

# Avances en el cierre de brechas de productividad en núcleos palmeros\*

## Progress in Closing Productivity Gaps in Palm Kernels



**Álvaro Campo Cabal**

Director de Extensión de  
la Federación Nacional de  
Cultivadores de Palma de Aceite,  
Fedepalma

\*Durante el XL Congreso Nacional de  
Cultivadores de Palma de Aceite.

Bucaramanga  
31 de mayo de 2012



Para empezar, presento una breve referencia internacional sobre la productividad en palma de aceite de Malasia, un país que se ha planteado el reto de pasar de ser una nación con un nivel de ingreso medio a una de ingreso alto y para ello han seleccionado 10 sectores económicos, entre los que se encuentra el de palma de aceite, mediante dos aspectos clave: incrementar la productividad y lograr cero desperdicios a través de la industrialización completa del sector. En términos de productividad se proponen cuatro rutas de acción:

1. Trabajar con variedades más productivas al hacer las renovaciones
2. Mejorar la productividad de racimo de fruto fresco (RFF)
3. Avanzar en la productividad de la mano de obra
4. Incrementar las tasas de extracción

Vamos a centrarnos fundamentalmente en el tema del mejoramiento de la productividad en racimo de fruto fresco y veremos de manera marginal el de la productividad de la mano de obra.

Con los datos traídos del PIPOC de Malasia y cruzados contra información del SISPA, nuestro sistema de información palmero, e incluso de la todavía vigente Visión 20/20, la Tabla 1 nos permite ver que para el 2011 Malasia está en un promedio de 21 toneladas de racimo de fruto fresco por hectárea al año, mientras que en Colombia estamos en 17,6, después de un 2010 de 15,07 toneladas.

**Tabla 1.** Datos actuales y metas de productividad en Malasia y Colombia.

Concepto	País	2011	2020
Rendimiento de Fruto de Palma de Aceite (t /ha- año)	Malasia	21	26,2
	Colombia	17,6	22,9
Tasa de extracción (%)	Malasia	20,5	23
	Colombia	20,6	24
Rendimiento de Aceite de Palma (t/ha- año)	Malasia	4,3	6
	Colombia	3,5	5,5

Fuente: MPOB, Pipoc 2011, Fedepalma, SISPA datos 2011 y Visión y estrategias de la palmiticultura: 2000 -2020

Malasia se plantea llegar a 26,2 t/año en ocho años, nuestra Visión 20/20 hablaba de 22,9 es decir, un diferencial de casi cuatro toneladas que se mantiene. En términos de las tasas de extracción tenemos niveles muy similares, así como en la prospectiva hacia el 2020 y los rendimientos de aceite de palma son congruentes con los datos anteriores.

## Productividad de núcleos palmeros y comparativo entre áreas propias y aliados estratégicos en Colombia

Los promedios nacionales (Tabla 2), sin embargo enmascaran realidades muy diferentes entre núcleos palmeros, encontramos que para las áreas propias, en algunos casos, hay núcleos en los cuales tanto las áreas propias como la de los aliados estratégicos tienen productividades muy similares y bastante significativas, como el núcleo A. En general se encuentra que esas productividades de las áreas propias son superiores a las de los aliados, hay unos casos en que incluso llega a ser el doble la productividad así estas sean más bien regulares, como en el caso del núcleo palmero H y hay casos en los cuales se presenta la situación contraria, como en el núcleo K.

Fernando Munévar mostró en la Reunión Técnica Nacional que una empresa como Palmas Montecarmelo con un trabajo sistemático en tres años y medio logró un incremento de

10 toneladas por hectárea al año, por medio de una asistencia técnica que aplica las buenas prácticas agronómicas del cultivo.

Sin embargo, como todos sabemos, la estructura de proveeduría de fruto en el sector palmero en los últimos 10 años tuvo un cambio dramático, hoy en día, en promedio el 65% de la proveeduría de fruto del país procede de productores de pequeña y mediana escala, en tanto que las áreas propias de las empresas ancla de los núcleos aportan el 35% con algunas diferencias regionales; de modo que, en la productividad media del país, lo que pase con los palmiticultores de pequeña escala tiene un peso muy importante, dos terceras veces más de lo que pasa en las áreas de los productores de empresas ancla.

La pregunta entonces es, si esas son nuestras productividades hoy, ¿cómo desarrollamos una estrategia conjunta entre los núcleos palmeros, las empresas ancla de este sector y el gremio, para que esa tecnología disponible llegue no solamente a las empresas, que tienen la capacidad de la contratación de asistencia técnica o las suyas propias, sino también a los palmiticultores de pequeña y mediana escala?

Esa pregunta se la hizo el gremio en un ejercicio de planeación estratégica ya hace unos cuatro años y en ese momento se planteó que no íbamos a recurrir a un modelo similar al de la Federación de Cafeteros que hoy en día tiene más de 1.600 extensionistas sino que aprovecharíamos una fortaleza estructural que tiene el



**Tabla 2.** Heterogeneidad en productividad entre núcleos palmeros y entre áreas propias y de aliados estratégicos en Colombia.

