

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Maestría en Desarrollo Rural

UNA MINORÍA QUE SE ABRE CAMINO

Papel de las mujeres a nivel organizativo, productivo y político al interior de dos asociaciones de pequeños cultivadores de palma de aceite de San Pablo.

Por: Yolanda Moreno Muñoz

Directora: profesora Diana Lucía Maya Vélez

Bogotá, agosto de 2016

Contenido

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS	4
LUGAR DE ENUNCIACIÓN	6
CAPÍTULO 1	7
1.1 Introducción	7
1.2 Problema de investigación	8
1.3 Justificación	10
1.4 Objetivos	11
1.5 Estado del arte	12
1.6 Metodología	16
1.6.1 Estudio de caso.....	17
1.6.2 Técnicas de recolección de información y datos	17
CAPÍTULO 2. ZONA DE ESTUDIO	21
2.1 Información general sobre el municipio de San Pablo, Sur de Bolívar	21
2.2 Características de género en el municipio	27
2.3 Palma de aceite en San Pablo	28
CAPÍTULO 3. MARCO CONCEPTUAL.....	30
3.1 Desarrollo rural	30
3.2 Enfoque de género.....	31
3.3 Empoderamiento femenino	32
3.4 Ecología de las organizaciones	33
3.5 Asociativismo agrario	34
CAPÍTULO 4. Palma de aceite	37
4.1 Palma de aceite en Colombia	39
4.2. La agroindustria de la palma de aceite como política pública	42
4.3 El cultivo de palma: múltiples percepciones frente a sus efectos	42
CAPÍTULO 5. RESULTADOS	44
5.1. Caracterización de las asociaciones	44
5.1.1. Asociación de Palmeros de San Pablo (Apalsa).....	44
5.1.2. Asociación de pequeños cultivadores de palma del Sur de Bolívar (Aspalsur).....	62
5.2. El papel de las instituciones en torno a las Asociaciones.....	68
5.2.1. El padrinazgo de Apalsa	68
5.2.2. El trasegar de Aspalsur	75
5.3 Rol de las mujeres asociadas a nivel organizativo, productivo y político	75

5.4 Una mirada al impacto económico de la palmiticultura en las familias y su entorno	89
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	96
CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	112
Anexo 1. Reglamento Interno de la Asociación de Palmeros de San Pablo (Apalsa). NIT. 829.001.760-1	112
Anexo 2. Estatutos de Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma de Sur de Bolívar (Aspalsur). NIT 829.003.584-0.....	116
Anexo 3. Formatos de entrevistas semiestructuradas.....	130

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACNUR	Agencia de la Organización de las Naciones Unidas para los Refugiados
Adepasan	Asociación de Palmeros de San Pablo
Apalsa	Asociación de Palmeros de San Pablo
Aspalsur	Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCI	Corporación Colombia Internacional
Cenipalma	Centro de Investigación en Palma de Aceite
CINEP	Centro de Investigación y Educación Popular
Conpes	Consejo Nacional de Política Económica y Social
Copalcol	Cooperativa de Palmicultores de Colombia
Cormagdalena	Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena
Corpoica	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
DRE	Desarrollo Rural con Equidad
DRI	Fondo de Financiamiento de Desarrollo Rural Integrado
Ecopetrol	Empresa Colombiana de Petróleos
ELN	Ejército de Liberación Nacional
Epsagro	Empresa Prestadora de Servicios Agropecuarios
ERP	Ejército Revolucionario del Pueblo
FAG	Fondo Agropecuario de Garantías
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
Fedebiocombustibles	Federación Nacional de Biocombustibles
Fedesarrollo	Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo

Fedepalma	Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite
FIP	Fondo de Inversiones para la Paz
Fonade	Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo
Fundepalma	Federación de Pequeños Palmeros
FUPAD	Fundación Panamericana para el Desarrollo
IATG	Incentivo a la Asistencia Técnica Gremial
ICR	Incentivo a la Capitalización Rural
IFA	Instituto de Fomento Algodonero
Incuagro	Incubadora de empresas de producción y comercialización E.U.
Indepaz	Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz
JPO	Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza
MADR	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
Mudevisa	Mujeres Desplazadas Cabeza de Hogar Víctimas de la Violencia Rural y Urbana
OFP	Organización Femenina Popular
PDA	Programa de Desarrollo Alternativo
PDPMM	Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
PLANTE	Plan Nacional de Desarrollo Alternativo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RSPO	Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible
SEAP	Sociedad Económica de Amigos del País
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
Sispa	Sistema de Información Estadística del Sector Palmero
UAATAS	Unidad de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
USO	Unión Sindical Obrera

LUGAR DE ENUNCIACIÓN

Mi primer acercamiento a las mujeres palmicultoras de pequeña escala se dio en Tumaco, Nariño, durante el trabajo de campo de mi ejercicio de investigación de primer año. Si bien estas mujeres no eran el objeto del estudio, pude notar su presencia en un cultivo que, por sus características, tradicionalmente había sido exclusivo de los hombres.

Esta realidad llamó mi atención por lo que, de regreso en Bogotá, en la oficina del Área de Publicaciones de la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite, Fedepalma, que lideró desde hace cinco años, empecé a indagar sobre las mujeres palmicultoras en otras zonas del país.

Por mi cargo en la Federación tuve fácil acceso a estudios, datos y fuentes, lo que me motivó a seguir investigando sobre este tema; finalmente, conocí la historia de Nélide Ayala, una mujer palmicultora líder de San Pablo, Sur de Bolívar, un municipio del que, hasta entonces, solo había escuchado por sus noticias sobre conflicto, cultivos de uso ilícito y violencia.

Tuve conocimiento de que Nélide asistiría al Congreso Nacional de Palmicultores y me propuse buscarla para charlar con ella. No fue difícil encontrarla, una mujer menudita e inquieta que sobresalía entre esa inmensa mayoría de hombres. Me presenté, le conté mi inquietud, le pedí que me permitiera grabar la conversación que se prolongó por más de dos horas hasta que me dijo “este cuento va pa’ largo, toca que nos hablemos después”.

En ese primer encuentro Nélide me contó sobre las asociaciones de palmicultores de pequeña escala en San Pablo, sobre otras mujeres palmicultoras y su vida en una región como esa. Lo que conocí en esa charla de dos horas fue el insumo que necesité para decidir cambiar mi tema de investigación en Tumaco por el del presente trabajo.

En esa investigación preliminar sobre las mujeres y la palmicultura colombiana, encontré que poco o nada se había investigado sobre esta minoría que, desde hace varios años y por diferentes razones, se está abriendo camino entre los hombres en las cuatro zonas palmeras del país.

Así las cosas, la motivación que me llevó a conocer sobre estas mujeres fue puramente personal y me siento complacida de que hubiera aparecido justo en la mitad de mi recorrido por la maestría y haber tenido la oportunidad de conocer San Pablo, su historia, su cultura y los roles que las mujeres palmicultoras han asumido.

CAPÍTULO 1

1.1 Introducción

Los proyectos de desarrollo alternativo, por lo general, han sido presentados como un modelo apropiado para incentivar la erradicación voluntaria de los cultivos de uso ilícito y, como su nombre lo menciona, promover el desarrollo de las comunidades rurales beneficiarias. El cultivo de la palma de aceite así como el asociativismo agrario han sido promovidos bajo este modelo en zonas afectadas por la violencia, el conflicto y el narcotráfico; sin embargo, estas iniciativas, que en el papel pueden parecer ideales, en la práctica pueden estar inmersas en una serie de dificultades, actores y dinámicas que afectan los resultados prometedores de las mismas.

La unidad de análisis de este estudio de caso son dos asociaciones de pequeños palmicultores de San Pablo, Sur de Bolívar, que nacieron como parte de tales proyectos de desarrollo alternativo, cuyo nivel educativo es muy básico; la mayoría trabaja en 10 hectáreas de tierra que suele representar la totalidad del tamaño de sus fincas; tienen una vinculación histórica o ancestral a la tierra y un *modus vivendi* derivado de los productos agropecuarios.

Al tanto que el cultivo involucrado es el de la palma de aceite, que a pesar de no tener un grado óptimo de aceptabilidad debido a información que lo relaciona con la tala de bosques primarios, afectación de la biodiversidad y migración de especies animales, entre otros, principalmente en Malasia e Indonesia, además de las implicaciones negativas que conlleva cualquier monocultivo, en Colombia, según cifras recientes del Sistema de Información Estadística del Sector Palmero, Sispa¹, en la actualidad hay 483.733 hectáreas sembradas con palma; 64 núcleos palmeros que reúnen a 5.000 productores de los cuales 4.200 son palmicultores (hombres y mujeres) de pequeña escala; se cultiva en 124 municipios de 20 departamentos; y esta agroindustria genera 140.000 empleos entre directos e indirectos (Sispa, 2016 [infografía]).

Los palmicultores de pequeña escala de San Pablo se enfrentan a los mismos problemas y necesidades que cualquiera perteneciente a otro sector agrícola: la variabilidad climática; el ataque de plagas y enfermedades; dificultades en la comercialización de su cosecha por cuenta de la pobre infraestructura vial, etc.; y también están sujetos a la influencia de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que intervienen en su funcionamiento.

A lo anterior se suma que una minoría de estos palmicultores son mujeres que han quedado viudas como resultado de la violencia generada por diferentes grupos armados y el narcotráfico, por lo que me resulta interesante estudiar el desempeño de estas mujeres palmicultoras para analizar su rol como asociadas a nivel organizativo, productivo y político, y la función de las diferentes instituciones en la sostenibilidad de dichas asociaciones para, a

¹El Sispa pertenece a la Unidad de Planeación y Desarrollo Sostenible de Fedepalma y es la única entidad que genera información estadística sobre el sector palmicultor en Colombia. El Censo Nacional Agropecuario 2014, no presenta datos similares.

partir del marco conceptual y los instrumentos metodológicos utilizados, realizar el análisis y alcanzar conclusiones referentes a los objetivos planteados.

Así las cosas, los resultados de esta investigación inician con un capítulo dedicado a la caracterización de las asociaciones de palmicultores de pequeña escala, Apalsa y Aspalsur; la primera apoyada por una entidad privada que se autodefine como una institución enfocada en la educación (biopedagogía) y que centró parte importante de sus esfuerzos en el empoderamiento de los asociados, en capacitarlos en competencias asociativas y de pequeños empresarios; en tanto la segunda, de origen oficial, constituyó un entramado institucional que exigió que los campesinos le entregaran sus tierras en usufructo contra unas acciones, ambas con apoyos de instituciones del orden nacional e internacional.

Seguidamente, se describe el papel de cada una de las instituciones en torno a las asociaciones; luego, el rol de las mujeres asociadas en cada uno de los niveles mencionados, para finalizar con una mirada sobre el aporte de la palmicultura en las condiciones económicas de los asociados.

1.2 Problema de investigación

El municipio de San Pablo, Sur de Bolívar, en la región del Magdalena Medio de Colombia, ha experimentado en las últimas décadas diferentes eventos como enfrentamientos entre diversos grupos armados al margen de la ley (y dentro de la ley), narcotráfico, pobreza, abandono estatal, desplazamiento forzado, desastres naturales, inequidad de género, inseguridad jurídica en la tenencia de la tierra, entre otros; no obstante estar ubicado en una zona de importancia estratégica para el país en términos ambientales y forestales pues se encuentra en las serranías de San Lucas y Santo Domingo, en medio de un rico sistema hídrico (Pabón, A., 2013, p. 21).

Así, de ser un pueblo ganadero y productor, principalmente de arroz y maíz, en la década de los sesenta (Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015, p. 16), pasó a ser uno de los municipios con más cultivos de coca en el país, según el informe anual de la Oficina de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC): “en 15 de los 45 municipios que conforman el departamento de Bolívar se han encontrado cultivos de coca durante 2001-2011. El 38,6 % de la coca sembrada en el departamento se concentra en los municipios de Montecristo y San Pablo” (UNODC, 2012, p. 39).

Por su parte, el Monitoreo de cultivos de coca, en lo que concierne a la región del Sur de Bolívar, realizado por esta misma oficina de las Naciones Unidas y publicado en 2015, muestra que:

“En 2014, los cultivos pasaron de 991 ha en 2013 a 1.565 ha en 2014. El incremento en 2014 se asocia con un aumento del 28% en el tamaño de los lotes pero principalmente con la aparición de núcleos fuertes en San Pablo, Cantagallo y Santa Rosa del Sur” (UNODC, 2015, p. 35).

Como consecuencia de la violencia, una gran cantidad de mujeres en San Pablo quedaron viudas, han sido desplazadas y llevadas a asumir el rol de madres cabeza de familia, y como parte de las alternativas de desarrollo alternativo, generalmente propuestas por instituciones gubernamentales y ONG, han sido integradas a proyectos agropecuarios diferentes a su vocación inicial, como es el caso de la palma de aceite.

Así, un componente de los planes de desarrollo alternativo, consecuencia de la política antidrogas del Plan Colombia (acuerdo bilateral constituido entre los gobiernos de Colombia y Estados Unidos, aprobado mediante la Ley 508 del 29 de julio de 1999 durante los mandatos de Andrés Pastrana y Bill Clinton), fue el impulso de proyectos asociativos agrícolas para fomentar la erradicación manual voluntaria de los cultivos de uso ilícito.

Según Acción Social y UNODC (2013), en la estrategia de desarrollo alternativo, el Gobierno Nacional determinó una serie de productos para fomento con la perspectiva de generación de ingresos, empleo y estabilidad social; determinados a partir de la existencia de condiciones naturales, económicas y sociales, reales y potenciales para su producción y comercialización, entre otros aspectos (p.7). Así, la palma de aceite es uno de los cultivos que se fomenta en el municipio de San Pablo, para cumplir con los objetivos trazados entre los dos países. Al respecto, Molina, A. (2012), comenta:

“A nivel agroindustrial el cultivo de palma de aceite, frijol, cacao y caucho han tenido gran acogida, debido principalmente a que hacen parte de la estrategia de erradicación voluntaria de cultivos de uso ilícito y desarrollo alternativo, promovida por el Gobierno Nacional, y la inversión de capitales privados” (p. 83).

Como se mencionó antes, el cultivo de la palma de aceite fue uno de los promovidos y si bien estos proyectos asociativos convocaron a los hombres (como responsables de las familias), las mujeres se han venido involucrando y han desarrollado diferentes roles tanto al interior de las asociaciones como en el cultivo que, por su robustez, había sido manejado generalmente por hombres. A esto se suma el machismo arraigado en la región que limita las posibilidades de las mujeres especialmente en el acceso a procesos productivos que les genere ingresos, como lo muestra el diagnóstico del Plan de Desarrollo Municipal 2010-2015. En cuanto a las mujeres sanpablenses, de acuerdo con información recibida en un acercamiento inicial a la población, es clara la inequidad respecto a los hombres en cuanto al acceso a la tierra y servicios como el crédito, por ejemplo. También se presenta violencia intrafamiliar y abuso por parte de algunos hombres quienes tienen hasta tres esposas simultáneamente, situación que ha venido siendo aceptada en la comunidad.

En ese proceso asociativo, específicamente en la Asociación de Palmeros de San Pablo, Apalsa; y la Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar, Aspalsur, las mujeres han estado presentes y se han visibilizado algunos casos específicos de líderes, por lo que es relevante determinar cuál

ha sido la participación femenina al interior de las asociaciones, los roles que desempeñan y el relacionamiento con instituciones de apoyo desde la teoría de la ecología de las organizaciones, aun cuando se trata de la minoría.

Preguntas de investigación

Pregunta central

¿Cuál es el rol que las mujeres están teniendo en asociaciones de productores de palma de aceite a nivel organizativo, productivo y político, y el aporte de las instituciones de apoyo en el desarrollo y sostenibilidad de tales asociaciones?

Preguntas secundarias

- ¿Cómo ha sido el proceso organizativo de las asociaciones?
- ¿Existe equidad entre géneros en el acceso a los recursos, los servicios y la toma de decisiones en las asociaciones?
- ¿Qué aspectos determinan el empoderamiento de las mujeres al interior de las asociaciones?
- ¿Cómo ha sido la participación de las instituciones que se relacionan con las asociaciones y el rol en su sostenibilidad en el tiempo?
- ¿Cuál ha sido el aporte económico de la actividad agrícola a las familias y su entorno?

1.3 Justificación

Aunque existen múltiples investigaciones sobre el papel de las mujeres en el desarrollo rural, no ha sido suficientemente estudiado su rol como miembros de asociaciones que buscan el empoderamiento de las comunidades rurales de la zona del Sur de Bolívar, en Colombia, por medio de proyectos productivos de difícil manejo y de tardío rendimiento como es el de la palma de aceite.

Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) considera que el “papel de la mujer en la producción agrícola es cada vez más importante puesto que la emigración de los hombres jóvenes de las zonas rurales de algunas regiones ha conllevado cambios permanentes en las tareas y responsabilidades de las mujeres” (FAO, 2009, p. 14). En el caso de San Pablo, la ausencia de los hombres se debe, primordialmente, al desplazamiento o al asesinato como resultado del conflicto.

Como en la mayoría de las zonas afectadas por problemas de orden público, a San Pablo han llegado una diversidad de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, como parte de las políticas de desarrollo alternativo, vinculadas con el neoliberalismo y sus más recientes manifestaciones: el Plan Colombia, seguido por la Seguridad Democrática y la Prosperidad para Todos. Estas diversas instituciones se centraron en la búsqueda del progreso y la paz motivando el desarrollo de la agricultura y en la necesidad de erradicar los cultivos de coca, los mismos que en esta investigación se nombrarán como cultivos de uso ilícito.

En San Pablo estuvo presente el Plan Nacional de Desarrollo Alternativo (PLANTE), desde el gobierno de Ernesto Samper, en 1996, cuyo propósito principal, según reza el Decreto 0472 de 1996 fue: “emprender acciones para la generación de opciones productivas lícitas, rentables y ambientalmente viables, para campesinos e indígenas, en orden a superar las condiciones que facilitaron el establecimiento de cultivos ilícitos”; el cual, en el caso de San Pablo, se materializó con la erradicación gradual de los cultivos de coca, trabajo con asociaciones de productores y recursos para los proyectos productivos a través de las organizaciones, en especie o destinados al montaje de estos (Pabón, A. 2013, p.63).

Algunos palmicultores de pequeña escala de San Pablo participaron activamente en este plan así como en el Programa Familias Guardabosques, que ha sido analizado por Giraldo, O. F., & Lozada, R. A. (2008) como una iniciativa de desarrollo alternativo y precisa:

“El programa Familias Guardabosques (PFGB) es una iniciativa de desarrollo alternativo que el gobierno colombiano ha ejecutado desde el año 2003 en 121 municipios y que ha beneficiado a 105.494 familias. Su principal objetivo se basa en que comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes abandonen voluntariamente sus cultivos ilícitos o se comprometan a nunca insertarse en esta actividad” (p.60).

Este programa tiene un componente técnico ambiental que, entre otros temas, apoya la creación de proyectos productivos sostenibles en varias líneas, entre las cuales se encuentra la palma de aceite; y un segundo componente, el social, que busca, entre otros, estimular el liderazgo.

En San Pablo, el arranque de la actividad palmera se dio, mayormente, en el marco de la sustitución de cultivos ilícitos y con el apoyo de diversas instituciones que han intervenido la zona; tal intervención y efecto sobre el empoderamiento de las mujeres al interior de las asociaciones merece ser investigado en el desarrollo de este trabajo, dado que no existen estudios que permitan determinar el rol femenino dentro de asociaciones de productores; también, para definir un posible aporte al desarrollo económico del municipio.

Es entonces fundamental comprender cómo se estructuran tales asociaciones, así como su relacionamiento con otros actores y al interior de las mismas para definir roles y demás categorías de género.

1.4 Objetivos

Objetivo general

Analizar el papel de la mujer en dos asociaciones de pequeños productores de palma de aceite y el aporte de las instituciones de apoyo y la posible.

Objetivos específicos

- Describir el proceso organizativo de la Asociación de Palmicultores de San Pablo, Apalsa, y la Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar, Aspalsur, para determinar la participación de las mujeres.
- Identificar las instituciones públicas, privadas y de cooperación internacional y definir el tipo de apoyo que reciben las asociaciones de parte de estas para la ejecución de sus proyectos.
- Analizar, desde las categorías de análisis de género, los roles de las mujeres a nivel organizativo, productivo y de incidencia política al interior de las asociaciones.

1.5 Estado del arte

El desarrollo de contenidos relativos al conflicto en la zona de San Pablo, Sur de Bolívar, es amplio especialmente en cuanto a informes de prensa y de instituciones gubernamentales y no gubernamentales; así como investigaciones y tesis de pregrado y postgrado. Los estudios realizados referentes a asociativismo agrario a nivel latinoamericano, por su parte, han sido realizados también desde diferentes enfoques y en abundancia; de la misma forma, de los estudios sobre el empoderamiento de las mujeres se destacan los realizados en países como México, Chile y Perú.

Aunque existe variedad de estudios sobre liderazgo femenino rural, relaciones de género y asociativismo descritos en informes de la FAO y otras instituciones²; y artículos de investigación centrados en diferentes países de Latinoamérica y varias ciudades de Colombia³, sobre el papel de las mujeres en el asociativismo agrario en una zona de conflicto, como San Pablo, Sur de Bolívar, no hay desarrollos académicos que lleven a esclarecer un panorama que, probablemente, se repite en diferentes regiones del país. Para efectos de aportar al entendimiento de esta situación, se refieren trabajos centrados en los siguientes temas: asociativismo agrario, conflicto y empoderamiento de las mujeres a nivel nacional y latinoamericano.

²Agricultura, expansión del comercio y equidad de género (FAO, 2006); Cerrar la brecha, el programa de la FAO para la igualdad de género en la agricultura y el desarrollo rural (FAO, 2009); Las mujeres en la agricultura, cerrar la brecha de género en aras del desarrollo (FAO, 2011); Empoderamiento social y económico de las mujeres y su impacto a diferentes niveles –innovaciones para el desarrollo rural (FIDA, 2011).

³Buendía-Martínez, I. & Carrasco, I. (2013). Mujer, actividad emprendedora y desarrollo rural en América Latina y el Caribe. Cuadernos de desarrollo rural, 10 (72), 21-45; Sánchez-Muros, S.P., & Jiménez Rodrigo, M.L. (2013). Mujeres rurales y participación social: análisis del asociacionismo femenino en la provincia de Granada (España). Cuadernos de Desarrollo Rural, 10 (72), 223-242.

Asociativismo agrario en Colombia y Latinoamérica

En lo relativo a investigaciones sobre casos de asociativismo en palma de aceite y sus posibles impactos sociales, la realizada por Baldovino R. (2011), se propuso:

“Evaluar y analizar cómo se ha desarrollado la actividad palmera en el municipio (Sabana de Torres), teniendo en cuenta que el incremento en el área de siembra ha sido producto, en gran parte, de la ejecución de proyectos para el establecimiento y mantenimiento de palma de aceite, a través de modelos asociativos de pequeños productores, donde participan la empresa privada, organizaciones no gubernamentales y entidades públicas” (p. 9).

Entre las conclusiones más importantes del trabajo de Baldovino R. se destaca que el modelo solidario es válido para que productores agropecuarios de pequeña escala ejecuten proyectos productivos en alianza con entidades públicas y privadas, sin ignorar las dificultades que se pueden presentar durante todos los procesos, producto de las situaciones socioeconómicas y ambientales (exceso de lluvias, de plagas y enfermedades) existentes en el municipio y la región, que afectan directamente a los palmicultores y a sus sistemas productivos.

