persona. A fin de evitar dichas situaciones, en el mes de abril del año 2010, se inició el trabajo conjunto de creación del código de conducta de los proveedores de Indupalma, que encierra un marco de compromisos sociales, laborales y económicos compartidos entre empresa y sus prestadores de servicio. (Ver anexo 5).		

Indupalma realizará desde finales del año 2010, la socialización del Código de Conducta aplicable a ellos, de libre adhesión, a través de una serie de jornadas de sensibilización que realizará el área de Gestión Logística.

- **Gestión del riesgo con la ARP.**
Desde la perspectiva de riesgo, la Administradora de Riesgos Profesionales asesora a la Empresa en la realización de análisis anuales de riesgo de cada cargo, con el fin de identificar cualquier tipo de situación que llegue a poner en peligro la vida o bienestar del trabajador, incluyendo episodios de estrés laboral.

En el 2009, la ARP realizó una encuesta de factores de riesgo psicolaborales en la que se identificaron algunos factores importantes que podrían poner en peligro la estabilidad personal de los trabajadores. Este estudio fue insumo para la construcción del programa y plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
- **Programa de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.**
Indupalma cuenta con un Programa de Salud Ocupacional cuyo objetivo es garantizar un ambiente de trabajo sano, seguro y amable que contribuya a la realización de los trabajadores como seres humanos y le permita a la entidad cumplir su misión. Este Programa tiene como marco La Ley Colombiana y hace referencia, de manera específica, a la legislación en Salud Ocupacional en sus distintas resoluciones y decretos.



Los objetivos específicos del programa incluyen:

- Cumplir la legislación vigente de salud ocupacional.
- Estudiar las condiciones de trabajo y de salud de los asociados para identificar los factores de riesgo que atentan contra la integridad física de éstos y contra los bienes materiales de la Empresa.
- Planear y organizar las actividades de acuerdo a los factores de riesgo prioritarios, de modo que se tiendan a mejorar las condiciones de trabajo, salud y calidad de vida de los trabajadores de la Empresa.
- Organizar las actividades de capacitación de personal, de acuerdo a los factores de riesgo de la Empresa, asegurando una cobertura de toda la población, especialmente, la más vulnerable.
- Asignar responsabilidades a los diferentes niveles de la organización para garantizar un proceso de mejoramiento continuo en salud y seguridad.
- Evaluar el impacto de las acciones en la disminución de los accidentes y las enfermedades de origen profesional.

2.4. NUESTRAS ACTIVIDADES.

- **COPASO.**
Con el fin de dar cumplimiento a la resolución 2013 de 1998, al Decreto 1295 de 1994 en su artículo 63, a las exigencias del Ministerio de la Protección Social y a lo estipulado en el programa de Salud Ocupacional en el año 2008 y hasta hoy, Indupalma ha mantenido activa la conformación e implementación del Comité Paritario de Salud Ocupacional. La Empresa brinda mínimo cuatro horas semanales dentro de la jornada normal de trabajo para el funcionamiento del mismo.

El Comité Paritario de Salud Ocupacional, es un mecanismo importante para promocionar la Salud Ocupacional en toda la Empresa y establecer acuerdos al interior de ésta, con el fin de alcanzar las metas establecidas y promover prácticas saludables entre nuestros colaboradores, motivando la adopción de hábitos seguros².
- **Plan integrado de educación en Salud Ocupacional.**
El éxito del Programa de Salud Ocupacional, depende en gran medida, del compromiso que se logre en cada uno de los niveles de la organización. Por esta razón, la capacitación es una estrategia indispensable para alcanzar los objetivos propuestos en el Programa de Salud Ocupacional, pues a través de ésta, se trata de lograr que todos los públicos de la Empresa, de todos los niveles, adquieran los conocimientos, actitudes y prácticas necesarios, para generar ambientes de trabajo sano, seguro y confortable.

²Extraído de “Programa de Salud Ocupacional Industrial Agraria la Palma 2010”



A través de este Programa, también se da cumplimiento, al artículo 62 del decreto 1295/94, que obliga a los empleadores a informar a sus asociados en los riesgos a los que pueden estar expuestos durante la ejecución de sus labores.

- Objetivo:**
- Proveer formalmente a los trabajadores el conocimiento necesario para desempeñar su trabajo en forma eficiente, cumpliendo con los estándares de Salud Ocupacional, calidad y satisfacción.
 - Lograr el cambio de actitudes y comportamientos frente a determinadas circunstancias y situaciones que puedan resultar en lesiones, muertes o pérdidas materiales.
 - Alcanzar y mantener en todos los asociados, el más alto nivel de motivación frente a la salud ocupacional y sus componentes.

2.5. NUESTRO IMPACTO.

- **Procesos disciplinarios 2009-2010.**

Año	Cantidad	Motivo falta	Sanción impuesta
2009	1	Dormir en el trabajo.	Suspensión
2009	3	Ausencia injustificada.	Llamado de atención (2), suspensión
2009	1	No atender las órdenes del jefe.	Suspensión
2009	2	Ingerir licor en el trabajo.	Suspensión
2009	1	Fraude en planillas de la empresa.	Terminación contrato
2009	1	No entrega del turno de trabajo.	Suspensión
2009	2	Retiro sitio de trabajo sin autorización del jefe.	suspensión, llamado de atención
2009	1	No cuidar lo elementos de trabajo.	Suspensión
Total disciplinarios 2009	12		

Año	Cantidad	Motivo falta	Sanción impuesta
2010	16	Ausencia injustificada.	Llamado de atención (2), suspensión (14)
2010	4	Incumplimiento de obligaciones contractuales.	Terminación contrato
2010	2	Dormir en el puesto de trabajo.	suspensión
2010	2	No cumplimiento de órdenes dadas por el jefe.	Llamado de atención
2010	1	Ingerir licor en el trabajo.	suspensión
Total disciplinarios 2010	25		

Resultados encuesta psicolaboral.

Resumen resultados encuesta psicolaboral - ARP POSITIVA			
Área	Percepción en la encuesta	Porcentaje	Posibles consecuencias
Contenido de la tarea.	RIESGO DE ALTO GRADO	62%	Sensación de poco bienestar, autoconcepto pobre y baja o autoestima. Esto se plantea como un gran problema en la producción en masa y se asocia o representa a través de la depresión, la irritación, los trastornos psicósomáticos , el desánimo , la actitud negativa frente a otras personas y el ausentismo.
Las tareas son acordes a sus habilidades y destrezas.	FORTALEZA	77%	Factores que contribuyen al crecimiento de la Empresa. Esto significa que la Empresa cuenta con trabajadores con tareas claras y satisfechos con su trabajo. Estos aspectos crean en el personal, sentimientos de seguridad, compromiso y responsabilidad con respecto a los procesos que se manejan al interior de la Empresa.
Funciones claras para la realización de labores.	FORTALEZA	76%	
Satisfacción en las tareas propias de sus funciones.	FORTALEZA	72%	
Autonomía para tomar decisiones ante la manera de hacer su tarea.	RIESGO BAJO	67%	Se recomienda mantener un equilibrio en el área de trabajo, que permita procesos coherentes, ya que la carga laboral sumada a su complejidad, puede generar fatiga mental, conduciendo a estados de irritabilidad, ansiedad , depresión, alteraciones psicósomáticas, estrés ocupacional, y alteraciones de la vida de pareja, social y familiar.
Relaciones Humanas.	FACTOR PROTECTOR	75%	Las relaciones con los jefes y entre compañeros, son de cooperación, de trabajo mutuo, de respeto y de soporte social; la comunicación se ha convertido en la herramienta de anclaje y de relaciones interpersonales que potencian y propenden hacia el crecimiento individual, el cual redundando, de manera efectiva, en los procesos de producción y desarrollo.
Organización del tiempo de trabajo.	MEDIO	69%	Trabajos con exigencia de ritmo y rapidez, horas extras y los turnos nocturnos, son factores de riesgo que pueden generar en los trabajadores trastornos fisiológicos y psicológicos. Esto influye en el bienestar del trabajador y en su estabilidad emocional. Es de importancia, que se tengan en cuenta las distintas maneras de ser de cada uno de los individuos, guardando una gama de diferencias individuales entre los seres humanos, pues no todas las personas perciben de igual manera las exigencias del medio.
Gestión del personal.	FACTOR PROTECTOR	90%	Acceso a permisos con facilidad. Se percibe un equilibrio en procesos de comunicación y apoyo, claridad en los roles que desempeña cada trabajador, claridad en los manuales de funciones, un proceso de inducción en cada función a ejecutar, libertad de agrupación y permanente capacitación en salud ocupacional. Estos aspectos generan un grado alto de satisfacción en el trabajador, aportándole la tranquilidad y confianza necesarias para proyectar sus acciones hacia metas de vida a corto, mediano y largo plazo.

Seguimiento y Acompañamiento a Nuestros Contratistas.

El trabajo de intervención en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, también se realiza con los contratistas. Cada trabajador enviado por cualquier contratista que ingresa a las instalaciones de Indupalma, debe presentar su seguridad social y recibir una inducción en el tema por parte del área de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.

A continuación presentamos los indicadores de esta actividad:

Indicador Contratistas				
Contratistas Indupalma	Indu-	Numero de contra-	%	Comentario general
Contratistas inter-	venidos	71	61.73%	El 61.7% de contratistas recibió inducción en el área de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
Contratistas no inter-	venidos	11	9.56%	
Contratistas con servicios externos		20	17.39%	
Prestación de servicio profesores		12	10.43%	
Contratista servicios aéreos		1	0.86%	

Estas son algunas de las actividades en SISO, que velan por el bienestar y el respeto por los derechos fundamentales del ser humano. Nuestras actividades se exponen en detalle en la dimensión de derechos laborales.

Recursos financieros Invertidos en el Programa de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.

Para el año 2010, se contempla expresamente en el presupuesto, el rubro de Salud Ocupacional, el cual dispone de un fondo especial con una partida de aproximadamente \$942.697.494 COP (Novecientos cuarenta y dos millones, seiscientos noventa y siete mil cuatrocientos noventa y cuatro pesos colombianos), disponibles para apoyar el desarrollo del programa.



» **3. PRINCIPIO 5 - LAS EMPRESAS DEBEN APOYAR LA ERRADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTIL.**

3.1. COMPROMETIDOS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS.

El Reglamento Interno de Trabajo de Indupalma, establece en el artículo 1, que la ejecución de labores por parte de los menores de catorce años en la Compañía, se encuentra totalmente prohibida, estableciendo como obligatorio para sus padres, disponer que estos menores acudan a centros educativos.

Dicha declaración se encierra en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, esencialmente en el número 2, el cual establece la importancia del logro de la enseñanza primaria universal. Desde esta perspectiva, el mantener a los niños en la escuela, es el mecanismo clave para la construcción de una mejor sociedad, pues permite el desarrollo efectivo de las capacidades de los pequeños y pequeñas.

Para aportar al logro de esta meta mundial, Indupalma Ltda. ha promovido el derecho de niños y adultos a recibir una educación de calidad, que les permita fortalecer sus valores como personas de bien, y a la vez, disfrutar de ambientes familiares inundados de paz, juego y unión.

Al Colegio Indupalma, los niños asisten en la mañana y en la tarde. Con la implementación de estos horarios escolares, se busca mitigar los riesgos a los que ellos pueden estar enfrentados, pues están poco tiempo sin la compañía de sus padres.

3.2. TODOS A LA ESCUELA.

La Compañía le apuesta a educar jóvenes, niños y niñas, que puedan romper las barreras idiomáticas que se puedan crear por no dominar una segunda lengua, que sean competentes en el uso y manejo de las tecnologías de información y comunicación y que desarrollen efectivamente su creatividad y emprendimiento, a través de la educación impartida en el Colegio Indupalma de San Alberto (Cesar), cuyas actividades se enmarcan en los siguientes procedimientos:

- Inscripción y admisión Colegio Indupalma: establece los trámites necesarios para llevar a cabo de manera adecuada las inscripciones y matriculas de los estudiantes que hagan su solicitud de ingreso al Colegio Indupalma, para las jornadas diurna y nocturna (prevalecen los familiares de trabajadores o pensionados).
- **Mediación de conflictos:** establece la ruta del desarrollo del programa de Mediación de Conflictos del Colegio Indupalma.

3.3. NUESTRAS ACCIONES.

De esta manera, la Compañía está apoyando la formación de personas y sociedades integrales, cuyo proceso educativo personal y familiar, se complementa a través de los siguientes programas:

3.3.1. NIÑOS MEDIADORES.

El programa se inició en 1996, con el objetivo de atender toda la problemática que se vivía en la región en ese entonces, bajo el precepto de generar una cultura de paz. Este programa tiene su origen en las capacitaciones que el Ministerio de Justicia promueve en el país, con el fin de implementar en el territorio nacional, la justicia alternativa y la mediación como marco para la resolución de conflictos en las comunidades.

A través del programa de los niños mediadores, se pretende contribuir a la construcción de la convivencia pacífica, mediante del manejo adecuado del conflicto en el colegio, con el diálogo y la mediación como herramientas, logrando así, impactar el entorno escolar, familiar y social.

Impacto y Reconocimientos del Programa:

- Seleccionado por el Ministerio de Educación Nacional como una de las tres mejores experiencias significativas nacionales en Construcción de Paz en el año 2002.
- Premio Simón Bolívar otorgado por el Ministerio de Educación Nacional en el año 2002.
- 251 niños formados a lo largo del proceso.
- Un Club de Convivencia organizado, del cual hacen parte los jóvenes egresados que cursan estudios en otras instituciones educativas.

116

Comunicación de Progreso de Indupalma

DIMENSIÓN 2

La Precooperativa Los Pitufos inició en 1996, como un mecanismo para estimular el ahorro en niños y niñas, desarrollando así, su espíritu empresarial. En el año 2007, esta Precooperativa se transforma en Cooperativa Cooemprender, la cual está orientada a la capacitación y formación integral con énfasis en trabajo asociado. Esta Cooperativa tiene como objetivo, apoyar la participación de los niños y niñas afiliados, en actividades deportivas, culturales y lúdicas, como también, cooperar con un fondo de solidaridad, que apoya calamidades domésticas de los afiliados, y para devolver los aportes de los asociados al momento de retiro.

Esta iniciativa pretende contribuir al desarrollo social de San Alberto, a través de la promoción del espíritu solidario, del emprendimiento y del ahorro en niños y jóvenes. Inició con 100 socios fundadores, a quienes la gerencia de Indupalma les donó \$1.000.000 de pesos como capital inicial.

3.3.3.OTROS PROGRAMAS TRANSVERSALES.

- **Arte y Deporte Por la Paz:** formación en disciplinas deportivas y artísticas para los niños del Colegio Indupalma.
- **Semillero de Tecnoinformática:** grupo de trabajo de los niños y niñas interesados en las herramientas de las tecnologías de información y comunicación (TICS).
- **Semillero de Emprendimiento:** grupo de trabajo de niños y niñas dedicados a actividades de formación en emprendimiento y creación de empresas, como la venta de chocolates personalizados.
- **Palmeritos Amigos del Medio ambiente:** pequeños y pequeñas dedicados a realizar actividades para el cuidado de la naturaleza, como la siembra de árboles.
- **Escuela de Familia:** a través de talleres, conferencias, conversatorios, páneles y mesas redondas, el Colegio promueve en los padres, el análisis de diversos aspectos relacionados con la educación de los hijos y con la vida en pareja. Este programa incluye temas como valores humanos, relaciones familiares, formación de los hijos, etc.
- **Alfabetismo Digital para Padres:** programa de enseñanza en informática para padres y madres de familia, que pretende generar habilidades para el manejo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICS).

3.3.4. TRANSPORTE ESCOLAR.

Adicionalmente, Indupalma financia el transporte escolar de hijos e hijas de trabajadores y asociados a las cooperativas prestadoras de servicio, que no estudian en el Colegio Indupalma, con el fin de garantizar que el proceso educativo se dé de manera efectiva.

Los cupos se definen de acuerdo a las solicitudes que se presenten en las dos primeras semanas de apertura de la convocatoria. La aplicación se realiza a través del diligenciamiento de un formato con los datos personales del trabajador o el asociado y de sus beneficiarios.

117

Comunicación de Progreso de Indupalma

DIMENSIÓN 2

3.4. NUESTRO IMPACTO.

- **Niños y Niñas Mediadores Formados en el Programa de Mediación.**

AÑO	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
N0 de Media- dores	15	15	15	15	30	25	25	25	25	5	-	30	14	12

Total de Mediadores Formados: 251

- **Número de Asociados a Programa Precooperativa Los Pitufos – Coope-
rativa Cooemprender.**

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
No de Asocia- dos	168	263	295	328	381	200*

* Socios activos al depurarse el libro de Asociados
*Estado de resultados: (ver Anexo 3)

- **Otros Proyectos Transversales.**

Nombre del Proyecto	Número de Horas de For- mación	Número de Alumnos y o Padres Participantes	
	Anual	2009	2010
1. Arte y Deporte Por la Paz.	80	172	190
2. Semillero de Tecnoinfor- mática.	80	22	30
3. Semillero de Emprendi- miento.	80	30	22
4. Palmeritos Amigos del Medio ambiente.	90	---	52
5. Escuela de Familia.	60	80	100
6. Alfabetismo Digital para Padres.	140	---	100

• Programas de Capacitación Docente Año 2009.

Nombre de la Capacitación	No de horas de Capacitación	Entidad o Persona responsable	No de Docentes participantes
1. Gestión de Calidad Instituciones Educativas.	20	Edith Romero	8
2. Diplomado en Entornos Educativos Virtuales*.	130	Inset-UIS	8
3. CMI- Modelo Gavilán.	40	Luisa Fernanda González	12
4. Diplomado en Modelos Educativos Virtuales*.	130	INSET- UIS	5
5. Proyectos de Integración de Aula.	32	Luisa Fernanda González	12
6. SCRATCH *.	32	Fundación Gabriel Piedrahita	12
7 Derechos Humanos.	8	Catalina Román	15

Total: 392 Horas.
Inversión: \$ 20.000.000.

• Programas de Capacitación Docente Año 2010.

Nombre de la Capacitación	No de horas de Capacitación Julio 2010	Entidad o Persona responsable	No de Docentes participantes
1. Formación Básica en Inglés.	80	Instituto de Lenguas UIS	4
2. Diplomado en SCRATCH nivel II.	80	Fundación Gabriel Piedrahita Uribe	8
3. Congreso Internacional de Informática Educativa MEN-UNICAUCA-UNAD.	30	CETIC- RIBIE-COL	5 Docentes y 6 niños
4. Curso de Formación en Violencia Intrafamiliar y Sexual.	30	Paula Andrea Galeano Morales	16 docentes

Inversión en Capacitación Docente 2010: \$25.000.000.