Núcleo	Producción 2011 RFF t/ha/año	
	Propia	Aliados
	Prom. 18 t/ha	Prom. 13,8 t/ha
Núcleo A	30	28
Núcleo B	30	14
Núcleo C	26	18
Núcleo D	23	16
Núcleo E	21	19
Núcleo F	18	9
Núcleo G	17	9
Núcleo H	15	7
Núcleo I	12	8
Núcleo J	12	18
Núcleo K	10	19

sector y es el hecho de que el suministro de la fruta por los distintos productores, de diferente escala, establece unas relaciones naturales con la planta extractora y ese conjunto de circunstancias es una situación natural que hemos denominado: núcleo palmero.

Al respecto, Jens Mesa Dishington, Presidente Ejecutivo de Fedepalma, reitera que en el sector de palma de aceite en Colombia se presenta una gran variabilidad en cuanto al desempeño y resultado de los distintos productores, pequeños, medianos y grandes; hay un rango muy amplio que se puede mover fácilmente entre productores de menos de cinco toneladas de fruta por hectárea, hasta productores con más de 35 toneladas de fruta por hectárea. Si bien, toda esa diversidad de productores comparte la misma actividad, no están en el mismo negocio, no se tiene el mismo resultado económico con bajas productividades que con altas, Colombia tiene que hacer un esfuerzo por bajar los costos de producción, para ser más competitivo en los distintos mercados, especialmente en el interna-

cional. Una forma de aumentar la productividad es buscando que productores de baja y mediana productividad se empiecen a parecer a los de alto rendimiento, para eso se necesita que cada uno adopte a cabalidad el paquete de buenas prácticas agronómicas para que todo el sector palmero colombiano salga adelante.

### Núcleos palmeros: rol de las empresas, gremio y Gobierno en el establecimiento y fortalecimiento de Uaatas

Efectivamente, el modelo que el gremio ha impulsado desde hace tres años y medio invita a hacer un esfuerzo conjunto con los núcleos palmeros de modo que estos constituyan o fortalezcan Unidades de Asistencia Técnica Integral, que también se han denominado Uaatas o Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social y que algunos núcleos denominan Unidades de Servicios al proveedor. De hecho, el nombre con el que se les denomine

es irrelevante, lo sustantivo de la metodología es que el esfuerzo gremial de transferencia de tecnología y buenas prácticas, se centre en capacitar y elevar las competencias, las condiciones de esos equipos de asistencia técnica para que ellos, a su turno, lo lleven a sus proveedores a nivel nacional.

En la Tabla 3 se relacionan los núcleos y Uaatas participantes en acciones de fortalecimiento con el apoyo de la Federación. De hecho, actualmente, 28 núcleos palmeros de los 52 que existen en el país, participan en el proyecto, si

bien tenemos una perspectiva de 11 plantas de extracción adicionales que están en proceso de construirse en las cuatro zonas palmeras y tres más inactivas.

Del total de los núcleos existentes en el país, a más del 90%, formalmente se les ha hecho sensibilización sobre la importancia de contar con Uaatas y que hayan caracterizado a sus proveedores de fruto, de modo que conozcan sus áreas, material de siembra, producciones, línea base de adopción de tecnología, etcétera.

**Tabla 3.** Núcleos y Uaatas participantes en acciones de fortalecimiento con la Federación.

Zona palmera	Estado de los núcleos palmeros y Uaatas en fortalecimiento					Fase inicial de	
	Núcleos inactivos	Núcleos en construcción	Núcleos operando	Núcleos vinculados	Uaatas en fortalecimiento	Sensibilización	Caracterización
Norte	1	1	14	10	10	14	14
Central	0	5	10	10	12	10	10
Oriental	0	5	22	5	5	18	15
Occidental	2	0	6	3	1 (atiende 3 núcleos)	6 (3 no operan)	5
Total 2011	3	11	52	28 (53%)	28 (53%)	47 (90%)	44 (84%)

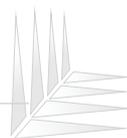
## Evolución global del fortalecimiento de los equipos técnicos de las Uaatas en los núcleos palmeros: 2009-2011

De hecho, en los tres años y medio de existencia del proyecto, gran parte de los núcleos palmeros han fortalecido sus equipos técnicos, aumentando en 70 expertos en el cultivo; también y aunque en menor proporción los temas ambiental y social se han fortalecido con un incremento de ocho personas en cada caso. Lo

significativo de lo anterior es la tendencia a fortalecer la capacidad de atención de los proveedores de fruto del respectivo núcleo.

Desde la perspectiva de los núcleos palmeros Luis Eduardo Betancourt, Gerente de Unipalma, de los Llanos opina que: “a finales de los 80 y la década de los 90 empezamos a identificar, cuando lo vimos en el contexto internacional, que uno de los problemas serios que tenía





la palmicultura nacional era la escala, y hubo un afán por crecer alrededor de las plantaciones y de las plantas extractoras para tener más volúmenes de fruta, de una forma no tan planificada y trajo consigo el problema de la productividad. Hoy en día es sumamente importante trabajar en núcleos para romper las brechas de productividad que hay entre las empresas tradicionales, que tienen un alto nivel de tecnología, y aquellos palmicultores, proveedores, agricultores de fruta que tienen diferentes motivaciones”.