También, el autor encuentra determinante la participación de organizaciones no gubernamentales como el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, PDPMM, y de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID, para capacitar a pequeños productores en la formación de modelos asociativos y la gestión para la consecución de los recursos ante las entidades bancarias. La ausencia de algunos indicadores socioeconómicos en Sabana de Torres impide un estudio más profundo sobre los sistemas productivos en palma de aceite bajo el modelo asociativo, así como su impacto en las familias productoras, el desarrollo local y regional.

Las entidades públicas como la Gobernación de Santander y la Alcaldía de Sabana de Torres, participaron en la cofinanciación de los proyectos, a través de recursos para el establecimiento y labores de mantenimiento del cultivo durante los tres primeros años. Según el autor, este aporte gubernamental es clave para generar confianza entre los habitantes de la zona rural hacia sus instituciones.

Por otra parte, en cuanto a asociaciones de agricultores de productos diferentes a palma de aceite en Colombia, Mora, S. (2012), desarrolló una investigación cualitativa con 16 asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios del Suroeste Antioqueño cuyo objetivo fue caracterizar el factor gestión en las organizaciones, que están dedicadas a actividades de producción y comercialización de productos como miel de abejas, plátano, panela, cerdos, truchas, fique y artesanías elaboradas con fique; para determinar que “operan bajo una racionalidad económica basada en la cooperación, la solidaridad, la comensalidad y la reciprocidad, en ese sentido hacen parte del sector de economía solidaria” (p. 1).

La autora, por medio de entrevistas semiestructuradas a directivos y asociados, logra la caracterización de las asociaciones y presenta información relacionada con la historia, la estructura administrativa, la participación de los asociados en la gestión y toma de decisiones; y entre los resultados más importantes se encuentra que “las asociaciones, aunque se crean por iniciativa de instituciones públicas, van tomando dinámica propia y algunas tratan de sostenerse de manera autónoma” (p. 1).

A nivel internacional, Romero, R. (2009), en su artículo *Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas*, relaciona las diferentes tipologías que enmarcan la actividad asociativa agraria en Argentina (cooperativas, consorcio y asociaciones entre productores), con estructuras simples y complejas, y las dificultades comunes a las que se enfrentan para ingresar a los mercados en forma competitiva con un producto diferenciado.

También, reflexiona sobre el marco jurídico del cooperativismo para concluir que “la República Argentina no cuenta con figuras agrarias especiales incorporadas a nuestro ordenamiento jurídico, sí se observan en cambio, prácticas que surgen de la legislación positiva vigente del derecho comparado” (p.39).

Asociativismo en medio del conflicto rural

Referente a este tema en San Pablo, es amplísima la información de prensa generada sobre la diversidad de casos y variadas manifestaciones del conflicto; sin embargo, dentro de las investigaciones y estudios a profundidad, Quezada J. (2010) se centra en la caracterización de la casona La Fortaleza y el trabajo se constituye “como una explicación de carácter ecológica a los procesos de reasentamiento rural, evaluando las distintas dimensiones desde las que el territorio es creado y mantenido” (p.4). También, estudia la perspectiva de género como un eje transversal en su investigación, en la que las descripciones de las manifestaciones del conflicto armado en San Pablo están presentes a lo largo del trabajo.

Para esta investigación, abordaremos el tema del conflicto armado desde la perspectiva de Tobón, G. (2007), quien plantea: “El conflicto es inherente al desarrollo y a su vez motor del mismo” (p. 45), al tiempo que analiza la relación y diferencia entre conflicto y desarrollo, las principales nociones sobre conflicto; la diferencia entre conflicto y violencia, y si todo conflicto es violento.

En cuanto a informes relacionados con San Pablo y, en general, el departamento de Bolívar, la Agencia de la ONU para los Refugiados, ACNUR, en su diagnóstico del departamento de Bolívar realizado en 2007, hace un recuento sobre el desarrollo histórico del conflicto que ha estado determinado por la consolidación de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Farc; el Ejército de Liberación Nacional, Eln, (que actualmente sigue incursionando con gran fuerza en San Pablo);y el Ejército Revolucionario del

Pueblo, ERP⁴, desde la década de los ochenta, así como la presencia de grupos de autodefensa a finales de los noventa, cuyo accionar se centra en la extorsión, asesinatos selectivos, desplazamiento, masacres, minas antipersonal y secuestro.

Según el diagnóstico, las razones por las que se concentran estos grupos en la región son: ubicación geográfica estratégica, que facilita rutas de contrabando y comercialización de alcaloides, y de movilidad hacia otros departamentos; la concentración de cultivos de uso ilícito y su economía extractiva (níquel, uranio, carbón, plata, cobre, platino, zinc, molibdeno y oro), entre otros.

Sin embargo, desde 2003, la ofensiva de las Fuerzas Militares se ha centrado en atacar a las guerrillas, y el resultado es la reducción del Eln; en cuanto a las Farc, han recibido algunas bajas de comandantes y cabecillas que han debilitado su presencia, sumado a algunos frentes que se han entregado voluntariamente (Arias, A., 2009, p.7). La autora también presenta la naturaleza del conflicto en Bolívar, analiza el tipo de efectos de la violencia en la población civil, números de secuestros y desplazamientos; así como el tipo de presencia de los grupos armados”

Por otra parte, Blanco S. (2012) estudia los cambios territoriales y su relación con la expansión de la palma de aceite y el conflicto armado en San Pablo; en consecuencia, una de las preguntas planteadas en su trabajo de investigación se refiere a de qué manera se ha incrementado la presencia de grupos paramilitares con la implementación de los cultivos extensivos de palma, que le permitió concluir que:

“Se puede afirmar que entre ambos fenómenos –la estructura agraria y el conflicto armado- existió una relación de tipo político-económico, en la medida que la ofensiva paramilitar fue la condición *sine qua non* para que, desde finales de los años 90, se fuera dando un proceso de cambio de la propiedad de la tierra y una acumulación de la misma en manos distintas a las de los campesinos y colonos” (p. 83).

Empoderamiento de las mujeres como asociadas

En los estudios de caso realizados por Caracciolo, M., & Foti, M. (2010), específicamente los llevados a cabo a nivel rural (pues el trabajo también refleja los resultados del análisis de cuatro experiencias asociativas urbanas de mujeres o mixtas), presentan cuatro proyectos de mujeres rurales: Chaco (Feria Franca), Misiones (Ferias Francas), EntreRíos (Asociación Entrerriana de Mujeres Campesinas) y Jujuy (Red Puna y Quebrada), y se refieren a ellos como: “son parte de lo que llamamos la vieja Economía Social (ES), son el campesinado histórico, más vinculado en sus orígenes a la pobreza estructural, aunque parte de estas mujeres mejoraron su situación de vida con las intervenciones de desarrollo realizadas” (p. 9).

⁴ Grupo guerrillero que se desmovilizó en septiembre de 2007.

El estudio se centra en la incorporación de la perspectiva de género en la Economía Social y Solidaria (ESS) para analizar cómo se insertan varones y mujeres en el mundo del trabajo, tanto el trabajo productivo como el reproductivo, y al respecto, las autoras destacan dos cuestiones:

“(1) A pesar de los cambios concretos en los trabajos de los miembros de las familias, en el imaginario social persiste la visión de las mujeres como ligadas principalmente al ámbito familiar. El modelo cultural “del hombre proveedor” como principal sostén del hogar condiciona la forma en que las mujeres pueden insertarse en diferentes trabajos que son para el mercado. Esta es la llamada división sexual del trabajo que conduce a que el acceso y control de recursos y beneficios, tanto a nivel de emprendimientos urbanos como rurales, también sea diferencial y por lo tanto que los emprendimientos de mujeres, como lo han evidenciado algunos estudios, sean los más pobres de la economía social; (2) una segunda cuestión es que el trabajo reproductivo doméstico es invisibilizado (...) La consecuencia para las mujeres que trabajan en la economía social es que soportan la llamada triple jornada laboral que tiene que ver con la necesidad de hacerse cargo del trabajo productivo, del de cuidado y muchas veces también del comunitario”.(p. 6).

También, concluyen que por las características de autogestión de la economía social, en este caso representada en las asociaciones de productores, “abre oportunidades y desafíos a las mujeres para ‘empoderarse’, para convertirse en sujetos de derechos, para tener su voz y su palabra, para intervenir y decidir en espacios públicos, para disponer sobre su vida, para ser respetada” (p. 7).

1.6 Metodología

En la medida en que este trabajo busca entender las propiedades y dinámicas de una situación social; la metodología de investigación más apropiada es la cualitativa, ya que de acuerdo con Bonilla, E. y Rodríguez, P. (2008), el investigador que usa este método:

“Se orienta a profundizar en algunos casos específicos y no a generalizar con base en grandes volúmenes de datos; su preocupación no es primordialmente medir, sino describir textualmente y analizar el fenómeno social a partir de sus rasgos determinantes, según sean percibidos por los miembros de la situación estudiada” (p.110).

También, en concordancia con Denzin, Norman K. & Lincoln, Yvonna S. (2005), “la investigación cualitativa es una actividad localizada en un cierto lugar y tiempo que sitúa al observador en el mundo. Consiste en una serie de prácticas interpretativas y materiales que hacen al mundo visible” (p. 311). En este sentido, “los investigadores cualitativos estudian los objetos en sus escenarios naturales, intentando dar sentido a, o interpretar los fenómenos en términos de los significados que las personas les dan” (p.312).

Los autores además refieren que este tipo de investigación (cualitativa) involucra la recolección y el uso de una variedad de materiales empíricos, estudios de caso, introspección, historia de vida, entrevista, entre otros; que

describen tanto rutinas y momentos significativos como significados presentes en la vida de los individuos.

1.6.1 Estudio de caso

En consecuencia con los objetivos y planteamientos de este trabajo de investigación, la metodología es un estudio de caso, que es definido por Yin, R. K. (2013, p. 20) como una estrategia de investigación destinada a responder ciertos interrogantes que ponen su énfasis en el qué, el cómo y el porqué. Subrayando la finalidad descriptiva y explicativa.

Dentro de los cuatro tipos de estudios de casos caracterizados por este autor:

Tipo 1 -caso simple, diseño holístico; Tipo 2 -caso simple, diseño incrustado; Tipo 3 -múltiples casos, diseño holístico y Tipo 4 -múltiples casos, diseño incrustado (p. 39). Para efectos de este trabajo de investigación resulta pertinente el Tipo 2: caso simple, diseño incrustado porque el estudio se desarrolla sobre un solo objeto, proceso o acontecimiento, utilizando dos o más unidades de análisis, en este caso, dos asociaciones de productores de palma de aceite: la Asociación de Palmeros de San Pablo, Apalsa, y la Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar, Aspalsur

La razón por la que este trabajo se centra en Apalsa y Aspalsur, aunque existan otras organizaciones y empresas de palma de aceite en este municipio, es que a pesar de que nacieron como parte de los proyectos de desarrollo alternativo tienen resultados disímiles. Resulta de interés conocer la estructuración organizativa de estos proyectos productivos centrados en el mismo cultivo, territorio y comunidad; el primero, constituido desde el desarrollo de la capacitación y la solidaridad asociativa como ejes, sumado a que es la única asociación “sobreviviente” del PDPMM de la zona, en tanto que en el segundo primó una estructura propia de la economía tradicional y exógena a los campesinos.

Dado los procesos individuales de cada asociación, se presentan dificultades en el logro de sus objetivos que merecen ser revisadas con el interés de conocer las dinámicas inmersas en este tipo de asociaciones de pequeños palmicultores y detectar los roles de los diferentes actores.

También, en aras de la independencia y transparencia, vale la pena aclarar que ninguna de estas asociaciones se encuentra afiliada a Fedepalma, entidad para la que trabajo actualmente.

1.6.2 Técnicas de recolección de información y datos

Dado que el fin es acceder al conocimiento de la forma más fiel posible, y siguiendo a Bonilla, E. y Rodríguez, P. (1997, p. 9), “los datos cualitativos deben recogerse por medio de instrumentos que permitan registrar la información tal y como es expresada, verbal y no verbalmente, por las personas involucradas en la situación estudiada”, la recolección de la

información se realizó por medio de entrevistas semiestructuradas y consulta de fuentes secundarias.

Teniendo en cuenta que, según las autoras, en la entrevista con fines investigativos el conocimiento u opinión de los entrevistados debe ser representativo de un conocimiento cultural más amplio, las personas entrevistadas fueron mujeres palmicultoras, hombres palmicultores asociados a Apalsa y Aspalsur, y líderes de instituciones presentes en el municipio. Se realizaron 17 entrevistas semiestructuradas (Anexo 3) así: nueve asociados a Apalsa, de los cuales tres son mujeres; cuatro asociados a Aspalsur, dos mujeres; la Ingeniera agrónoma coordinadora de la Unidad de Asistencia Técnica de la Extractora Loma Fresca; que se llevaron a cabo del 5 al 7 de enero de 2016 en San Pablo; el gerente de Fundepalma, el día 10 de febrero del mismo año; y el líder del asistencia técnica y la extensionista de la zona, de Cenipalma, realizadas el 10 de noviembre de 2015. La duración de las entrevistas osciló entre los 40 minutos y las dos horas.

Si bien las mujeres palmicultoras asociadas a Apalsa y Aspalsur son la minoría; respecto a las siete de Apalsa, se pretendió entrevistar a la totalidad pero dos de ellas se encontraban enfermas, otra no accedió y, en cuanto a la cuarta, por problemas de orden público no fue posible cumplir la cita en la vereda y la señal telefónica es casi nula en esa región. En cuanto a Aspalsur, las asociadas se encuentran dispersas y fue imposible acceder a sus datos de contacto, la mayor parte de ellas están muy prevenidas para dar entrevistas y en los acercamientos designaban a sus hijos o técnicos encargados del cultivo para responder las preguntas, por lo que solo fue posible entrevistar a dos de ellas.

Así, los informantes elegidos (definidos por las autoras que se citan adelante como 'conocedores o expertos'), para la aplicación de la entrevista son personas conocedoras de la historia, roles, relacionamientos y demás aspectos al interior y exterior de estas organizaciones y me permitieron “descubrir las actividades diarias, los motivos, los significados, las emociones y reacciones de los individuos, (...) es el experto de su propio mundo, vive así, lo conoce y sabe cómo escribirlo de manera adecuada”, Bonilla, E. y Rodríguez, P. (1997, p. 9).

Otra técnica de recolección de información es la observación, “como instrumento adecuado para acceder al conocimiento cultural de los grupos, a partir de registrar las acciones de las personas en su ambiente cotidiano” Bonilla, E. y Rodríguez, P. (1997, p. 29). Esta herramienta fue fundamental para contrastar información recolectada de las fuentes secundarias, conocer la historia de boca de los mismos protagonistas, romper o reafirmar paradigmas; también, a través del trabajo de campo, se pudo constatar datos recolectados por la investigadora a través de su trabajo de cinco años como parte del equipo del Área de Extensión de Cenipalma.

También, se recurre a la consulta de fuentes secundarias como documentos personales e institucionales; diarios, cartas, memorias personales, autobiografías, testimonios orales, entre otros; y a información obtenida en medios de comunicación, material jurídico, discursos, documentos empresariales y administrativos. Un primer acercamiento de la investigadora al

tema se centró en la consulta de informes de prensa, informes de ONG, entidades gubernamentales, Plan de Ordenamiento Territorial de San Pablo; páginas web, informes de la Contraloría y relatos de actores involucrados en el tema.

Por último, por basarse en un problema que se concentra en acontecimientos, la historia de vida será una de las herramientas usada en este trabajo para la recolección de información y que Osorio F. (2006) define como: “un recurso metodológico que sirve para reconstruir el pasado de individuos, grupos y colectividades, como hechos sociales y no como hechos individuales”.

La autora también resalta que a través de la historia de vida se puede acceder a la representación social, recuperando el sentido y la lógica popular, y que la reconstrucción de los hechos y, sobre todo, la manera como los actores han interiorizado la experiencia vivida y cómo la recuerdan, dará luces sobre valores, concepciones, y cambios en los modos de vida de la población estudiada, que en el caso de la unidad de análisis de esta investigación resulta de gran importancia dado que se puede visibilizar a una líder (Nélida Ayala) que ha estado presente en las diferentes etapas del municipio, se encuentra vinculada a las asociaciones unidad de análisis de este trabajo, de formas diferentes, y cuyo conocimiento y experiencia pueden facilitar el entendimiento del problema.

El uso de las anteriores herramientas de recolección de información permitió, en un modelo dialéctico, por medio de un relato coherente, describir el proceso de asociatividad, el empoderamiento de las mujeres y el aporte de estas asociaciones al desarrollo económico del municipio de San Pablo. A continuación, la Figura 1 presenta el proceso metodológico llevado a cabo durante la presente investigación:

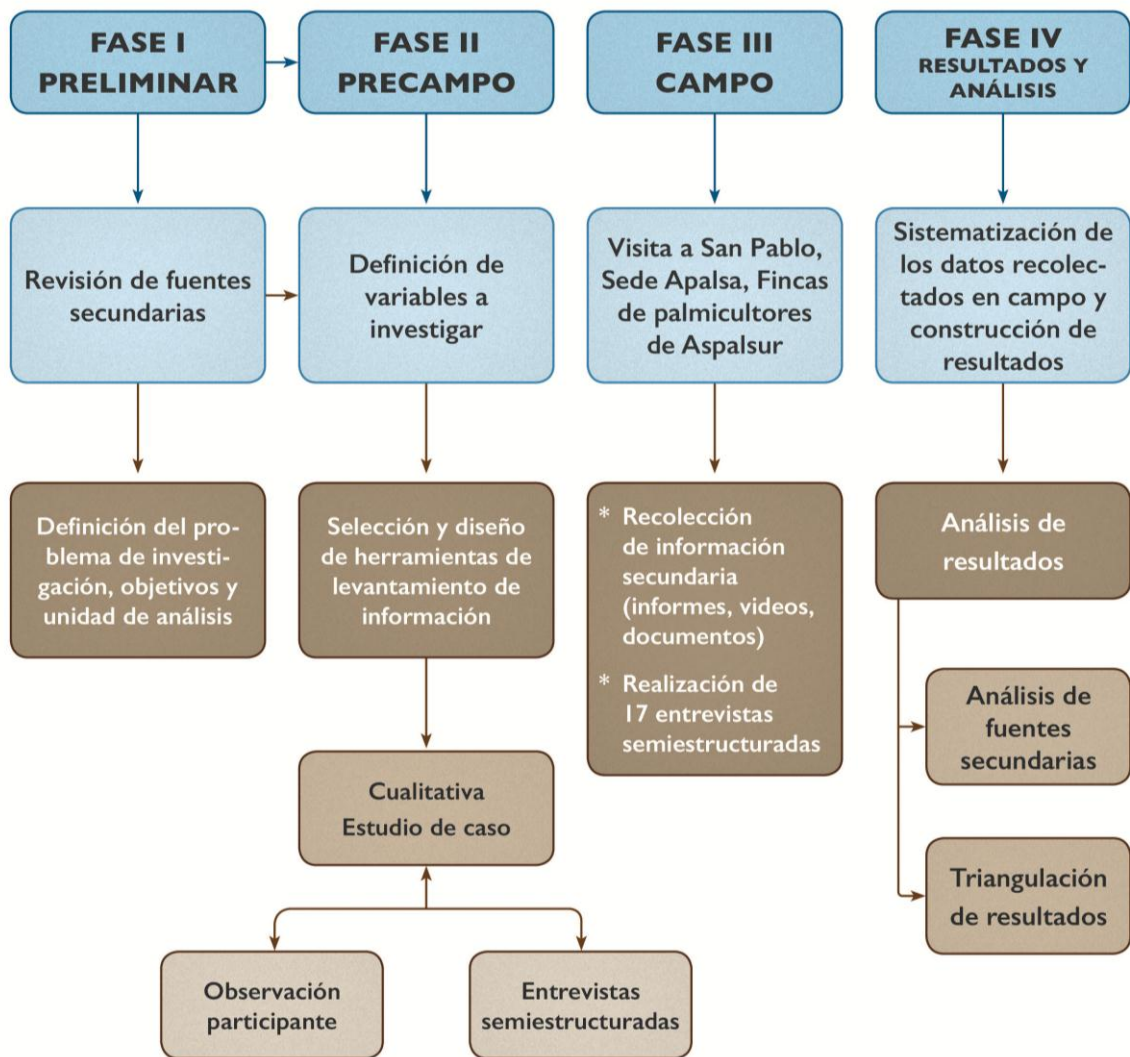


Figura 1. Proceso metodológico de la investigación.

CAPÍTULO 2. ZONA DE ESTUDIO

2.1 Información general sobre el municipio de San Pablo, Sur de Bolívar

La zona elegida para la realización de este trabajo es el municipio de San Pablo, que se encuentra ubicado al sur del departamento de Bolívar a 576 kilómetros de Bogotá. Tiene una extensión de 1.967,49 km², actualmente se encuentran inscritas 75 veredas y 11 corregimientos (Concejo Municipal, 2010, P. 2); limita al Norte con el municipio de Simití, al Sur con Cantagallo, al Oeste con Santa Rosa y al Este con Puerto Wilches (Figura 2).

De acuerdo con información del Plan de Desarrollo Municipal, pese a que la población se forma con procedencias de distintas regiones, el tipo actual se asimila en varios aspectos (físicos, música, alimentación, etiología, etc.) a la población de la costa Atlántica (p. 17).

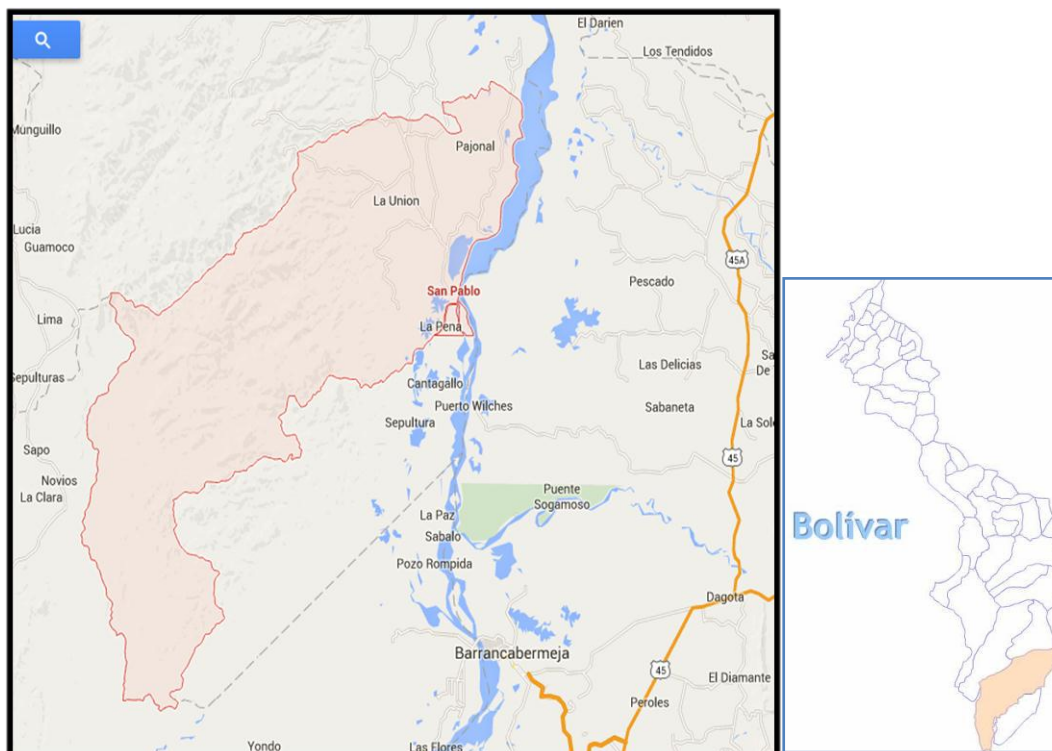


Figura 2. Ubicación geográfica de San Pablo, Sur de Bolívar. Tomado de: <https://www.google.es/maps/place/San+Pablo+Sur+de+Bolivar,+Bol%C3%ADvar,+Colombia/@7.361225,-74.122485,10z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x8e42d0de8db93ff1:0x798804c1fd7a5797>.