• Beneficiados por transporte escolar que estudian bachillerato en instituciones diferentes al Colegio Indupalma.

Beneficiados transporte escolar que estudian en instituciones diferentes al Colegio Indupalma	
Jornadas	Instituciones
Mañana y tarde	Colegio Nacionalizado, San Alberto Magno
Mañana y tarde	Colegio Nacionalizado, San Alberto Magno
Mañana y tarde	Colegio Nacionalizado, San Alberto Magno



120	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 2
» 4. PRINCIPIO 6 - LAS EMPRESAS DEBEN APOYAR LA ABOLICIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO U OCUPACIÓN.		
4.1. ESFUERZOS CONJUNTOS POR LA IGUALDAD.		
Indupalma reconoce que todos sus colaboradores y colaboradoras poseen los mismos derechos, libertades y capacidades. Es por ello, que en consonancia con el artículo 2 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, asegura igualdad de trato y de oportunidades de desarrollo profesional y personal a empleados y aspirantes, sin importar su raza, género, origen social o cualquier otra condición inherente a su persona.		
La Compañía apoya a sus empleados en el fortalecimiento de sus capacidades humanas y laborales, y en la planificación de sus metas profesionales y personales, mediante estrategias diversas, que facilitan los procesos internos para cobertura de vacantes y el apoyo en capacitación formal y no formal, entre otras actividades.		
De esta manera, se pretende conseguir logros importantes, como la reducción en los índices de rotación en el estatuto directivo, así como en las tasas de ausentismo en las diferentes áreas de la Compañía.		
4.2. GENERANDO OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO LABORAL.		
El sistema utilizado para la materialización de estos compromisos, se encuentra en las siguientes herramientas:		
<ul style="list-style-type: none">• Política de capacitación: Describe el conjunto de normas necesarias para la efectiva planeación, programación, presupuesto y ejecución del Plan Anual de Capacitación de cada área, que discrimina entre capacitación externa, capacitación interna y capacitación formal. Esta política también aporta al principio (1) del Pacto Global respecto a los Derechos Humanos.• Procedimiento asignación auxilio de estudio: define cómo se debe asignar el beneficio de auxilio de estudio para todo el personal de Indupalma.• Procedimiento de selección y contratación de personal: la Selección de Personal es el procedimiento que determina la calidad global de las personas de la Empresa, teniendo en cuenta, que el éxito de la misma se basa en las personas que la forman. Por esta razón, su objetivo es identificar y entender las diferencias individuales, pues ello le permite seleccionar o ascender correctamente a aquellas personas que posean el mayor nivel de conocimientos, competencias, aptitudes y habilidades inherentes a un cargo determinado, aspectos que son la base para predecir un adecuado desempeño dentro de la Compañía. Además, Indupalma implementa selección por competencias y busca fortalecer constantemente las competencias personales, de modo que y se adecúen a las requeridas por el cargo.		

121	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 2
<ul style="list-style-type: none">• Procedimiento selección de vacantes personal convencionado: respecto a las vacantes y ascensos que se generen de personal convencionado, la Empresa debe realizar un concurso entre los trabajadores aspirantes al cargo que cumplan con el perfil, teniendo en cuenta la equivalencia de cada puesto de trabajo. El concurso se inicia con los trabajadores de la misma área cobijados con el régimen convencional, y si de este proceso, ninguno de los aspirantes cumple con las condiciones, se inicia un nuevo concurso abierto a todos los trabajadores de la organización que estén igualmente cobijados por la convención.		
El proceso de selección cuenta con los siguientes puntos:		
<ul style="list-style-type: none">• Comparación de Hoja de Vida vs. perfil del cargo.• Entrevistas por parte del área de Gestión Humana y Social y Jefe Directo.• Pruebas psicotécnicas.• Capacitación y examen teórico de la capacitación, relacionado el tipo de cargo al que esta aspirando la persona.		
El concurso se califica sobre 100 puntos y aprueban los que obtienen 70 puntos.		
<ul style="list-style-type: none">• Estructura salarial: provee uniformidad en la asignación salarial, y garantiza que la relación del salario base entre hombres y mujeres sea uno a uno.• Sistema de seguimiento al objetivo "atraer y retener personal de alto desempeño": este indicador del Balanced Score Card de Indupalma, ubicado en el mapa IBIO, está ligado a la iniciativa estratégica Palmeros de Corazón. Está compuesto por el índice de rotación media de los trabajadores y se actualiza mensualmente.• Sistema de seguimiento al objetivo "desarrollar y fortalecer las competencias de nuestros colaboradores": este indicador del Balanced Score Card de Indupalma, ubicado en el Mapa Corporativo, hace seguimiento mensual a los procesos de formación planeados y ejecutados.• Sistema de seguimiento al objetivo "desarrollar habilidades en el manejo de herramientas informáticas, servicio al cliente, reducción de costos y habilidades directivas": este indicador del Mapa IBIO de Indupalma hace seguimiento a las estrategias para desarrollar habilidades básicas del puesto de trabajo para los colaboradores, y se actualiza mensualmente.• Iniciativa Palmeros de Corazón: este proyecto estratégico busca disminuir la rotación de los colaboradores a través de actividades que promueven el desarrollo del personal y su bienestar. La iniciativa Palmeros de Corazón está principalmente dirigida a las personas que hacen parte del estatuto directivo de la empresa, pues como veremos a continuación, es este tipo de personal, el que mayores niveles e rotación presenta.		

El personal de Indupalma, que en total es de 367 funcionarios, está dividido en 2 grandes grupos:

- 1. **Personal del estatuto directivo:** en total, 78 funcionarios (incluye los niveles de gerencia general, directores de unidad, directores de departamento, jefes, coordinadores, analistas y asistentes).
- 2. **Personal operativo:** en total, 289 funcionarios (incluye los niveles de auxiliar, secretaria, supervisor agronómico e industrial, obrero agrícola, operario, ayudante, analista de báscula, vigilante, auxiliar de seguridad y vigía móvil).

La rotación de personal se concentra, principalmente, en el primer grupo de funcionarios. Por su parte, el personal operativo, el cual se beneficia en su totalidad de la Convención Colectiva de Trabajo, es una población estable. En ella se presenta, en promedio, anualmente: 1 renuncia voluntaria, 2 cancelaciones de contratos sin justa causa y 25 retiros por pensión en el año. Esto equivale a un índice de rotación del 9,6 % anual, que está dado, principalmente, por el número de empleados que cumplen con los requisitos para adquirir su pensión.

A diferencia de este segundo grupo de funcionarios (personal opertativo), el índice de rotación del primer grupo de funcionarios (personal de estatuto directivo) es mucho más alto: en el 2008, fue del 24% - 15 retiros sobre un promedio de 61 funcionarios-, en el 2009, fue del 30% -21 retiros sobre un promedio anual de 68 funcionarios-, y en el primer semestre del 2010, fue del 20% - 15 retiros sobre un promedio de 73 funcionarios-.Es por ello, que el objetivo de la iniciativa está principalmente dirigido a este primer grupo de funcionarios.

Para la implementación de Palmeros de Corazón en el 2008 y 2009, se ejecutó un presupuesto de aproximadamente \$645 millones de pesos.

4.3. NUESTRAS ACCIONES.

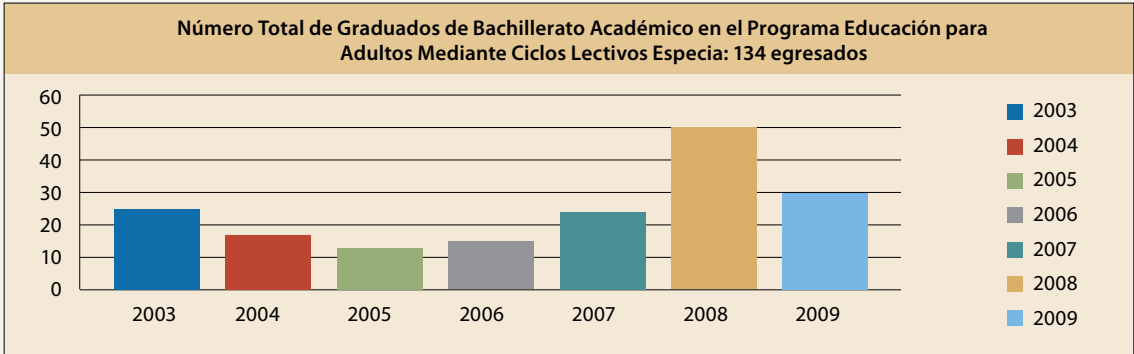
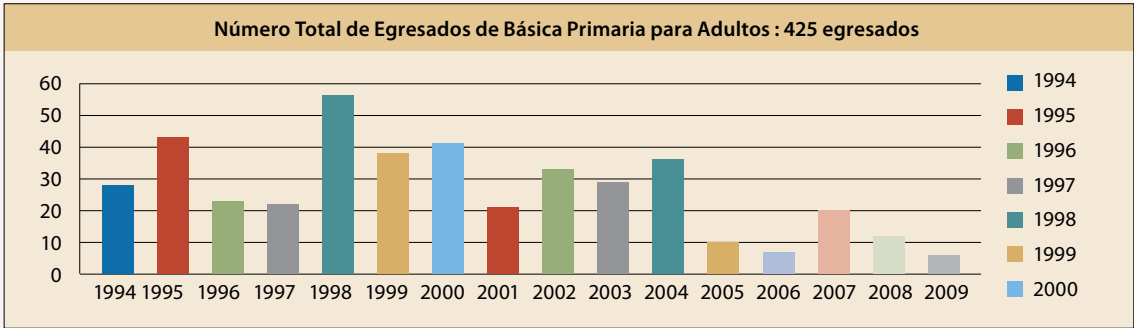
Para poner en práctica los sistemas anteriormente mencionados, se han realizado las siguientes actividades:

- **Programa de bienestar:** programación de eventos sociales y deportivos que motiven la participación de los empleados tanto en Bogotá como en plantación, buscando generar espacios de integración entre las diferentes áreas.
- **Actividades para reducción del ausentismo:** para la reducción del ausentismo por enfermedad y accidentes de trabajo, la Compañía ha implementado programas de prevención en conjunto con la ARP, así como un sistema de seguimiento a los accidentes de trabajo, compuesto por talleres de autocuidado y prevención.
- **Educación nocturna Colegio Indupalma:** garantiza, mediante la educación por ciclos lectivos especiales, la preparación primaria y secundaria de empleados que se hayan quedado rezagados en su proceso de formación, con

- el fin de apoyar su fortalecimiento y competitividad con respecto a los demás. Por .075 SMMLV de matrícula, los adultos que se inscriban, tienen acceso a metodologías avanzadas de aprendizaje, apoyadas por las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICS).
- **Estudio de clima organizacional:** se aplicó a todas las áreas de la Compañía y buscaba identificar el estado del clima humano de Indupalma Ltda. en el año 2009.

Acciones Implementadas
1. Capacitar en habilidades directivas y coaching.
2. Establecer estrategias de salario emocional.
3. Evaluar la política de visitas familiares.
4. Iniciar la medición por resultados.
5. Crear un programa de eventos .sociales y deportivos para la integración.
6. Aumentar la inversión en infraestructura para plantación.
7. Acciones complementarias estrategia palmeros de corazón.

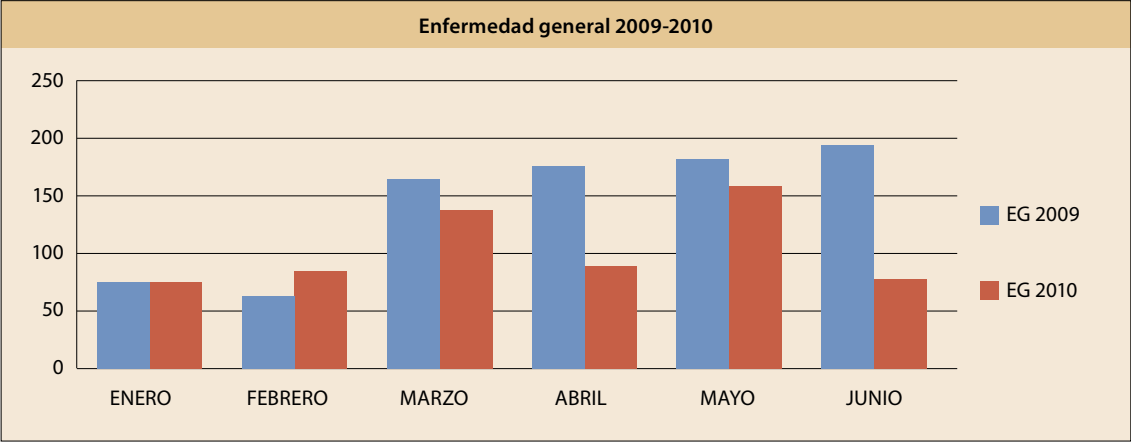
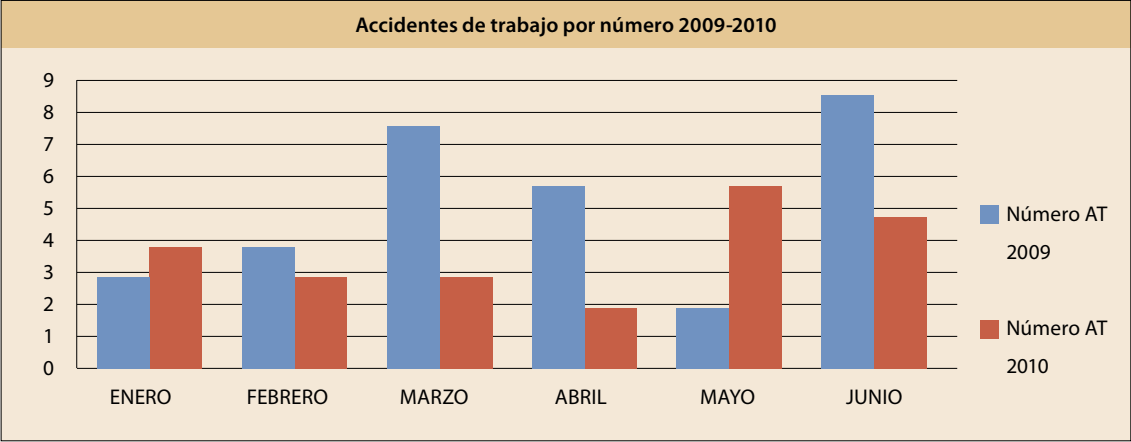
4.4. NUESTRO IMPACTO:



Iniciativa Palmeros de Corazón			
Actividad	Fecha de inicio	Iniciativas conexas	Estado
Estudio salarial en toda la organización.	Agosto de 2008	----	100%
Reestructuración del proceso de seleccón de personal.	Agosto de 2008	Fortalecimiento del equipo de trabajo con consul- tores externos.	100%
Análisis de la estructura organizacional to- tal, de cara a la estrategia y al crecimiento de la organización.	Febrero de 2009	Replanteamiento de los procesos de todas las áreas y redefinición de la estructura. Descripcio- nes de cada uno de los cargos y levantamiento de las competencias requeridas para cada uno de ellos.	100%
Diseño e implementación del modelo de compensación variable, que incentive el tra- bajo en equipo y los resultados colectivos.	Enero de 2010	Acceso a una mejor remuneración.	80%
Programa de formación en coaching, pro- gramación neurolingüística e inteligencia emocional para los directivos de la organi- zación.	Noviembre de 2009	10 entrenamientos de 8 horas en habilidades di- rectivas.	
30 sesiones individuales de Coaching para cada uno de los directores participantes.	80%		
Comparación de las competencias indivi- duales con aquellas requeridas por el cargo, y retroalimentación individual a cada fun- cionario y al líder del equipo.	Primer semestre de 2011	----	0%
Montaje de una evaluación de desempeño que se ajuste a los nuevos estándares y ne- cesidades de la organización.			
	Primer semestre de 2011	----	0%

Horas de formación al año por empleado			
Tipo de empleado	Horas promedio al año	Temas	Auxilios de estudio 2009-2010
Directivos	126	Herramientas de sistemas, ha- bilidades directivas, congresos y cursos de actualización.	16
Estatuto directivo	40	Herramientas de sistemas, congresos y cursos de actua- lización, programas de pos- grado.	10 para estudios de posgrado.
Operativos	25	Capacitación Interna y pro- gramas de educación formal como pregrados y cursos téc- nicos o tecnológicos.	15 auxilios anuales para estu- dios técnicos, tecnológicos y profesionales de pregrado.

Área	Resultado clima laboral
FINANCIERO	43%
DNE	46%
AMC	50%
CIE	56%
GIP	57%
GHS	57%
GLO	59%
DEM	60%
PAE	64%
JURIDICO	66%



Provisión de vacantes por concurso	
Año	Ascensos
2009	11
2010 (Primer semestre)	20
Total	31

Auxilios de estudio 2009							
Nombre colaborador	Cedula	Cargo	Departamento	Tema de capacitación	Modalidad	Valor (COP)	
William Silva Imbachi	16782509	Jefe de mantenimiento	Industrial	Especialización en alta gerencia	Especialización	\$11.422.125	
Hector Pulido	11257915	Asistente de sanidad	Agro	Especialización en gerencia de agroindustria	Especialización	\$ 5.800.000	
Tatiana Muñoz	37332956	Secretaria	Agro	Contaduría pública	Pregrado	\$ 749.000	
Jose Miguel Muñoz Giraldo	91521237	Ayudante	Industrial	Ingeniería Electromecánica	Pregrado	\$ 1.827.500	
Sergio Antonio Angarita Arocha	13743663	Ayudante	Industrial	Ingeniería Electromecánica	Pregrado	\$ 1.827.500	
Victor Raul Jimenez Crisancho	91480403	Supervisor	Industrial	Ingeniería Electromecánica	Pregrado	\$ 1.827.500	
Armando Arguello	91160343	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Wilson Arias Orduz	91236354	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Jair Enrique Arroyo	1978785	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Iván Fernando Díaz Delgadillo	5654314	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Rosa Amelia Díaz	36458831	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Alvaro Leal	12457863	Supervisor	Agro	Producción agroindustrial	Pregrado	\$ 1.007.800	
Wilmar Alarcón Gordo	1072641104	Asistente de sanidad	Agro	Ingeniería ambiental	Especialización	\$ 9.242.340	
Luisa España	63469947	Jefe de producción	Industrial	Ingeniería ambiental	Especialización	\$ 9.242.340	
Carolina Olaya	52776817	Asistente estratégico	Maestría en administración de empresas	Maestría	Maestría	\$ 19.000.000	
Hernan Vásquez	79819624	Escolta	Diplomado en seguridad física avanzada-psp	Diplomado	Diplomado	\$ 1.840.000	





DIMENSIÓN AMBIENTAL

La Responsabilidad Social es la base sobre la cual se ha soportado el desarrollo de Indupalma a lo largo de 50 años de historia.