Gabriel Eduardo Barragán, Gerente General de Extractora Frupalma S.A., por su parte, considera que el tema de Uaatas ha sido una de las mejores estrategias que ha logrado el sector porque se puede formalizar la transferencia de tecnología hacia los diferentes productores. El gremio ha trabajado

bastante tiempo en la búsqueda de información, metodologías y procesos investigativos para mejorar la productividad de nuestros cultivos y no estaba llegando esa información a todos los productores que ampliamente vienen creciendo en el sector palmero colombiano. Con el tema de Uaatas y a través de los núcleos palmeros, de las extractoras, que son las que agrupan a los productores, se pudo construir una herramienta y una estrategia para llegar de una forma unificada a esos productores.

“En la medida que consigamos que todos los productores vinculados a los núcleos mantengan y adopten la tecnología que hoy está disponible, podemos lograr mayor productividad en los cultivos; capacitando a los equipos técnicos y enseñándoles cómo transferir a los productores los conocimientos y buenas prácticas para lograr resultados importantes en el tema productivo”.



Este tema también reviste importancia para León Darío Uribe Mesa, Gerente General de Oleaginosas Las Brisas, de Puerto Wilches, quien considera que: “esta estrategia de la Unidad de Extensión de Fedepalma

permite realmente tener un pleno conocimiento de quiénes son esos aliados estratégicos, cómo denominamos a nuestros proveedores, pues antes del surgimiento de esta idea y de que empezara a moverse y a funcionar, eran proveedores de frutos que nos entregaban una materia prima que nosotros pagábamos a unos precios acordados, pero realmente nunca nos dimos cuenta de la importancia del manejo agronómico que estos proveedores de fruto le dieran a sus plantaciones”

Para Fabio González, Gerente de Palmas del Cesar, en San Martín, Cesar, “esta es una apuesta en la que todos tenemos un rol que jugar con una enorme responsabilidad, con una convicción profunda de que si así creció la palmicultura en Colombia, si así se desarrolló, para hacerla sostenible el compromiso de las empresas líderes tiene que ser total. Si nos dejamos caer en las tentaciones de las coyunturas de que cuando escasea la fruta empezamos a generar desórdenes llevando fruta a nuestros proveedores de uno a otro núcleo, eso es gravísimo, pues se pierde todo este trabajo de fidelización que hacen las compañías, las cuales invierten muchísimo dinero para apoyar a esos agricultores y eso es una responsabilidad que tenemos los gerentes de las empresas ancla”.



## Etapas y estrategia a seguir para la estructuración y fortalecimiento de las Uaatas

- Si bien cada núcleo palmero tiene la discrecionalidad de definir y estructurar las Uaatas a su medida, como algún gerente palmero dijo, esta estrategia no es una camisa de fuerza, cada quien hace la camisa a la medida de su talla, con el número de bolsillos que considere.
- Hay una serie de pautas que se han trabajado con los núcleos que son:
- Identificar y caracterizar a los aliados estratégicos y sus necesidades.
- Que la asistencia técnica, que tradicionalmente han tenido las empresas ancla, sea la

misma para la totalidad de los proveedores de fruto, tanto en el caso de la empresa ancla como el de los aliados estratégicos.

- Fortalecer los equipos de asistencia técnica integral de acuerdo con el área de los aliados estratégicos, y si son proveedores que están concentrados o más dispersos en las áreas geográficas.
- Establecer la línea base de adopción de tecnología para cada uno de los aliados estratégicos; en función de esa línea base, planear el futuro vía planes estratégicos para el cierre de las brechas de productividad.
- Realizar el acompañamiento técnico y las ofertas de servicio con énfasis en la importancia de capacitar en los núcleos palmeros a los equipos técnicos de las Uaatas.
- Utilizar metodologías pertinentes de comunicación, de extensión para llegar de manera sencilla y generar impacto en los aliados estratégicos.
- Facilitar el reconocimiento mutuo entre el núcleo, la Uaatas y sus proveedores.

## Testimonios de Directores de Uaatas

**William Castellanos, Jefe de proveedores de fruta de Aceites Manuelita S.A.** Considera que el esquema que Fedepalma propone es llevar al campo el conocimiento que está disponible en los libros y ponerlo a disposición de todo el mundo, ese es el esquema en el que se han matriculado con el tema de la Uaatas, la transferencia de tecnología y con todo lo que tiene que ver con las parcelas demostrativas, donde se aplica ese conocimiento, se hace demostrable en el campo y la gente viene a conocerlo, convenirse y aplicarlo.