A continuación, las problemáticas identificadas con ocasión del levantamiento del diagnóstico para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal de San Pablo 2012-2015 “Con la ayuda de Dios y la voluntad del pueblo lo hice bien, lo haré mejor”, 4 de junio de 2012, Acuerdo 0004 del Concejo Municipal de San Pablo, p. 18.

Contexto económico

- * Bajo desarrollo agroindustrial, agropecuario, minero, y escasa generación de empleo productivo para la obtención de ingresos dignos.
- * En general, mala explotación de los recursos naturales que deriva en alta contaminación y deterioro de los recursos naturales, especialmente de las fuentes hídricas; hay ausencia de aplicación de normas ambientales.
- * No existe implementación a través de mecanismos oficiales de tecnología para el desarrollo de las fuerzas productivas.
- * No hay una política de fortalecimiento fiscal y de calidad total del municipio de cara a la comunidad.

Contexto social

- * Conflicto armado permanentemente que ha generado que el crecimiento demográfico de San Pablo sea en un alto porcentaje producto del proceso de desplazamiento, puesto que cerca del 50% de la población, más concretamente del orden de 19.500 habitantes del municipio, son desplazados.
- * Situación de vulneración de derechos humanos en las comunidades rurales y urbanas.
- * Alto grado de inseguridad en sus habitantes, descomposición social y movilidad espacial.
- * El 30,5% de las familias no hacen uso del control y prevención en salud; falta educación en salud.
- * El 53,45% de los hogares en déficit cualitativo por ausencia de programas en vivienda saludable y de formación en emprendimiento.
- * 73,5% de las mujeres jefes de hogar no tienen conocimiento sobre mecanismos de resolución de conflictos.
- * No se implementa desarrollo comunitario en las organizaciones comunales y sociales.
- * El programa de la calidad educativa es muy débil y deficiente.
- * Población dependiente, carente de liderazgo para beneficio colectivo y falta de autoestima personal.
- * Juventud marginada y desmotivada hacia el logro de su desarrollo personal.
- * Falta de presencia del Ministerio Público en formación y capacitación en mecanismos jurídicos.
- * Falta cobertura de servicios públicos, alcantarillado al 75%, acueducto en regular estado y, en cuanto a aseo, no tiene una disposición de los residuos.
- * Déficit de profesores, de infraestructura escolar y de escenarios deportivos.

Contexto político

- * San Pablo no tiene una visión definida para su desarrollo a pesar de ser un municipio líder en la región.
- * El municipio tiene un crecimiento físico espacial sin ordenamiento territorial y como consecuencia no hay implementado un esquema de ordenamiento territorial.
- * No hay espacio público significativo en San Pablo.
- * No hay políticas públicas sobre derechos fundamentales, sociales y económicos; en general falta implementación de políticas públicas, y escaso enfoque de equidad de género.
- * Desconocimiento de normatividad ambiental.
- * Alto grado de no credibilidad en la Administración Municipal.

No obstante las problemáticas anteriormente mencionadas, el diagnóstico identificó potencialidades del municipio de San Pablo, tales como:

En lo económico



Puerto en San Pablo, sobre el río Magdalena. Foto: Moreno, Y. (2016)

- El municipio cuenta con una ubicación geográfica muy favorable para ser cabecera regional y liderar la economía en el Sur de Bolívar.
- Un potencial de cultivos de tardío rendimiento como generador de empleo.
- Diversidad en fertilización del suelo y riqueza natural en cuerpos hídricos para la seguridad alimentaria.
- Existencia de una potencialidad para el desarrollo turístico y la piscicultura.
- Programas de apoyo provenientes de entidades gubernamentales y no gubernamentales.

En lo social



Costado occidental del parque principal de San Pablo. Foto: Moreno, Y. (2016)

- Una gran riqueza de capital humano, dispuesto a trabajar por sacar adelante a su municipio.
- Presencia de organizaciones no gubernamentales para el apoyo de proyectos productivos y desarrollo comunitario.
- Un movimiento comunal actuante en la gestión y con capacidad de lucha.

En lo político



Alcaldía de San Pablo. Foto: Moreno, Y. (2016)

- Administración Municipal que busca visionar el desarrollo económico sostenible y participación comunitaria.
- Priorización de políticas sociales y de bienestar contempladas en el programa de gobierno.
- Educación como un Derecho y Propósito Municipal con pertinencia para todos y que apunte hacia la consolidación de una sociedad con proyección empresarial.
- La permanente gestión de la Administración Municipal para que haya oferta de educación superior en San Pablo.
- Es en esa tensión entre problemáticas y potencialidades que se construyó el Plan de Desarrollo 2012-2015 con el fundamento de los apalancamientos de recursos por tributos como motor financiero.

En lo productivo



El comercio es una de las fuentes de trabajo más importantes en el área urbana. Foto: Moreno, Y. (2016)

Según el Plan de Desarrollo del municipio, su base económica se localiza en el sector primario siendo la agricultura de cultivos de corto plazo, así como la ganadería extensiva, los mayores aportantes. En segunda instancia, se encuentran las actividades extractivas como la pesca y la minería. El sector secundario, caracterizado por la transformación de materias primas y la aplicación de valor agregado mediante la manufactura, es incipiente. El comercio tiene importantes aportes especialmente por generación de empleo e ingresos para una parte de la población urbana. El sector terciario o de servicios, presenta un desarrollo poco significativo en el municipio.

Las tierras de este municipio a pesar de no ser muy fértiles en la zona occidental permiten tener una variedad de cultivos como la caña panelera, palma de aceite, frutales; sin embargo, es factible recuperar las condiciones productivas de las tierras ribereñas, susceptibles de adecuación y mecanización.

El principal problema del sector pecuario se manifiesta en la baja producción como consecuencia de los bajos rendimientos de los suelos y la mínima aplicación tecnológica; así como la falta de vías de comunicación que encarecen el transporte y la ausencia de asistencia técnica.

En el municipio hay cerca de 515 familias que viven alrededor de la pesca, renglón que ha disminuido considerablemente su producción debido al deterioro marcado que han sufrido las ciénagas, los caños y el río Magdalena por la sedimentación y la contaminación.

En cuanto a la agroindustria de la palma de aceite en San Pablo, no existen cifras oficiales de parte del gremio palmero, la Secretaría de Desarrollo

Económico del municipio u otra fuente, lo más cercano corresponde a cálculos sobre el departamento de Bolívar realizados por el Sispa, de Fedepalma, que se presentan a continuación en la Figura 3.

En **2015 la producción de aceite de palma crudo** alcanzó las **55.161 toneladas**, que corresponden al **4 %** de la producción nacional

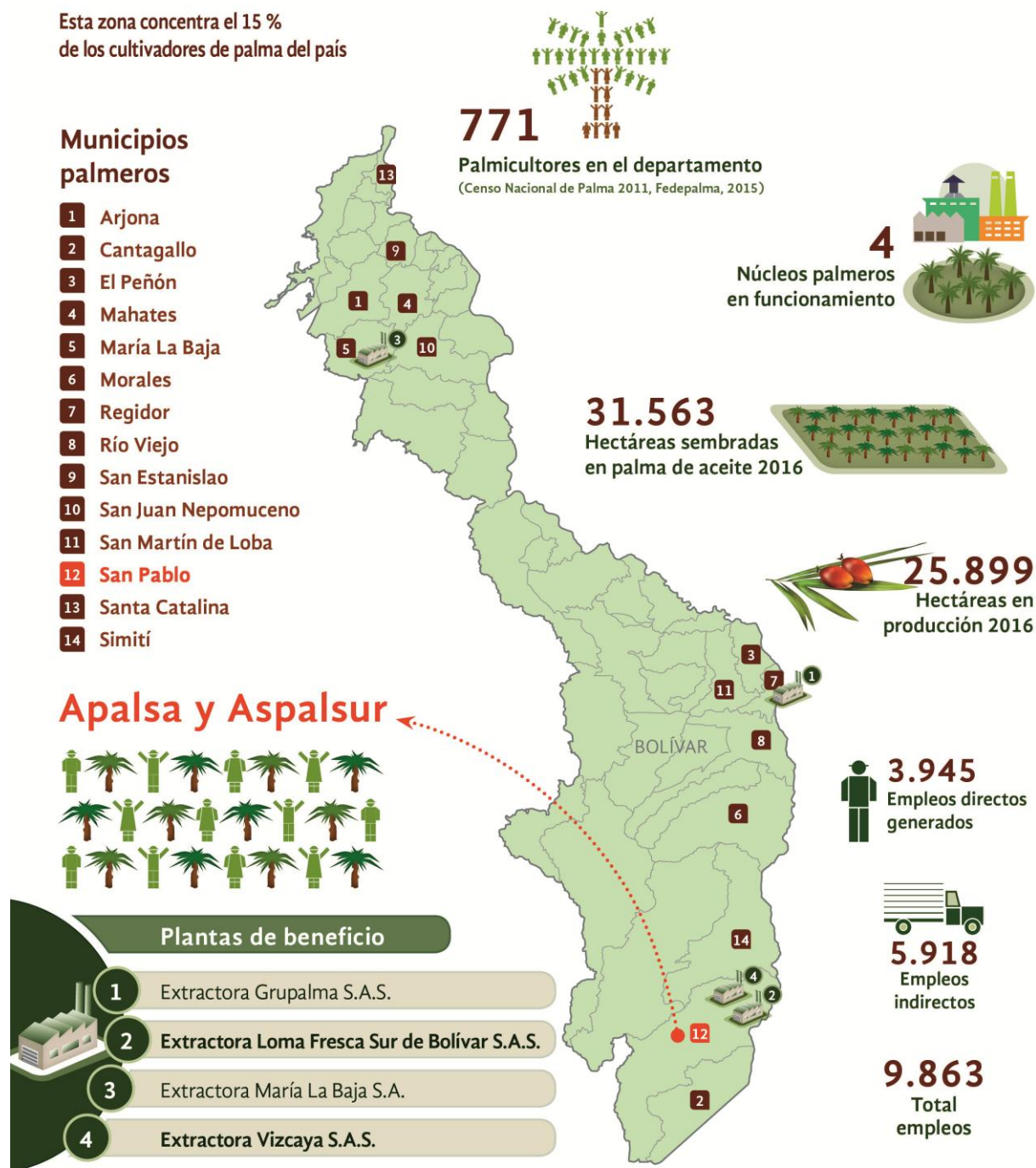


Figura 3. La palma de aceite en cifras en el departamento de Bolívar. Elaboración propia con base en información de Sispa, Fedepalma 2016 y el Censo Palmero 2015.

2.2 Características de género en el municipio

Según el DANE, la proyección de la población para 2010 era de 29.893 personas, de las cuales el 52,1% son hombres y el 47,9 %, mujeres; y el 73,6 % de la población se autorreconoce como negro, mulato, afrocolombiano o afrodescendiente (p. 32).

No obstante, de acuerdo con el *Perfil productivo del municipio de San Pablo*, realizado por PNUD, el Ministerio de Trabajo y el PDPMM, basado en proyecciones del DANE, en 2014 la población alcanzó los 31.876 habitantes de los cuales el 86,9 % se ubica en la cabecera municipal y el 13,1 % restante en el área rural. El perfil destaca que entre los años 1994 y 1995 se presentó una reducción significativa de la población rural y su consecuente crecimiento acelerado de población en el casco urbano, debido principalmente a la violencia en la región y las condiciones laborales (PNUD, 2014, p. 25).

Este documento también presenta las pirámides poblacionales de San Pablo por grupos quinquenales comparativos entre el año 2005 y el 2014 (Figura 4), el primer año muestra una mayor población femenina en las edades entre 0 a 14 años, que se puede explicar cómo una tasa de natalidad masculina menor, mientras que en los demás grupos etarios, las cifras están niveladas (p. 27).

Según las proyecciones del DANE, en 2014, el número de mujeres entre 10 y 19 años superó al de los hombres. “La reducción de esta población puede ser el resultado de fenómenos migratorios o conflictos sociales, en este caso, la intensidad del conflicto armado produjo amenazas y desplazamientos en la región” (Segura, 2010, citado por PNUD, 2014, p. 27).

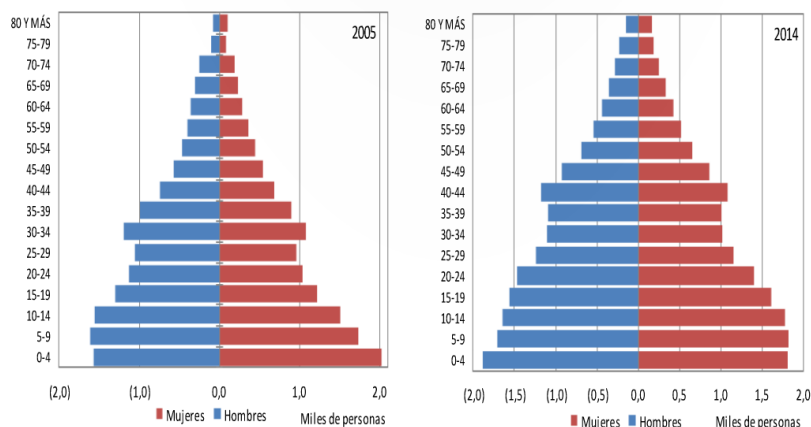


Figura 4. Población de San Pablo por grupos quinquenales (2005 y proyección a 2014).
Fuente: DANE

Por otra parte, el *Perfil productivo del municipio de San Pablo* (p. 36) relaciona a las mujeres con el conflicto y señala que el desplazamiento forzado fue el mecanismo de victimización en San Pablo, que ocupó el segundo lugar en la región del Magdalena Medio como municipio expulsor, en el año 2005; entre ese año y en 2013, el desplazamiento forzado afectó de manera similar a toda la población, las mujeres experimentaron una ligera mayor intensidad. En 2005 y 2006, se registraron 159 y 82 casos más que en los hombres.

Esta situación generó una variedad de fundaciones y organizaciones que reúnen mujeres víctimas de la violencia; entre ellas la Organización Femenina Popular (OFP) y Mujeres Desplazadas Cabeza de Hogar Víctimas de la Violencia Rural y Urbana (Mudevisa), esta última liderada por Nélide Ayala y reúne a más de 250 mujeres. En cuanto a la participación femenina en la gestión pública del municipio, de los once concejales recién posesionados, cuatro son mujeres.

Por otra parte, según el diagnóstico realizado con la comunidad sobre el tema de la mujer para el Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015, no ha existido un interés de la Administración Municipal y entidades privadas sobre el tema de la mujer, las mujeres no denuncian el maltrato, no se acompaña a la mujer en procesos productivos que le generen ingresos y no se apoya a la Organización Femenina Popular (organización, formación y movilización popular de mujeres de base, defensoras de los Derechos Humanos Integrales (OFP, 2011).

Al respecto, el *Perfil productivo del municipio de San Pablo* describe que una de las mayores debilidades de las organizaciones de víctimas, incluyendo las de mujeres, es la falta o limitada interacción con otras entidades a partir de la suscripción de convenios, contratos y eventos; que no cuentan con prácticas contables, y son pocos los espacios de participación que frecuentan; sin embargo, mantienen relaciones constantes con entidades no gubernamentales y municipales (PNUD, 2014, p. 39).

2.3 Palma de aceite en San Pablo

Los documentos de trabajo sobre economía regional, del Centro de Estudios Económicos Regionales, del Banco de la República (Aguilera, M. 2002), sobre palma de aceite o africana, de autoría de María Modesta Aguilera Díaz, se refieren al inicio e implementación de este cultivo en este municipio, que en los años setenta desarrollaba principalmente actividades de ganadería intensiva, apoyado por el Fondo Ganadero y el departamento de ganadería de Ecopetrol; a raíz de la crisis y desaparición de estos, los problemas de orden público y la instalación de cultivos de uso ilícito, los ganaderos y agricultores abandonaron sus actividades productivas. Luego, las regiones del Magdalena Medio y el Sur de Bolívar, en donde se encuentra San Pablo:

“fueron señaladas, por el Plante, Corpoica y Cenipalma, por su gran potencial y ventajas comparativas para el desarrollo agroindustrial del cultivo de palma de aceite, dadas las condiciones agroecológicas de los suelos, régimen pluviométrico, el área potencial de siembra (62.000 hectáreas), la propiedad de la tierra en manos de pequeños y medianos productores agropecuarios, la cercanía a Puerto Wilches (Santander) donde existen cuatro plantas extractoras de aceite con capacidad para absorber la producción inicial, y la condición de puerto sobre el río Magdalena que facilitará las futuras exportaciones de aceite crudo de palma a través de los puertos de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta”. (p. 38).

El trabajo de Aguilera también precisa que en 1998, la Gobernación de Bolívar desarrolló un proyecto productivo para sembrar 5.000 hectáreas de palma de aceite en San Pablo y Simití, y con la asesoría de la Cooperativa de Palmicultores de Colombia, Copalcol, organizaron a pequeños productores para la puesta en marcha Palmas del Sur S.A. (p. 39). Copalcol es una sociedad de economía mixta por acciones, que entre otros temas se encargaba de definir las áreas de siembra, la consecución de recursos, la asistencia técnica, la financiación, el relacionamiento con la planta extractora y la comercialización del fruto. Este proyecto inició en 1998 con 500 hectáreas de palma de aceite, en 2002 habían registradas 1.200 hectáreas.

En la actualidad, el número de asociados supera los 170 y el área cultivada de sus asociados es de aproximadamente 45.000 hectáreas (tomado de: http://copalcol.com/?page_id=292, consultado 17 de oct. 2015).

Información del Plan de Desarrollo Municipal coincide en que en el Sur de Bolívar se comenzó a sembrar palma de aceite a partir de 1999 en los municipios de Cantagallo, San Pablo y Simití; ubicados al costado occidental del río Magdalena, frente a la extensa zona palmera del municipio de Puerto Wilches. En 2003 y bajo un modelo institucional de promoción de proyectos productivos en zonas de influencia del Programa de Desarrollo Alternativo, PDA, llevado a cabo entre el Departamento Administrativo de la República Fondo de Inversiones para la Paz (FIP) y la Corporación Colombia Internacional, se constituyeron la Compañía Palmera San Pablo, Sur de Bolívar S.A. y la Compañía Palmera Simití, Sur de Bolívar S.A. cuyo objeto fue la siembra de palma para la producción y comercialización de fruto fresco.

De la mano de estos proyectos entró un grupo de palmicultores de la costa Caribe colombiana, dispuestos a aportar recursos y trabajo para apoyar el crecimiento y consolidación del Sur de Bolívar como un clúster productivo de palma africana a nivel nacional.

Actualmente, la región del Sur de Bolívar cuenta con 14.500 hectáreas establecidas de palma de aceite, de las cuales 9.580 ha se encuentran en San Pablo, con aproximadamente 300 productores de los cuales el 93 % tienen entre 7.5 y 50 hectáreas; el 5% corresponde a palmicultores de mediana escala, con hasta 100 ha y el 2% restante a palmicultores de gran escala con más de 100 ha (Figura 5). Estos productores están distribuidos en las siete empresas palmeras existentes (Apalsa, Aspalsur, Palmas del Sur, Palmares de Cucú, Agricolombia, Extractora Vizcaya y Extractora Loma Fresca); siendo Apalsa y Aspalsur las más pequeñas en cuanto a cantidad de asociados y número de hectáreas.

Estas dos asociaciones provienen de proyectos enmarcados dentro de los planes de desarrollo alternativo, fueron impulsadas por instituciones o actores externos, por lo que no representan emprendimientos locales de iniciativa propia.

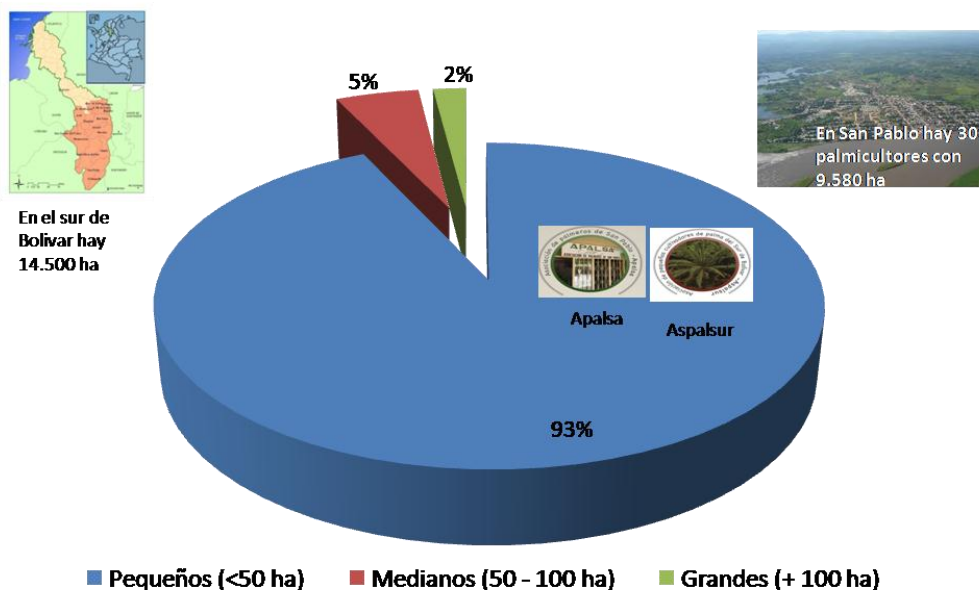


Figura 5. Distribución de pequeños, medianos y grandes productores de palma de aceite en San Pablo.

CAPÍTULO 3. MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos a estudiar en este trabajo son: desarrollo rural, enfoque de género, empoderamiento femenino, ecología de las organizaciones, asociativismo agrario y economía solidaria.

3.1 Desarrollo rural

Para entender el concepto de desarrollo rural propongo describir el significado de estas dos palabras por separado así: lo rural tomando como base la definición de Pérez, E. (2001):

“Un conjunto de regiones o zonas (territorio) cuya población desarrolla diversas actividades o se desempeña en distintos sectores, como la agricultura, la artesanía, las industrias pequeñas y medianas, el comercio, los servicios, la ganadería, la pesca, la minería, la extracción de recursos naturales y el turismo, entre otros. En dichas regiones o zonas hay asentamientos que se relacionan entre sí y con el exterior, y en los cuales interactúan una serie de instituciones, públicas y privadas” p. 17).

Considerando también la precisión que hace la autora sobre que “lo rural trasciende lo agropecuario, y mantiene nexos fuertes de intercambio con lo urbano, en la provisión no solo de alimentos sino también de gran cantidad de bienes y servicios...” (p.18). Complementado por Machado, A. (2011), en el informe Colombia rural, razones para la esperanza:

“Los vínculos entre la ciudad y el campo son múltiples y van en doble sentido. La demanda de productos del campo tiene su origen en las ciudades, pero la sostenibilidad de la vida de las ciudades depende de la conservación de los recursos naturales en el sector rural” (p.50).