Entendiendo la importancia de trascender el día a día empresarial, la Compañía ha reafirmado, a lo largo de los años, su política de compartir los esfuerzos por el desarrollo, crecimiento y progreso social con la comunidad de su zona de influencia, la cual ha avanzado a su lado, desde que San Alberto (Cesar) era apenas un pequeño caserío habitado por emigrantes de todo el país.

En esa medida, la Empresa está profundamente comprometida, desde sus objetivos organizacionales y estratégicos, con las comunidades que la han recibido y apoyado, con el cuidado de los recursos naturales y con el progreso integral de Colombia y la región.

En esta medida, Indupalma busca apoyar la construcción continua de un país cada vez más azul, más verde, más puro, y se encuentra realizando importantes esfuerzos para lograrlo, a través de inversiones en nuevas tecnologías limpias, de iniciativas que promueven la responsabilidad ambiental y de importantes programas para el uso y cuidado eficiente de los recursos naturales, pues cuenta con la conciencia de que todas las acciones ambientales impactan directamente en la productividad empresarial y en los recursos que son de todos.

Tabla de gastos e inversiones ambientales año 2009

Actividad, obra o inversión	Valor Total De La Inversión (COP)
Implementación del sistema de riego de las parcelas para el aprovechamiento de los efluentes	\$ 120.000.000
Mantenimiento del Sistema de Control Atmosférico de las calderas.	\$ 148.000.000
Monitoreos Ambientales.	\$ 40.000.000,00
Implementación de la Norma RSPO y RainForest Alliance.	\$ 60.000.000,00
Mantenimiento del Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales.	\$ 227.480.000,00
Diseño de Planta de Compostaje.	\$ 293.712.000,00
Total	\$ 889.192.000

- » 1. PRINCIPIO 7: LAS EMPRESAS DEBERÁN MANTENER UN ENFOQUE PREVENTIVO QUE FAVOREZCA EL MEDIO AMBIENTE.
- » 2. PRINCIPIO 8: LAS EMPRESAS DEBEN FOMENTAR LAS INICIATIVAS QUE PROMUEVAN UNA MAYOR RESPONSABILIDAD AMBIENTAL.

2.1. NUESTRO COMPROMISO PARA CONSTRUIR UN MUNDO MÁS LIMPIO.

La Gestión Ambiental de Indupalma Ltda., se encuentra basada en tres compromisos globales, que son el norte de sus actividades en este ámbito:

- 1) La norma ISO 14001: 2004, la cual contempla el establecimiento y cumplimiento de políticas y objetivos ambientales, así como la implementación de programas de gestión ambiental, el control de aspectos e impactos ambientales, los monitoreos ambientales y la mejora continua de los procesos que garantizan la sostenibilidad de las actividades.
- 2) La normatividad ambiental vigente en el país y el compromiso con el cumplimiento de ésta y de las demás reglamentaciones de orden nacional.
- 3) La obligación empresarial de garantizar el cuidado y protección del medio ambiente bajo todos los estándares internacionales.

En torno a la responsabilidad ambiental, el sistema de gestión ambiental implementado por Indupalma Ltda. es fuerte y robusto, de tal manera, que garantiza el cumplimiento de las leyes, causa el mínimo impacto sobre la naturaleza y permite que la cultura ambiental trascienda a la totalidad de los colaboradores.

2.2. CON LOS OJOS PUESTOS EN NUESTRO IMPACTO AL MEDIO AMBIENTE.

Para el cumplimiento de los deberes empresariales, Indupalma Ltda. ha implementado varios sistemas de acción que garantizan el logro efectivo de los objetivos en la protección y respeto de los recursos naturales:

- **Sistema de control de impactos ambientales:** Indupalma ha implementado un sistema de prácticas encaminadas al control de la contaminación, la mitigación y prevención de los impactos significativos al medio ambiente, la implementación de tecnologías limpias y otras actividades que buscan, no sólo preservar el medio ambiente, sino también aportar a su mejoramiento. En este sistema de control de impactos ambientales, se incluyen el seguimiento a los procesos, la implementación de mejores prácticas, y visitas de inspección periódicas que sirven como insumo para identificar hallazgos, posibles focos de afectación al medio ambiente e impactos ambientales, buscando una respuesta preventiva y no reactiva frente a la gestión ambiental.
- **Política de tala y caza:** establece la prohibición de la tala de árboles y la caza de animales en la plantación de Indupalma.
- **Procedimiento para la identificación, evaluación, seguimiento y control de aspectos e impactos ambientales:** este procedimiento se formuló para identificar, evaluar y realizar seguimiento a los aspectos ambientales derivados de las actividades, productos, servicios y de los proyectos que INDUPALMA Ltda. administre, de modo que se puedan controlar y sobre los cuales, se espera, tenga influencia, con el fin de prevenir, minimizar, compensar y/o controlar los impactos significativos generados al ambiente.
- **Procedimiento para investigación de incidentes y accidentes ambientales:** busca establecer obligaciones y requisitos mínimos para realizar la investigación de incidentes ambientales, con el fin de identificar las causas, hechos y situaciones que los han generado, e implementar las medidas preventivas, mitigadoras, compensatorias o correctivas, encaminadas a eliminar o minimizar las condiciones de riesgo y a evitar su recurrencia.
- **Sistema de gestión en aguas residuales industriales:** Indupalma cuenta con un Sistema de Tratamiento de Aguas Residuales de 71.945 metros cúbicos de capacidad, compuesto por una laguna enfriadora, dos lagunas anaerobias y dos lagunas facultativas. El mantenimiento constante y preventivo de este sistema de tratamiento garantiza estos resultados óptimos.

En cuanto a las aguas residuales domésticas, generadas, en su mayoría, en las viviendas y habitaciones de los colaboradores de la compañía, éstas son tratadas mediante procedimientos convencionales.

Indupalma cuenta con los permisos de vertimientos y autorizaciones de las entidades de control ambiental para el desarrollo de sus actividades.

2.3. NUESTRAS ACCIONES.

Dentro de los sistemas anteriormente mencionados, en el periodo 2009-2010, se han realizado las siguientes actividades:

- **Proyecto de implementación Norma de Agricultura Sostenible Rainforest:**
La iniciativa es el proyecto piloto para la aplicación de la norma a cultivos de palma de aceite en el mundo.

La norma de agricultura sostenible Rainforest, establece 10 principios y 94 criterios basados en tres temas fundamentales: Sistema de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional, y Prácticas Agrícolas Sostenibles.

Dicha norma es emanada desde la Secretaría de Agricultura Sostenible, organismo que agrupa organizaciones ambientalistas de varios países del mundo, como la Fundación Natura de Colombia. Esta norma se encuentra implementada para cultivos como cacao, café, flores, té y otros.

En el año 2008, Indupalma, con el apoyo del Gobierno de los Estados Unidos, a través del programa, "Más Inversión para el Desarrollo Alternativo Sostenible" (MIDAS), firmó un convenio con la Fundación Natura para implementar la Norma Rainforest en los cultivos de palma de aceite. Las primeras beneficiadas serían las 3.500 hectáreas sembradas con pequeños productores que han sido apoyados por MIDAS. Este convenio tiene un costo total de \$597.084.736, con aportes de MIDAS de \$527.984.736. En la actualidad, la norma está en proceso de aprobación en la RAS y la implementación de la norma en las fincas avanza satisfactoriamente.

Prácticas agrícolas implementadas en Indupalma a partir del proceso Rainforest.
Definición y protección de ecosistemas estratégicos y corredores biológicos.
Identificación y protección de la flora y fauna asociada al cultivo.
Implementación de barreras vivas.
No uso de pesticidas prohibidos por la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (USEPA), la Unión Europea, el Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes, las sustancias Incluidas en el Anexo III del convenio de Rotterdam por el Programa de Consentimiento Fundamentado Previo y todas las sustancias del Listado de la Docena Sucia de la Red de Acción de Plaguicidas (en total, 98 sustancias prohibidas).

- **Programas de gestión ambiental de la Compañía:**
 - a) **Uso racional de los recursos de agua y energía:** tiene que ver con la re-conversión tecnológica de equipos para disminuir consumos de energía y agua, además de los procesos de regeneración que se producen en la planta de San Alberto. También promueve el uso de equipos que cumplan con la norma Energy Star de ahorro de energía.
 - b) **Gestión en residuos sólidos:** reducción de residuos, papel y otros. Reciclaje, implementando separación en la fuente y utilizando elementos reutilizables.
 - c) **Conservación de corredores biológicos:** tiene que ver con la conservación de la flora y fauna presente en la plantación, así como con la siembra de árboles.
 - d) **Realización de campañas ambientales encaminadas a mejorar la cultura ambiental entre los colaboradores:** relacionadas con la gestión de residuos y ahorro de recursos.



- **Monitoreos ambientales:** permiten identificar posibles focos de afectación sobre los diferentes recursos y evaluar los diferentes controles operacionales implementados, con el fin de evitar impactos sobre el medio ambiente. Estos monitoreos se hacen de forma permanente y con una periodicidad que garantiza una cobertura plena sobre los procesos susceptibles a causar impactos fuertes. A nivel general, se hacen monitoreos ambientales de efluentes, emisiones, cuerpos de agua, impactos sobre la calidad del aire y el suelo, consumos de agua y energía y generación de residuos sólidos. Gracias a ello, no se han producido derrames significativos de efluentes contaminados con aceite de palma.
- **Programa Campo Limpio (ANDI):** en cuanto a residuos especiales se refiere, en el año 2008, Indupalma celebró un convenio con el Programa Campo Limpio de la Cámara de Procultivos de la ANDI, empresa encargada de la gestión de los envases postconsumo de plaguicidas. Estos son recogidos y entregados a los encargados del programa, para su respectiva disposición.
- **Control biológico:** este mecanismo permite controlar naturalmente las plagas, a través de virus, bacterias y plantas benéficas en el 33% de la plantación, lo que permite reducir el uso de agroquímicos que pueden tener un impacto significativo sobre el medio ambiente y sobre las personas.
- **Inventario de flora y fauna:** el desarrollo de esta investigación, encaminada a conocer los recursos de flora y fauna dentro de la plantación de Indupalma, está contextualizada dentro de un marco legal nacional, departamental e institucional, mediante el cumplimiento del Decreto de Ley 2811 de 1974, Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente, que define y clasifica los bosques, las prácticas de conservación, recuperación y protección de los mismos, áreas forestales, áreas de interés estratégico, así como dónde han de establecerse los lineamientos básicos para el uso y administración racional del recurso; y el Decreto Ley 1449 de 1977, teniendo en cuenta que en éste se establecen las obligaciones de los propietarios de predios en el territorio nacional -en el sentido de la cobertura mínima que deben conservar los predios, especialmente en las nacientes de agua y en la orilla de los causes-, y que la plantación es atravesada por varias cuencas hídricas.



• Inventario de flora plantación Indupalma

Inventario de flora plantación Indupalma	
Familia	Especie
ACANTHACEAE	Blechnum sp.
	Justicia sp.
	Ruellia sp.
AMARANTHACEAE	Alternanthera brasiliana (L.) kuntze
	Amaranthus spinosus L.
AMARYLLIDIACEAE	Crinum sp.
ANACARDIACEAE	Mangifera indica L.
	Sponidas sp.
ANNONACEAE	Rollinia aff. mucosa (Jacq.) Baill.
	Rollinia mucosa (Jacq.) Baill.
APOCYNACEAE	Allamanda cathartica L.
	mfsp. 1
ARACEAE	Anthurium sp.
	Monstera adansonii Schott
	Pistia stratiotes L.
ASCLEPIADACEAE	Blepharodon sp.
	Matelea trianae (Decne. ex Triana) Spellman
ASTERACEAE	Baccharis trinervis Pers.
	Cianthylum cinerium (L.) H. Rob.
	Cosmos sp.
	Eclipta alba (L.) Hassk.
	Eirmocephala sp.
	Elephantophus mollis Kunth
	Emilia coccinea (Sims) G. Don
	Tithonia diversifolia (Hemsl.) A. Gray
BIGNONIACEAE	Anemopaegma sp.
	Crescentia kujete L.
	mfsp. 1
	mfsp. 2
	mfsp. 3
BOMBACACEAE	Pseudobombax sp.
BORAGINACEAE	Cordia cf. polycephala (Lam.) J.M.Johnst.
	Cordia curassavica (Jacq.) Roem. & Schult.
	Cordia spinescens L.
	Heliotropium ndicum L.
	Tournefortia angustiflora Ruiz & Pav.
	Tournefortia cuspidata Kunth
	mfsp.1

CAESALPINIACEAE	Bauhinia picta (H.B.K.) DC.
	Brownea ariza Benth.
	Senna aff. obtusifolia (L.) Irwin & Barneley
	Senna alata (L.) Roxb
	Senna baccillaris (L. f.) Irwin & Barneby
	Senna occidentalis (L.) Link
	Senna siamea (Lamarck) Irwin & Barneley
	mfsp.1
	mfsp.2
CANNACEAE	Canna indica L.
CAPPARIDACEAE	Cleome spinosa Jacq.
CECROPIACEAE	Cecropia sp.
	Cecropia peltata L.
CHRYSOBALANACEAE	Licania sp.
CLUSIACEAE	Vismia baccifera (L.) Triana & Planch.
COMBRETACEAE	Terminalia sp.
COMBRETACEAE	Terminalia catapa L.
COMMELINACEAE	Commelina erecta L.
CONVOLVULACEAE	Ipomoea sp.1
	Ipomoea sp. 2
	Iseia luxurians (Moric.) O'Donell
	Merremia umbellata (L.) Hallier f.
	mfsp.1
COSTACEAE	Costus spiralis (Jacq.) Roscoe
CUCURBITACEAE	Cucumis melo L.
	Melothria pendula L.
	Momordica charantia L.
	Psiguria sp.
	Ritidostylis sp.
	mfsp.1
CYCLANTHACEAE	Asplundia sp.
	Carludovica palmata Ruiz & Pav.
CYPERACEAE	Cyperus laxus Lam.
	Cyperus luzulae (L.) Rottb. Ex Retz.
	Cyperus odoratus L.
	Rynchospora nervosa (Vahl) Boeck.
	Scleria melaleuca Rchb. ex Schltdl. & Cham.
ELAEOCARPACEAE	Muntingia calabura L.
EUPHORBIACEAE	Acalypha mf 1
	Caperonia palustris (L.) A. St.-Hil.
	Croton sp.
	Croton hirtus L'Hér.

EUPHORBIACEAE	Euphorbia heterophylla L.
	Jatropha sp.
	Ricinus communis L.
	mfsp.1
FABACEAE	Aeschynomene americana L.
	Centrosema macrocarpum Benth.
	Desmodium cf. uncinatum (Jacq.) DC.
	Desmodium incatum DC.
	Gliricidia sepium (Jacq.) Kunth ex. Waltp.
	Machaerim microphyllum (E. Mey.) Standl.
	Mucuna mollis (Kunth) DC.
	Mucuna mutisiana (Kunth) DC.
	Pterocarpus rohrii Vahl
	Pueraria phaseoloides (Roxb.) Benth.
	Rhynchosia minima (L.) DC.
	mfsp.1
	mfsp.2
	mfsp.3
	mfsp.4
	mfsp.5
FLACOURTIACEAE	mfsp.1
	Casearia sp.
GENTIANACEAE	Lisianthus cheloides L. f.
GESNERIACEAE	mfsp.1
HELICONIACEAE	Heliconia episcopalis Vell.
	Heliconia hirsuta L. f.
	Heliconia lathispata Benth.
	Heliconia latispatha Benth.
	Heliconia osaensis Cuf.
	Heliconia rigida Abalo & Morales
	Heliconia wagneriana Peters
LAMIACEAE	Hyptis mutabilis (Rich.) Briq.
LAURACEAE	Nectandra aff. acutifolia (Ruiz & Pav.)Mez
LORANTHACEAE	Oryctanthus alveolatus (Kunth) Kuijt
LYTHRACEAE	Adenaria floribunda Kunth
	Cuphea aff. racemosa (L. f.) Spreng.
MALPIGHIACEAE	Banisteriopsis sp.
	Bunchosia armeniaca (Cav.) DC.
	Heteropterys sp.
	mfsp.1
MALVACEAE	Abelmoschus moschatus (L.) Medik.
	Abutilon sp.