“Todos los profesionales de campo de la Empresa están al servicio tanto del área propia como de la de los proveedores, yo lidero el área de asistencia a proveedores; si bien todo el equipo de campo, investigación y desarrollo junto con los técnicos de sanidad, estamos a disposición de las 6.400 hectáreas propias y las 13.000 hectáreas de los proveedores. Como asistencia técnica, iniciamos el proceso hacien-

do una caracterización de nuestros proveedores de fruto, para conocerlos, tener referencia del nivel de adopción de tecnología, su producción y otros aspectos y a partir de esa caracterización, se les da la asistencia técnica que requieren. De ese ejercicio, se identifican varias necesidades y prioridades, pues sabemos que esta es una zona donde la Pudrición del cogollo ha hecho bastantes daños en las palmas, por lo que el derrotero fue manejar esa enfermedad, aprender a utilizar el paquete de manejo tecnológico que Cenipalma viene divulgando. Luego, abordamos los problemas de pérdida de fruto, tal vez sabemos producir pero no sabemos cosechar todo lo que producimos, por lo tanto, en eso hemos trabajado bastante fuerte en los últimos tres años y desde hace dos, hemos reforzado la fertilización y la nutrición, creo que eso nos ha ayudado a que las producciones ya estén un poco más cerca de la meta que nos habíamos propuesto”.

William Castellanos también afirma que, hacia el 2007, la productividad promedio en las plantaciones estaba entre 10,45 y 10,5 toneladas de fruto por hectárea y la meta siempre fue 17 toneladas por hectárea año, para los cultivos que ya estaban establecidos. Hoy, cinco años después, está en 15,3, muy cerca de la meta y seguimos orientados a alcanzarla, “estamos convencidos de que lo vamos a lograr y en ese sentido seguimos trabajando”.

**Blanca Lilia Romero, Directora Agronómica Unipalma S.A.** “Aunque ya veníamos manejando la asistencia técnica, logramos formalizarla con el acompañamiento del equipo de Fedepalma, estructurarla en cuanto a la estrategia para el acompañamiento y fortalecer la asistencia técnica tanto a nivel interno de las áreas propias de la empresa, como las de los proveedores de fruto”

Dentro del núcleo de Unipalma, invitamos a un productor de pequeña escala a que haga parte del negocio pero que conozca todos los aspectos sociales, ambientales y económicos a los cuales les debe apuntar. Hubo un *boom* en el que muchos querían entrar al negocio, pero lo hicieron de una forma desordenada, entonces, con la creación de la Uaatas queremos que ese productor sea una parcela más de Unipal-



ma, que tenga los mismos estándares, y que haya sido proyectada de la misma forma.

Por lo tanto, desde la Uaatas, les ayudamos a hacer el modelo de desarrollo del negocio, las proyecciones y necesidades de recursos financieros, el desarrollo del proyecto, el diseño de plantación, respetando todos los parámetros ambientales y conservando los recursos y áreas protegidas; basados en los principios de la RSPO que estamos implantando tanto en las áreas propias como las de los proveedores. La idea es que no se note diferencias entre los cultivos de Unipalma y los de los productores aliados estratégicos.

Además de todo el acompañamiento técnico les damos facilidades en financiación de fertilizantes, hacemos la compra del fertilizante para todo el núcleo y ellos lo van pagando gradualmente con la entrada de fruto. Por otra parte, en la medida en que requieren capacitación hacemos días de campo, asisten a los eventos de capacitaciones de Fedepalma y Cenipalma. Entonces, le estamos apuntando a que manejemos un solo proyecto; si bien, cada uno tiene

sus dueños y sus cuentas aparte, los estándares de manejo del cultivo sean los mismos.

## Productos ofertados o gestionados por Extensión a disposición de los núcleos palmeros

En un esfuerzo conjunto entre Cenipalma y Fedepalma, se ofrece una serie de servicios y productos a los núcleos palmeros. Este artículo se concentra fundamentalmente en las asesorías para creación y fortalecimiento de Uaatas y en el desarrollo de buenas prácticas agronómicas en parcelas demostrativas.

En el tema de planeación estratégica (Tabla 4), una vez realizado el diagnóstico y la línea base de adopción de tecnología, se aborda un trabajo con los núcleos palmeros en este aspecto, para lo cual Fedepalma facilita un asesor metodológico con el propósito de que el núcleo elabore su plan estratégico. De los 28 núcleos con los que se viene trabajando, ya 13 han terminado ese ejercicio al 2011 y cuatro más están en desarrollo.

**Tabla 4.** Avance en planeación estratégica de las Uaatas en núcleos palmeros (Diciembre 2011).

Zona	Núcleos vinculados	Uaatas en fortalecimiento	Núcleos con Plan Estratégico de Extensión	
			Terminados (2010 y 2011)	En proceso de elaboración % avance
Norte	10	10	6	1 (40%)
Central	10	12	4	1 (20%)
Oriental	5	5	2	2 (20% - 40%)
Occidental	3	1 (atiende 3 núcleos)	1	0
<b>Total 2011</b>	<b>28 (53%)</b>	<b>28 (53%)</b>	<b>13 (24%)</b>	<b>4</b>

Como parte de los resultados del ejercicio de planeación estratégica en la Tabla 5 se muestran las metas que se han propuesto algunos núcleos palmeros para avanzar en las productividades de sus aliados estratégicos.