En cuanto al concepto de desarrollo, comparto la idea propuesta por Lang, M., & Mokrani, D. (2011), en *Más allá del desarrollo*, con un enfoque hacia las alternativas al desarrollo en las que, según las autoras:

“Emerge una clara tendencia donde cualquier alternativa entiende que el desarrollo no puede estar restringido al crecimiento económico, y las metas enfocadas en la calidad de vida y la protección de la naturaleza se vuelven centrales. El bienestar no queda atado a un plano material o individual, sino que incorpora la dimensión colectiva y espiritual, pero también ecológica” (p. 52).

Lo anterior, basada en que las empresas palmeras, para poder comercializar el aceite a nivel internacional, deben cumplir los principios y criterios de la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible (RSPO, por sus siglas en inglés), que contiene estrictos estándares sociales y ambientales como requisitos indispensables para el cultivo de la palma de aceite y su beneficio. Y desde el enfoque de género de la FAO (2009), se promueve que:

“El desarrollo debe englobar las necesidades y aspiraciones a largo de plazo de las mujeres del medio rural, su poder de decisión, así como su acceso a los recursos fundamentales, como la tierra y su propio trabajo, y a la administración de los mismos” (p. 2).

Tobón, G. (2007), por su parte, hace un acercamiento al desarrollo desde los enfoques economicistas y sociológicos; destaca la dimensión política y lanza la hipótesis según la cual el desarrollo no podrá lograr una transformación en una sociedad si no garantiza “el ejercicio pleno de los derechos de ciudadanía de todos sus miembros y si no permite una igualdad real para que todos y todas puedan acceder sin restricción alguna a los bienes y servicios que produce la sociedad” (p. 53).

Y con un enfoque de género, siguiendo a Ramos (2007, p. 136), la participación de las mujeres es una condición para alcanzar las metas del desarrollo, que se define más que por la incorporación de las mujeres al sector productivo, como su participación en el diseño y puesta en marcha de acciones que promuevan el desarrollo económico y social.

3.2 Enfoque de género

De acuerdo con Ramos, P. (2007) y la aclaración que presenta sobre la conceptualización de teoría, perspectiva y enfoque de género, se refiere a este último en términos de acciones de desarrollo como “la posibilidad de que todas las personas en una comunidad tengan acceso a situaciones que promuevan el mejoramiento de sus condiciones, sin importar si son hombres y mujeres” (p. 142).

El autor también refiere que el enfoque de género se usa principalmente el concepto de equidad; es decir las mismas condiciones para todas las personas. Así mismo, cita a FAO (1996) para complementar que: “la posibilidad de examinar las relaciones sociales a través del enfoque de género da como resultado la *visibilización* de la existencia de relaciones jerárquicas, desiguales, de discriminación o subordinación” (p. 142).

Adicionalmente, para el estudio de estas relaciones, que se fundamentan en el orden social establecido a partir de la relación sexo-género, el autor remite a la perspectiva de género que pretende enfatizar en el análisis de tales relaciones a partir de sus condiciones, necesidades e intenciones entre hombres y mujeres, e indica que para lograr estas aproximaciones se han construido diferentes categorías de análisis:

- 1) Acceso y control sobre recursos y sus beneficios
- 2) Condición y posición
- 3) Necesidades prácticas e intereses estratégicos

En consecuencia y siguiendo a este autor, el acceso se refiere a “la oportunidad y posibilidad de hacer uso de determinados recursos para satisfacer necesidades e intereses”; el control a “la posibilidad de tomar decisiones de planeación y distribución de esos recursos”; la condición es “la búsqueda de soluciones a problemas relacionados con la comunidad” y se relaciona con las necesidades básicas y el mejoramiento de las mismas; y el “fortalecimiento de las comunidades con bajo nivel de negociación (aspectos relacionados con las estructuras de poder de las organizaciones) es lo que se entiende como posición” (p. 143).

Por último, en cuanto a los conceptos de necesidades prácticas e intereses estratégicos, Ramos, P. cita a GTZ, 1995, para definir las primeras como:

“la suma de condiciones materiales de vida de hombres y mujeres, las cuales varían entre unos y otros de acuerdo a los roles sociales otorgados en su comunidad. Así mismo, los intereses estratégicos se refiere a esas situaciones planificadas de largo plazo que promueven el mejoramiento de las condiciones de la comunidad y la equidad entre hombres y mujeres” (p.15).

3.3 Empoderamiento femenino

El término empoderamiento ha sido usado e interpretado de diferentes maneras y desde diversas perspectivas. De acuerdo con Deere, C. y León, M. (2.000), “El empoderamiento de la mujer transforma las relaciones de género y, por consiguiente, es una precondition para lograr la igualdad entre hombres y mujeres” (p. 37). Mientras que PNUD (2010) define:

“El término empoderamiento procede del inglés *empowerment*. Nace como concepto en las organizaciones populares de los países del sur, entre ellas las organizaciones feministas y de mujeres, para referirse al proceso mediante el cual las personas y grupos excluidos y oprimidos desarrollan capacidades para analizar, cuestionar y subvertir las estructuras de poder que las mantienen en posición de subordinación. El empoderamiento sería entonces el paso de una situación de subordinación a una situación en la que se tiene control sobre las decisiones que afectan la propia vida. Esto es, pasar de no tener poder a si tenerlo” (p. 17).

Este documento también es claro en enfatizar que el empoderamiento es un proceso que se centra no tanto en el grado en que se ejerza el poder, sino el proceso de adquisición del mismo; igualmente, cita a Urriola *et al.*, (2006) para aclarar que:

“No es considerado como un proceso lineal, en el que se parte de una posición inicial de no empoderamiento a una meta final de total empoderamiento, sino más bien un proceso complejo y dinámico, en el que es posible que una persona o grupo se empodere en algunos aspectos, pero no en otros” (p. 17).

También, que el empoderamiento conlleva, necesariamente, una dimensión individual y una dimensión colectiva, estando ambas íntimamente unidas. Afín al concepto de Gita Sen, (1977): “el verdadero empoderamiento es un cambio interno en la conciencia que, aunque catalizado en procesos grupales, es profunda e intensamente personal e individual” (p. 18). Por otra parte, para Rowlands (1997), en *Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo*, es más que la posibilidad de tener acceso para la toma de decisiones; debe incluir también procesos que les permita tener la capacidad de verse a sí mismos como aptos para ocupar los espacios de toma de decisiones.

En concordancia, Naila Kabeer (1997), citada por PNUD (2010, p. 17) considera que el empoderamiento debería empezar a construirse “desde dentro” para, a partir de ahí, mejorar las capacidades de los desempoderados y actuar colectivamente a favor de sus propios intereses prácticos y estratégicos.

Siguiendo el marco de análisis del empoderamiento desarrollado por Kabeer, N. (1.999), citada por Farah, M. A. (2008, p. 86), el poder de negociación de una persona se puede observar en términos de tres dimensiones interrelacionadas: recursos, que se refiere al acceso actual y demandas futuras sobre recursos materiales, humanos y sociales; agencia, relativo a la toma de decisiones sobre los recursos y los logros, que se trata de los intereses de cada una de las personas afectadas en el proceso de negociación (prácticos y estratégicos). Estas tres dimensiones están interrelacionadas y son indivisibles.

3.4 Ecología de las organizaciones

En aras de complementar la caracterización de las asociaciones en cuanto a los aspectos fundamentales de su supervivencia, este estudio se enmarca

dentro de la Teoría ecológica de las organizaciones o ecología organizacional, que tal como ha sido concebida por Hannan y Freeman (1977,1989), citados por Campos *et al.*, (2.000), “Las organizaciones no se adaptan plácidamente a su entorno, sino que, por el contrario, los cambios en el entorno pueden, y de hecho, las hacen desaparecer” (p. 13). De acuerdo con esta teoría, la organización individual no es el centro del análisis sino que es vista desde el nivel poblacional que se define como el conjunto de las organizaciones que están sometidas a un mismo entorno.

La ecología organizacional también expone las diferentes razones por las que existe tanta diversidad organizativa y define las siguientes: 1) aunque la competencia capitalista actúa como un proceso de selección eficiente, esta es débil, lenta e imperfecta; 2) las organizaciones obtienen sus recursos de distintos tipos de agentes, por distintas vías, estrategias y estilos organizativos; 3) el apoyo gubernamental como soporte y 4) las organizaciones reciben fondos de diversa procedencia, como en forma de subsidios, por ejemplo (p. 15).

Según Campos *et al.*, (2.000), y basados en esta teoría, debido a factores internos y externos, las organizaciones presentan una gran rigidez y la resistencia al cambio, lo que impide las modificaciones necesarias, esto es lo que se llama inercia estructural, la cual es uno de los tres principios planteados por los autores, los otros dos se resumen en: edad y tamaño, y la teoría de la dependencia de la densidad.

El primero, la teoría de la inercia estructural, plantea la dificultad del cambio organizacional adaptativo, “que involucra aspectos centrales de las organización como su estructura de poder, su estrategia de *marketing*, su tecnología básica y sus objetivos principales” (p. 15). En resumen, las fuerzas inerciales dificultan la adaptación de la organización al entorno.

En cuanto al segundo, la edad y el tamaño, se plantea que el tamaño está directamente asociado con la supervivencia, a menor tamaño la tasa de supervivencia decrece y los autores citan a Freeman *et al.*, 1983 (p. 16), para referirse a que la mortalidad disminuye con la edad pero no encontraron una relación cuantitativa que les permita generalizar.

Por su parte, la dependencia de la densidad, según esta escuela, en últimas, plantea el esquema que usa para clasificar las organizaciones, y se refiere al análisis de “la variación en las tasas de natalidad y mortalidad de las organizaciones pertenecientes a una población determinada, en función de su densidad, es decir, de la cantidad de organizaciones en esa población” (p. 16).

También hace referencia a los parámetros que se deben tener en cuenta al analizar la densidad poblacional: la legitimación de la forma organizacional, que se entiende como el grado de aceptación de la organización y su capacidad para solucionar temas colectivos; y la competencia entre las organizaciones presentes en la población.

3.5 Asociativismo agrario

Para definir el asociativismo agrario Romero, R. (2009) lo expresa como una de las “formas organizativas que articulan a los pequeños productores. Se basan para ello en prácticas históricas o en aquellas promovidas a través de la instrumentación de programas específicos para este sector” (p. 38). Según el planteamiento de la autora, estos términos también se relacionan con la integración entre la producción y la comercialización para ganar escala y ser más competitivos. Romero también refiere asociativismo agrario a:

“Un fenómeno característico de la agricultura moderna de países capitalistas, por el cual los productores agrarios se asocian a fin de disciplinar la producción y, por lo tanto, a reglamentar los precios y adaptar la oferta a la previsión de la demanda, entre otras actividades” (p. 43).

También, desde la óptica, Kabeer N. que considera la asociatividad como parte de los recursos intangibles que se refieren a la solidaridad, contactos, información, influencia política; recursos que hacen parte de la clasificación de los “medios” de producción planteados por la autora: “recursos humanos (fuerza de trabajo, salud y habilidades de los individuos), recursos tangibles (bienes, dinero, mercancías)” y los ya mencionados intangibles.

3.6. Economía solidaria

De acuerdo con Dávila R. (2007), esta vertiente de la economía, que en Latinoamérica ha sido impulsada por el sociólogo chileno Luis Razeto, se fundamenta en la idea de “desarrollar un instrumental teórico construido a partir de la economía clásica pero teniendo en cuenta las formas solidarias de hacer economía”. En este orden de ideas, el profesor Dávila define los elementos que caracterizan a la organización solidaria, así: La organización solidaria, más que una empresa, pues la considera como “un sistema socio estructural y cultural que da cabida al carácter social de la actividad empresarial”; considerando también la política social que impulsa la organización, que como parte de la economía solidaria, busca el logro de un objetivo social como el principal y el de un objetivo económico como el medio para llegar a ese objetivo principal. La organización solidaria abarca tres dimensiones: asociativa, empresarial y educativa, Figura 6.



Figura 6. Dimensiones que conforman las organizaciones solidarias.

Otra característica se refiere al gobierno solidario y cooperativo que se trata del “conjunto de instrumentos y reglas que determinan la manera como se desarrolla el poder, el control y la dirección que se practican al interior”; en este aspecto se destaca el hecho de que en este tipo de organizaciones los asociados son dueños y usuarios al mismo tiempo; también hace referencia a tres conceptos: criterio de identidad, núcleo básico y control social (Figura 7)

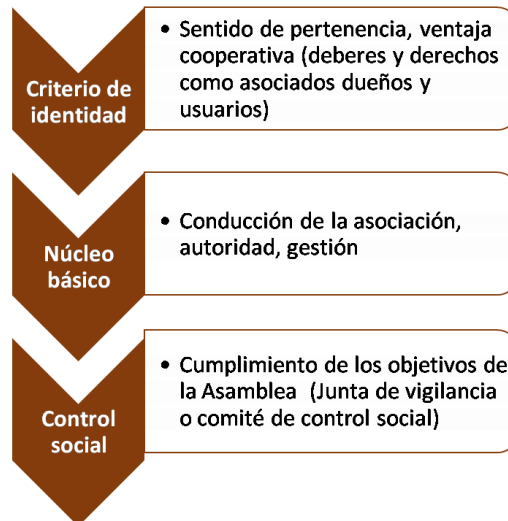


Figura 7. Conceptos a los que hace referencia la característica de gobierno solidario y cooperativo.

La siguiente característica se refiere a un estilo de gestión propio y particular por medio de una función gerencial cooperativa que se resume en otra manera de hacer economía, gestión y organización. Flame y Roy (1995), citados por Dávila R. (2013), plantean cinco funciones que deben desarrollarse para llevar a cabo una función gerencial cooperativa, que se presentan en el siguiente esquema (Figura 8).



Figura 8. Actividades o funciones que deben desarrollarse en el marco de la función gerencial cooperativa.

Otra característica se centra en la cooperativa como un paradigma de ventaja competitiva, que considera los principios solidarios (el ser humano que prima sobre los medios de producción, el espíritu de solidaridad y ayuda mutua, la administración democrática y participativa, la adhesión voluntaria, etc.); y los principios cooperativos (interés por la comunidad, cooperación entre cooperativas, participación económica de los socios, educación, etc.), como el fundamento de la ventaja competitiva frente a las empresas pertenecientes a la economía tradicional.

La siguiente característica tiene que ver con la estrategia cooperativa que se refiere a las acciones estratégicas que conduzcan a los resultados deseados en el marco de la propuesta cooperativa. Desafíos que plantea a la gerencia: participación, derecho y obligación de participación de los socios; intercooperación de negocios sectoriales, modelo alianzas estratégicas; inversión y capitalización, planes y proyectos para inversiones en tecnología e infraestructura; servicio/producto, responden a una necesidad o servicio (precio justo); segmentación, principio de adhesión libre; relación de uso, consumo, trabajo, ahorro y crédito, producción; desarrollo local, desarrollo de la comunidad (los socios vienen de ella); y educación cooperativa, asociados preparados en principios solidarios, ventaja cooperativa.

La responsabilidad social es otra de las características que definen las organizaciones pertenecientes a la economía solidaria “con base en los principios y valores se define una responsabilidad con la comunidad y su entorno natural que se entiende como una responsabilidad interna, de carácter voluntario” (Dávila, R. 2013). Y por último, la organización solidaria como una organización alternativa, cuyas decisiones son tomadas de manera democrática participativa bajo la propuesta de una persona un voto, “en este tipo de organizaciones, las jerarquías se proponen desde una óptica en la que el colectivo sea el que gobierne la organización y asuma la delegación del poder, propiciando un entorno favorable a la autogestión y al autocontrol” (Dávila, R. 2013).

CAPÍTULO 4. Palma de aceite

La palma de aceite es un cultivo perenne de alto rendimiento que inicia su producción de racimos de fruto aproximadamente 26 meses después de su trasplante en sitio definitivo y su ciclo de vida productiva abarca alrededor de 25 años; pertenece al grupo de las oleaginosas. Crece en la franja ecuatorial entre los 15° de latitud norte y sur; requiere, idealmente, una temperatura media mensual de 28 grados centígrados y se adapta mejor, en términos productivos, a tierras bajo los 500 metros sobre el nivel del mar (Villegas, 2013, p. 49).

En condiciones silvestres puede alcanzar 30 y más metros de altura y vivir hasta 200 años. En plantaciones comerciales, la palma suele ser erradicada hacia los 25 años y reemplazada porque resulta difícil cosecharla debido a su altura. De la pulpa de los frutos de la palma se obtiene el aceite crudo de palma y de su almendra, el aceite crudo de palmiste. Así mismo, en el proceso de extracción de dichos aceites resultan diversos subproductos (o biomasa)

(Villegas, 2013, p. 46). Los aceites se utilizan en la producción de alimentos y usos no alimenticios como cosméticos, pinturas y biodiésel; y sus subproductos: la tusa, como fertilizante; la fibra, en la generación de vapor para el proceso de extracción; los efluentes, en la generación de energía; y la torta de palmiste, para nutrición animal.

El de la palma de aceite es el cultivo oleaginoso que produce mayor cantidad de aceite por unidad de superficie, y con buena agronomía puede alcanzar aproximadamente 40 toneladas por hectárea (Villegas, 2013, p. 28). Las siguientes fotografías muestran algunos estados del cultivo (Figura 9):



Figura 9. Diferentes estados de la palma de aceite. A. Plantas de vivero; B. Racimo de fruta fresca; C. Corona de palma en producción; D. Plantación. Fotografías: Edwin Lemus. Hacienda Guaicaramo. 2012. Cortesía Fedepalma.

De las 16 millones 472 mil hectáreas de palma de aceite en producción en el mundo, Indonesia, Malasia, Tailandia, Nigeria y Colombia conforman el grupo de mayor participación con el 86 %, mientras que el 14 % restante, está representado en más de 20 países (Fedepalma, 2015). Indonesia representa el 49,5 % del área en producción de palma de aceite en el mundo, seguida por Malasia (28 %), Tailandia (4,4 %) y Nigeria (2,7 %), mientras que Colombia apenas participa con el 2,1 %.

4.1 Palma de aceite en Colombia

Según el Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz, Indepaz, (2013) “la agroindustria de la palma de aceite en Colombia data de 1945 cuando la empresa *United Fruit Company* estableció una plantación en la zona bananera del departamento de Magdalena” (p. 8). Y según información proporcionada por Fedepalma y publicada en el mismo documento, “A mediados de los años sesenta había 18.000 hectáreas sembradas y de 2002 a 2010 el área de palma sembrada se triplicó debido a los incentivos tributarios y fiscales otorgados al sector (p. 9)

Solo a partir de la década de los sesenta se inició la explotación comercial del cultivo, por el interés gubernamental de sustituir las importaciones de semillas oleaginosas, aceites y grasas utilizadas como insumos para la fabricación de alimentos, jabones y otros productos industriales (SENA, 2002, p. 8). Bajo esta filosofía, el gobierno colombiano inició las gestiones para promover este cultivo a través del Instituto de Fomento Algodonero (IFA), se importaron 2.100 semillas del *Institut de Recherches pour les Huiles et Oléagineux* (IRHO) de Francia y 100 semillas provenientes de Palmol Ltda. de Nigeria, que se sembraron en la Estación Agropecuaria Experimental El Mira, en Tumaco; sin embargo, la palma de aceite ya se conocía en Colombia pues “le correspondió a Floretino Claes, Director del Museo y el Jardín Botánico de Bruselas, Bélgica, introducir las semillas que dieron comienzo al cultivo de la *Elaeis guineensis* en Colombia, desde 1923” (Ospina M. & Ochoa D. 1998 p. 25).

Actualmente, Colombia es el cuarto productor mundial de aceite de palma – después de Indonesia, Malasia y Tailandia- y el primero en América (Villegas, 2013, p. 318). Aunque el país lidera la producción de aceite de palma en América, solo participa con un poco más del 2 % de la producción mundial.

Según datos del Anuario Estadístico 2015 publicado por Fedepalma, el consumo de aceite de palma colombiano ascendió a 984.410 toneladas en 2014. Por otra parte, el consumo per cápita llegó a 20,7 kg/hab, registrando una caída del 2 % frente a 2013 (p. 27).

Por otro lado, respecto a la distribución de las plantaciones de palma, Fedepalma diferencia o divide el país en cuatro zonas palmeras: la Zona Norte, que está compuesta por los departamentos de Antioquia parte norte, Atlántico, Bolívar parte norte, Cesar parte norte, Chocó, Córdoba, La Guajira, Magdalena y Sucre; la Zona Oriental, que cubre los departamentos de Arauca, Casanare, Cundinamarca, Meta y Vichada; la Zona Central, que cuenta con los departamentos de Antioquia parte sur, Sur de Bolívar, Cesar parte sur, Norte de Santander y Santander; y la Zona Suroccidental, que cobija los departamentos de Caquetá, Cauca y Nariño.

Según este Anuario, la palma de aceite se siembra en 124 municipios y 20 departamentos del país. Durante la última década, el cultivo se ha expandido a una tasa cercana entre el 8 y el 10 % promedio anual, siendo el de mayor dinamismo del sector agropecuario (Mesa, J. comunicación personal, 30 de mayo de 2015, Congreso Palmero).

En cuanto a la contribución de la agroindustria palmera al empleo en el país, el estudio *Caracterización del empleo en el sector palmicultor colombiano*, elaborado por Fedesarrollo, concluyó que en este sector, los niveles de formalidad son superiores al 60 %, los trabajadores ganan 20 % más que aquellos de otras actividades agrícolas, hay mejores condiciones de calidad de vida en los hogares de los trabajadores y que trabajar en el sector incrementa en 60,8 puntos porcentuales la probabilidad de contar con salud, pensiones y cobertura de riesgos, entre otros resultados (Fedesarrollo, 2011, p. 13). La siguiente infografía muestra, a grandes rasgos, el estado actual de la palmicultura colombiana (Figura 10).