MALVACEAE	Bastardia viscosa (L.) Kunth
	Malvastrum americanum (L.) Torr.
	Pavonia sp.
	Sida sp.
	Urena sp.
	mfsp.1
	mfsp.2
MARANTACEAE	Calathea lutea (Aubl.) Schult.
	Thalia geniculata L.
MELASTOMACEAE	Clidemia sp.
	Miconia serrulata (DC.) Naud
	mfsp.1
MELIACEAE	Guarea sp.
MIMOSACEAE	Inga nobilis Willd.
	Inga oerstediana Benth.
	Inga punctata Willd.
	Inga spectabilis (Vahl) Will.
	Mimosa sp.
	Mimosa pudica L.
	Pithecellobium dulce (Roxb.) Benth.
	Samanea saman (Jacq.) Merril
MORACEAE	Zygia cf. inaequalis (Will.) Pittier
	Ficus sp.1
	Ficus sp.2
	Ficus sp.3
	Ficus bullenei I. M. Johnst.
	Ficus dendrocida Kunth
	Maclura tinctoria (L.) D. Don ex Steud.
MYRTACEAE	Psidium guajava L.
NYCTAGINACEAE	Neea sp.
	mfsp.1
ONAGRACEAE	Ludwinia sp.
ORCHIDACEAE	Cyrtopodium paniculatum (Ruiz & Pav.) Garay
	Sacoila lanceolata (Aubl.) Garay
PASSIFLORACEAE	Passiflora sp.1
	Passiflora sp.2
	Passiflora sp.3
	Passiflora pulchella Kunth
PIPERACEAE	Piper sp.1
	Piper arboreum Aubl.
	Piper peltatum L.
	Piper tenue Kunth

POACEAE	Guadua sp.
	Gynerium sp.
	Hyparrhenia rufa (Nees) Stapf
	Megathyrsus maximus (Jacq.) B.K. Simon & S.W.L. Jacobs
	Panicum sp.
	Paspalum sp.
	Setaria parviflora (Poir.) Kerguélen
	Steinchisma cf. laxa (Sw.) Zuloaga
POLYGONACEAE	Antigonon leptopus Hook. & Arn.
	Coccoloba acuminata Kunth
	Coccoloba coronata Jacq.
	Polygonum punctatum Elliott
PONTEDERIACEAE	Pontederia cordata L.
PORTULACACEAE	Talinum fruticosum (L.) Juss
PTERIDOFITOS	mfsp.1
	mfsp.2
	mfsp.3
	mfsp.4
	mfsp.5
	mfsp.6
	mfsp.7
	mfsp.8
	mfsp.9
	mfsp.10
	mfsp.11
	mfsp.12
	mfsp.13
RUBIACEAE	Diodia teres Walter
	Genipa americana L.
	Geophila macropoda (Ruiz & Pav.) DC.
	Gonzalagunia cornifolia (Kunth) Standl.
	Hamelia patens Jacq.
	Sabicea panamensis Wernham
	Spermacoce capitata Ruiz & Pav.
	mfsp.1
RUTACEAE	Citrus limon (L.) Osbeck
	Zanthoxylum grandifolium Tul.
	mfsp.1
SAPINDACEAE	Paullinia sp.1
	Paullinia sp.2
	Paullinia sp. 3
	Urvillea sp.

SAPINDACEAE	mfsp.1
	mfsp.2
SMILACACEAE	Smilax sp.
SOLANACEAE	Capsicum annuum L.
	Cestrum sp.
	Lycianthes sp.
	Solanum sp.1
	Solanum sp.2
	Solanum sp.3
	Solanum adhaerens Willd. ex Roem.& Schult-
	Solanum jamaicense Mill.
	Solanum pseudolulo Heiser
	mfsp.1
STERCULIACEAE	Guazuma ulmifolia Lam.
	Melochia sp.
THEOPHRASTACEAE	Clavija sp.
TILIACEAE	Corchorus orinocensis Kunth
	Goethalsia sp.
	Triumfetta sp.
ULMACEAE	Trema micrantha (L.) Blume
URTICACEAE	Laportea aestuans (L.) Chev
	Urera baccifera Gaudich. Ex Wedd
VERBENACEAE	Aegiphila aff. caucensis Moldenke
	Clerodendron sp.
	Duranta repens L.
	Lantana camara L.
	Lantana trifolia L.
	Stachytarpheta cayennensis (Rich.) M. Vahl.
	Tectona grandis L. f.
VITACEAE	Cissus aff. rhombifolia Vahl
	Cissus sicyoides L.
	Vitis sp.
ZINGIBERACEAE	Hedychium coronarium J. König



• Inventario de fauna plantación Indupalma.

	Familia		Género	Especie	Nombre común
1	Phalacrocoracidae	1	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cormoran neotropícla
2	Anhingidae	2	Anhinga	anhinga	Pato aguja
3	Ardeidae	3	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garza crestada
	Ardeidae	4	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garcita del ganado
	Ardeidae	5	Agamia	agami	
	Ardeidae	6	Error! Hyperlink reference not valid.	cocoi	Garzon azul
	Ardeidae	7	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garza real
	Ardeidae	8	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garza patiamarilla
	Ardeidae	9	Tigrisoma	lineatum	Vaco colorado
	Ardeidae	10	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garcita rayada
	Ardeidae	11	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Garza azul
4	Threskiornithidae	12	Phimosus	infuscatus	Coquito
	Threskiornithidae	13	Mesembrinibis	cayennensis	Ibis verde
	Threskiornithidae	14	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cocli
5	Anhimidae	15	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Chavarria
6	Anatidae	16	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Pato pisingo
	Anatidae	17	Dendrocygna	bicolor	Iguasa maría
	Anatidae	18	Dendrocygna	viduata	Iguasa careta
	Anatidae	19	Anas	discors	Pato careto
7	Carthartidae	20	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Guala común, samuro
	Carthartidae	21	Coragyps	atratus	Chulo
8	Pandionidae	22	Pandion	haliaetus	Aguila pescadora
	Familia		Género	Especie	Nombre común

9	Accipitridae	23	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Aguililla Tijereta
	Accipitridae	24	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Caracolero selvático
	Accipitridae	25	Buteo	magnirostris	Gavilán caminero
	Accipitridae	26	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Águila Barrada
	Accipitridae	27	Error! Hyperlink reference not valid.	meridionalis	Águila sabanera
	Accipitridae	28	Busarellus	nigricollis	Águila cienaguera
	Accipitridae	29	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Aguililla zancona
10	Accipitridae	30	Rosthramus	sociabilis	Caracolero común
	Falconidae	31	Milvago	chimachima	Pigua
	Falconidae	32	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Caracara moñudo
	Falconidae	33	Error! Hyperlink reference not valid.	cachinnans	Halcón reidor
	Falconidae	34	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cernícalo
	Falconidae	35	Falco	femoralis	Halcón plumizo
11	CRACIDAE	36			Guacharacas, Pavas
12	Phasianidae	37	Colinus	cristatus	Perdiz común
13	Aramidae	38	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Carrao
14	Rallidae	39	Gallinula	chloropus	Polla gris
	Rallidae	40	Porphyryula	martinica	Polla azul
15	Jacanidae	41	Jacana	jacana	Gallitos de ciénaga
16	Charadriidae	42	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Pellar común
17	Columbidae	43	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Tortolita común
	Columbidae	44	Columbina	minuta	tortolita diminuta
	Columbidae	45	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Caminera rabi-blanca
	Familia		Género	Especie	Nombre común
18	Psittacidae	46	Error! Hyperlink reference not valid.	militaris	Guacamaya
	Psittacidae	47	Amazona	amazonica	Lora andina
	Psittacidae	48	Amazona	autumnalis	Lora petirroja
	Psittacidae	49	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Periquito de anteojos
	Psittacidae	50	Brotogeris	jugularis	Periquito bronceado
	Psittacidae	51	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Perico carisucio

19	Cuculidae	52	Crothophaga	ani	Garrapatero común
	Cuculidae	53	Crothopaga	major	Garrapatero mayor
	Cuculidae	54	Coccyzus	americanus	Cuclillo migratorio
20	Tytonidae	55	Tyto	alba	Lechuza común
21	Strigidae	56	Otus	choliba	Búho tropical
	Strigidae	57	Pulsatrix	perspicillata	Búho de Anteojos
	Strigidae	58	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Búho Carinegro
22	Caprimulgidae	59	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Chotacabras común
	Caprimulgidae	60	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Guardacaminos común
23	Trochilidae	61	Glaucis	hirsuta	Colibrí café (heliconias)
	Trochilidae	62	Amazilla	Sp	Colibrí, vede-azul
24	Alcedinidae	63	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Martin pescador matraquero
	Alcedinidae	64	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Martin pescador mayor
	Alcedinidae	65	Chloroceryle	americana	Martín pescador
25	Momotidae	66	Momotus	momota	Barranquero Coronado
26	Galbulidae	67	Galbula	ruficauda	Jacamar colirrufo
27	Bucconidae	68	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Bobo punteado
28	Ramphastidae	69	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Pichi collarelejo
	Familia		Género	Especie	Nombre común
29	Picidae	70	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	carpintero habado
	Picidae	71	Dryocopus	lineatus	Carpintero real
	Picidae	72	Colaptes	punctigula	Carpintero buchipecoso
30	Dendrocolaptidae	73	Xiphorhynchus	picus	Trepatrancos Pico'e-lanza
31	Furnariidae	74	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Hornero patiamarillo
	Furnariidae	75	Certhiaxis	cinnamomeus	Chamicero Barbiamarillo
32	Thamnophilidae	76	Sakesphorus	canadensis	Bata copetón

33	Tyrannidae	77	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Siriri común
	Tyrannidae	78	Tyrannus	dominicensis	Siriri gris
	Tyrannidae	79	Machetornis	rixosa	Garrapatero
	Tyrannidae	80	Contopus	cinereus	Atrapamoscas tropical
	Tyrannidae	81	Fluvicola	pica	Viudita común
	Tyrannidae	82	Myiopagis	viridicata	Elaenia verdosa
	Tyrannidae	83	Elaenia	flavogaster	Elaenia copetona
	Tyrannidae	84	Megarynchus	Pitangua	Atrapamoscas picudo
	Tyrannidae	85	Error! Hyperlink reference not valid.	sulphuratus	Bichofue griton (Masca)
	Tyrannidae	86	Error! Hyperlink reference not valid.	simills	Suelda social (Masca)
	Tyrannidae	87	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Suelda crestinegra (Masca)
	Tyrannidae	88	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Siriri tijereta
	Tyrannidae	89	Todirostrum	nigriceps	Espatulilla cabesinegra
	Tyrannidae	90	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Espatulilla común
34	Hirundinidae	91	Hirundinidae sp		Golondrinas
35	Trogodytide	92	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cucarachero chupahuevos
	Trogodytide	93	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cucarachero matraquero
	Familia		Género	Especie	Nombre común
35	Trogodytide	94	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cucarachero anteadado
	Trogodytide	95	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cucarachero común
36	Mimidae	96	Mimus	gilvus	Sinsonte común
37	Icteridae	97	Icterus	auricapillus	Turpial cabecirrojo
	Icteridae	98	Error! Hyperlink reference not valid.	nigrogularis	Turpial amarillo
	Icteridae	99	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Turpial coliamarillo
		100	Cacicus	cela	Arrendajo culiamarillo
38	Thraupidae	101	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Cardenal pico de plata
	Thraupidae	102	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Azulejo palmero
	Thraupidae	103	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Azulejo

39	Fringillidae	104	Euphonia	laniirostris	Euphonia gorgia-marilla
	Fringillidae	105	Fringillidae sp		
40	Emberizidae	106	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Saltador papayero
	Emberizidae	107	Oryzoborus	angolensis	Arrocero
	Emberizidae	108	Error! Hyperlink reference not valid.	Error! Hyperlink reference not valid.	Canario copeti rojo
	Emberizidae	109	Emberizidae sp		
	Emberizidae	110	Sporophila	intermedia	Espiguero pizarra
	Emberizidae	111	Sporophila	minuta	Espiguero ladrillo



- **Planta de compostaje extractora Oro Rojo:** por medio de esta planta prestadora de servicios a la extractora Oro Rojo Ltda. de Sabana de Torres (Santander), se le dará un tratamiento técnico a los desechos orgánicos sólidos (tusas, fibra y ceniza), que hoy son llevados a las parcelas, como a también, a los desechos orgánicos líquidos (efluentes), que hoy son tratados a través de mecanismos como las lagunas de oxidación, las cuales permiten eliminar la producción de gas metano, generando así, un producto benéfico para los suelos.

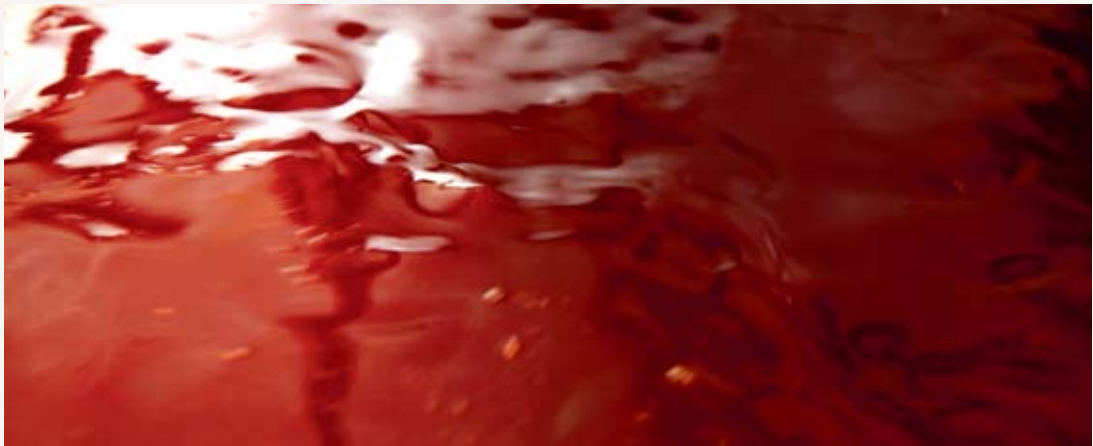
La planta está diseñada para un proceso de aproximadamente 143 días repartidos en diez días de iniciación, 118 días de aplicación de efluentes y 15 días de terminado o maduración del compost.

En la siguiente tabla, se observa la cantidad de residuos al día para la primera etapa:

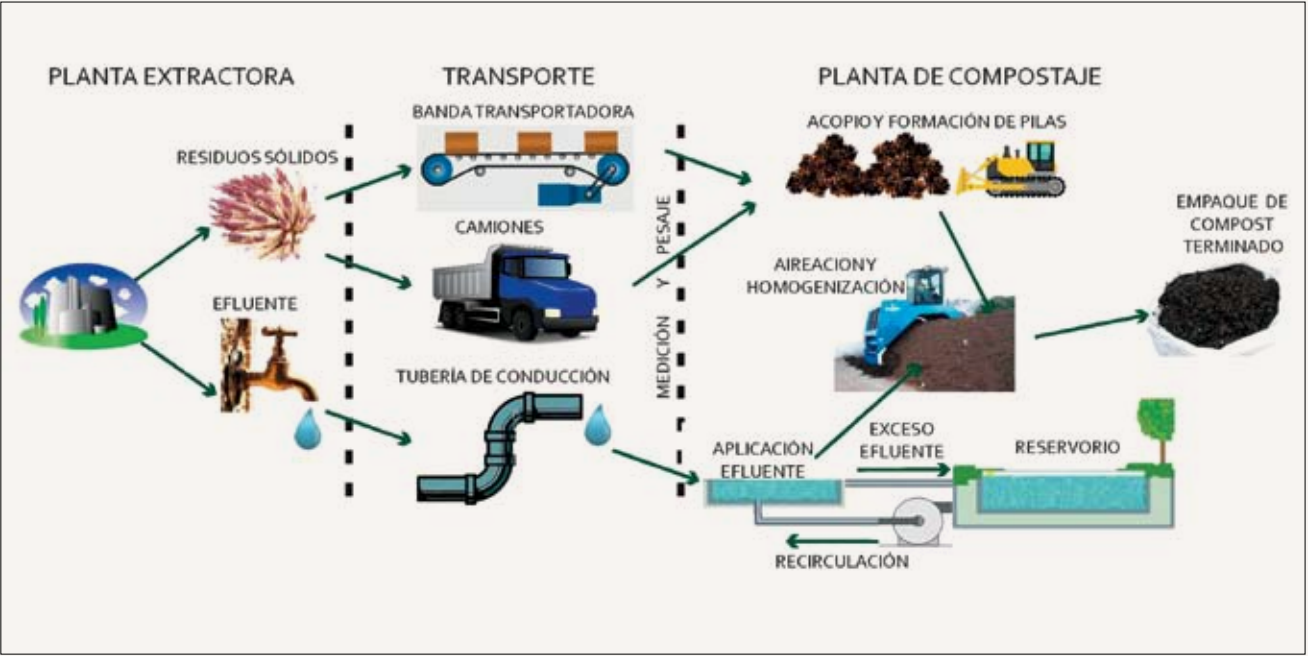
Residuos	Ton/día
Raquis	61,96
Fibra	5,63
Cascarilla	5,63
Efluente	225,31
Cenizas	2,82
Residuos mes	76,04

Los residuos orgánicos que se producen en la extractora, irán en su totalidad a la planta de compostaje, incluyendo los residuos clasificados en casinos, oficinas, zonas residenciales, podas, etc. En dicha planta, se estabiliza tanto la materia orgánica, con el fin de evitar problemas de olores y moscas, como los efluentes, con el fin de evitar contaminación de acuíferos.

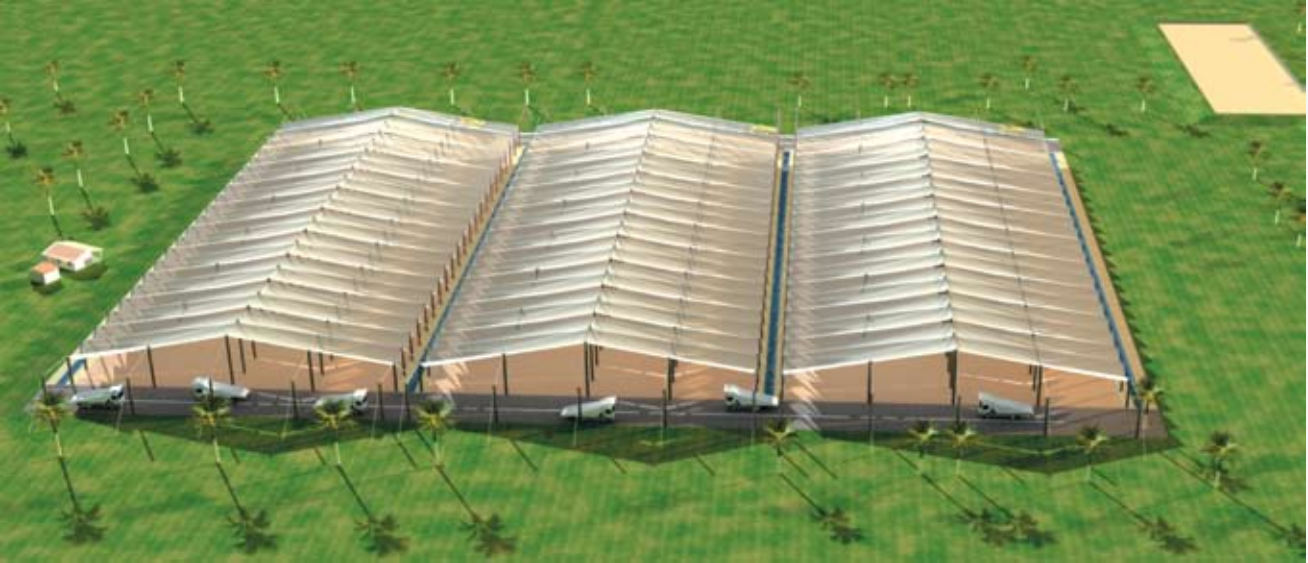
Fuera de los beneficios ambientales, la comunidad se beneficiará a través de los nuevos puestos de trabajo que se requieren en la planta de compostaje, la cual tendrá que ser llenada con personal de la zona. Además, tendrán la disponibilidad de un acondicionador de suelos (abono orgánico) para sus parcelas -que se venderá a precios cómodos-, y tendrán acceso a una tecnología para manejo de los residuos caseros a menor escala.