En promedio en esos seis núcleos su actual nivel de productividad está en 13,4 toneladas por hectárea/año y a cuatro o cinco años la meta que se han impuesto es un incremento no menor al 50%.

**Tabla 5.** Planes estratégicos de núcleos palmeros: ejemplos metas de productividad aliados.

Núcleo	RFF t/ha (2011)	RFF t/ha-año Meta (2015 - 2016)
Núcleo A	10	18
Núcleo B	10,2	20
Núcleo C	12	19
Núcleo D	14	22
Núcleo E	15	23
Núcleo F	19	25
Promedio	13,4	21,2

A continuación, Rafael Martínez, Director Agronómico de Palmaceites S.A, expresa sus ideas acerca de los planes estratégicos, las metas de productividad y el avance en el cierre de brechas productivas de su compañía:



“El plan estratégico es la estructura del trabajo de la Uaatas, basado en un diagnóstico inicial del estado de las plantaciones, entonces lo podemos definir como el plan de trabajo de la Uaatas, con unos objetivos de incrementar la productividad, mantener plantaciones sanas y tener

un mejor manejo en el área administrativa y de costos; así como los demás aspectos que tienen que ver con la productividad del negocio.

Hicimos el diagnóstico de todas las plantaciones que hacen parte del núcleo, apoyados por los grupos de Fedepalma y establecimos como meta para los primeros cinco años, llegar a 25 toneladas por hectárea/año en promedio, pues hay algunas plantaciones que están por encima, pero había un grueso número que estaban muy por debajo, entre 15 y 20 toneladas, entonces la idea es ir subiendo esta cifra para llegar a la meta.

En cuanto al manejo sanitario, por ejemplo, avanzamos de 30% de las plantaciones en las que se hacía el trabajo sanitario tal como el censo y control de *Rhynchophorus*, del Anillo rojo, de defoliadores, a un 75% aproximadamente y en la parte de productividad, cuando se inició todo este proceso, estábamos en 17,2 toneladas por hectárea al año; el 2011 lo cerramos con 21,35 toneladas. Al inicio, como todo proceso productivo, fue muy lento, pero en los dos últimos años se ha acelerado.

### Proceso de asistencia técnica integral certificada en ISO 9001-2008, de núcleos palmeros con Uaatas

La Federación también apoya y asesora en el proceso de certificación de Asistencia Técnica Integral, en cuanto a su calidad, pertinencia, estándar y uniformidad, pues se trata de un requisito necesario para participar en convocatorias del Ministerio de Agricultura.

De los 28 núcleos que participan en el proyecto, ya 12, al cierre de 2011, lograron su certificación ISO 9001-2008 para la Asistencia Técnica Integral, cinco más están en proceso y hay cuatro más del sector que lograron la certificación sin el apoyo del proyecto (Tabla 6).

**Tabla 6.** Núcleos palmeros con Uaatas con el proceso de asistencia técnica integral certificado en ISO 9001-2008.

Zona	Núcleos vinculados	Uaatas en fortalecimiento	Certificación de calidad proceso de Asistencia Técnica Integral		
			Con apoyo Fedepalma (6 en 2010 y 5 en 2011)	En proceso apoyados por Fedepalma con % avance (2011)	Certificados sin apoyo de Fedepalma
Norte	10	10	5	2 (63-75%)	1
Central	10	12	4	1 (88%)	2
Oriental	5	5	2	2 (29-46%)	1
Occidental	3	1 (atiende a 3 núcleos)	1	0	
Total 2011	28 (53%)	28 (53%)	12 (23%)	5	4

En cuanto al tema de certificación, Camilo Colmenares Briceño, Gerente de Hacienda La Cabaña S.A., comparte su experiencia: “el proceso de certificación de la Uaatas, en Hacienda La Cabaña es muy importante porque estandariza con el resto del país lo que se está tratando de hacer con los proveedores de fruta; al igual que con las otras certificaciones que se adelantan en esta y en otras empresas, lo que se busca es que los procesos se hagan siempre igual, que uno defina un procedimiento, como quiere hacerlo y lo repita igual, independiente de la persona que lo realice. Lo bueno de la certificación es que el proceso cambia la cultura y los proveedores de fruto se concientizan en el tema de calidad.

El proceso de implementación de la Uaatas y la integración con los proveedores ha sido más fácil de lo que pensaba, porque los procesos de certificación parecen terribles, y no, realmente hemos venido caminando bien, con un equipo de trabajo adecuado se logra llegar a la gente, la gente, en su gran mayoría, lo agradece, asimila las buenas prácticas y cuando hemos tenido alguna dificultad hacemos reuniones con los dueños, los gerentes de las plantaciones. Las Uaatas están creando un canal de comunicación, de transferencia de la tecnología al pequeño agricultor, entonces es muy satisfactorio

ver que este proceso se va desarrollando más rápido de lo que pensaba”.