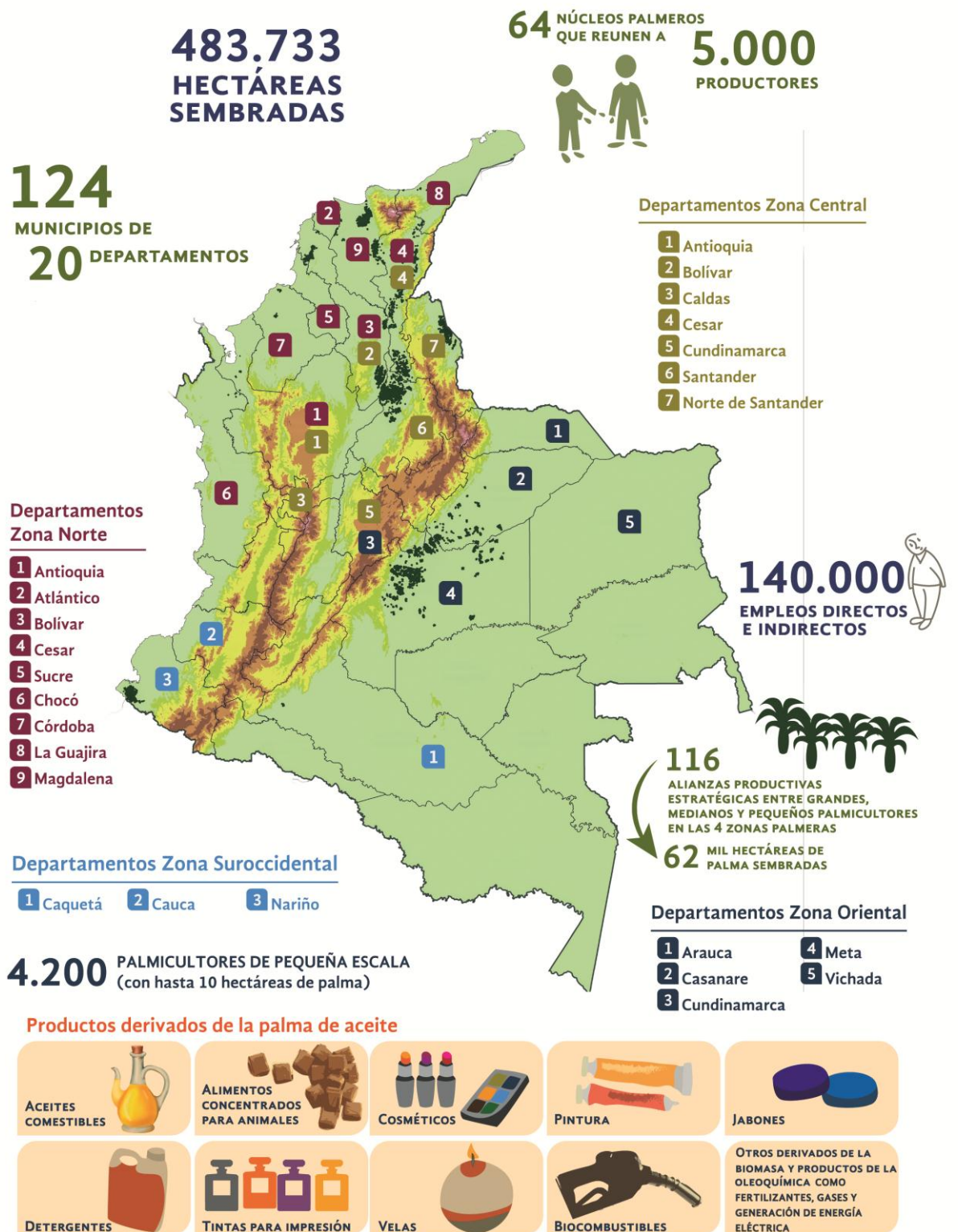


Figura 10. Principales cifras de la agroindustria de la palma de aceite. Elaboración propia con base en información del Sispa, Fedepalma 2016.

4.2. La agroindustria de la palma de aceite como política pública

Dada su característica de agroindustria, la palma de aceite ha sido objeto de dos documentos de política pública (Conpes); el primero orientado a mejorar la competitividad del sector palmero, promover la comercialización en mercados nacionales e internacionales de aceite de palma y sus derivados, con responsabilidad social y ambiental, y bajo un marco normativo que provea garantías jurídicas para aplicar la política (Conpes 3477 de 2007) y el segundo, orientado a promover la producción sostenible de biocombustibles en Colombia, aprovechando las oportunidades de desarrollo económico y social que ofrecen los mercados emergentes (nacional e internacional) de los biocombustibles (Conpes 3510 de 2008).

De hecho, actualmente el 46 % del aceite de palma que se produce en el país se utiliza en la producción de biodiésel, la biomasa resultante durante el proceso de extracción es usada en la cogeneración de energía; y según cifras de Fedebiocombustibles el total de producción de biodiésel es de 503.337 toneladas, en 2013 (Fedebiocombustibles, 2014, p. 2).

4.3 El cultivo de palma: múltiples percepciones frente a sus efectos

En cuanto a la palma de aceite en Colombia, su comercialización, productos, empleo, proyectos sociales y ambientales, investigación y demás temas relacionados con el cultivo, Fedepalma y Cenipalma han desarrollado una amplia variedad de contenidos tratados, por supuesto, desde la mirada institucional y como parte de una agroindustria pujante que aporta al desarrollo económico del país; sin embargo, en lo referente a la controversia que se teje alrededor de este cultivo, también existen diferentes autores e investigadores que han presentado estudios al respecto como Montaña, C., 2008, en *Carimagua, un modelo desplazador* y, en 2009, con *Uribismo rural, un modelo agrícola perverso*; y Mingorance, F., Minelli, F., & Le Du, H. (2004), *El cultivo de la palma africana en el Chocó: legalidad ambiental, territorial y derechos humanos*. Para efectos de este trabajo, me centro en los realizados por Héctor Mondragón, economista e investigador colombiano, asesor del movimiento campesino, indígena y de afrodescendientes.

El autor ha estudiado el papel de este cultivo como actor de despojo y superexplotación en Colombia: “La palma aceitera llegó a Colombia en manos de grandes propietarios que se aprovecharon de la tierra acumulada en regiones como el Magdalena Medio, después del gran desplazamiento de campesinos que causó la violencia de 1946 a 1958” (p. 8). También, discute sobre los mecanismos a los que estas empresas recurren para usar la tierra: “prefieren ahora cultivar en tierras ajenas, o mejor dicho dañar tierras ajenas, lo cual además les permite evadir impuestos prediales y establecer supuestas “alianzas estratégicas” o “asociaciones productivas” con los campesinos e indígenas que entregan la tierra, de modo que además de darles sus tierras les den su mano de obra sin contrato de trabajo, como supuestos ‘socios’”, Mondragón, H. (2009, p. 8).

Mondragón le atribuye al cultivo de palma aceitera, como fuente de insumo para la producción de biodiésel, efectos ambientales negativos, para lo cual cita a Elizabeth Bravo y Mae-Wan Ho:

“La destrucción del bosque y la vegetación nativa, reduciendo la biodiversidad; los suelos sufrirán en cuanto cada plantación de palma cumpla su ciclo productivo y se deba eliminar los troncos por métodos químicos; si las plantaciones se expandieran como se pretende, lo harían en desmedro de la seguridad y la soberanía alimentaria de las poblaciones locales, porque los agricultores dejarían de producir cultivos alimenticios para la población y en cambio se concentrarían en producir “combustibles limpios” para Estados Unidos y Europa” (p. 9).

Según el autor, los megaproyectos de palma aceitera también han estado estrictamente asociados a la expansión del paramilitarismo, pues: “la palma les ha ofrecido el pretexto y negocio adecuado para apoderarse de tierras de campesinos y especialmente de afrocolombianos” (p. 9).

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

5.1. Caracterización de las asociaciones

5.1.1. Asociación de Palmeros de San Pablo (Apalsa)



Sede propia de Apalsa ubicada en el barrio La Libertad. Foto: Moreno, Y. (2016)

La sede de la Asociación se encuentra en la calle 16 # 6-27 Barrio La libertad, de San Pablo, a solo dos tres calles de la plaza principal, está registrada como una entidad sin ánimo de lucro en la Cámara de Comercio de Barrancabermeja. En la actualidad cuenta con 43 asociados de los cuales siete son mujeres y su representante legal es el señor Fernando Enrique Cuevas Gutiérrez, también palmicultor asociado.

Los inicios desde la perspectiva de algunos asociados

Si bien la creación de la Asociación de palmeros de San Pablo se dio como parte de un proyecto del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM), está inmersa en un cúmulo de historias de vida, anécdotas y memorias de las familias beneficiarias del proyecto.

Para el caso particular de Fernando Enrique Cuevas Gutiérrez, actual representante legal de Apalsa y uno de los asociados entrevistados, la asociación surgió cuando él se encontraba desempleado, con un grupo de amigos en el parque central del pueblo:

“Viendo la situación económica que había en San Pablo y siendo vecinos de Puerto Wilches con esa cantidad de palma que ellos tenían, entonces se me ocurrió decir: 'conformemos una asociación', y conformamos la Asociación de Palmeros de San Pablo, Adepasan, en 1995, nos reuníamos donde está ahora el Concejo Municipal, ahí nos prestaron el local y nos reunimos 33 personas. Pasó el año y el siguiente

año, y nadie nos ayudaba porque eso de la palma era para ricos” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).⁵

En 1999, la doctora Miriam Villegas y el Padre Francisco de Roux, directivos del PDPMM, le hicieron una invitación a Adepasan, conformada por personas del pueblo (sastres, albañiles, comerciantes, jornaleros y desempleados) que no tenían tierras; así como a un grupo de pescadores, otro de campesinos independientes y al grupo de La Floresta, que eran agricultores y cocaleros. De esta forma se conformó Apalsa, que quedó integrada por 10 familias de Adepasan, 15 de La Floresta, 15 de los independientes y 10 de los pescadores; para trabajar en un total de 500 hectáreas de tierra para 50 familias.

Los trece entrevistados coinciden en afirmar que el proyecto de palma se dio como una medida gubernamental para erradicar los cultivos de uso ilícito, específicamente para sustituir coca por palma de aceite; según Fernando Enrique Cuevas, hasta ese momento, en San Pablo no había palma, solo un señor de apellido Villegas que había sembrado pero perdió el cultivo porque no tuvo asistencia técnica.

El Gobierno Nacional hizo un aporte de 1.000 millones de pesos para el establecimiento del cultivo, cada asociado recibió un préstamo por 18 millones para las labores agrícolas pero cada uno tenía que poner una contrapartida, que podía ser en trabajo, debieron aportar 60 jornales para el establecimiento del vivero; según Nérida Ayala, palmicultora, representante legal de Aspalsur y esposa de uno de los asociados a Apalsa, esta fue la etapa más difícil pues los pescadores, especialmente, que no tenían vocación agrícola, se resistían al cuidado del cultivo.

Dado que la palma de aceite constituye un cultivo de tardío rendimiento, solo casi tres años después de sembrada inicia la producción de fruto, los beneficiarios empezaron a tener dificultades porque no se había contemplado la seguridad alimentaria de las familias en ese periodo inicial improductivo; entonces, cuenta Fernando Enrique Cuevas que la doctora Myriam Villegas dijo: “vamos a darles una ayuda mientras las palmas producen”; y les entregó un ferri para asegurarles ingresos permanentes por el alquiler de ese “aparato que transporta los carros desde la Curumuta y de Curumuta a San Pablo”. El PDPMM,

“Logró convertirse en interlocutor legítimo y eje del diálogo sobre el desarrollo regional entre entidades nacionales (como la Presidencia de la República, Acción Social, Departamento Nacional de Planeación, los ministerios) y la cooperación internacional (como el Banco Mundial, la Unión Europea, el PNUD y el conjunto de agencias del Sistema de Naciones Unidas)” (PNUD, 2008, p. 16).

⁵De este testimonio la referencia a Puerto Wilches es importante dado que la palma de aceite era, en el momento al que hace referencia el entrevistado, un cultivo próspero que movía la economía de ese municipio; sin embargo, en la década del 2000 se vieron afectados por la Pudrición del cogollo, enfermedad letal que acabó con más de 35.000 hectáreas de palma.

Con los recursos y apoyos provenientes de estas entidades, a algunas familias les compraron la tierra, otros asociados recibieron préstamos para comprarla, y a todos les entregaron la semilla de palma de aceite traída de Costa Rica.

Para el préstamo que cada asociado recibió, la Incubadora de empresas de producción y comercialización, Incuagro, puso los recursos y la Caja Agraria los desembolsó por medio de una fiducia; a 2016 la gran mayoría de los asociados han pagado la totalidad del crédito excepto tres de ellos que, según Fernando Enrique Cuevas, “la tierra que les tocó era tierra estéril y no les daba para pagar la obligación con el banco”.

Por su parte, Luis Alberto Benavides Atencia, asociado, relaciona el origen de Apalsa desde su participación en el Éxodo Campesino de 1998, cuando se enteró, estando en Barrancabermeja, que en San Pablo se encontraba el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, que impartía capacitaciones a los campesinos y que:

“Por medio del Padre Francisco de Roux se empezaron a crear organizaciones para trabajar asociativamente. Se seleccionaron 50 familias, se creó Apalsa, pero cometimos un error porque, la verdad hay que decirla, la persona sin recursos, desde que no tenga la seguridad alimentaria, no debe sembrar palma” (L. Benavides, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

A la falta de previsión sobre la seguridad alimentaria de los asociados, Luis Alberto Benavides, quien se desempeñó como coordinador del núcleo de pobladores de San Pablo dentro del PDPMM, atribuye que algunas parcelas estén deterioradas o que algunos pocos se hayan desmotivado.

Según Edilberto Madariaga Díaz, asociado y representante legal de Apalsa en el periodo 2010-2012, el PDPMM se encargó de la creación de los estatutos, de organizar a los socios, seleccionarlos, capacitarlos, les ayudó a aquellos que no tenían tierras con la compra; y la Fundación para el Desarrollo de las Zonas Palmeras de Colombia, Fundepalma, se vinculó al proyecto en 2002 para aportar los servicios profesionales de un contador y de la secretaria.

A propósito, Diana del Carmen Enciso, también asociada, recuerda que Fundepalma los apoyaba con un trabajador social, un abogado y un psicólogo, quienes, además,

“Nos daban capacitaciones en economía solidaria; lo que pasa es que el psicólogo que había se fue y no volvió, por eso es que andamos locos peleando unos con otros, se necesita un apoyo, hay algunos que no entienden, creen que se necesita un psicólogo, solo si uno está loco” (D. Enciso, comunicación personal, 7 de enero de 2016).

El arribo del ferri

Debido a la gestión del PDPMM ante la Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena, Cormagdalena, se logró que Apalsa recibiera un ferri en concesión, traído desde Barranquilla por el río Magdalena, para aportar

a la Asociación la consecución de recursos durante el periodo improductivo del cultivo, a través del alquiler a particulares y como medio para transportar la fruta de los asociados, desde San Pablo al otro lado del río, hasta la planta extractora Bucarelia, en Puerto Wilches.

Inicialmente, la administración del ferri estuvo a cargo de Fundepalma, organización que agrupa a 10 asociaciones del tipo de Apalsa, cada una con 500 hectáreas en palma de aceite, hasta que en 2012, como consecuencia de la gestión del representante legal, Edilberto Madariaga, se logra la formalización de la donación del ferri a nombre de Apalsa. Los ingresos recolectados por su alquiler, hoy día transporta camiones cargados de fruta, vehículos particulares o cualquier tipo de carga pesada a lado y lado del río, son destinados a la manutención de la sede de Apalsa, compra de insumos, pago de servicios públicos, apoyo a los asociados para sobrellevar calamidades domésticas, entre otros.

Así, los ingresos de la Asociación están representados en los aportes mensuales de los asociados, que se descuentan de la venta del fruto a la planta extractora Bucarelia, y el producto del alquiler del ferri. Sin embargo, la totalidad de los asociados entrevistados aseguran que la sostenibilidad de la Apalsa en el tiempo se debe a los ingresos por cuenta del ferri.



El ferri presta servicios de transporte tanto a los afiliados a Apalsa como a particulares.
Fotos: Apalsa

¿Qué pasó durante la etapa improductiva del cultivo?

Luego de la formalización del proyecto, en el año 2000, en 2001 iniciaron la siembra la palma en campo, y en 2003 y 2004 empezaron a recoger los primeros racimos, cuyos frutos, por ser de un tamaño reducido (de 1 a 2 cm de

largo) los llamaron “cabeza de mico”⁶. Hasta ese momento y por el desconocimiento de las características propias del cultivo, los hogares sufrieron la escasez de alimentos, por lo que algunos asociados se vieron tentados a abandonar el proyecto: “al principio era muy difícil, trabajaba en mi parcela y de la plata que nos prestaron me pagaba a mí el jornal y con eso nos sosteníamos, si había que limpiar o abonar en otra parcela, yo lo hacía” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

De la misma forma, Luis Alberto Benavides Atencia trabajaba jornaleando en otras parcelas, “por eso algunas parcelas se quedaron, por el abandono de uno, gracias a Dios tuve la suerte de que no me logré enfermar, ni mis hijos tampoco, yo hacía las labores por pedazos pero la logré sacar” (L. Benavides, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

Por otro lado, el terreno que algunos recibieron para la siembra de palma había sido destinado tradicionalmente a la ganadería por lo que fue necesario un esfuerzo adicional para mejorar sus propiedades manualmente con el uso del rastrillo y la incorporación de fertilizantes.

Obligaciones de los asociados a Apalsa

Los compromisos adquiridos por los asociados se encuentran descritos en el reglamento interno (Anexo 1). No obstante, los asociados entrevistados consideran que sus obligaciones se resumen en: vender el fruto por medio de Apalsa, estar pendiente de la Asociación, pagar sus deudas, elegir a los representantes, asistir a las reuniones y hacer el aporte de sostenimiento mensual que, al inicio correspondía a 10 mil pesos y hoy día es de 100 mil pesos, que utilizan principalmente para pagar el salario de la secretaria, el ingeniero agrónomo y los reconocimientos económicos por las gestiones del representante legal, la tesorera y la persona encargada de la administración del tractor, que hace parte de los activos de Apalsa. Los servicios de agua, luz, gas, internet, teléfono y parabólica; así como los impuestos y demás gastos, se pagan con las ganancias que produce el ferri.

Dificultades al interior de la Asociación

De acuerdo con Noemí Rincón Vargas, asociada y asistente administrativa de Apalsa, la mayor dificultad que han tenido radica en las diferencias culturales y diversidad de los grupos que hacen parte de la asociación:

“Se conformó con los independientes, ellos se llaman así porque son gente que son dueños de fincas y la mayoría viven en el campo todavía; los de Adepaskan, que eran personas del pueblo dedicadas a otros oficios o desempleadas; Miralindo, que era un grupo de pescadores que tú sabes que el pescador tiene una mentalidad totalmente diferente, que

⁶ Un racimo de fruto de palma tiene, por lo general, forma ovoide, contiene en promedio de 1.500 a 2.000 frutos; puede medir hasta 50 cm o más de largo y 35 cm de ancho y pesar entre 10 y 30 kg (...) Cada fruto individual tiene forma ovoide, alargada o redondeada, según el origen genético de la palma que lo produce; puede medir de 2 a 5 cm de largo y es de consistencia dura y fibrosa (Villegas 2013, p. 45)

ellos pescan hoy, si se ganaron 100 mil pesos se los gastaron y saben que mañana van a pescar otra vez. Y los otros son la Floresta, algunos, no todos, venían de sembrar coca, tenían actividades totalmente distintas a la palma, entonces una persona con una mentalidad, por ejemplo, de pescador a esperar tres años a que salga el producto eso lo vuelve loco. Fueron cuatro grupos con mentalidades diferentes que al unirlos pues habían choques, las culturas, la forma de expresarse, unas peleas terribles en las reuniones porque el trato de unos era diferente al de otros, todavía se sienten ciertos roces pero lo trabajaron mucho con los trabajadores sociales y ha evolucionado mucho”(N. Rincón, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Por su parte, el representante legal identifica a los compradores de fruto “piratas” o intermediarios como un problema pues,

“Desde mediados de 2014 se proliferó una cantidad de compradores que iban a la finca de uno: ¿cuándo vas a cortar?, yo te lo compro y te lo pago ya; entonces, la gente se ha ido para tener el dinero rápido, porque si corta y pasa el fruto por Apalsa para la venta a la planta extractora, siete días después de la quincena es que se ve el dinero” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016)

Esos compradores “piratas” llevan la fruta que consiguen de ese modo a otras plantas extractoras diferentes a aquella con la que la Asociación tiene comprometida la venta (Bucarelia) y de la que deriva asistencia técnica, insumos, herramientas, prestamos temporales, etc.



Cartelera informativa de Apalsa. Foto: Moreno, Y. (2016)

Por otra parte, de acuerdo con todas las personas entrevistadas, el representante legal de Apalsa recibe constantes presiones de parte de grupos al margen de la ley, cuyas amenazas se centran, principalmente, en que van a amarrar el ferri si la Asociación no paga la vacuna. “Estamos siendo azotados en este momento por los grupos alzados en armas. Aquí no ha terminado la violencia, las amenazas, ahora tenemos el caso de los paramilitares que nos piden la famosa vacuna” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

Otra situación que cinco de los entrevistados encuentran como problemática es que no hay continuidad entre los programas de los representantes legales de cada periodo (la Asamblea General elige el nuevo representante legal para un periodo de dos años), por lo que algunas ideas o proyectos de relevancia no consiguen proyección en el tiempo.

Relación con la planta extractora

El fruto de la palma de aceite no tiene la característica de palatabilidad; por lo que no se puede consumir o ser utilizado directamente como otros frutos sino que los aceites que contiene tanto en la pulpa (mesocarpio) y en la semilla (endocarpio), deben ser extraídos lo que requiere la pronta utilización de procesos de esterilización para que sea higiénicamente comestible, de desprendimiento de los frutos del racimo (llamado de desgranado), y someterlos a presiones mecánicas y térmicas elevadas para lograr la mayor cantidad posible de los aceites que se desarrollan cuando los frutos han madurado, tanto en el mesocarpio como en el endocarpio; lo cual debe ocurrir en las 24 o 36 horas de maduración de los frutos pues los aceites que contienen prontamente se acidifican y los productos derivados pierden calidad, se vuelven “rancios”.

Esos procesos ocurren en las llamadas plantas extractoras o plantas de beneficio que agregan valor al producto primario y que son tanto más rentables cuanto mayor sea la capacidad de procesamiento de frutos por hora, que en el caso colombiano suele corresponder entre 15 y 30 toneladas de fruto de palma de aceite por hora.

En Colombia hay del orden de unas 60 plantas extractoras y en particular en el Sur de Bolívar dos, Loma Fresca y La Vizcaya; y atravesando el río Magdalena dos relativamente cercanas, la de Bucarelia y la conocida como Las Brisas, más recientemente denominada Palma y Trabajo.

Las plantas extractoras compiten entre sí por el fruto, vía precio y el otorgamiento de otros beneficios, tales como asistencia técnica, prima de transporte, préstamos o anticipos o préstamos contra compromiso de entrega futura del fruto, suministro de herramientas e insumos como fertilizantes a precios de mayoreo, principalmente. Eso deriva que en ocasiones los productores independientes, no ligados a una alianza estratégica con una planta extractora, les venda a una planta no necesariamente la más cercana, sino con la que negocia las mejores condiciones.

Lo anterior corresponde al modelo de alianza estratégica que se ha posicionado en la agroindustria de la palma de aceite y que también ha recibido fuertes críticas como Rojas, M. (2002) en su estudio, quien afirma que las alianzas productivas fueron vistas como simples arreglos de compra-venta entre empresarios agroindustriales y grupos de productores de todos los tamaños y que: “su aplicación se levantó sobre la base de algunos gremios industriales representados en el gobierno, en su propósito de reactivar el sector mediante el logro de recursos provenientes del presupuesto nacional”; mientras

que para el gremio son un modelo de negocio inclusivo, que el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, Cecodes, define como “iniciativas empresariales económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que en una lógica de mutuo beneficio incorporan en sus cadenas de valor comunidades de bajos ingresos y mejoran su calidad de vida” (Tomado de <http://www.cecodes.org.co/negocios.html>, consultado el 2 de junio de 2016).

Por otra parte, de acuerdo con Rodríguez, C. *et al* (2010), la puesta en marcha de las alianzas ha generado debates tanto nacionales e internacionales sobre el crecimiento que se ha venido dando en el cultivo de la palma de aceite a raíz de la implementación de este modelo, que ha sido replicado en otras zonas del país, tradicionalmente no palmeras e, incluso, adoptado por otros sectores agrícolas.

En el caso particular de Apalsa, esta asociación se ha comprometido a venderle la fruta a la planta extractora Bucarelia, que les provee asistencia técnica y préstamos para compra de insumos, cuyas cuotas son descontadas del pago del fruto quincenalmente. En cuanto a Aspalsur, la mayoría de los asociados vende a Extractora Loma Fresca y el resto, a Extractora Vizcaya.