Proceso de compostaje planta Oro Rojo Ltda.

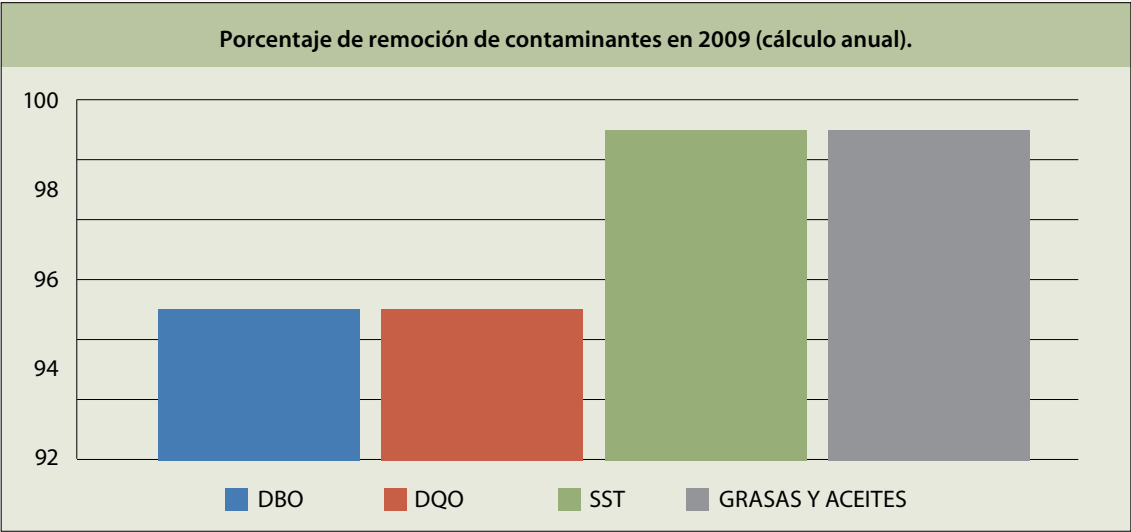


Planta de Compostaje Oro Rojo Ltda.



Reducción de emisiones año a año planta compostaje Oro Rojo				
Año	BE CH ₄ ,WW,y (tons CO ₂ -e)	BE CH ₄ ,SWDS,y (tons CO ₂ -e)	Emisiones de proyecto (tons CO ₂ -e)	Reducción de emisiones (tons CO ₂ -e)
1 (2010)	11,335	0	0	11,335
2 (2011)	12,28	2,091	0	14,371
3 (2012)	15,492	3,978	0	19,47
4 (2013)	19,648	5,677	0	25,325
5 (2014)	22,86	7,2	0	30,06
6 (2015)	26,449	8,561	0	35,01
7 (2016)	28,905	9,772	0	38,677
8 (2017)	32,945	10,844	0	43,789
9 (2018)	32,945	11,789	0	44,734
10 (2019)	32,945	12,616		45,561
Total	235,804	72,527	0	308,331

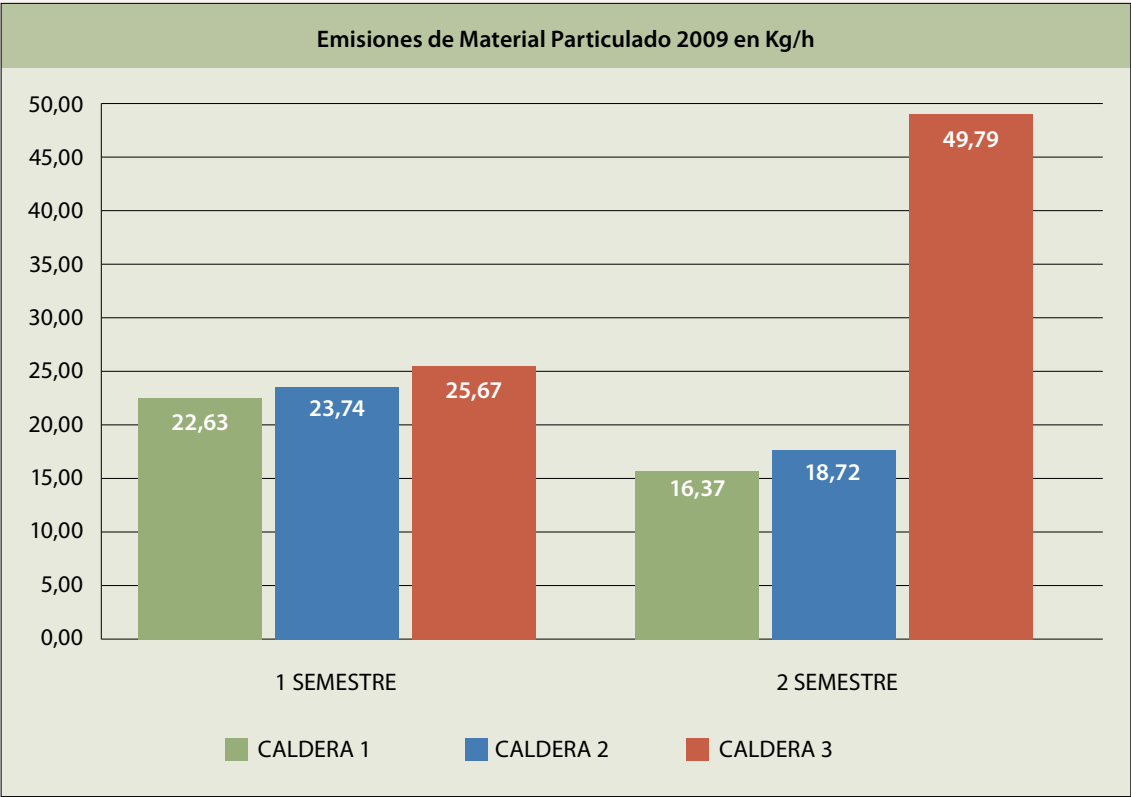
2.4. NUESTROS RESULTADOS.



Durante el año pasado, se trataron más de 165.000 metros cúbicos de efluente en el sistema de tratamiento de aguas industriales, y como resultado final, se lograron remociones de, en promedio, 90% de cumplimiento, en cada uno de los parámetros monitoreados, cumpliendo así, con la normatividad vigente nacional y generando el menor impacto sobre el recurso.

Por otro lado, el efluente final de las lagunas es aprovechado para el riego de 45 hectáreas de cultivo de la palma. De esta manera, se evita el vertimiento de estos efluentes a cualquier cuerpo de agua y se aprovechan los nutrientes presentes en ella.

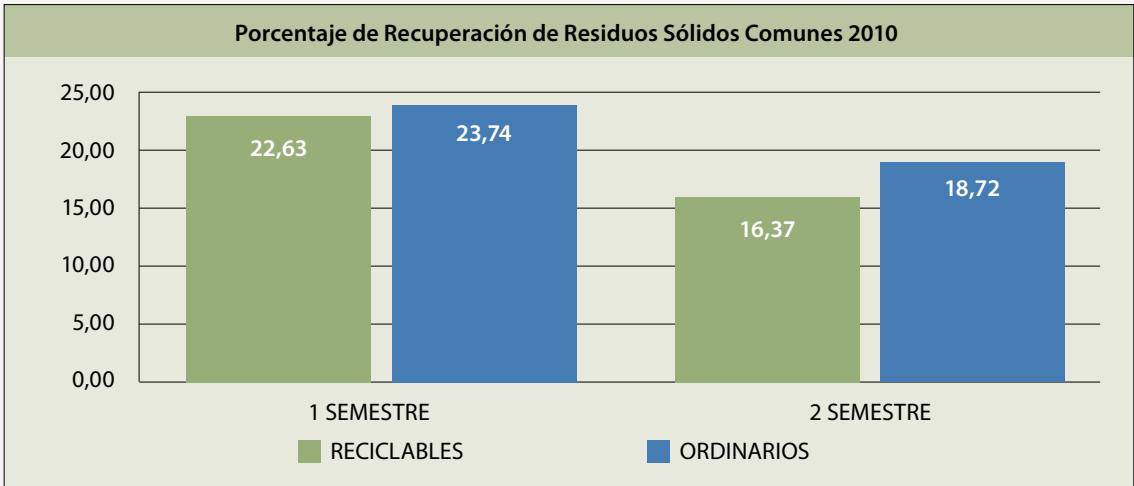
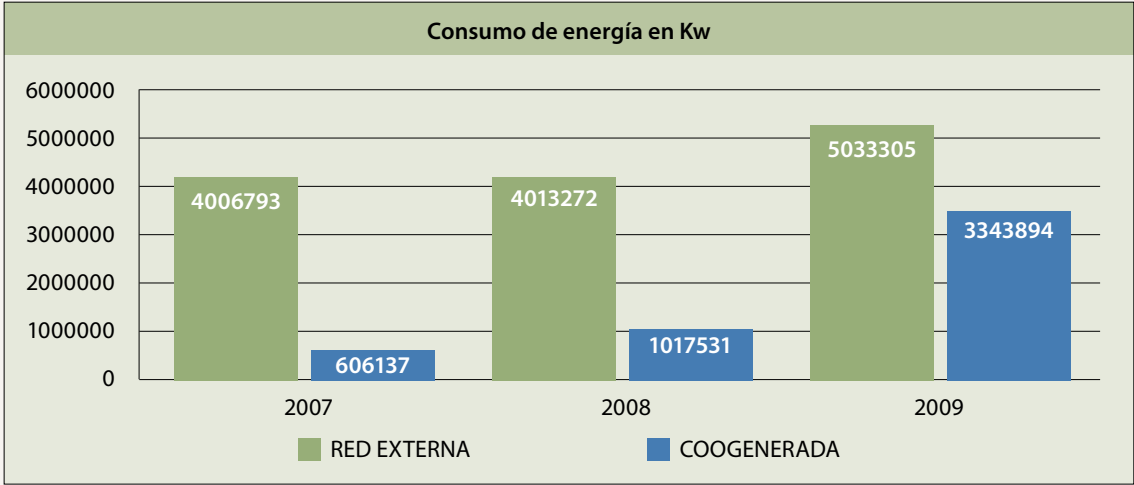
En cada una de las calderas, se encuentran instalados equipos de control de emisiones atmosféricas compuestos por multiciclones que retiran partículas mayores a 10 micras.



De acuerdo a lo estipulado en el Plan de Manejo Ambiental aprobado por las autoridades ambientales, se deben realizar dos análisis isocinéticos al año.

En este análisis, sólo se monitorea material Particulado y NOx. En el caso del material particulado, se reportan cargas de éste, inferiores a lo estipulado por la legislación nacional.

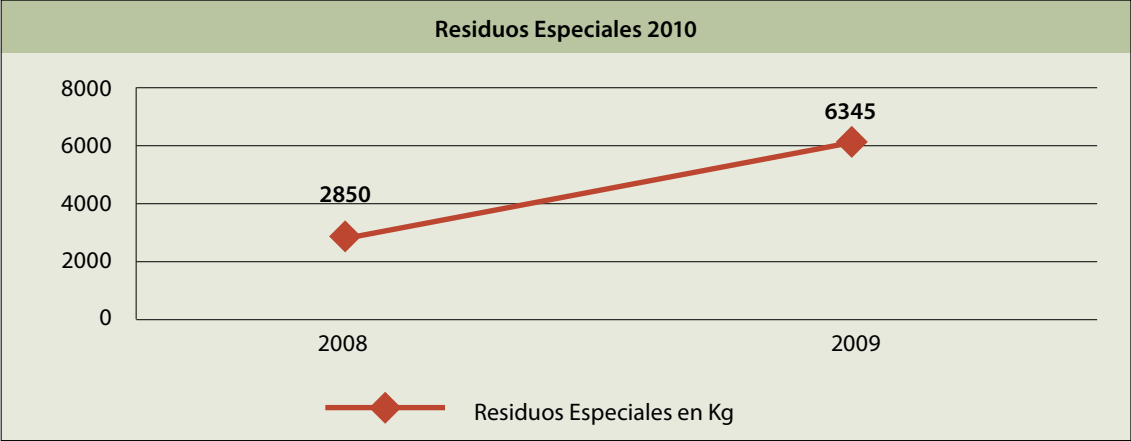
Por utilizarse como combustible en las calderas biomasa, no se generan gases de efecto invernadero o agotadores de la capa de ozono.



En el año 2007, el 15% de los residuos ordinarios generados en la Compañía, fueron reciclados, a través de su separación y segregación en el centro de acopio. En este año, el generador como tal, no hacía parte activa del proceso.

Luego, en el año 2008, este porcentaje de recuperación aumentó sustancialmente. Lo mismo ocurrió en el año 2009, cuando un 26% de los residuos generados fueron reciclados. Esto se logró gracias a las diferentes campañas y capacitaciones implementadas, como también, gracias a la separación en la fuente y a la incentivación en el uso de elementos reciclables.

En cuanto a los residuos reciclados, éstos son comercializados por una Cooperativa de Trabajo Asociado.



Entre los residuos especiales que se generan al interior de la compañía, se encuentran los envases de los productos agroquímicos usados en el campo.

Estos envases son recolectados y almacenados en una bodega exclusiva luego de aplicárseles el triple lavado. Toda la cadena de manejo de este tipo de residuos, cumple con la normatividad colombiana vigente para tal fin.

Inversión estimada proyecto compostaje etapa #1 (COP)	
Ítem	Volteadora menart 73,28
Activos fijo	
Costo de la tierra	\$ 33.594.012,36
Obra civil	\$ 3.347.149.425,52
Cubierta	\$ 557.998.869,05
Equipos	\$ 2.503.387.000,00
Sistema eléctrico	\$ 93.389.213,94
Banda transportadora	
Equipos laboratorio, taller	\$ 34.700.000,00
Subtotal activo fijo	\$ 6.570.218.520,87
Activos diferidos	
Asesoría proyecto	\$ 422.000.000,00
Sub total activos diferidos	\$ 422.000.000,00
Subtotal activos no corrientes	\$ 6.992.218.520,87
Subtotal	\$ 6.992.218.520,87
Capital de trabajo inicial	\$ 311.656.253,07
Inversión total	\$ 7.303.874.773,94



» **3. PRINCIPIO 9 - LAS EMPRESAS DEBEN FAVORECER EL DESARROLLO Y LA DIFUSIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS RESPETUOSAS CON EL MEDIO AMBIENTE.**

3.1.EL MUNDO NOS EXIGE, NOSOTROS RESPONDEMOS.

En consonancia con la normatividad ambiental en el país, la cual, por cierto, ha evolucionado ampliamente hacia la efectividad en la protección de los recursos naturales, Indupalma está comprometida con la implementación de mejores prácticas que favorezcan el desarrollo y la difusión de tecnologías amigables con el medio ambiente.

Este es un desafío a largo plazo, que incidirá directamente en la competitividad de la Organización dentro de los mercados actuales, los cuales exigen, cada vez, más compromisos empresariales orientados al cuidado del planeta: contaminar en ínfimas proporciones, usar los recursos con estrategias de sostenibilidad, reciclar efluentes y residuos sólidos, entre otras acciones.

3.2 PLANIFICANDO NUESTRO IMPACTO EN EL AMBIENTE.

Para lograrlo, Indupalma se vale de su Plan de Manejo Ambiental, el cual se encuentra aprobado por las autoridades ambientales y cuenta con todos los permisos ambientales reglamentados por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, y por las Corporaciones Autónomas Regionales Ambientales.

Este documento establece, en detalle, los procesos de la Empresa, el medio ambiente en el que ésta se desarrolla, así como las estrategias a implementar para la prevención, mitigación y corrección de los impactos y efectos ambientales negativos que se causen por el desarrollo de un proyecto, obra o actividad. Así mismo, incluye los planes de seguimiento, monitoreo y contingencia que se manejan en las operaciones de la Compañía¹.

3.3. NUESTRAS ACCIONES.

Con base en este Plan, se han implementado varias actividades que favorecen la implementación de tecnologías limpias:

1. Implementación de una turbina de autogeneración de energía: permite que la planta industrial sea autosuficiente energéticamente. Tiene una capacidad de generación de 1200 Kilowatios/ hora, y permite el aprovechamiento de la energía contenida en la biomasa para producir energía eléctrica, así como la disminución de consumo de combustibles fósiles. (Inversión: \$ 1730 millones de pesos).

¹ Tomado de la página de la Corporación Autónoma del Magdalena: http://www.corpamag.gov.co/index.php?Itemid=84&id=64&option=com_content&task=view. 5 de agosto a las 9:00 am.

Desde el año 2007 al 2009, aumentó en un 81% el porcentaje de energía que se cogenera en la Compañía, disminuyendo así, la presión y la dependencia de la red eléctrica externa. Esto genera una importante contribución en la lucha contra el cambio climático, teniendo en cuenta que un porcentaje importante de la red eléctrica generada en la región, proviene de termoeléctricas que utilizan combustibles fósiles en sus calderas, lo cual indefectiblemente, genera gases de efecto invernadero.

2. Sistema de riego enlazado a efluentes: este sistema aprovecha los efluentes generados en el proceso industrial para irrigar alrededor de 50 hectáreas de palma, evitando el vertimiento de estos efluentes sobre cuerpos de agua superficial y aprovechando los nutrientes presentes en éstos.

3. Proyecto MDL “co- compostaje de residuos orgánicos resultante de la producción de aceite de palma en la planta extractora de Oro Rojo Ltda.”: respondiendo a la problemática mundial del cambio climático, la Compañía ingresó al Protocolo de Kyoto con la inscripción de un Proyecto bajo la Metodología MDL, para el compostaje de residuos orgánicos del proyecto de la nueva planta extractora Oro Rojo Ltda., con el objetivo de apoyar la mitigación del cambio climático por la no emisión de metano. En este momento, dicho proyecto se encuentra en proceso de inscripción ante la United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC).