### Avance de los núcleos en la formulación de proyectos

La otra asesoría que se ofrece desde la Federación a los núcleos palmeros se refiere a las competencias para formular proyectos, dado que para acceder a la mayor parte de los recursos por convocatorias del orden nacional, regional o incluso internacional, se logra a través de la formulación y presentación de proyectos; en este sentido, 12 núcleos han elaborado más de 40 proyectos para acceder a crédito con el sistema financiero, para acceder a incentivos tributarios o de asistencia técnica (IAT) (Tabla 7).

Al cierre de 2011, siete de las Uaatas se inscribieron ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, como empresas prestadoras de servicios técnicos agropecuarios (Epsagros) y, de hecho, del sector se generaron cinco propuestas que se presentaron a la convocatoria que abrió el Ministerio de Agricultura, en octubre del año pasado, siendo favorecidas y captando esas cinco propuestas del orden de 770 millones de pesos, que están ejecutando durante el 2012.

**Tabla 7.** Avance de 12 núcleos en formulación proyectos: IAT y crédito.

Zona	Núcleos vinculados	Uaatas en fortalecimiento	Proyectos IAT y Crédito		
			Uaatas inscritas ante MADR	Proyectos IAT aprobados por MADR	Núcleos con proyectos de crédito
Norte	10	10	2	2*	5
Central	10	12	3	2	3
Oriental	5	5	1	0	2
Occidental	3	1 (atiende a 3 núcleos)	1	1	1
Total 2011	28 (53%)	28 (53%)	7	5	12 (23%)



Bismarck Preciado Saya, Director Ejecutivo de Cordeagropaz, complementa el tema: “El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y Finagro, en octubre del año anterior abrieron la convocatoria para la selección de proyectos de asistencia técnica en diferentes renglones. Nosotros preparamos

un proyecto, participamos y en ese proceso contamos con la participación de Fedepalma, quien nos brindó su asesoría en la estructuración del proyecto.

Ocupamos el tercer puesto dentro del rango de la selección de los proyectos, lo cual fue muy positivo para nosotros como entidad, cabe mencionar que este proyecto lo presentamos como una unión temporal entre Palmasur y Cordeagropaz, esta última es una entidad prestadora de asistencia técnica, somos una Uaatas para los temas de palma de aceite”.

### **Estrategia de acompañamiento técnico con proveedores de pequeña y mediana escala**

Establecida la Uaatas, la pregunta es: cómo va a trabajar la Uaatas con los aliados estratégicos? El número de los aliados estratégicos o

proveedores tienen una distribución muy grande en el país, desde núcleos con muy pocos aliados estratégicos, otros con 50, 60 y más para un promedio nacional del orden de 116 proveedores de fruto por núcleo palmero.

La Tabla 8 muestra un ejemplo de dinámica de interacción de la Uaatas con los palmicultores de pequeña y mediana escala, a partir de la relación con agricultores líderes, con los que se desarrollan parcelas demostrativas.

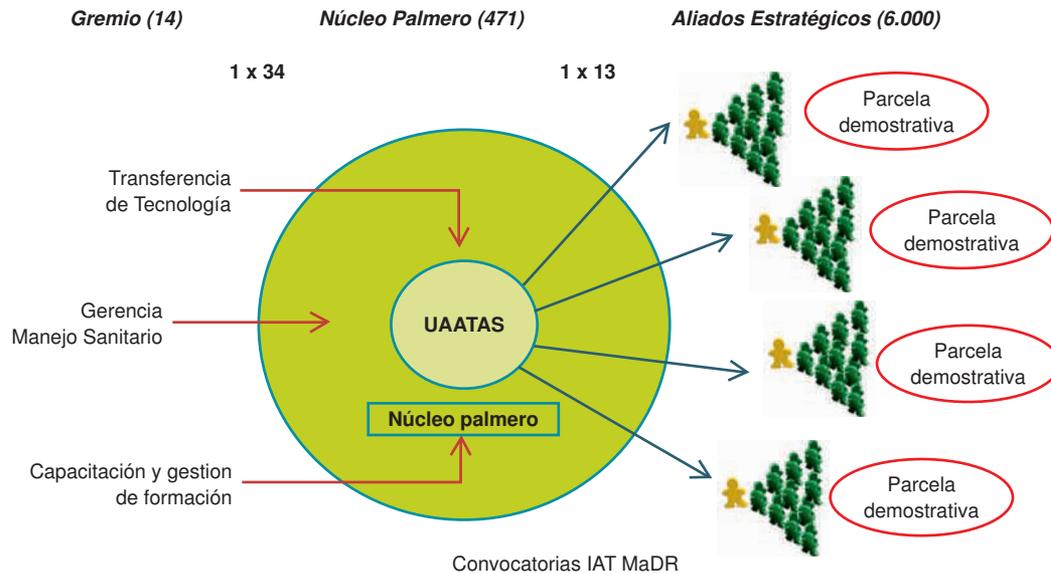
Entonces, cómo lograr efectivamente y en corto tiempo un impacto importante en un número significativo de aliados estratégicos? De las muchas posibles estrategias de extensión, hemos venido trabajando de la mano de un proyecto que tiene recursos de cooperación internacional y que presentó transferencia de tecnología de Cenipalma a la FAO, centrada en lo que se llama la metodología del agricultor líder, con una distribución geográfica adecuada de los agricultores líderes de modo que en el entorno de ese líder, haya otro grupo de proveedores que lo consideren como un referente.