Así mismo, la planta extractora actúa como núcleo de control en la medida en que, aunque el precio de la fruta es acordado previamente con la Asociación, la planta extractora al hacer el pago de la fruta que recibe de cada asociado, se encarga de retenerle la cuota de sostenimiento mensual que traslada a Apalsa; no sucede lo mismo con Aspalsur, dado que el contrato se hace directamente con el palmicultor y no con la Asociación.

La decisión de la planta extractora a la cual se le venderá el fruto, pues hay varias opciones en la zona (Extractora Loma Fresca S.A.S. y Extractora Vizcaya S.A.S., en San Pablo; y Extractora Central S.A., Palmeras de Puerto Wilches S.A., Extractora Monterrey S.A., Palmas Oleaginosas Bucarelia S.A.S., y Palma y Trabajo S.A.S., que se encuentran en Puerto Wilches, al otro lado del río Magdalena), se realiza cada año en la Asamblea General de Apalsa, y esta decisión se basa fundamentalmente en el precio. Así,

“El asociado le cumple a Apalsa y Apalsa le cumple a Bucarelia porque hay un contrato formal, nosotros firmamos un compromiso con la asociación y la asociación, a la vez, firma un contrato con la extractora, ellos nos dan el abono y quincenalmente nos hacen un descuento” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

Modelo gremial de núcleo palmero

Debido al incremento del número de pequeños y medianos productores rurales de palma de aceite en los últimos años y a la imposibilidad de costear de manera individual el servicio de asistencia técnica directa rural, el gremio palmero nacional, en cabeza de Fedepalma, promueve el núcleo palmero que es la organización y articulación de las plantas de beneficio con las áreas de cultivo propias, de los socios y de los aliados estratégicos, integrados y

aplicando un criterio unificado de manejo del cultivo, mientras que las UAATAS, son las Unidades de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social, que prestan el servicio de asistencia técnica integral a los cultivos articulados al núcleo palmero (Figura 11). En un núcleo palmero se identifican varios elementos, así:

- **Empresa ancla:** corresponde a la empresa que posee la planta de beneficio, cuya finalidad es obtener aceite crudo de palma.
- **Áreas de cultivo propias:** son las áreas de los cultivos pertenecientes a la empresa ancla.
- **Área de cultivo de socios:** son las áreas de cultivo de los socios de la planta de beneficio, en caso de que así estén especificados.
- **Aliados estratégicos:** es el conglomerado de pequeños productores, individuales u organizados o mediante alguna figura (asociación, cooperativa, corporación, etc.), que producen y venden fruto de palma a la empresa ancla; como Apalsa y Aspalsur, por ejemplo.
- **UAATAS (Unidad de Asistencia y Auditoría Técnica, Ambiental y Social):** es la dependencia o entidad que se encarga de ofrecer los servicios de asistencia técnica; puede hacerlo de manera conjunta a las áreas propias y de aliados o por separado y a su vez pueden pertenecer a la empresa ancla o puede ser externa a esta.

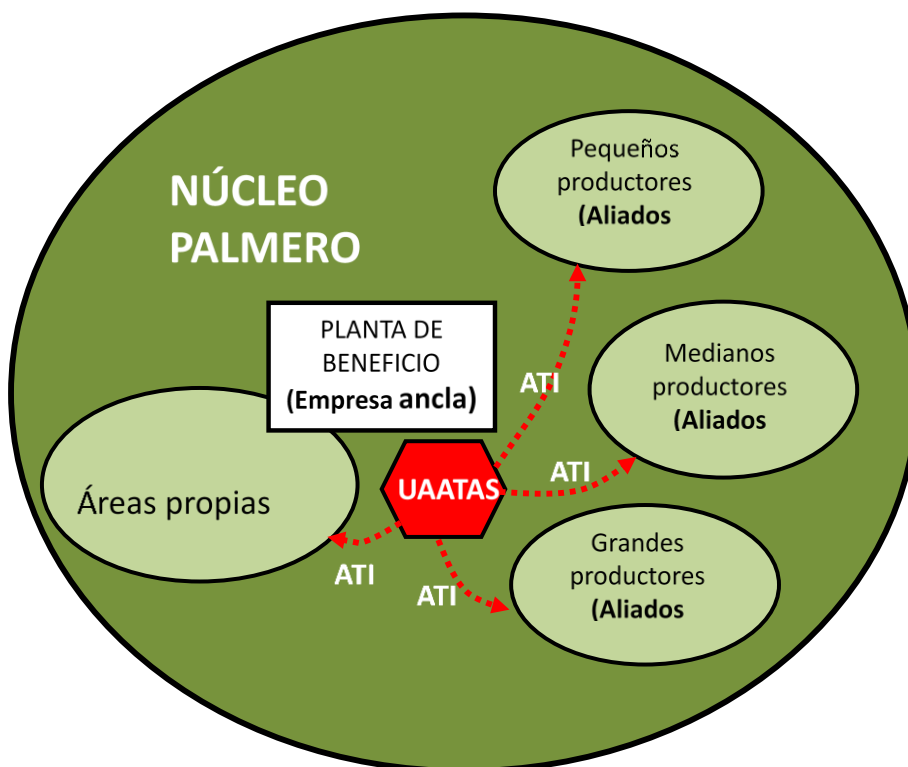


Figura 11. Representación esquemática del núcleo palmero. Elaboración propia con base en entrevista realizada a Líder de Asistencia Técnica de Fedepalma.

En palabras del ingeniero Alcibiades Hinestroza, líder de asistencia técnica de Cenipalma, entidad que promueve la creación de la UAATAS:

“se trata de una estructura organizativa de índole técnica, responsable de la asistencia técnica integral en los núcleos palmeros, que a partir de las necesidades de los productores, aplica metodologías de gestión, de extensión en capacitación, formación y transferencia de tecnología. Igualmente interactúa con el gremio y con otras entidades de orden local, regional, nacional e internacional para canalizar recursos que permitan satisfacer las demandas y/o necesidades de sus usuarios.” (A. Hinestroza, comunicación personal, 22 de octubre de 2015)

Para la prestación del servicio de asistencia técnica y el desarrollo de las actividades, el gremio coordina con las UAATAS la respectiva ejecución, entidades que están constituidas y un grupo importante de estas se han inscrito y han sido reconocidas como Epsagro, por parte del MADR; en el caso de Apalsa, por ejemplo, Fundepalma cumple las funciones del Epsagro; y para Aspalsur, lo hace la UAATAS de la Extractora Loma Fresca.

Gobierno en la Asociación

Al tratar de definir los instrumentos para determinar la manera como se desarrolla el poder, el control y la dirección en Apalsa y si los asociados cumplen esa doble función de dueños y usuarios, así como el criterio de identidad: sentido de pertenencia; núcleo básico: conducción de la asociación, autoridad, gestión; y control social: cumplimiento de los objetivos de la Asamblea (junta de vigilancia o comité de control social) presentados por Dávila, R. (2013), se puede determinar lo siguiente:

1. Los nueve palmicultores de Apalsa entrevistados reconocen claramente el organigrama de la Asociación (Figura 12) y los grados de autoridad de cada uno de los niveles; la mayoría reconoce al representante legal como el líder, que toma cierto tipo de decisiones de la mano de la Junta Directiva y; en casos “de mayor envergadura”, de la Asamblea General.
2. Los asociados entrevistados se sienten dueños y usuarios de la Asociación aunque reconocen que esto no es general, algunos actúan como usuarios pero no participan en las reuniones y toma de decisiones; por lo tanto, no reconocen la autoridad en el representante legal o la Junta Directiva, carecen de sentido de pertenencia (que se refleja en que transgreden la norma y venden la totalidad o parte del fruto a otras plantas extractoras, distintas a aquella con la que la Asociación suscribió el acuerdo).
3. Para el cumplimiento de los objetivos de la Asamblea General, están definidos los comités de salud y bienestar social, de educación, y de compras y ventas; que actúan también como comités de vigilancia pues hacen seguimiento a las decisiones del representante legal.

Siguiendo lo propuesto por Dávila, R. (2013) sobre las organizaciones solidarias, donde el objetivo social debe ser el objetivo principal y el desarrollo de un objetivo económico, el medio para el logro de lo social (p. 1) y, a su vez,

cumplir con la dimensión asociativa, representada en reglas de juego, liderazgo, confianza, capital social; la dimensión empresarial, servicios y productos para asociados; y la dimensión educativa, cultura solidaria, democracia y cooperación (p. 3); en Apalsa están presentes algunas de anteriores características pero, en la mayoría de los casos, de una forma tímida o incipiente, por lo que no puede ser considerada como una organización solidaria madura. Al respecto, el representante legal comenta:

“Hay socios que dicen: ‘es que yo no me beneficio de Apalsa’, pero si lo hace porque el abono lo saca por intermedio de Apalsa; si no tienes para pagar, Apalsa te presta para cubrir esa cuota, entonces si se están beneficiando; que si necesitan dinero o tuvieron una calamidad doméstica, se les presta. Si se mueren los asociados, Apalsa cubre parte de los gastos fúnebres. Aquí llegan muchas personas que no tienen para un fórmula, que necesitan viajar pero no tienen plata para el pasaje, aquí se les colabora con donación” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

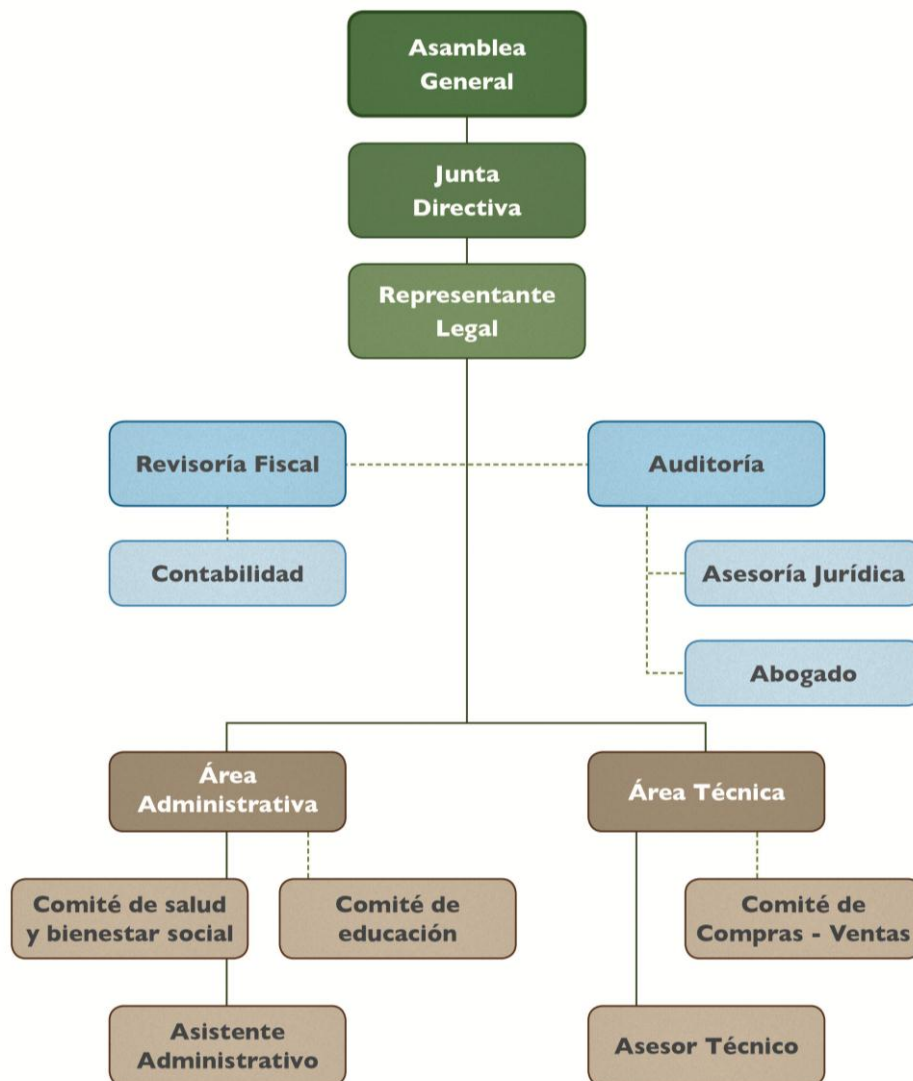


Figura 12. Organigrama de Apalsa, elaboración propia, fuente: Apalsa.

Perspectiva del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio



Oficina del PDPMM en San Pablo, Sur de Bolívar. Foto: Moreno, Y. 2016.

La sistematización de los procesos de desarrollo económico, social, político y cultural adelantados por el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio entre 1995 y 2008, se encuentra detalladamente descrita en el informe *Rutas y vivencias de nuestra gente, sistematización de experiencias de los procesos de pobladores y pobladoras del Magdalena Medio*, (PNUD, 2008); y la que se refiere específicamente a la palma de aceite corresponde al capítulo 5 del mismo documento: *Finca campesina con palma: ocupación productiva del territorio en el Magdalena Medio*, de autoría de Miriam Villegas.

Del prólogo del documento (p. 17), escrito por el Padre Francisco José de Roux, Director del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio entre 1995 y 2008, destaco lo siguiente:

- La propuesta del PDPMM busca demostrar que es posible un campesinado empresarial, que mantenga la seguridad alimentaria, proteja y reproduzca las tradiciones, el arraigo a la tierra y la organización campesina, al mismo tiempo que adquiere la capacidad de vincularse al mundo del mercado, el cual a su turno se somete a un proyecto de vida regional.
- En la finca campesina del PDPMM, la unidad económica es la familia no el trabajador individual. La familia no tiene un pedazo de tierra, sino que está ligada con la tierra y la naturaleza en un proyecto único de sostenibilidad. No hay exclusión de productos siempre y cuando estos se orienten a producir las condiciones que protegen y expresan la dignidad de todos los pobladores.
- Las producciones agroindustriales de largo plazo pueden ser productos tropicales permanentes como el cacao, el caucho, los frutales, la palma de aceite, el bosque cultivado. Pueden también ser productos transitorios como la yuca, el frijol, el bananito, organizados en forma agroindustrial para más de una década.

- La Finca Campesina con Palma africana del PDPMM tiene un sembrado de seis a diez hectáreas de palma en una parcela que además cultiva alimentos y mantiene especies menores. Las fincas están separadas entre sí para proteger el medio ambiente y evitar la masa homogénea de la plantación.
- Tempranamente en su desarrollo “la finca campesina con palma” había alcanzado 5.000 hectáreas reunidas en diez asociaciones de 50 familias, esto es 500 familias, con una entidad coordinadora llamada Fundepalma y para el 2008 llega a un área cultivada cercanas a las 6.500 ha de 650 familias, a partir de nueve organizaciones sociales, como se ilustra en seguida.

Finca campesina con palma

La siguiente infografía (Figura 13), realizada con base en información tomada del informe *Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio*, muestra los aspectos y elementos más importantes sobre los que el PDPMM trabajó para el establecimiento de las Fincas campesinas con palma en nueve municipios del sur del departamento de Bolívar, en el Sur del departamento de Cesar y en Santander.

Consideraciones generales

El gran desafío del proyecto consistió “en demostrar que era posible mediante la explotación de un producto tropical controlado, *que la palma podía tener un impacto integral en la calidad de vida del campesino*, preservando su identidad y fortaleciendo su autonomía” (Miriam Villegas, PNUD, 2008, p. 169).

El PDPMM explicita tres grandes conclusiones o aprendizajes que constituyen fortalezas para encarar años venideros o fases subsecuentes del proyecto:

1. El cultivo de palma genera excedentes económicos considerables para la unidad familiar de los asociados.
2. No siempre esta bonanza significa que los campesinos cederán ante las tentaciones de posibles compradores y permanecerán en su tierra dependiendo de la consolidación, no solo económica, sino social, de su parcela.
3. La viabilidad del proyecto depende de la fortaleza y el respaldo que proveen las organizaciones.

Además, para desarrollar esta caracterización, el PDPMM convocó relatos de los campesinos que se asociaron alrededor de la propuesta de Finca campesina con palma para recoger lecciones aprendidas que apuntan a la identificación de cinco ejes temáticos que reúnen las manifestaciones más relevantes de tensiones vividas (p. 102):

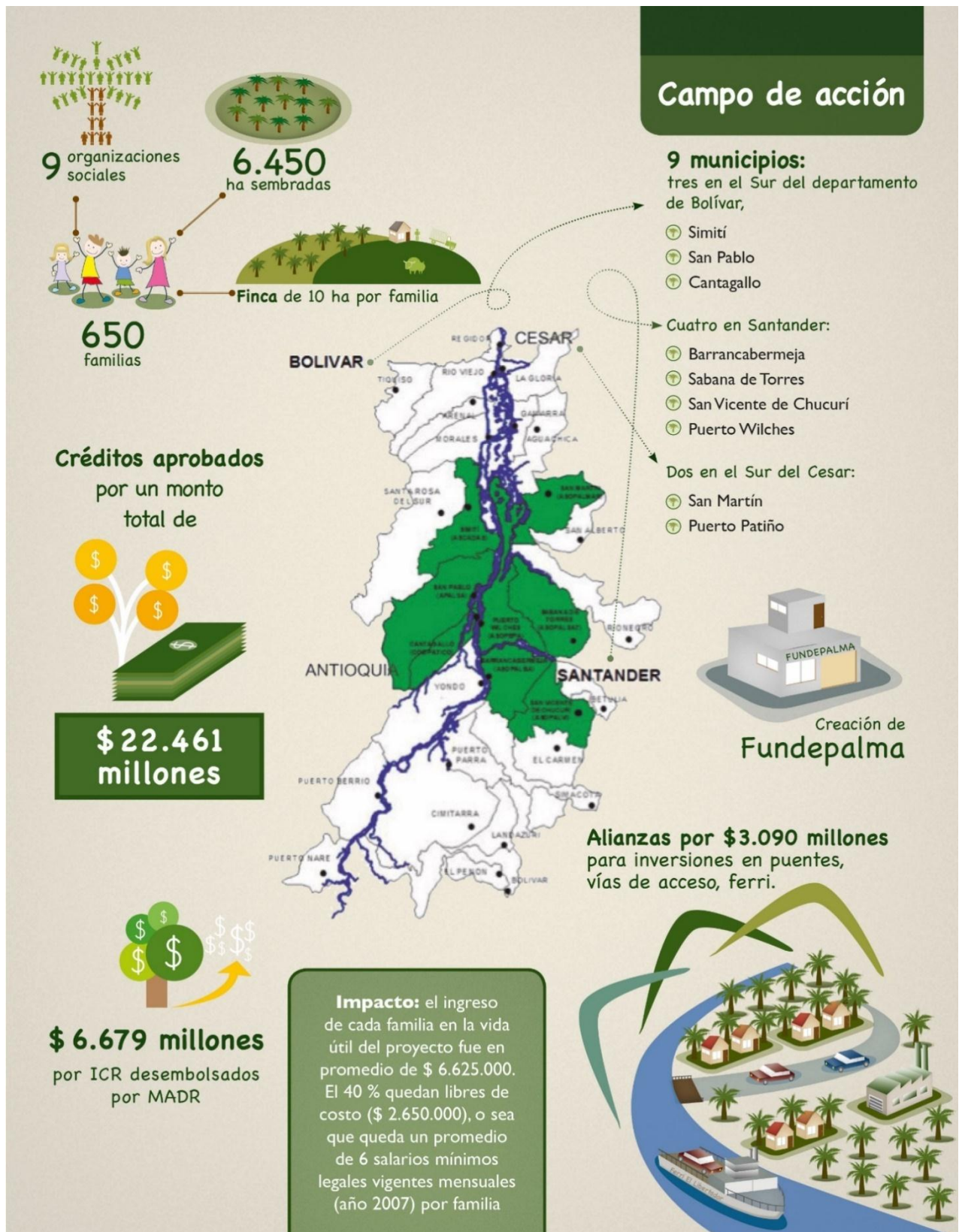


Figura 13. Aspectos destacados sobre los resultados del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Elaboración propia basada en el informe *Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio* (PNUD, 2008).

Eje 1. El monocultivo de palma vs la finca campesina

Aunque tenían cupos suficientes en sus créditos para el establecimiento, cultivo y mantenimiento de sus parcelas, estas labores no les bastaban para sostener a sus familias durante los años improductivos. Los campesinos se veían obligados a jornalear, siendo insuficiente el pancoger de sus parcelas.

El proyecto debe ir acompañado de un programa de diversificación y otro de seguridad alimentaria para las familias. Que se pueda desarrollar esta actividad de manera competitiva, integrando el cultivo con otros de ciclos más cortos, e incorporando al máximo el uso de productos y subproductos de la producción de la palma. Demostrar que la explotación de la planta se puede dar combinada con cultivos complementarios en parcelas trabajadas por campesinos, y no solamente en plantaciones con monocultivos.

Eje 2. Modelos de asociación

En la región del Magdalena Medio se presentan diversos modelos como la empresa asociativa de trabajo, el de cooperativas, el de alianza y el de sociedad por acciones, cada una con desaciertos o condiciones que, en algunos casos, van en detrimento del campesino; ante esto, uno de los objetivos fundacionales del esquema piloto de palma africana del PDPMM fue “garantizar que el proyecto se llevara a cabo con pleno conocimiento de las condiciones pactadas por parte de los campesinos” (p. 177).

En cada uno de los proyectos en los nueve municipios del territorio, el PDPMM ha trabajado el modelo utilizando la figura de alianzas para garantizar el acceso al crédito y al Incentivo a la Capitalización Rural, ICR, en las condiciones de crédito asociativo con el respaldo del 80 % del Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) e intereses hasta de DTF + 4.

El campesino firma un convenio de comodato, en el que acepta que su asociación siembre la palma en su parcela. Esta medida se tomó para proteger la organización, con el fin de que el campesino no venda en un principio, cuando el proyecto es duro, y estimularlo para que se apropie del proceso, y para que la asociación pueda responder por el crédito. Los campesinos empiezan a pagar el crédito con lo que producen sus cosechas.

La organización, sin embargo, permanece en su objetivo, que va más allá del crédito asociativo, e incluye la comercialización, la recolección, el transporte, el establecimiento de alianzas para ofrecerles beneficios comunitarios (salud, vivienda y alimentación), acceso a insumos, asistencia técnica, entre otros.

En los casos en los que la familia no cuenta sino con 10 hectáreas de tierra disponible, las siembras son de 8 hectáreas de palma, dejando así dos hectáreas disponibles para el desarrollo de cultivos de pancoger.

En vista de las dimensiones globales que empezó a tomar el proyecto, y teniendo en cuenta las posibilidades en cuanto a negociaciones de insumos, asistencia técnica, participación en la extracción, y formar una red de pequeños campesinos participantes en la palma campesina, surgió la necesidad de conformar una organización de segundo nivel que integrara a las diferentes asociaciones de campesinos involucradas en los proyectos con palma africana,

y pudiera representar sus intereses comunes ante el 'aparataje' institucional, así nació Fundepalma.

Eje 3: El problema del acceso a la tierra

Según el informe de PNUD (2008), un porcentaje considerable [no precisa la cantidad exacta] de los asociados no tenía documentos que acreditaran la propiedad sobre sus parcelas, sencillamente porque nunca los necesitaron. En estas comunidades el único título válido son los años de trabajo empeñados en la parcela. Como aprendizaje es necesario aclarar la confusión que ha existido siempre entre campesinos ocupantes y poseedores.

La mayoría de nuestros beneficiarios han sido ocupantes de terrenos baldíos, han explotado la tierra pero nunca han legalizado esta forma de tenencia; porque no han tenido los recursos para dicha legalización o porque las ventas de mejoras o transferencia de la propiedad a nuevos colonos nunca necesitan formalización jurídica.