4. Gestión y manejo de emisiones: Indupalma, dentro del proceso industrial de extracción del aceite crudo del fruto de la palma, requiere de vapor que es generado a través de tres calderas. Estas calderas utilizan como combustible la biomasa obtenida durante el proceso de extracción, como la fibra y la cascarilla. En el año 2009, se aprovechó el 100% de la cascarilla y el 60% de la fibra generada en el proceso de extracción, como combustible para las calderas que generarían vapor y energía. El subproducto es dispuesto en los lotes de cultivo, para que, mediante la degradación natural, sean incorporados los nutrientes nuevamente en el suelo, mejorando así, sus propiedades físicoquímicas.

3.4. NUESTROS RESULTADOS.

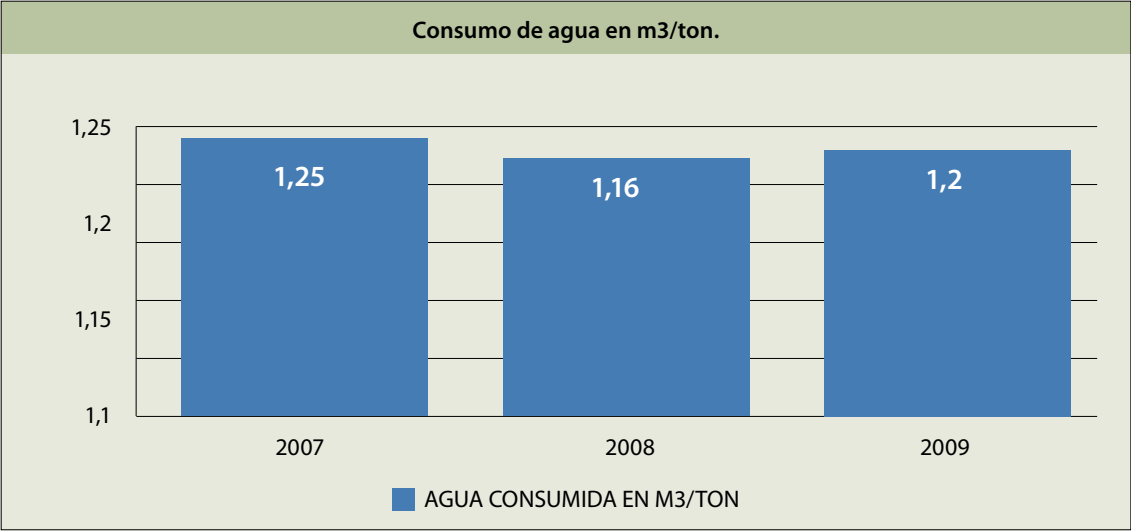
• **Consumo de energía.**

En la actualidad, Indupalma cuenta con tres fuentes de energía: la primera, proveniente de la red eléctrica externa; la segunda, cogenerada mediante una turbina de vapor; y la tercera y última, proveniente de plantas diesel auxiliares.

• **Consumo de energía**

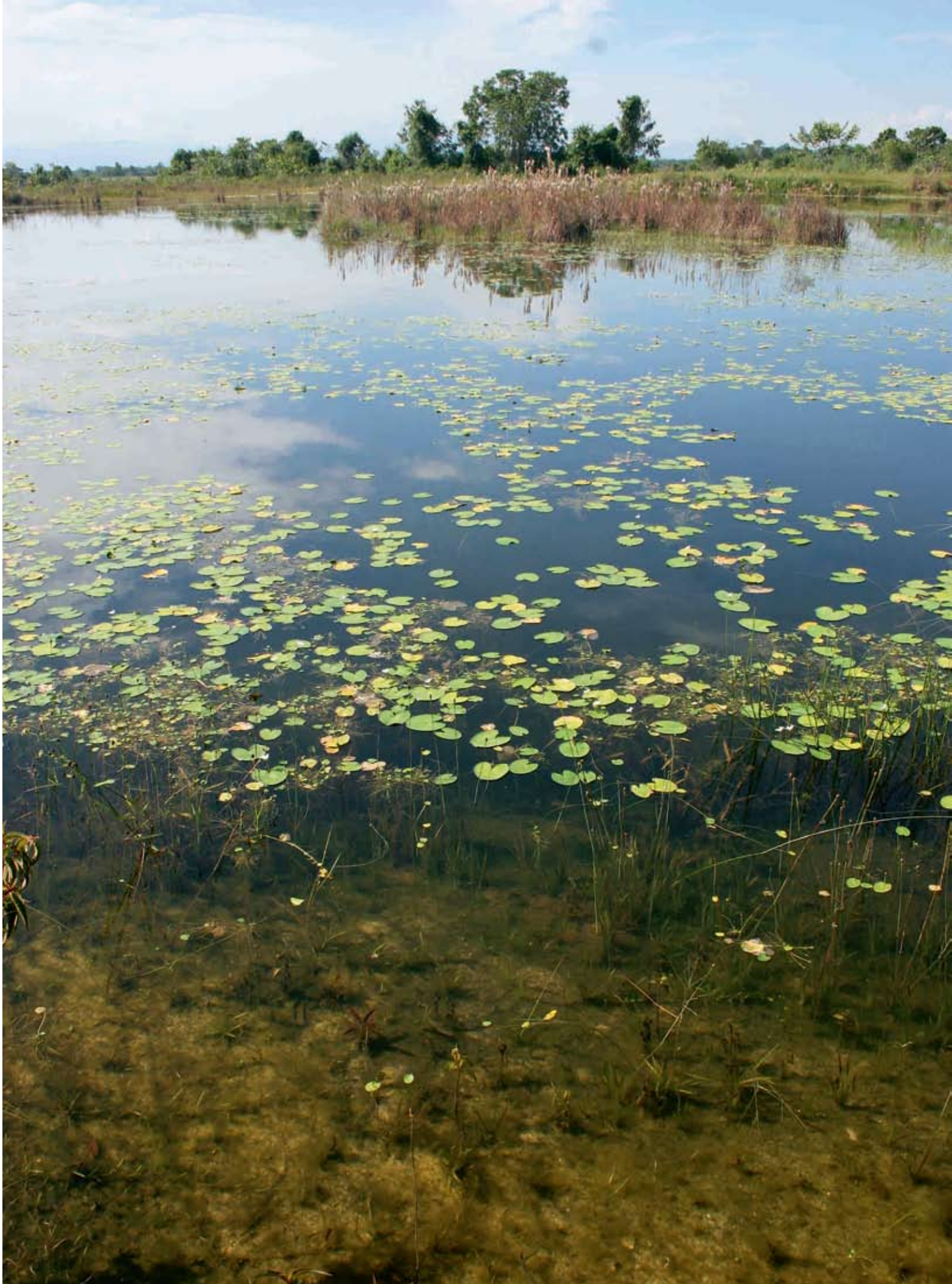
Tipo de biomasa	Biomasa generada	Biomasa consumida	% de uso
Fibra	32968	19780	60
Cascarilla	14544	14544	100

• **Consumo de agua.**
La Compañía utiliza agua en sus procesos industriales, para las diferentes etapas del proceso de extracción de agua y la generación de vapor. Esta agua es obtenida de una fuente superficial, llamada Río San Alberto, la cual cuenta con el permiso de concesión de aguas superficiales, aprobado por la autoridad ambiental correspondiente.



En el año 2007, el consumo de agua fue de 1.25 m3/tonelada procesada, y en comparación con 1.2 m3/tonelada consumidos en el año 2009, éste disminuyó, en promedio, un 12%, teniendo en cuenta que en dichos años, la producción de fruto aumento en un 15 %.

Es importante resaltar que en los diferentes procesos industriales, sólo se utiliza el agua necesaria, y únicamente el 70% del agua consumida, se convierte en efluentes que luego son reutilizados para el sistema de riego.





LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: UN PROPÓSITO DEL DÍA A DÍA EMPRESARIAL.

La transparencia es uno de los principios de la cultura organizacional de Indupalma, y se encuentra reflejada en el cuarto mandamiento de la Empresa. En éste, se establece la necesidad de hacer siempre lo correcto, porque la conciencia así lo dicta, más allá de lo establecido por las normas y la ley.

Este precepto se ve reflejado en cada una de las operaciones del día a día empresarial, en las cuales, empleados, contratistas, cooperativas, directivos y proveedores, demuestran con sus actos, la prevalencia del interés general sobre el particular.

Es por ello, que en Indupalma hay una política de *cero tolerancia con la corrupción*, la cual se ve reflejada en la equidad e igualdad de condiciones en la que todos los empleados y proveedores acceden a los beneficios de trabajar en la Compañía.

El compromiso, entonces, es con un país entero, que ha iniciado, desde todos los frentes, la lucha contra este fenómeno de descomposición social.

» 1. PRINCIPIO 10: LAS EMPRESAS DEBEN TRABAJAR EN CONTRA DE LA CORRUPCIÓN EN TODAS SUS FORMAS, INCLUIDAS LA EXTORSIÓN Y EL SOBORNO.

1.1 SERVICIOS CON SOLUCIONES INTEGRALES QUE GARANTIZAN CALIDAD, TRANSPARENCIA Y COMPETITIVIDAD.

La empresa está comprometida con entregar a sus clientes, un servicio con soluciones integrales que satisfaga sus expectativas y objetivos. Esta misión está enmarcada en un sistema de gestión integral, que promueve transparencia, comunicación y facilidad en la gestión y que se encuentra basado en un gobierno corporativo que vela por el cumplimiento de los objetivos dentro del marco legal.

Indupalma trabaja en contra de la corrupción y ha impuesto normas y procedimientos que apoyan este compromiso. Esto se debe a que la operación agroindustrial de la Empresa está ubicada en el Magdalena Medio, una zona del país que se ha visto muy afectada por la violencia y los malos manejos de dineros públicos. Es por esto, que la Empresa trabaja constantemente en contra de la corrupción y a favor de la transparencia, lo cual se refleja, no sólo en las acciones preventivas y correctivas contra la corrupción, sino en los actos que promueven la construcción de una cultura “gana-gana”, enfocada hacia un ejercicio de responsabilidad social empresarial donde la educación y el emprendimiento es para todos.

1.2. GOBIERNO INTERNO

El Gobierno Corporativo de Indupalma está compuesto por una Junta de Socios y por el Gerente General. La junta de socios se reúne cada tres meses y realiza una asamblea anual, con el fin de discutir y hacerle seguimiento a la gestión de la Empresa.

GOBIERNO CORPORATIVO INDUPALMA LTDA.
JUNTA DE SOCIOS
GERENTE GENERAL

Indupalma cuenta con un equipo de directores de unidad, que tienen a su cargo distintos departamentos, cuyo rol es facilitar, administrar y coordinar la ejecución de las operaciones estratégicas y tácticas de la Organización en un ejercicio empresarial transparente:

DIRECTORES UNIDAD
DIRECTOR UNIDAD DE NEGOCIOS
DIRECTOR UNIDAD ESTRATEGICA
DIRECTOR UNIDAD AGRONOMICA
DIRECTOR UNIDAD INDUSTRIAL
DIRECTOR UNIDAD AGRONOMICA CAUCHO
DIRECTOR UNIDAD OPERATIVA

1.3. PROYECTOS ADMINISTRADOS CON RESPONSABILIDAD, PROFESIONALISMO Y TRANSPARENCIA.

Mecanismos que utilizamos para administrar los proyectos:

- **Procedimiento de Estructuración Legal de Proyectos:** el objetivo de este procedimiento, es establecer los pasos para la estructuración legal de proyectos productivos de palma de aceite, en consonancia con la naturaleza propia de los proyectos, las políticas establecidas por la compañía y el beneficio común de todos los grupos de interés existentes al interior de un proyecto, procurando la adecuación permanente a los marcos legales vigentes.
- **Contrato de Fiducia:** para el manejo transparente del dinero y para garantizar la correcta inversión y supervisión del mismo, generalmente se celebra un contrato de fiducia mercantil entre los inversionistas y una fiduciaria legalmente establecida. De este contrato nace un patrimonio autónomo, en donde los inversionistas, en su calidad de fideicomitentes, transfieren los recursos del crédito otorgado por el Banco y lo recursos provenientes de la venta de fruto por parte de cada inversionista (cuando inicie la respectiva cosecha), para que la fiduciaria los administre y realice los pagos tanto del crédito, como de los gastos y costos del proyecto, ofreciendo así, la mayor transparencia y eficacia en el manejo de los recursos, pues estos dineros quedan separados del resto de los activos y negocios de la fiduciaria, de los inversionistas y de INDUPALMA. El patrimonio autónomo es un fondo creado por la fiduciaria con los dineros desembolsados por el Banco y por los recursos provenientes de la venta de fruto. Estos dineros quedan separados del resto de los activos y negocios de la fiduciaria, de los inversionistas y de INDUPALMA, quedando guardados en la respectiva fiduciaria para el pago de las obligaciones del proyecto y las obligaciones adquiridas por el desembolso del crédito, según las indicaciones de los inversionistas en su calidad de fideicomitente.

1.4. ACCIONES.

- Actualmente Indupalma administra 12 negocios.

NEGOCIOS ADMINISTRADOS POR INDUPALMA	
1. Indupalma Agroindustrial	2. El Palmar
3. La Elsa	4. Empalmar2
5. Empalmar	6. El Futuro de la Palma
7. Familia Jiménez	8. Horizonte
9. Oro Rojo	10. Coopsabana
11.Coopalmares	12. Coopalmag

- 7 de ellos son administrados bajo un contrato de fiducia:

Negocios Administrados Bajo Contrato de Fiducia
1. El Palmar
2. Horizonte
3. Coopsabana
4. Coopalmares
5. Coopalmag
6. Futuro de la Palma
7. Empalmar2



La Empresa programa reuniones de seguimiento para cada proyecto. Para los que se celebran bajo contrato de fiducia, se organizan comités fiduciarios con representantes de los beneficiarios, la fiduciaria, Indupalma como operador logístico y el interventor del proyecto. Estos espacios funcionan como el comité directivo del mismo, y todo lo que se ejecuta en los proyectos, debe ser previamente aprobado en este comité. Algunos comités directivos se realizan mensualmente y otros trimestralmente, dependiendo de lo acordado con el cliente.

Para la estructuración de cada uno de nuestros proyectos, se elaboró un proceso que corresponde al área de Desarrollo de Negocios que incluye las etapas de:

- **Pre inversión:**
 - Investigación del mercado Nacional e Internacional de zonas aptas para el desarrollo de proyectos de palma.
 - Consecución de clientes de proyectos y negocios.
 - Verificación del Status de los clientes en CIFIN y SARLAT.
 - Estudio jurídico de los títulos de los predios.
 - Evaluación técnica de los predios.
 - Estructuración Financiera pre factibilidad de los proyectos.
 - Presentación y aprobación a Comité de proyectos del negocio.
 - Negociación de Contrato de Fiducia (si aplica).
 - Estructura empresarial del negocio.
 - Estructura legal del negocio.
 - Estructura técnica y financiera del negocio.
 - Planificación del proyecto.
 - Estructuración Financiera del Proyecto o Negocio.
- **Establecimiento:**
 - Plan Operativo con todas las áreas involucradas o entidades externas en el negocio o proyecto.
 - Seguimiento al Montaje y puesta en marcha del Proyecto.
 - Seguimiento al Manejo Financiero de recursos.
 - Administración PA en fiducia.
 - Administración pagos y tesorería.
 - Manejo financiero del proyecto.
 - Trámite desembolsos.
 - Elaboración y seguimiento del presupuesto.
 - Operación de Negocios y Proyectos:
 - Dirección de los Comités Fiduciarios del Negocios.
 - Relaciones con los clientes de los negocios.
 - Seguimiento a la Operación de los Negocios.
 - Seguimiento al Manejo Financiero de recursos.

166	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 4
1.5. EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL		
<ul style="list-style-type: none">Sistema de Gestión de Calidad. Indupalma actualmente cuenta con las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 y la actualización del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001, versión 2000 a la versión 2008. Nuestro Sistema de Información Integral adoptó estas normas y se estructuró de tal manera que respondiera a las necesidades de la organización y facilitara la gestión.Sistema de Infromación Integrado (SII). La infraestructura de software apoya el Sistema de Información Integrado (SII), en el cual confluyen todas las fuentes de información empresarial que facilitan la toma de decisiones. El SII maneja un grupo de procesos en una estructura fundamentada en el Direccionamiento Estratégico, con un sistema de presupuesto como núcleo de las operaciones de varios sistemas		
<ul style="list-style-type: none">a. Sistema de Planeación y Control: Presupuesto, Sistemas de Gestión de Bienes y Servicios.b. Sistemas Administrativos: Contabilidad, Nomina, Activos Fijos, Inventarios, Pagosc. Sistema de Operación:<ul style="list-style-type: none">Sistema Agronómico.Sistema de germinación de semillas.Sistema de Plántulas.Sistema de investigación y ensayos.Sistema de Información geográfica.Sistema de Meteorología.Sistema de compra de fruto.Sistema Industrial.Sistema de Mantenimiento Industrial.d. Sistema de Análisis e Inteligencia de Negocios:<ul style="list-style-type: none">Sistema de información Gerencial SIGE - (Qlikview).Balanced Scorecard - (Corstrategy).ABC de Costos - (Gauss).		
Así mismo, el Sistema de Gestión Integral, responde a las necesidades de cada uno de los procesos y apoya la gestión de cada área. Por ello, cuenta con los siguientes procedimientos que contribuyen a la transparencia de los procesos y a la interacción con los distintos grupos de interés:		

167	Comunicación de Progreso de Indupalma	DIMENSIÓN 4
1.6 EL SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO DE LAS UNIDADES AUTÓNOMAS EMPRESARIALES (UAE).		
<ul style="list-style-type: none">Procedimiento de Evaluación de Desempeño de las Unidades Autónomas Empresariales (UAE): Indupalma contrata con las UAE que cumplan los siguientes requisitos de control legal:		
<ul style="list-style-type: none">Registro de los estatutos en la Cámara de Comercio o Superintendencia de Economía Solidaria.Resolución del Ministerio de Protección Social, registrando los regímenes de trabajo asociado, de compensaciones y de seguridad social.Resolución de la Superintendencia de Economía Solidaria, autorizando el funcionamiento de la UAE o constancia de envío (correo certificado) de la documentación de los puntos 1 y 2 a la Superintendencia de Economía Solidaria (mínimo dos meses, tiempo durante el cual aplica el silencio administrativo).		
Adicionalmente:		
<ul style="list-style-type: none">Deben mostrar constancia de que cada asociado realizó el curso básico de Cooperativismo.La UAE no puede tener invasores en predios de la Empresa, ni puede tener personas que atenten contra la integridad, la vida y los bienes de otras personas de la comunidad empresarial.Indupalma no contrata con ninguna UAE que no haya inscrito a sus asociados en la seguridad social y que no haya cancelado las mensualidades correspondientes.La UAE, como cualquier proveedor, presenta sus estados financieros a Indupalma, como demostración de su autonomía y su organización empresarial.La UAE requiere del NIT para contratar.		
<ul style="list-style-type: none">Procedimiento Formación de las UAE. El área de Desarrollo Empresarial de Indupalma, que brinda asesoría y formación a todas las Unidades Autónomas Empresariales, identifica las necesidades de formación de las cooperativas, con base en las oportunidades de mejora que se detectan en las evaluaciones empresariales y técnicas y en los intereses que manifiestan las UAE. Se crea el plan de fortalecimiento y asesoría de las UAE en los aspectos administrativos, técnicos y del ser, y se realiza seguimiento a los impactos esperados por el plan.		
Acciones: Evaluación a las UAE: a las UAE, como a cualquier otro proveedor, se les califica su desempeño. Este proceso se realiza tres veces al año, para la contratación de actividades agrícolas, y se divide en dos grandes componentes: el empresarial y el técnico.		