Esta estrategia se da en varias etapas, la primera se centra en la selección del líder, definir sus cualidades, su credibilidad en el entorno de los productores para, con ese agricultor líder que ha sido formado y que debe seguir las recomendaciones, comenzar un trabajo en la parcela demostrativa.

Una vez que esa parcela empieza a tener mejores resultados por la implementación de las



**Tabla 8.** Núcleos palmeros: interacción de las Uaatas con palmicultores de pequeña y mediana escala (agricultores líderes y parcelas demostrativas).



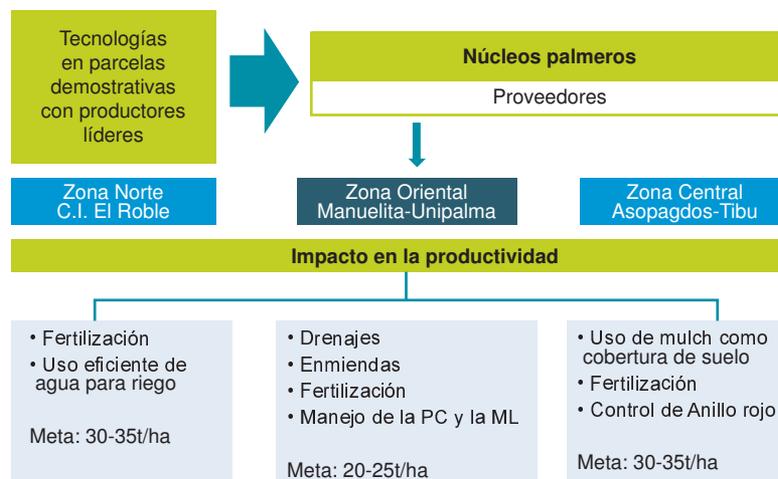
buenas prácticas agronómicas, se hacen eventos a los que se invita a los palmicultores vecinos y en la cual el agricultor líder es el que lleva la presentación de los resultados de los avances que ha tenido. Esta metodología se basa en el aforismo: “ver para creer”.

Tales eventos programados se centran en mensajes técnicos a partir de los resultados de las parcelas de demostración, participación del líder, presión de grupo para la adopción y disciplina en el programa.

### Temas que se trabajan en las parcelas demostrativas

En el proyecto FLIPA de Cierre de brechas de productividad, que se le conoce de esta forma porque se hizo en el marco del Fondo Latinoamericano de Inversión para Investigación Palmera, se inició con cuatro núcleos de la Zona Norte, dos de la Oriental, y uno de la Central, en los que se abordan los temas señalados en la Tabla 9.

**Tabla 9.** Ejemplos de temas trabajados en las parcelas demostrativas de tres zonas palmeras de Colombia.





De la mano de un consultor internacional y de un agricultor líder, veamos en qué consiste la metodología y la experiencia del agricultor líder en parcela demostrativa:

Edward Pulver, Asesor Internacional del Proyecto Cierre de brechas de productividad -CFC, FAO y FLI-

PA-, explica la metodología del palmicultor líder: “Tenemos una situación con la palma: muchos productores pequeños y pocos técnicos. El objetivo de este proyecto es establecer una alianza estratégica entre la extractora y los productores pequeños, es una situación de gana-gana, la extractora tiene más productividad por estos productores, quienes necesitan asistencia técnica, entonces, tenemos un programa en el cual cada extractora selecciona un productor líder, alrededor de cada líder hay un grupo de vecinos palmicultores, entre 10, 20 o 30.

Los productores vienen a ver el avance del líder en la parcela, por lo que en esta metodología efectivamente no estamos trabajando solo con un productor, sino con 20 o 30 a la vez, así, por ejemplo, para tres líderes se reúnen más o menos 100 productores, entonces un técnico puede manejar varios líderes con efecto en un gran número de productores cercanos al líder.

El segundo aspecto de este sistema es que los productores escuchan a otros productores, ellos quieren conocer de un vecino que ya tiene la experiencia con ocasión de los días de campo, él es quien realiza casi todas las charlas y los productores captan sus experiencias; además los vecinos pueden visitar esta parcela cualquier día, el líder está allí todo el tiempo, entonces la transferencia de tecnología es 24 horas diarias. Los productores hablan con productores, no con los técnicos que están allí muy rara vez, de esta forma hay un nivel óptimo de efectividad y eficiencia.

Hay fincas que participan del proyecto en las que aplicamos varias tecnologías tales como sistemas de riego y de drenajes mejorados, fertilización balanceada, la utilización de *mulch*

para prevenir la pérdida de agua, entre otros; además, estamos enseñando un sistema para manejar las enfermedades y los insectos, y la clave de la metodología está en la transferencia de estos conocimientos.