La falta de documentación existente, tanto por parte de los pobladores como de las instituciones, impide saber con certeza si se está frente a un bien baldío o por el contrario frente a un bien privado; es decir, si al actual propietario se le debe tratar como ocupante o poseedor. Dependiendo de esta calidad el trato en términos jurídicos es totalmente diferente.

Eje 4: El crédito como esperanza y desesperanza

El modelo utiliza la figura de los créditos asociativos. Inicialmente, son las diferentes asociaciones de campesinos debidamente constituidas las que asumen las obligaciones y manejo de los recursos de crédito a través de una fiducia, que se subroga individualmente solo cuando las respectivas parcelas entran en su etapa productiva. Esto permite sortear la dificultad práctica de tener que demostrar inicialmente, con papeles en regla, la propiedad de la tierra de los asociados para poder acceder al sistema bancario, con la ventaja adicional de que los créditos asociativos obligan a los campesinos a establecer un control social interno.

Por otra parte, el crédito, aunado a que la palma es un cultivo de tardío rendimiento, impone sobre los participantes un horizonte de largo plazo, contrario a la lógica inmediatista que prevalece en el territorio.

Eje 5: Se repiten los esquemas de poder

El último de los ejes temáticos o tensiones tipificado como resultado de una revisión relativamente meticulosa de la experiencia de la palma en la finca campesina, es el peligro siempre presente de que los esquemas de poder tradicionales se reproduzcan dentro de los proyectos.

Después de las primeras iniciativas, se ha llegado a la conclusión, por ejemplo, de que es demasiado riesgoso implementar este tipo de esquemas con

comunidades familiarizadas con el cultivo de la palma, y las formas de explotación predominantes en el territorio. La cultura del ‘palmero’⁷.

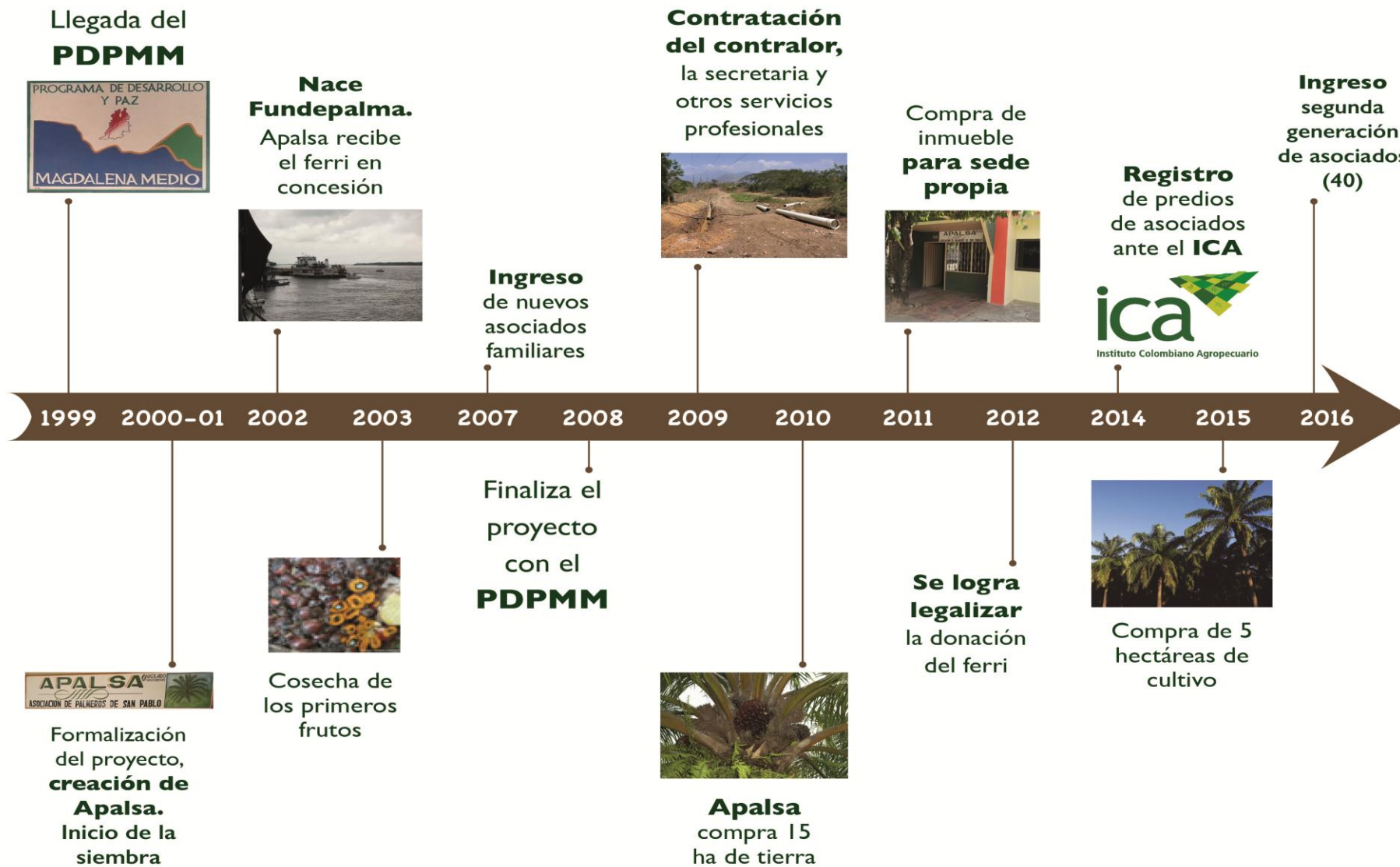
En algunos de los núcleos asociados al proyecto de palma se encontraron con que los palmicultores procuran, en cuanto los ingresos de las cosechas se lo permiten, domiciliarse en las cabeceras municipales más próximas; en lugar de quedarse en sus parcelas, habitarlas, apropiarse de la tierra y aprovechar de manera sostenible los recursos a su disposición, se convierten de este modo en propietarios ausentistas.



Finca campesina con palma en San Pablo, Sur de Bolívar. Fotos: Ospitia, R. (2016)

Línea del tiempo de Apalsa (Principales hitos y logros)

⁷Esta expresión se refiere a que cuando los ingresos de las cosechas se lo permiten, las personas tienden a domiciliarse en las cabeceras municipales, en lugar de permanecer en sus parcelas, habitarlas, apropiarse de la tierra y aprovechar de manera sostenible los recursos a su disposición, se convierten de este modo en propietarios ausentistas. Igual que los ‘palmeros’ de la región, proceden a subcontratar las actividades relacionadas con el mantenimiento de la palma, interesándose exclusivamente en los rendimientos económicos que produce su parcela, e incluso adjuntando otras para aumentar la cantidad de plantas sembradas.



5.1.2. Asociación de pequeños cultivadores de palma del Sur de Bolívar (Aspalsur)



Mujeres rumbo a sus labores en el cultivo de la palma de aceite. Foto: Fedepalma, (2015)

La Asociación de pequeños cultivadores de palma del Sur de Bolívar, Aspalsur, se crea con ocasión del proyecto implementado por la Corporación Colombia Internacional (CCI) a través de la Incubadora de Empresas de Producción y Comercialización Agropecuaria E.U. (Incuagro), en el marco del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo (Plante), en zonas de cultivos ilícitos.

La Asociación desde la perspectiva de algunos asociados

José Otálora López, asociado a Aspalsur, ha desarrollado dos proyectos de palma en su predio, ubicado en la vereda Caña Brava de San Pablo, uno es justamente el correspondiente al proyecto de las compañías palmeras, una de ellas organizada a través de Aspalsur, el cual, a su vez, manejó dos proyectos, uno que tenía que ver con productores de Simití y otro, con productores de San Pablo. Se manejó un solo territorio (San Pablo-Simití), y fue jalonado con recursos del Estado, al respecto, el entrevistado relata: “Muchos entregamos tierra al proyecto porque el modelo era ‘usted va a hacer aporte al proyecto en tierra, se va a constituir una sociedad que va a administrar la inversión y se hizo un contrato de usufructo a 30 años” (J. Otálora, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

“Los dos proyectos (San Pablo y Simití) agruparon unas seis mil hectáreas de tierra, tres mil en cada sociedad. Los recursos provenían del Banco Interamericano de Desarrollo y el Gobierno Nacional, a través de la Corporación Colombia Internacional, que entregó el proyecto a una empresa unipersonal; la cual creó las sociedades anónimas, quienes

ejecutaron el proyecto y aglutinaron a los que aportamos tierra en las asociaciones, por eso aparecen las asociaciones Aspalsur y Asopalma. Entonces, dependiendo del territorio, si la tierra era de Simití, pertenecía a Asopalma; si era para San Pablo, a Aspalsur”, (J. Otálora, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Esta es la forma como el asociado resume lo que inició como una oportunidad de negocio y se les ha convertido en un problema de más de diez años.

El cultivo se empezó a sembrar en 2005, 2006 y parte de 2007 pero las empresas se quedaron descapitalizadas en este año; en 2008 a pesar de que muchos cultivos empezaron a dar fruto, se abandonaron; “al dueño de la tierra lo relegaron a un ladito, no lo vincularon como se había dicho, esto generó mucho inconformismo y era difícil controlar, en ese momento, 3.000 hectáreas”, asegura José Otálora

Los propietarios entregaron la tierra al proyecto en usufructo; a cambio, recibían unas acciones de la sociedad anónima, seis acciones por cada hectárea de tierra entregada. No recibían algún pago por uso de la tierra, solo las acciones, que fueron entregadas a Aspalsur, como asociación, no a cada propietario.

En 2009, los asociados se percataron de que las palmas estaban produciendo fruto, incluso en medio de la maleza, los cultivos parecían sanos y en ese momento, ante la duda y el temor, algunos de los asociados, la mayoría motivados por Nélida Ayala, palmicultora de pequeña escala, líder comunitaria de la zona y, actualmente, representante legal de Aspalsur, decidieron ingresar a sus predios y cosechar el fruto.

“Se le veía el fruto en medio del rastrojo, había que limpiarla, había que podarla y la gran mayoría de los dueños de tierra donde se sembró la palma dijeron, ‘vamos a ver qué le hacemos con nuestra fuerza de trabajo’, y empezaron a recoger parte de ese fruto, cinco o seis toneladas, de todas maneras esa era una plata que estaba perdida”, (J. Otálora, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Al respecto, Marqueza Ortiz Rojas, palmicultora asociada a Aspalsur que cuenta con 22 hectáreas de palma en la vereda El Socorro, relata:

“Nos querían quitar la finca. Esa empresa quebró y abandonó las palmas, o sea que el monte era más grande que la palma, primero comenzó aquí la compañera [refiriéndose a Nélida Ayala] a escombrar la de ella y escombraron todas, yo fui la última en coger el terreno porque yo decía ‘yo no voy a posesionarme de ese terreno hasta no ver qué pasa con las demás’; pero entonces ella comenzó ‘vaya vieja, coja la finca, hágale, hágale vieja, usted puede entonces yo le dije: ‘pues, sí. Yo soy cristiana, entonces yo dije: ¡ay! voy a poner esto en oración y que el Señor me dé la petición que yo le voy a colocar, Él va a ser el que va a administrar” (M. Ortiz, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

“Resultados” del proyecto

Algunas de las conclusiones que los asociados de Aspalsur sustraen del proyecto son:

- No cumplió con el enfoque social propuesto porque no generó trabajo para los propietarios de la tierra.
- Nunca recibieron pagos por arriendo de la tierra, condición que no hacía parte del proyecto pero esta idea estaba presente en la mayoría de los asociados, lo que demuestra desconocimiento por parte de los campesinos sobre los términos del mismo.
- El cultivo no está dando la utilidad del negocio porque perdió su potencial productivo por el abandono en cuanto a las labores agrícolas que exige, especialmente, nutrición.
- Como hay un contrato de usufructo a 30 años, ninguna institución otorga préstamos sobre los predios, así las cosas, estos productores de palma en San Pablo no tienen acceso al sector financiero.
- La planta extractora Loma Fresca les compra el fruto pero no tiene contratos formales pues si bien la Asociación existe, no funciona como tal, no tiene sede propia y los asociados actúan desarticuladamente; al respecto uno de los palmicultores considera que:

“La extractora les compra lo que ellos le llevan pero le da temor de darles el fertilizante, de brindarles la asistencia técnica porque es un proyecto que está como suelto (...) Entonces, la asociatividad prácticamente está perdida, hay una asociación pero cada quien está haciendo lo que puede” (J. Otálora, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Proceso jurídico

Según información suministrada por los asociados de Aspalsur entrevistados, en la inversión hay un 70 % correspondiente al Estado, que los términos de referencia lo definían como capital de riesgo, y con este argumento, algunos funcionarios del Gobierno se han acercado a los palmicultores para sugerir que deben devolverle esa inversión al Estado. Ante esto y el temor de la pérdida de sus predios, algunos asociados decidieron interponer demandas para recuperar la posesión de sus tierras.

Nélida Ayala, como representante legal, lidera estos procesos y cuenta que:

“vamos a hacer una asamblea para legalizarla porque el abogado que tenemos para quitarle a la compañía el usufructo de los predios de nosotros, nos está pidiendo un acta de activación de la asociación donde nosotros renunciemos al usufructo que le entregamos a la compañía, para poder quedar libre de usufructo y que las tierras de nosotros no pertenezcan a otros” (N. Ayala, comunicación personal, 23 de septiembre de 2015).

José Otálora, por su parte, se muestra pesimista pues no confía en la justicia de este país y prefiere esperar a que se cumplan los 30 años previstos para que caduque el usufructo y pueda recuperar sus tierras a cabalidad; mientras

que Marqueza Ortiz, es más optimista y asegura que con el proceso jurídico que adelanta su abogado, pronto logrará recuperar la escritura pública de su predio.

Situación actual de Aspalsur

Si bien la Asociación está debidamente legalizada, cuenta con estatutos (Anexo 2) y tiene sus obligaciones ante la DIAN al día, desde que la Compañía Palmera de San Pablo detuvo sus operaciones, “se quedó en un rincón, en el limbo y no hallamos cómo seguir”, asegura Nélide Ayala, quien fue la primera persona en ingresar a los cultivos para asumir las tareas agronómicas, y lideró la convocatoria para que los demás asociados entraran a sus tierras.

“El año pasado hicimos una asamblea y me eligieron a mí como representante legal pero no hemos podido legalizarla [se refiere a Aspalsur] nuevamente porque hemos tenido falta de recursos. Estamos pensando en el mes de febrero hacer la asamblea, llevar eso a la Cámara de Comercio y legalizarnos nuevamente como la organización que somos. Claro que nosotros el año pasado pagamos los impuestos en la DIAN y yo la activé” (N. Ayala, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

En cuanto a la comercialización de la cosecha, la mayoría de los socios de Aspalsur venden su fruto a Extractora Loma Fresca con la cual tienen acuerdos informales, de palabra, y esta les presta asistencia técnica, les provee insumos y préstamos para compra de maquinaria o herramientas.

Los hallazgos de la Contraloría Delegada para el Sector Agropecuario sobre Aspalsur

Para responder al derecho de petición interpuesto por la Corporación Integral de Asesoría y Gestión Empresarial, CIAGRO, en el cual manifestaban presuntas irregularidades que afectaban directamente a los propietarios de los predios entregados en usufructo a las compañías palmeras de San Pablo y Simití, Sur de Bolívar, la Contraloría Delegada emitió un informe de 59 folios en el cual resalta hechos que demuestran la falta de una planeación adecuada y de estructuración del proyecto.

Así como yerros en la selección de predios aptos para el cultivo de la palma, múltiples inconsistencias en los contratos de usufructo, como la decisión de cultivar en predios sin contrato, de no registrar los contratos de usufructo en las matrículas inmobiliarias de los predios sembrados, entre otros.

El informe aclara que actualmente la entidad estatal no ejerce materialmente la posesión de los bienes recibidos en usufructo ni de los cultivos de palma sembrados con recursos públicos; también, se dan a conocer las condiciones de ejecución del proyecto, los resultados obtenidos, el impacto en la sociedad de los municipios de San Pablo y Simití, y el estado actual de los bienes del Estado involucrados. A continuación, los antecedentes y principales resultados del informe:

En el marco de programas gubernamentales para la sustitución de cultivos de uso ilícito y la generación de acciones agroproductivas en el Sur de Bolívar, más precisamente en las regiones comprendidas entre los municipios de San Pablo y Simití, y de la mano del Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006, en el acápite referido a Seguridad Democrática/Desarrollo en Zonas Deprimidas y de Conflicto, y con aportes del Fondo de Inversiones para la Paz, (FIP), se encomendó a la Corporación Colombia Internacional (CCI) a través de la Incubadora de Empresas y Comercialización Agropecuaria E.U., Incuagro, el desarrollo, seguimiento y control de proyectos agroempresariales en palma africana en el Sur de Bolívar.

Se buscaba con ello sustituir cultivos ilícitos y crear empresas agroindustriales del tipo de las sociedades anónimas, que fuesen rentables y sostenibles, dedicadas a la producción y comercio de fruta fresca de palma de aceite para su comercialización en las plantas de beneficio de la región, generando cultura de desarrollo empresarial.

Se pretendía así crear alternativas de producción lícita para habitantes de los municipios de San Pablo y Simití, transferirles tecnologías y esquemas de organización y producción empresarial para mejorar o incrementar sus ingresos familiares, de modo que a través de participación accionaria participaran de un circuito de producción y comercialización, que en muchos contextos de la palma de aceite en el país, incluidos el propio sur del departamento de Bolívar, habían mostrado su pertinencia y rentabilidad.

Es así como para el 24 de noviembre de 2003, mediante escritura pública 1987 de la Notaría Primera de Barrancabermeja se constituyó la Compañía Palmera San Pablo Sur de Bolívar S.A. con un capital suscrito por 6.213 millones de pesos. Con una base social constituida por la Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar, Aspalsur, 14 inversionistas independientes, y las empresas Palmeras de Alamosa Ltda. y Palmas Oleaginosas de Casacará Ltda.

Los productores aportaban sus predios o parte de ellos al capital social de la empresa ejecutora, valorándose el usufructo de la tierra en 600.000 pesos por hectárea, durante todo el horizonte del proyecto acordado inicialmente en 30 años y con el aporte de trabajo en labores que requiriese el cultivo.

Se planteó sembrar un primer módulo de 1.000 hectáreas, y después visualizar la posibilidad de otros dos módulos de 1.000 hectáreas cada uno; para esto, la Compañía Palmera San Pablo Sur de Bolívar S.A. recibió de fuentes públicas e internacionales del orden de 4.500 millones de pesos para capital de trabajo.

Sin embargo, para 2008 y 2009, era ya claro que las metas y objetivos propuestos no se cumplirían, la Compañía entró en liquidación; de manera similar ocurrió con la Compañía Palmera de Simití constituida en paralelo y en el mismo contexto, por lo que la Contraloría General de la República ante la denuncia 2013-580910-82111-05 conformó una comisión que rindió informe de actuación especial en junio de 2014, y en la cual se fundamenta el presente escrito.

El informe da cuenta detallada de una serie de errores de carácter técnico, empresariales y de organización de la base social, tales como:

- El análisis agroecológico de las características y condiciones de los suelos fueron posteriores, de 2006, a la adecuación de los suelos que se hicieron en 2004 en un área de 1.291 hectáreas, similarmente ocurrió con el estudio topográfico.
- Sembradas las primeras palmas en noviembre de 2005, correspondientes a 1.053 hectáreas se tomó la decisión de sembrar, en 2006, otras 500 hectáreas con los recursos que se tenían destinados para el mantenimiento de la siembra 2005, lo que comprometió el programa de fertilización, de las labores culturales del cultivo como podas, manejo fitosanitario, control de malezas, con el resultado que el desarrollo vegetativo del cultivo 2005 se retrasó.
- Las recomendaciones del equipo técnico no pudieron ser atendidas o muy marginalmente por la insuficiencia de recursos, y el crédito que se solicitó a la banca comercial para el cultivo 2006 no fue aprobado por no existir, en muchos de los casos, registros de título de los predios a nombre de los asociados de Aspalsur.
- Tampoco se hicieron las obras de infraestructura, correspondientes a vías, puentes o similares al interior de la plantación, por lo que la labor de cosecha debió realizarse con tractores, elevando los costos de dicha labor, haciéndola muy poco eficiente y con dificultades asociadas a platos enmalezados que dificultaban la labor de recolección de los frutos sueltos.
- En 2009 la situación de mantenimiento y sanitaria del cultivo eran deficientes, y se detectó la presencia de la enfermedad Pudrición del cogollo (PC).
- El no pago o retraso del pago de jornales llevó incluso a que los operarios no estuvieran en disposición de realizar las labores de mantenimiento del cultivo.
- Otro factor determinante hace referencia al inadecuado y tardío acompañamiento empresarial que era responsabilidad de Incuagro E.U. y que la CCI le encomendó a través del Convenio Marco Especial No. 491 de 2001 y el Convenio No. 1 de Cooperación Técnica 1853 también de 2001, orientado a consolidar una gestión productiva y comercial efectiva, basada en trabajo asociativo para el desarrollo o incremento de habilidades administrativas, de capacidades tanto colectivas como individuales de las empresas, los asociados y los pequeños productores, en las áreas del manejo empresarial.
- La idea era que las empresas creadas por Incuagro fueran administradas en un lapso no superior a 10 años por las asociaciones de pequeños productores vinculados a ellas como accionistas.
- La comisión de la Contraloría General de la República encontró clara y notoria falta de control y seguimiento de la CCI y de Incuagro en toda la ejecución del proyecto; con predios excluidos, no legalizados, ejecuciones en predios no pertenecientes a las asociaciones, con falta de planeación financiera, con errores en las decisiones técnicas y organizacionales, con la consecuencia como lo expresa el informe:

“Esta situación, aunada a la imposibilidad de los propietarios de los terrenos de acceder a créditos por estar vigentes los usufructos de los mismos para realizar las actividades que les correspondían a las compañías y que en muchos casos no realizó (mantenimiento, plateo, fertilización, sanidad vegetal), ha ocasionado que los campesinos no puedan realizar una actividad diferente en sus predios a la de la palma de aceite, con disminución de sus ingresos y por ende de su calidad de vida, la pérdida de fe en un Estado que les generó frustraciones y problemas más que beneficios, con las consecuentes implicaciones” (ACES, 2014,p. 35).

5.2. El papel de las instituciones en torno a las Asociaciones

Es importante aclarar que dado que tanto el proyecto de Apalsa como el de Aspalsur no se plantearon desde la perspectiva de género, la participación de las mujeres, en el caso de la primera, no fue evidente sino hasta que ellas fueron parte de la asociación por viudez o herencia; y en el de Aspalsur, solo ejercieron como propietarias de la tierra entregada en usufructo. Para dar respuesta a otro de los objetivos planteados, a continuación se describe el rol de las diferentes instituciones gubernamentales, no gubernamentales y de apoyo internacional que han estado presentes en estas asociaciones

5.2.1. El padrinazgo de Apalsa

Campos *et al.*, (2000), basados en la teoría de la ecología de las organizaciones, exponen diferentes razones que explican la existencia de tanta diversidad organizativa a pesar de las presiones del contexto, para efectos de esta investigación, aplican aquellas que tienen que ver con el apoyo gubernamental, por diferentes razones y formas; así como las organizaciones que logran mantenerse en el mercado “porque recibe fondos de diversa procedencia, como a través de subsidios, de divisiones más rentables en otros sectores o a través de otro tipo de socios” (p. 15).