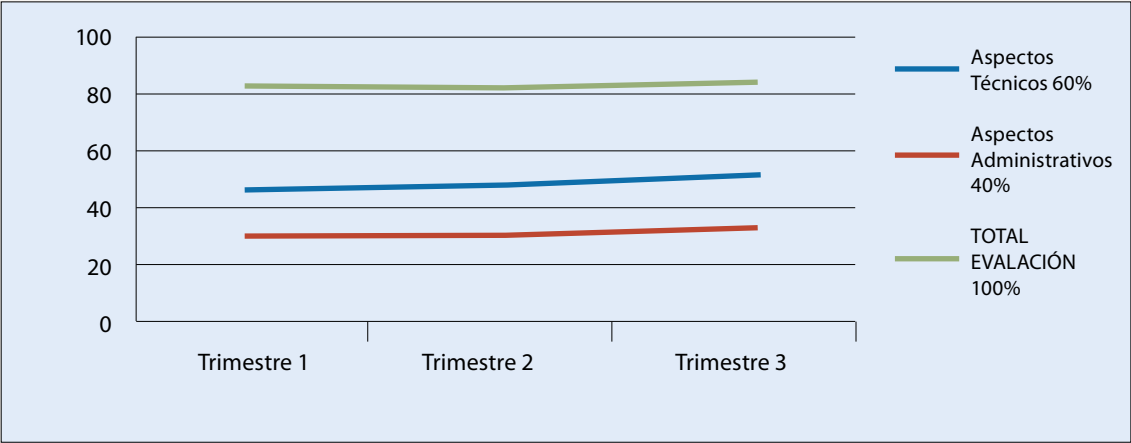
El componente Empresarial se evalúa por el Departamento de Desarrollo Empresarial, y tiene un peso del 40% del total de la evaluación, que incluye la evaluación realizada por el área de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial, la cual realiza, periódicamente, las evaluaciones sobre el uso de la dotación y las condiciones adecuadas de los medios de transporte. Por lo que respecta al componente Técnico, éste es evaluado por el Departamento Agronómico y tiene un peso del 60% del total de la evaluación.

Indupalma tiene en cuenta, para la asignación y contratación, a aquellas UAE que obtengan, mínimo, 70 puntos sobre los 100 del total de la evaluación.

El impacto:
Para el año 2009, las UAE evaluadas, presentaron un comportamiento estable a lo largo del año. El reto para las UAE y la labor que la Empresa realiza con éstas, es el de apalancarlas, para que incrementen su calificación promedio de 82,76 sobre 100 puntos a resultados de 90 puntos en adelante. Para esto, Indupalma cuenta con un plan de acción reflejado en el procedimiento de Formación de las UAE y unas actividades ejecutadas en nuestro ejercicio de Responsabilidad Social Empresarial, el cual se expone a detalle en la dimensión de Derechos Humanos.

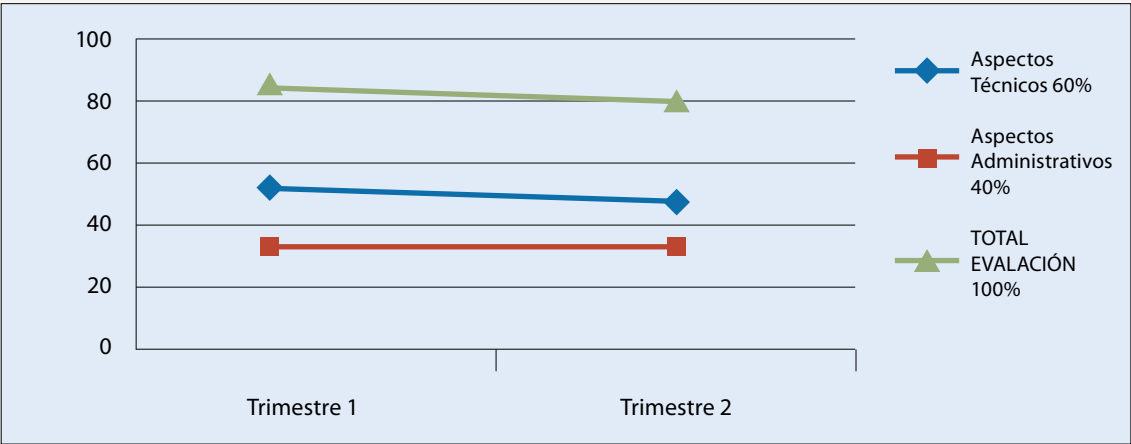
A continuación compartimos los resultados de las evaluaciones para el año 2009.

AGROINDUSTRIAL				
Evaluación UAE 2009.	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Aspectos Técnicos 60%.	51,3	47,86	48,73	51,67
Aspectos Administrativos 40%.	31,92	34,11	32,84	34,29
TOTAL EVALUACIÓN 100%.	83,22	83,22	81,97	85,96
TOTAL PROMEDIO AÑO 2009.	83,5925			



Evaluaciones promedio a Junio de 2010.

AGROINDUSTRIAL		
Evaluación UAE JUN-2010.	Trimestre 1	Trimestre 2
Aspectos Técnicos 60%.	47,34	45,59
Aspectos Administrativos 40%.	34,23	34,2
TOTAL EVALUACIÓN 100%.	81,57	79,79
PROMEDIO A JUN-2010.	80,68	



1.7.GESTIÓN DE PROVEEDORES, COMPRAS Y CONTRATACIONES.

- Procedimiento de Inscripción y Desarrollo de Proveedores.**
Este procedimiento tiene como objetivo, desarrollar un portafolio de proveedores que cumpla con los requisitos establecidos por Indupalma Ltda., para proveer los bienes y servicios requeridos por la Empresa y por los proyectos de terceros.

Los proveedores pueden ser invitados por la Empresa, o llegan a ésta por medio de anuncios de prensa y página web, entre otros. Posteriormente, éstos proveedores participan en un proceso de evaluación preliminar, el cual está orientado a que todo proveedor cumpla con las normas de ley y a que puedan ofertar su portafolio de acuerdo a las necesidades de la Empresa.

Una vez ingresado un proveedor en el portafolio, se le califica su desempeño en cada entrega de bienes o servicios. Esta labor es determinante para orientar objetivamente el programa de desarrollo de proveedores y garantizar así, un mejoramiento continuo del portafolio.

Indupalma invita a un número indeterminado de terceros o proveedores por medio de una convocatoria pública para que presenten ofertas. Esta invitación se formulará a través de algún medio de comunicación masivo o a través de la página Web, y se presenta en sobre cerrado, el cual se abre en una audiencia pública en la que estén presentes todos los proveedores interesados, garantizando así, la transparencia del proceso.

Carta de presentación de las propuestas: es un formato diseñado para que los proveedores presenten su respectiva propuesta técnica y económica, en la que se les exige que manifiesten el compromiso a cumplir la normativa colombiana y las políticas de Indupalma Ltda., así como si existe relación de parentesco con alguno de los empleados de la Empresa.

Procedimiento encuesta de proveedores: tiene como objeto establecer los lineamientos necesarios para realizar las encuestas a los Proveedores Activos, inscritos en el portafolio de proveedores de Indupalma.

Procedimiento de compras: el objeto es establecer los pasos para realizar la compra de bienes y servicios requeridos para la operación y funcionamiento de los procesos productivos y administrativos de la Empresa, y los proyectos administrados de terceros.

Procedimiento desarrollo comité de contratos: este procedimiento describe las reuniones de trabajo para presentar, técnica y comercialmente, los requerimientos de compras de bienes o servicios, deliberar sobre su compra y determinar el oferente seleccionado (aprobación de compras).

Procedimiento de interventoría: describe las actividades de Interventoría que se deben llevar a cabo durante el proceso precontractual y contractual según corresponda en las contrataciones que la Empresa celebre con proveedores de bienes o servicios de Indupalma Agroindustrial, Indupalma Banca de Inversión y de los demás proyectos que administre.

Política Pesaje Báscula Camionera: este procedimiento es una medida que contribuye a la lucha contra la corrupción y el robo de aceite, porque ayuda a determinar las condiciones de carga de los vehículos que transportan materia prima y desechos, desde y hasta las básculas camioneras, y el uso racional de las instalaciones de las básculas y su oficina. Esta política tiene alcance sobre las diferentes actividades de los procesos de despacho de aceite de palma y aceite de palmiste, de despacho de torta de palmiste y de pesaje en basculas camioneras.

Política de Entrada de Contratistas: política que establece las normas para el ingreso de los contratistas a las instalaciones de la Empresa y aplica para la autorización de ingreso de los contratistas a las instalaciones de la Empresa.

Nuestras Acciones:

Gestión del portafolio de bienes y servicios: la Empresa constantemente se encuentra gestionando las compras requeridas para suplir las necesidades de las áreas productivas y administrativas de la Organización. Este ejercicio está soportado por un portafolio sistematizado de gestión de bienes y servicios, que organiza cada uno de los requerimientos.

Las compras se dividen en distintas instancias, de acuerdo a los distintos montos establecidos en el procedimiento:

Compras Menores: se realizan constantemente y van hasta un monto específico que puede ser autorizado por los mismos directores del área de Gestión Logística y la Unidad Operativa.

Realización de comité de contratos: los comités evidencian, permanentemente, una filosofía de transparencia y objetividad, que se refleja en cada asignación de contrato o selección de oferente. Por otra parte, debe primar el respeto por el tiempo y el criterio de cada uno de los asistentes. La asignación de ofertas debe atender criterios tales como experiencia, soporte técnico, garantías, precio, condiciones comerciales, disponibilidad, etc. Estos comités se dividen en dos, según el nivel de la inversión:

- **Comité de Plantación:** se realizan semanalmente en las instalaciones de la plantación en San Alberto, Cesar, y asisten las áreas técnica, jurídica, logística, presupuesto y dirección de plantación.
- **Comité de Gerencia Compras y Contratos:** se realiza semanalmente por medio de videoconferencia entre las oficinas de Bogotá y San Alberto y asiste la Gerencia General, el área de logística y las áreas responsables del tema a adjudicar.

En cada uno de estos comités, se presenta una evaluación de los proveedores que están presentando propuestas, utilizando la herramienta de inteligencia de negocios (Qlikview), con el fin de dar transparencia a la adjudicación del contrato y tener en cuenta las evaluaciones que se le hacen al proveedor, cada vez que presta un servicio o se entrega un bien.

Cada uno de los contratos que la Empresa celebra, tiene un interventor natural, el cual se hace responsable por llevar a cabo el seguimiento a las actividades estipuladas en dicho contrato y vela por que los recursos asignados para la ejecución del contrato, sean correctamente utilizados. El interventor debe presentar un acta de inicio y mantener una bitácora del contrato con sus respectivas actas de avance. Cada vez que un contrato se termina, se elabora su respectiva acta de finalización del contrato.

Este procedimiento de interventoría, da como resultado un mayor control en la ejecución de las actividades estipuladas en los contratos y un mejor uso de nuestros recursos, ya que cada colaborador que en algún momento llegase a ser interventor, se hace responsable de mantener la transparencia en la ejecución del convenio celebrado entre las partes, de presentar cualquier reclamación en caso de ser necesaria y de calificar el desempeño del proveedor seleccionado.

RESUMEN CUADRO DE CONTROL DE CONTRATOS INDUPALMA AGROINDUSTRIAL		
	2009	Jun- 2010
No. de Contratos celebrados	308	270
No. de Contratos finalizados	257	123
Monto total de los contratos	\$ 11,446,428,252	\$ 18,679,267,325

Nuestros Resultados.

COMITÉ DE COMPRAS Y CONTRATOS REALIZADOS	
AÑO 2009	JUN-2010
60	34
TOTAL DE COMPRAS REALIZADAS EN 2009 (BIENES +SERVICIOS)	
\$101,684,000,000 COP	

1.8. RESPONSABILIDAD DEL PRODUCTO.

Lineamientos de responsabilidad del producto.

Nuestro catálogo de productos, ilustra las características de cada uno de los ellos: aceite de palma, aceite de palmiste y tortas de palmiste. Esto se complementa con los acuerdos de calidad, en los cuales se especifican las condiciones de calidad requeridas por los clientes. Así mismo, se adjuntan fichas técnicas y acuerdos de calidad realizados con los clientes. No se cuenta con ningún tipo de incumplimientos con la regulación (Anexo brochure de productos y servicios).

Para los despachos a GRASCO y GRACETALES
1. ACEITE CRUDO DE PALMA (CPO).
a. Acidez: máximo tres punto cinco por ciento (3.5%).
b. Humedad e Impurezas: máximo uno por ciento (1%).
2. ACEITE CRUDO DE PALMISTE (CPKO).
a. Acidez: máximo tres punto noventa y nueve por ciento (3.99%).
b. Humedad e Impurezas: máximo cero punto cinco por ciento (0,5%).

Para los despachos a C.I. GRASDE
1. ACEITE CRUDO DE PALMA (CPO).
a) Acidez: máximo tres por ciento (3.0%).
b) Humedad e Impurezas: máximo uno por ciento (1%).
2. ACEITE CRUDO DE PALMISTE (CPKO).
a) Acidez: máximo tres punto noventa y nueve por ciento (3.99%).
b)Humedad e Impurezas: máximo cero punto cinco por ciento (0,5%).



Indupalma cuenta con un procedimiento para el **manejo de fruto no conforme**, que Asegura que el producto que no sea conforme con los requisitos pactados con el cliente, se identifique oportunamente y se controle, a fin de prevenir su uso o entrega no intencional y establecer las disposiciones para su tratamiento. Este procedimiento tiene cobertura sobre los productos, aceite de palma, aceite de palmiste, torta de palmiste y torta de palmiste tipo chocolatina, por lo que cubre los procesos industriales.

El **procedimiento de inspección de calidad de cosecha en campo**, tiene como objetivo, establecer las variables a inspeccionar en el proceso de calidad de fruto fresco en mallas o en puestos de recepción en el departamento agronómico.

1.9. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

Indupalma tiene un procedimiento para investigaciones agronómicas que Incluye no sólo los parámetros a considerar cuando los ensayos o investigaciones son realizados únicamente por Indupalma, sino que considera, adicionalmente, los requisitos básicos que deben cumplir las empresas o instituciones interesadas en llevar a cabo cualquier tipo de prueba o investigación dentro de la Empresa.

Las investigaciones agronómicas hacen referencia a cualquier tipo de prueba o ensayo técnico del cultivo, correctamente dirigido y documentado, cuya finalidad es incrementar la producción de aceite por hectárea, disminuir costos de producción, mejorar las condiciones agronómicas del cultivo u optimizar el potencial de aceite de los materiales sembrados en la plantación de Indupalma.

La práctica agronómica en investigación y desarrollo más consolidada, se encuentra en el germinador, donde la producción de semillas híbridas ha avanzado de forma ágil.

1.10. ASOCIO PALMA-CULTIVOS ALTERNOS; UNA OPCIÓN RENTABLE DE INVERSIÓN.

Por otro lado, la Empresa, pensando en ofrecer a sus clientes una opción rentable de inversión, y entendiendo que el proyecto del cultivo de palma es un proyecto productivo a largo plazo, propone a sus clientes una solución alterna de ingreso, mediante la siembra en espacios permitidos de cultivos asociados,

tales como maíz, plátano, yuca, patilla, ahuyama y maracuyá entre otros. De esta forma, el productor de palma tiene un ingreso con estos cultivos durante los dos primeros años improductivos de la palma de aceite. Así, Indupalma brinda la asesoría adecuada al productor, de modo que ambos cultivos produzcan excelentes resultados.

- **Algunos beneficios del asocio, palma-cultivos alternos**
Entre los mayores beneficios que surgen de implementar el sistema de cultivos alternos en palma de aceite, podemos expone los siguientes:
 - El asocio de cultivos es importante desde el punto de vista del aprovechamiento del suelo.
 - En cierto modo, estos cultivos alternos pueden llegar a generar un ingreso durante los dos primeros años improductivos de la palma de aceite. (Esto es, rentabilidad de alguna forma, en un momento en el que sólo se realizan labores al cultivo de palma).
 - Genera satisfacción producir alimentos en la propia finca.
 - Se pueden combinar las labores de mantenimiento de la palma con los cultivos alternos.
 - Entre la palma y los cultivos alternos se combinan dos ambientes diferentes, lo cual hace que se puedan llegar a establecer varias especies de insectos benéficos.
- **Resultados del asocio, palma-cultivos alternos.**
 - En algunos predios se ha encontrado, que sólo se puede mecanizar hasta el tercer semestre o hasta el año y medio de sembrada la plantación de palma, debido a que el desarrollo de raíces en el suelo es muy rápido.
 - Los resultados que se han tenido, han sido en los socios de palma con maíz, plátano, yuca, patilla, maracuyá y papaya.
 - Se puede utilizar semilla de maíz¹.

COOPERATIVA	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	HA. INSCRITAS
COOPLAMARES	SANTANDER	RIO NEGRO	6,3
COOPLAMARES	SANTANDER	RIO NEGRO	6,2
COOPLAMARES	SANTANDER	SABANA DE TORRES	13
COOPLAMARES	SANTANDER	SABANA DE TORRES	3,2
COOPALMAG	SANTANDER	SABANA DE TORRES	19,4
COOPLAMARES	SANTANDER	SABANA DE TORRES	1,8
COOPALMARES	SANTANDER	SABANA DE TORRES	3,4
COOPALMARES	NORTE DE SANTANDER	LA ESPERENZA	11,8
TOTAL			65,1

¹ Tomado de "Informe General Cultivos Alternos" Indupalma Junio de 2009.