Actualmente, el proceso de transferencia comienza cuando estamos estableciendo la parcela, para que la gente vea cómo se realizan los drenajes, los sistemas de riego y la fertilización, pero el momento crucial comienza cuando el productor demuestra resultados en la parcela demostrativa. Hoy día, los agricultores líderes ya tienen resultados. En Tibú, por ejemplo, tenemos un agricultor líder con 25 productores vecinos, quienes ya han adaptado las diferentes tecnologías.

**Leonardo Galvis Suárez, agricultor líder y palmicultor miembro de Asogpados.** Por otra parte, para Leonardo Galvis Suárez, palmicultor de Asogpados, su experiencia como agricultor líder del proyecto ha sido muy buena porque se ha proyectado a mejorar la productividad teniendo en cuenta el tema ambiental y ecológico, “llevamos 11 meses participando en el proyecto y la producción por hectárea era de una tonelada por mes, hoy ya estamos entre 2,3 y 2,5, nuestro propósito es lograr 24 o 25 toneladas por hectárea al año, antes estábamos entre 13 y 14.

El manejo que veníamos haciendo era ploteo, podábamos las hojas, las picábamos y las dejábamos tiradas, anteriormente no utilizábamos la tusa o raquis y no acomodábamos las hojas alrededor del estípite, entonces, nuestras prácticas anteriores han cambiado mucho con respecto a lo que hacemos ahora, que organizamos la línea de palera, acomodamos las hojas para mantener humedad y fertilizar sobre esa humedad para que se desperdicie menos fertilizante y la palma lo pueda absorber libremente. Alrededor de mi cultivo hay ocho vecinos que tienen palma y también están asimilando lo que hacemos acá porque han visto que el resultado ha sido bueno.

La ventaja de este proyecto es que nosotros, los palmicultores, le apostamos a la productividad, entre más cosecha haya, somos más rentables y con este aprendizaje que tenemos, estamos mejorando nuestros ingresos.



## **Buenas prácticas agrícolas en 100 parcelas demostrativas de masificación Convenio Sena-Fedepalma 370/ 2011**

En el marco del proyecto FLIPA, mencionado anteriormente, durante el 2012 se han venido incrementando las parcelas demostrativas, ya son 25 en 12 núcleos palmeros; sin embargo, como el proyecto tiene unos recursos limitados, presentamos una propuesta a la convocatoria de Innovación y Desarrollo Tecnológico del Sena y obtuvimos recursos a finales del 2011 para implementar elemento de esta metodología en 100 parcelas demostrativas donde estamos trabajando con el modelo del agricultor líder, implementando buenas prácticas agronómicas en nutrición y labores culturales. También, estamos haciendo una experiencia piloto con un *software* que introduce al pequeño palmicultor en la toma de datos y su manejo sistematizado en el campo, costos, etc. y hacemos también transferencia al Sena para ayudar a que esta entidad, que es formadora de próximos técnicos y trabajadores del sector, eleve sus estándares.

En este proyecto contamos con la participación de 22 núcleos palmeros y dos centros agropecuarios del Sena, uno ubicado en el Gaira, en Santa Marta, y Los Naranjos, en Granada, Meta.

En esta presentación nos centramos en el tema del fortalecimiento institucional de los

núcleos palmeros desde la creación y desarrollo de Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social (Uaatat), y en el trabajo con los aliados estratégicos utilizando la metodología de la selección del agricultor líder el acompañamiento técnico para el desarrollo de parcelas demostrativas con buenas prácticas agronómicas.

Hay una serie de otros servicios que la Unidad de Extensión de la Federación ofrece tales como días de campo, giras tecnológicas, giras nacionales e internacionales, la realización de la Conferencia Internacional, la gestión de oferta de programas por medio del Sena, programas técnicos, tecnológicos y de postgrados ofrecidos por entidades de educación superior.

### **Perspectivas y retos**

El primer reto es lograr la participación de todos los núcleos palmeros en la estrategia del establecimiento de Uaatat.

Incrementar los factores de calidad, pertinencia, oportunidad de la asistencia técnica integral que se ofrece.

Enfatizar y desarrollar las ofertas de asistencia técnica de las Uaatat en temas ambientales y sociales.

Finalmente, seguir fortaleciendo la captación de recursos por parte de los núcleos palmeros y Uaatat provenientes de las distintas fuentes.



**MURGAS & LOWE**  
Semillas de Palma Aceitera

**Semillas germinadas, palmas de pre-vivero y vivero  
Dami - Las Flores DxP. Palma africana en su mejor selección.  
Inscrito en el ICA Febrero 17, 1995**

Carrera 58 No. 64 - 82 • Tel.: (57-5) 3441086 • Fax: (57-5) 344 1799  
E-mail [damilasflores@haciendalaszlores.com](mailto:damilasflores@haciendalaszlores.com) • A.A. 7085 • Barranquilla  
Hacienda Las Flores, Codazzi - Cesar • Tels.: (55) 747 331 - 747 332  
Colombia - Sur América.