1.11. GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE.

Para Indupalma, el manejo del cliente es una prioridad, de modo que la Empresa ha ido aprendiendo a adaptarse internamente, a fin de poder brindar el mejor servicio, ante el crecimiento exponencial en clientes que ha tenido durante los últimos años.

Indupalma cuenta con un procedimiento de atención al cliente. Éste tiene como objetivo, establecer los lineamientos necesarios para atender y dar respuesta a las quejas, reclamos, preguntas y sugerencias de los clientes, tanto de Indupalma Agroindustrial como de IBIO.

Para poder brindar el mejor servicio al cliente, la Empresas implementó un procedimiento que busca medir la satisfacción del cliente ante nuestros productos y servicios. Para la elaboración de las encuestas de los clientes de Indupalma Agroindustrial, se tienen en cuenta los cuatro puntos de la propuesta de valor:

- 1. **Disponibilidad:** información sobre calidad de la Entrega y Calidad del servicio al cliente.
- 2. **Innovación:** información sobre calidad del producto
- 3. **Experiencia:** información sobre calidad del servicio Preventa.
- 4. **Acompañamiento Técnico:** información sobre calidad del servicio Post-venta.

Para la elaboración de las encuestas de los clientes de IBIO, se tienen en cuenta los tres puntos de la propuesta de valor:

- 1. **Soluciones Integrales con rentabilidad segura:** información sobre calidad del servicio.
- 2. **Agilidad:** información sobre la comunicación.
- 3. **Confiabilidad:** información sobre la calidad de la asistencia técnica.

1.12.ATENCIÓN A CLIENTES.

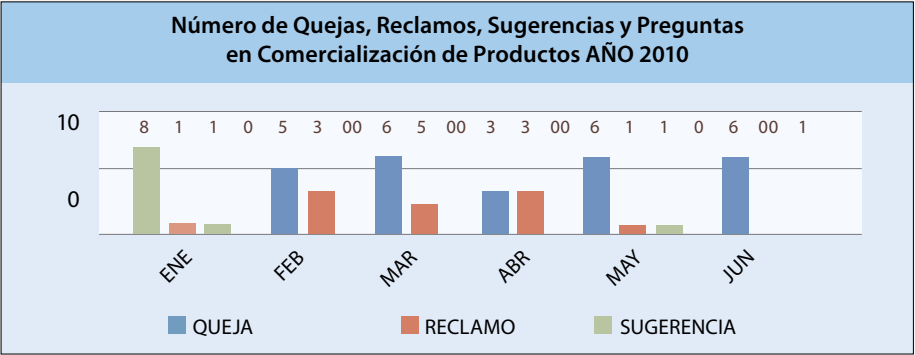
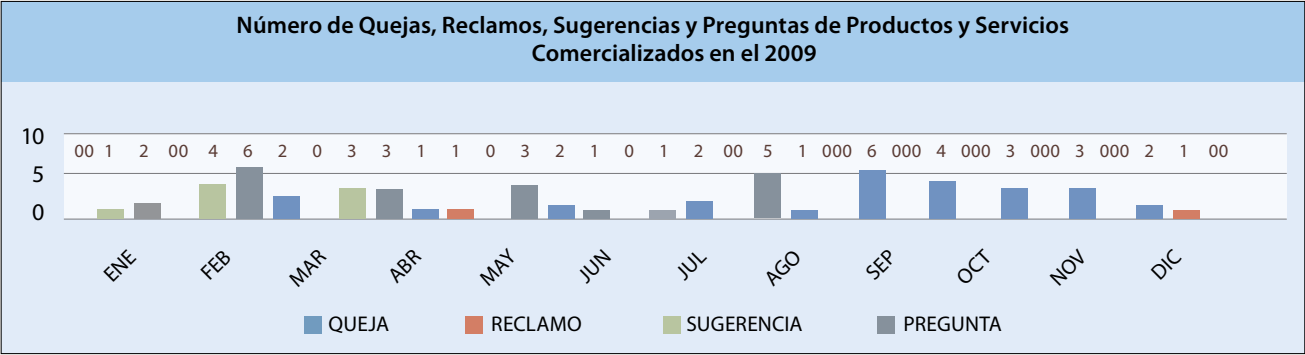
Cada mes se registran, a través de un formato estándar, las distintas quejas, reclamos, sugerencias y preguntas que nos proporcionan nuestros clientes. Hemos definido estos distintos aspectos de la siguiente forma:

- **Queja:** manifestación oral o escrita recibida por parte de un cliente respecto a una inconformidad con el servicio que ha recibido por parte de los funcionarios de Indupalma.
- **Reclamo:** manifestación oral o escrita recibida por parte de un cliente respecto a una inconformidad sobre los productos que despacha Indupalma.
- **Sugerencia:** recomendación oral o escrita recibida por parte de los clientes de Indupalma, respecto a los productos o servicios recibidos.

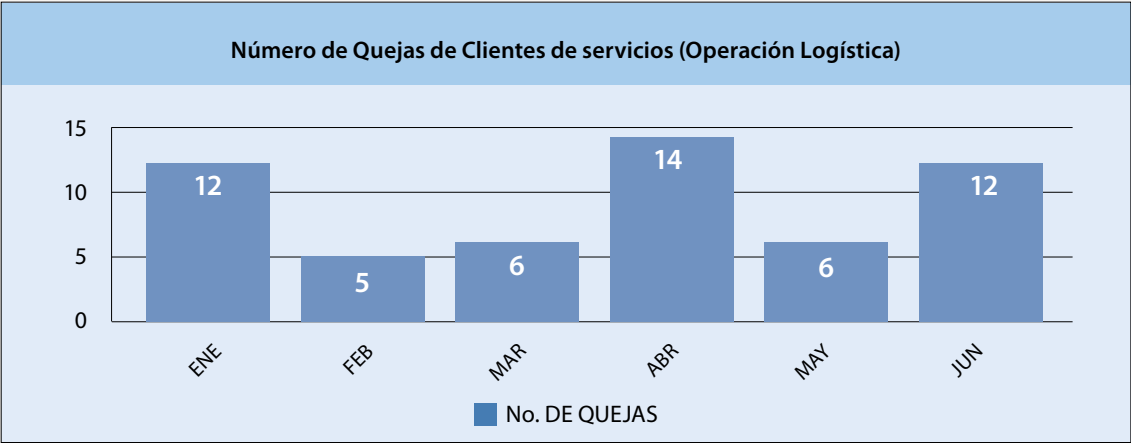
- **Pregunta:** inquietud manifestada de forma oral o escrita por parte de los clientes de Indupalma, sobre algún aspecto referente a los productos de la Compañía o el servicio prestado.

Una vez el cliente nos proporciona una descripción detallada de la situación que se le presentó, se identifica qué departamentos están involucrados y se les pide que proporcionen una respuesta efectiva a lo solicitado por el cliente en el menor tiempo posible. Adicionalmente a esto, los distintos departamentos proponen acciones correctivas que tienen por objetivo, darle una solución definitiva a la situación que se presentó. Cuando se trata de una sugerencia dada por el cliente, ésta se estudia con el departamento correspondiente y en el caso que la práctica sea adoptada, se le hace llegar una notificación al cliente, como forma de agradecimiento por su contribución a nuestro mejoramiento. Finalmente, la parte crucial del proceso de atención a los clientes, es el seguimiento que se le hace a cada departamento, mes a mes, para lograr llegar a las acciones de mejora que se ven reflejadas en un mejor servicio a nuestros clientes.

En los siguientes graficas podemos apreciar como ha sido el comportamiento de las quejas, reclamos y sugerencias tanto de los productos como de los servicios.



Es de resaltar, que al primer semestre de lo corrido del año, sólo está en proceso de resolución, una de las quejas presentadas por los clientes.



El acumulado de quejas correspondiente a los servicios de operación logística durante el primer semestre del año, es de 55, de las cuales aún esta pendiente por resolver una de ellas.

Los medios por los cuales nuestros clientes manifiestan sus inquietudes son: telefónico, correo electrónico personal, y para el caso de los servicios de operación logística, los comités técnicos también se constituyen como espacios en los cuales es posible manifestar cualquier inquietud. Es importante mencionar, que el seguimiento a la atención a clientes, se mide a través de dos indicadores que aplican tanto a los clientes de productos como a los de servicios: 1)nivel de satisfacción de los clientes -el cual es medido a través de una encuesta mensual aleatoria-. 2) el nivel de quejas y reclamos atendidas oportunamente (por medio del cual se mide la efectividad en las acciones y repuesta a los clientes que presentan quejas y reclamos).

1.13. MEDIDAS ADOPTADAS ANTE INCIDENTES DE CORRUPCIÓN.

Las medidas que Indupalma Ltda. ha adoptado como respuesta a incidentes de corrupción son:

1. Acción disciplinaria y penal en contra del Alcalde de San Alberto: desde su posesión como primera autoridad del municipio de San Alberto, el Alcalde ha tenido una conducta laxa, omisiva y permisiva en favor de los pastoreros – invasores de la plantación de propiedad de Indupalma, los cuales llevan a cabo un actividad de grupo, concertada y organizada para ingresar e invadir ilegalmente la plantación, con ganado propio y de terceros para engorde (levante), actividad que desarrollan hace algunos años, y constituye los delitos penales de Concierto para Delinquir, Invasión de Tierras y Daño en Bien Ajeno, entre otros.

Con estos Invasores, el Alcalde Municipal adquirió compromisos electorales, que se han tornado en una situación de anarquía y que han desbordado, no solamente la capacidad de control de Indupalma, sino también, y peor aún, la

capacidad de respuesta de las mismas autoridades judiciales y de policía, haciéndola totalmente nula. Una clara manifestación del Alcalde, se dio cuando sin motivación válida alguna, en favor del interés público y en total contradicción con las leyes colombianas, resolvió modificar el decreto que consagraba las multas a favor del municipio, por el retiro de semovientes del coso municipal, reduciéndola de \$50.000 a \$10.000.

Como se observa, la motivación del Alcalde resulta totalmente mal intencionada, en la medida en que, lejos de “[...]no lesionar la economía de sus gobernados”, la rebaja de multa beneficia directamente a unos pocos que precisamente son los que violan la Ley.

Por todo lo anterior, Indupalma Ltda., haciendo uso de las herramientas legales establecidas en el ordenamiento jurídico colombiano para este tipo de conductas, ha adelantado: (i) una acción disciplinaria en la Procuraduría General de la Nación denunciando las conductas antes descritas del Alcalde; (ii) una acción penal en la Fiscalía General de la Nación, toda vez, que sus actuaciones configuran los delitos de prevaricato por acción y por omisión y iii) una acción contencioso administrativa de nulidad contra el Decreto Municipal 035 del 25 de febrero de 2.008, por medio del cual se rebajaron las multas por incautación de ganados pastoreros en predios privados y públicos.

2. Acción disciplinaria en contra de la Fiscal Local de San Alberto: San Alberto(Cesar), es el lugar en el que se encuentra geográficamente ubicada la plantación de propiedad de Indupalma, y por lo tanto, es el municipio en el que se deben adelantar las denuncias de hechos que configuran delitos para la ley penal colombiana. En esta fiscalía del territorio, se han instaurado más de 200 denuncias por los delitos de los cuales ha sido víctima Indupalma Ltda. o sus funcionarios, y ni uno sólo ha sido resuelto, lo que denota un clara negación del derecho al acceso a la justicia y la violación del derecho que tiene toda persona natural y jurídica, a una justicia pronta y cumplida.

En respuesta a la inoperancia de la justicia en este municipio frente al delito y el alto grado de impunidad, se instauró una acción disciplinaria en contra de la fiscal local, de tal manera, que el órgano competente de velar porque los operadores judiciales actúen con apego a la ley, como es el Consejo Superior de la Judicatura, iniciará la investigación sobre el caso antes descrito y aplicará las sanciones correspondientes.

3. Comunicaciones a Autoridades del Estado: estas comunicaciones se realizaron para poner en su conocimiento los hechos que ocurren de manera constante y permanente dentro de la plantación de Palma de Aceite, propiedad de INDUSTRIAL AGRARIA LA PALMA LTDA., con los invasores – pastoreros y con las autoridades municipales, los cuales configuran conductas corruptas. Las autoridades con quienes se ha comunicado Indupalma son: Presidente de la República; Fiscal General de la Nación; Gobernador del Departamento del Cesar; Ministro de Defensa Nacional; Ministro del Interior y de Justicia; Director de la Policía Nacional; Procurador General de la Nación; Procurador Regional del Cesar;

Programa de Paz y Desarrollo del Magdalena Medio; Obispo de Barrancabermeja; Monseñor Pedro Rubiano Sáenz y Conferencia Episcopal Colombiana.

4. Denuncia penal por el delito de Concierto para delinquir – agravado-: por conductas terroristas instauradas por los diferentes autores, de más de 15 ilícitos de daño en bien ajeno, invasión de tierras y concierto para delinquir, causados contra Indupalma y sus funcionarios.

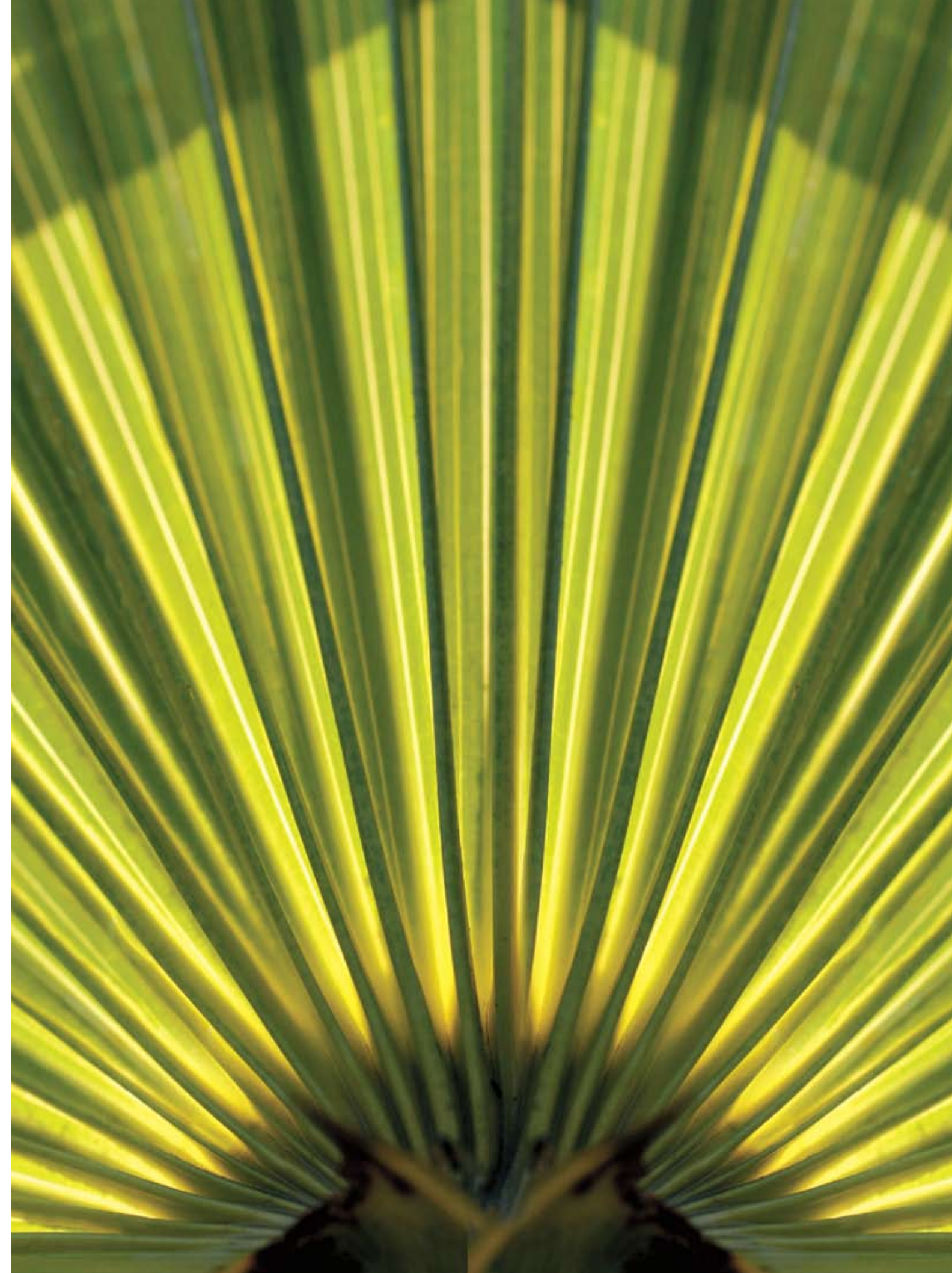
5. Denuncias penales: más de 60 denuncias por daño en bien ajeno, invasión, concierto para delinquir, lesiones personales y amenazas de muerte.

6. Terminación de contratos de servicios de terceros con justa causa: por realización de negocios entre el contratista y personas incurso en hechos delictivos contra Indupalma.

7. Medidas de transparencia en el proceso de compra de bienes y servicios: Indupalma Ltda., en aras de que su proceso de compra de bienes y servicios sea transparente, libre de influencias y de conductas catalogadas como corruptas, ha adoptado un Código de Ética para los proveedores de bienes y servicios de Indupalma, actualmente en elaboración, dirigido a precaver actitudes corruptas, y aplicable, no sólo en el marco de las negociaciones con los proveedores, sino también en el ámbito de su actividad empresarial.

Todo lo anterior permite la transparencia en la contratación, publicidad en las compras, y participación de la comunidad en general.

Nuestro compromiso es el de un mejoramiento continuo en pro del trabajo en contra de la corrupción. Nuestros siguientes pasos están enfocados a la construcción e implementación de una política anticorrupción que pueda ser socializada con todos los colaboradores, de modo que complementen el trabajo ya expuesto en el tema.





Contáctenos:

Industrial Agraria la Palma Ltda.
Calle 67 No. 7 – 94 Piso 8
Teléfono: (571) 3470010
Bogotá D.C., Colombia
Km. 10 Vía Panamericana
Teléfono: (575) 5656969
San Alberto (Cesar)

<http://www.indupalma.com>