En el caso específico de Apalsa, a lo largo de su existencia, directa o indirectamente ha recibido diferentes tipos de ayudas: económicas, por medio de capacitaciones, incentivos, servicios profesionales; de tipo gubernamental como el Incentivo a la Asistencia Técnica Gremial, por medio de Fundepalma, que le han asegurado su permanencia en el tiempo. A continuación, una breve descripción de las más importantes y su aporte a la sostenibilidad de la Asociación:

Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM)

De acuerdo con PNUD (2008), su origen proviene de un trabajo participativo entre la Pastoral Social de la Diócesis de Barrancabermeja, y por diversas organizaciones sociales, sindicales como la Unión Sindical Obrera (USO), no gubernamentales e instituciones sociales de larga tradición en la región (consorcio CINEP-SEAP); preocupados por resolver fundamentalmente dos preguntas: ¿por qué en una región en donde hay tanta riqueza, existe tanta

gente pobre? y ¿por qué en un territorio que ama tanto la vida hay tanta violencia? Para resolverlas, se animó a la gente a que se expresara de manera propositiva y se crearon los Núcleos de Pobladores, “con el propósito de intercambiar ideas, generar espacios en la toma de decisiones, conocer experiencias y metodologías” (p. 59).

Tales Núcleos estaban presentes en los 30 municipios de la región que tienen tierras en contacto con el río Magdalena, si bien la participación estaba abierta a cualquier civil, “en la mayoría participaron líderes de organizaciones comunitarias y gremiales, representantes de entidades públicas, y gran cantidad de personas particulares interesadas en el tema del desarrollo y la paz (PNUD, 2008 p. 59)”.

Luego de un diagnóstico participativo mediante árboles de problemas y de objetivos, se establecieron las principales problemáticas, y esto se materializó en un documento llamado Propuesta Municipal. Se identificó que los principales factores asociados a la pobreza y a la violencia eran la exclusión y la debilidad del Estado y “Como resultado de esta interpretación, se fijan dos propósitos centrales que orientan el futuro del PDPMM: la lucha contra la pobreza mediante un desarrollo sostenible e incluyente, y la construcción del sentido de lo público (...) (p. 60).” Siendo el PDPMM una experiencia colectiva de aprendizaje permanente en el territorio, busca por diversos caminos la construcción de preguntas y respuestas sobre el sentido, la orientación y la realización de acciones que generen el empoderamiento y la promoción del aprendizaje de los pobladores y pobladoras participantes del proceso.

Por eso el PDPMM se concibe como un agente esencialmente educativo que le apuesta al desarrollo de las potencialidades de las personas, grupos sociales y comunidades en orden a la construcción colectiva de la región, partiendo de la participación ciudadana. Para conocer la sistematización de la estrategia educativa del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, se puede consultar a Rincón, A. *et al.*, (2005), que, en su obra *Biopedagogía*, describen la metodología educativa como pilar del Programa.

Según Cadavid, A. (2003), el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM), comenzó el 16 de octubre de 1995,

“Nació como una instancia autónoma e independiente dentro de un arreglo institucional entre dos entidades privadas. Una ONG, el Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP), con una larga trayectoria y liderazgo a nivel nacional, en el campo de investigación social, económica, política y cultural. Y la Sociedad Económica de Amigos del País - SEAP, una entidad de creación del pensamiento político de Partido Liberal Colombiano, establecida en la década de los sesenta por el entonces presidente Carlos Lleras Restrepo”(<http://www.comminit.com/node/150281>, consultado el 18 de febrero de 2016).

Acorde con esta autora, cuyo tema central de su investigación es la estrategia de comunicación desarrollada por el Programa, en 1997, el PDPMM obtuvo su

primer préstamo del Banco Mundial para lo que se consideró un "Préstamo de aprendizaje e innovación" (*Learn and Innovation Loan*). Tuvo la garantía del Estado colombiano a través del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio del Interior, y el apoyo de entidades internacionales como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD) y contrapartida nacional de Ecopetrol.

Por otra parte, y si bien la bibliografía referente a este Programa en el Magdalena Medio es amplísima en forma de informes, artículos, caracterizaciones, tesis; recientemente, Barreto-Henriques, M. (2015), investigó sobre el PDPMM como un modelo de construcción de paz para el posconflicto en Colombia y concluyó, entre otros temas, que:

“Representa un modelo integral y multidimensional de construcción de paz positiva y sostenible desde la base. Abarca elementos que, si se desarrollan en una escala más amplia, pueden construir los cimientos para una paz duradera y positiva en el país. De sus procesos sociales y su enfoque para la paz pueden rescatarse buenas prácticas en términos de construcción de una paz sostenible. Muestra líneas de acción concretas para la construcción de la paz duradera a partir de la especificidad de las regiones y territorios de Colombia, estableciendo una metodología válida de aproximación a las causas del conflicto y de inclusión de grupos sociales tradicionalmente excluidos, como los campesinos y los jóvenes” (p. 16).

Las acciones del PDPMM se centraron en solicitar el incentivo del Fondo de Inversiones para la Paz (FIP) por ser un proyecto de desarrollo alternativo, que corresponde al 40 % del valor del proyecto; así como adelantar el contrato de comercialización de fruto con la planta extractora Oleaginosas Las Brisas; también, consiguieron tierra para 35 asociados con recursos del Fondo Rotatorio de Fundepalma, quien asumió la asistencia técnica del cultivo durante los primeros años como operador del proyecto(PNUD, 2008).

A continuación, en la Figura 14, se resume a grandes rasgos el proyecto de Apalsa, en el municipio de San Pablo, a contrastar con la infografía presentada en la página 57 referida al accionar del PDPMM en nueve municipios de tres departamentos colombianos.

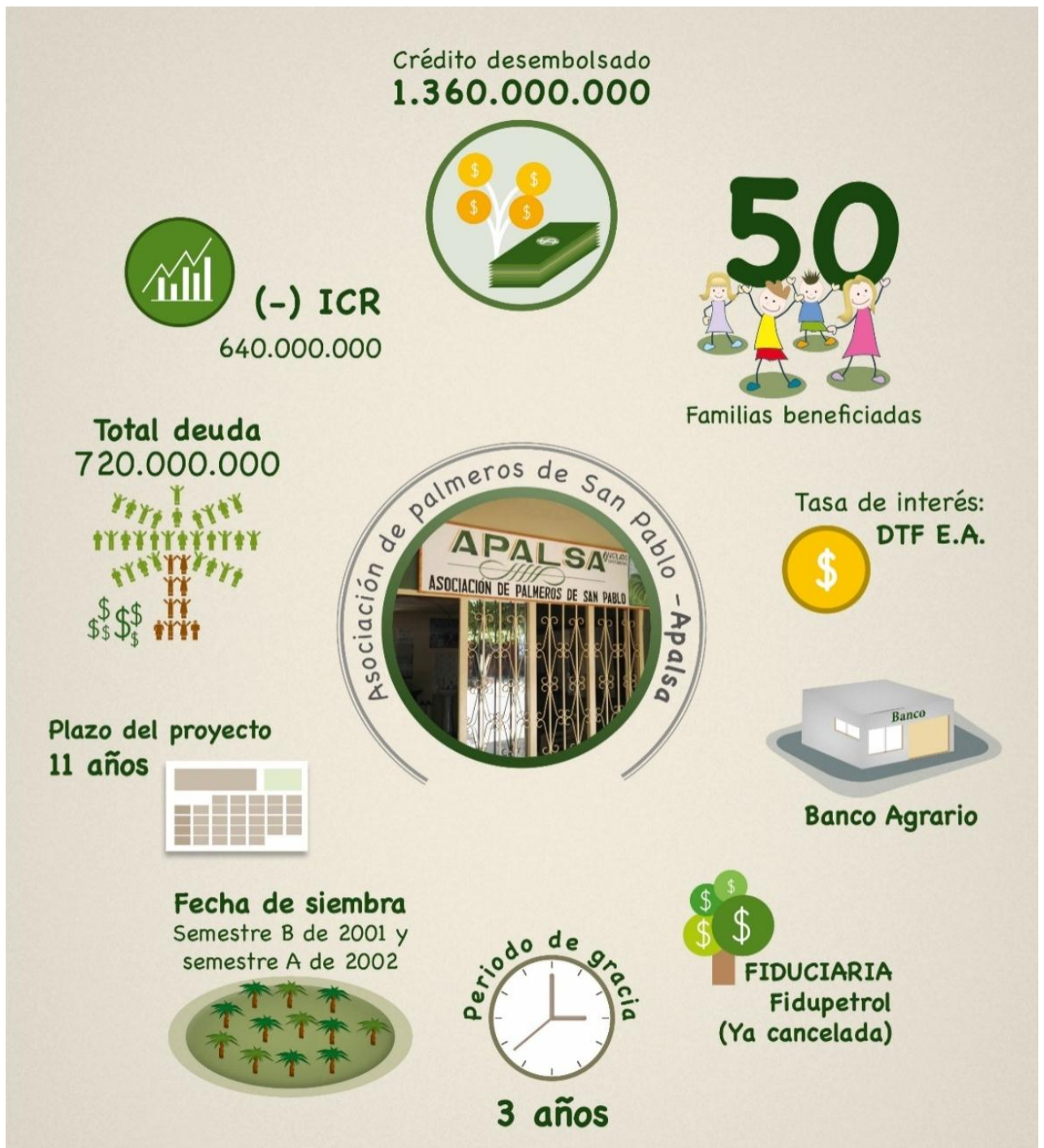


Figura 14. Proyecto de Apalsa en cifras. Elaboración propia basada en el informe *Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio* (PNUD, 2008).

El aporte del PDPMM en palabras de los asociados a Apalsa

“Los del PDP [como se refieren los entrevistados al PDPMM] nos han apoyado desde un comienzo, empezando por el padre Pacho, que es el papá de nosotros, igualmente con la doctora Miriam Villegas porque fueron los que gestionaron, los que movieron, nos entusiasmaron, nos capacitaron, nos impulsaron para que esto sea realmente una opción de vida, el cultivo de la palma” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

En general, los palmicultores entrevistados asociados a Apalsa definen la participación del PDPMM como fundamental por su apoyo de tipo económico, de gestión de financiamiento y de capacitaciones; en forma de préstamos para la adquisición o legalización de sus tierras; la semilla de palma de aceite para el establecimiento del cultivo, entre otros: “Ellos nos dieron las capacitaciones, nos ayudaron con el dinero porque estábamos totalmente sin el dinero ni nada, nosotros poníamos el trabajo pero ellos nos daban el inicio, así pudimos salir adelante”, recuerda don Ramiro, uno de los asociados entrevistados, (R. Cedano, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

“Sin el apoyo de PDP no hubiera sido posible. Hay que ser sincero, se requería de un apoyo de parte del PDP, y también del Gobierno, porque dicen que las palmas es para gente rica, pudiente, que tiene modo; la verdad, es que nosotros solos no hubiéramos podido porque nosotros luchamos, luchamos y luchamos y a duras penas pudimos entrevistarnos con los señores representantes del anterior INCORA”; comenta Don Luis, (L. Benavides, comunicación personal, 5 de enero de 2016)

Noemí Rojas, asociada y secretaria de Apalsa, por su parte, considera que el apoyo más importante se centró en el trabajo social realizado por el PDPMM y Fundepalma, refiriéndose particularmente a las labores desarrolladas por trabajadores sociales y psicólogos:

“La verdad, sin la ayuda de esas entidades, no la creo posible porque Apalsa se conformó por cuatro grupos de personas con mentalidades totalmente diferentes que al unirlos, pues habían choques, la cultura, la forma de expresarse... unas peleas terribles en las reuniones porque el trato de unos era diferente al de otros, pero eso lo trabajaron mucho con los trabajadores sociales” (N. Rojas, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Federación de Pequeños Palmeros (Fundepalma)

Fundepalma, organización de segundo nivel, que deriva su funcionamiento a través de la cooperación internacional y recursos propios, está conformada por una red social de asociaciones de palmicultores cuyos líderes hacen parte de la junta directiva. Igualmente, acompaña la gestión en reducir costos para los dos componentes más significativos en el proceso productivo de la palma como son los insumos y el transporte, gestiona la inclusión de las asociaciones en la cadena a través de la planta extractora y maneja un fondo rotatorio que se utiliza para solucionar situaciones de emergencia en cualquiera de las nueve asociaciones (PNUD 2008, p.110).

El objetivo de Fundepalma es el acompañamiento técnico, social, administrativo, jurídico y financiero a las organizaciones; en el caso de Apalsa, los asistentes contables ayudaron a planificar las tareas y la asignación de los recursos, de manera que se invirtieran eficientemente y se pudieran devolver en los plazos pactados. El paraguas del PDPMM permitió acceder a los recursos del sistema financiero, pero también ha sido útil en momentos en los

que se necesitó una interlocución con las instancias político–administrativas del nivel central o regional (PNUD, 2008, p. 177).

También, ha sido fundamental para las asociaciones en cuanto a negociaciones de insumos, asistencia técnica, relacionamiento con las plantas extractoras, y en la formación de una red de pequeños campesinos participantes en la Finca campesina con palma; de hecho, estas fueron las razones por las que, surgió la necesidad de conformar esta organización de segundo nivel que integrara a las diferentes asociaciones de campesinos involucradas en los proyectos con palma africana, y “pudiera representar sus intereses comunes ante el ‘aparataje’ institucional”, expresa Miriam Villegas en su capítulo referente a la Finca Campesina con Palma (PNUD, 2008, p. 178).

Una vez agotados los recursos de crédito, Fundepalma estableció convenios con las plantas extractoras o, en su defecto, con una parte de los ingresos por venta de fruto se sigue cubriendo la asistencia técnica. El ferri que posee la Asociación y que se logró con recursos de Fonade para el transporte de la fruta, fue administrado inicialmente por Fundepalma, en la actualidad, su administración está a cargo de Apalsa y todo el ingreso derivado de su funcionamiento pertenece a la Asociación.

Fundepalma actualmente

Acorde con los asociados entrevistados, Juan Carlos Pérez, Gerente de Fundepalma, que también está inscrita como Empresa prestadora de servicios agropecuarios (Epsagro) ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, describe el relacionamiento con Apalsa en términos de “Acompañamiento técnico y socio-empresarial constante”. También se refiere a Fundepalma como un “equipo de profesionales que los apoya (a los asociados a Apalsa) desde diferentes áreas: social, contable, financiera, jurídica, técnica, con el aporte de capital profesional en especie” (J. Pérez, comunicación telefónica, 8 de febrero de 2016).

Los carromatos, usados para el transporte de fruta al interior del cultivo, y las mulas han sido adquiridos con recursos del fondo rotatorio de Fundepalma. Actualmente y con el ánimo de impulsar el crecimiento de Apalsa, Fundepalma trabaja con la Asociación en una segunda etapa de adhesión de asociados, que involucra a otras 50 familias, por lo general, hijos de la primera generación. También,

“estamos desarrollando un proyecto de planta extractora y Apalsa es participante para construirla, siempre estamos vinculados con las organizaciones que directa o indirectamente se están beneficiando, por ejemplo, se trabaja con Fedepalma, específicamente en el Incentivo a la Asistencia Técnica Gremial (IATG), nosotros somos beneficiarios y transferimos esos beneficios a los asociados a Apalsa, sin cobro, para que puedan aliviar un poco sus obligaciones con esos recursos que aporta el Minagricultura”(J. Pérez, comunicación telefónica, 8 de febrero de 2016).

Secretaría de Desarrollo Económico de San Pablo

El aporte de la administración municipal, durante la existencia de Apalsa constituye la donación de algunos recursos, por medio de la gestión de uno de los asociados que también se desempeñó como concejal; tal dinero se utilizó principalmente para pagar servicios de asistencia técnica.

Cormagdalena

En la etapa inicial, correspondiente al establecimiento del vivero para todas las parcelas, este se desarrolló con apoyo del Fondo de Financiamiento de Desarrollo Rural Integrado (DRI) y de la Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena, Cormagdalena. La totalidad de los entrevistados afirma que la donación del ferri se logró por medio de la gestión llevada a cabo por Cormagdalena.

Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO)

Establecido en el año 2001 y administrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), entrega recursos financieros no reembolsables para operaciones de cooperación técnica y apoya actividades de reducción de la pobreza que generan impacto directo en poblaciones vulnerables y de bajos ingresos (BID, 2016, <http://www.iadb.org/es/temas/sociedad-civil/call-for-proposals-civil-society-jpo/fondo-fiduciario-japones,4321.html>, consultado 17 de febrero de 2016). En el caso específico de Apalsa, tales recursos se utilizaron en el mejoramiento y construcción de vías, y de dos puentes para facilitar el transporte de la fruta y, en general, la movilidad de los productores.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Los servicios de asistencia técnica que los asociados reciben actualmente, representados en días de campo, giras, talleres y capacitaciones, se realizan con recursos correspondientes al IATG, que, como se mencionó anteriormente, beneficia a los núcleos palmeros que cuentan con UAATAS registradas como Epsagro, en este caso, a Fundepalma, que administra esos recursos y servicios para todos sus afiliados, entre ellos, Apalsa.

Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)

El relacionamiento de las asociaciones de palma de San Pablo con esta entidad es fundamental ya que se encarga de vigilar la sanidad de los cultivos, y todos los predios deben estar registrados ante ella; esto debido a la amenaza que representa, entre otras, la enfermedad de la Pudrición del cogollo. El apoyo institucional consiste en el aporte de feromonas y bidones para la elaboración de las trampas para el control del insecto *Rhynchophorus palmarum*, mientras que los palmicultores, por su parte, se comprometen a reportar la cantidad de insectos capturados ([http://www.ica.gov.co/Noticias/Agricola/2013-\(1\)/EI-ICA,-vigila-la-sanidad-de-los-cultivos-de-palma.aspx](http://www.ica.gov.co/Noticias/Agricola/2013-(1)/EI-ICA,-vigila-la-sanidad-de-los-cultivos-de-palma.aspx), consultado 1 de marzo de 2016).

5.2.2. El trasegar de Aspalsur

En lo referente a la Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma del Sur de Bolívar, Aspalsur, que fue creada para representar la base social de la Compañía Palmera San Pablo Sur de Bolívar S.A., y cuyo proceso organizativo se describió en la sección correspondiente a la caracterización de las asociaciones, se destaca la intervención y apoyo de las siguientes instituciones:

Fundación Panamericana para el Desarrollo, FUPAD

Este operador internacional de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID, en el año 2005, aportó recursos para el establecimiento del previvero y el vivero de las 1.000 hectáreas de palma pertenecientes a Aspalsur, 143.000 plantas, por \$ 1.287 millones, a través del programa CAPP (Colombia Agribusiness Partnership Program).

Cooperación interinstitucional

Según el Informe de actuación especial ACES, en noviembre de 2005 se suscribió el convenio entre la Agencia Presidencial para la Acción Social, y la Cooperación Internacional Fondo de Inversión para la Paz, FIP, Dansocial y CCI, cuyo objeto fue el acompañamiento y fortalecimiento socio-empresarial de las organizaciones, asociaciones y cooperativas, vinculadas a las empresas capitalizadas por Incuagro.

Este convenio se empezó a ejecutar en 2006, sin embargo, los productores mostraron su inconformidad por la inconveniencia de la metodología, contenidos y resultados. Luego, después de varios intentos, en 2007 se definió este proceso de formación socio-empresarial, específicamente capacitaciones, por medio de un esquema entre CCI y Dansocial, a través de la cooperativa Coemprender, como entidad ejecutora.

A lo anterior se limita el relacionamiento entre Aspalsur e instituciones de apoyo dado que por los desastros ya relatados, que significaron la liquidación de la empresa palmera, Aspalsur, a pesar de conservarse legalmente constituida, no ejerce como asociación.

5.3 Rol de las mujeres asociadas a nivel organizativo, productivo y político

“Las mujeres palmicultoras son mujeres luchadoras que quieren seguir adelante, mujeres que están al frente porque tuvieron su esposo y se les murió. Están solas, ellas no trabajan la tierra sino que se la trabajan los hijos, pero ellas son las que participan en la asociación porque son las que tienen voz y voto; sin embargo, las mujeres son muy pasivas”. (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016)

“La mayoría de los roles en el municipio es de la mujer porque la mayoría de las mujeres son madres cabeza de hogar y, si tienen su compañero, ellas son las que disponen qué se va a hacer, cómo se va a hacer, porque muchas de ellas han despertado, se han capacitado, han terminado su bachillerato o su primaria. Antes no sucedía porque el que mandaba en la casa era el hombre, yo me doy cuenta que la mayoría de las mujeres disponen en la casa. Claro que él es el que representa la casa porque en la casa debe haber una persona que sea como el jefe del hogar, entre comillas”. (N. Ayala, comunicación personal, 22 de septiembre de 2015)

Como se planteó en el marco conceptual de esta investigación, este capítulo inicia con el análisis de las relaciones entre hombres y mujeres al interior de las asociaciones de cultivadores de palma de aceite, considerando las limitaciones por la situación descrita en el capítulo de caracterización de las asociaciones en lo concerniente a Aspalsur. Para lograr esta aproximación, se recurre a las categorías de análisis: acceso y control sobre recursos y sus beneficios; condición y posición; y necesidades prácticas e intereses estratégicos y, de esta forma, determinar el rol de las mujeres palmicultoras asociadas a nivel organizativo, productivo y político.

Acceso y control sobre los recursos y sus beneficios

Tanto hombres como mujeres hacen uso de los recursos a los que tienen derecho en su calidad de asociados a Apalsa y a Aspalsur según lo establecido por los estatutos (Anexos 1 y 2) y por decisión personal, como préstamos en efectivo, disponibilidad de insumos, auxilios por calamidad doméstica, asistencia técnica; así como el derecho a participar en la toma de decisiones durante la Asamblea General o como parte de los diferentes comités, también a elegir y ser elegidos en los cargos que hacen parte de la estructura de gobierno, por lo tanto, también ejercen control sobre los recursos de la Asociación, sin distinción de género.

Actualmente, de los 43 asociados activos de Apalsa, siete son mujeres, tres de ellas muy mayores de edad que, por inconvenientes de salud, permanecen al margen de la participación en la Asociación cediendo el paso a sus hijos varones. De las otras cuatro asociadas, una es la tesorera, otra ejerce la función de administradora del tractor y otra, se desempeña como asistente administrativa; la cuarta, ha manifestado su interés en retirarse de la Asociación.

Los hombres entrevistados coinciden en expresar que la participación femenina es muy pasiva; sin embargo, los dineros de la Asociación están en manos de una mujer, Diana del Carmen Enciso Ulloa, que asegura que fue elegida como tesorera porque ella sabe leer y escribir, y esto es una ventaja sobre algunos de los asociados. Uno de los asociados ratifica lo anterior: “la participación de ellas es muy pasiva, casi no participan. Pero se destacan la tesorera y la que se encarga del tractor, Sara, que es una dura” (L. Benavides, comunicación personal, 7 de enero de 2016).

Esta referencia a la pasividad de las mujeres al interior de las asociaciones es recurrente a pesar de que las diferentes funciones que cumplen son de vital importancia. Por el hecho de ser mujeres en un cultivo en el que predominan unos arreglos de género patriarcales, se exponen a cierto tipo de exclusión y discriminación.

No obstante, los asociados entrevistados concuerdan en que las mujeres son más organizadas en la finca, la casa y al interior de la asociación; más cumplidas en el pago de sus obligaciones y activas en la participación de capacitaciones, talleres, días de campo y demás eventos de formación, por lo que aprovechan mejor los beneficios que representa estar asociadas.

Condición

En esta categoría, que según Ramos, P. (2007), se refiere a “la búsqueda de soluciones a problemas relacionados con el bienestar de la comunidad” (p. 143) y que se relaciona con la satisfacción de las necesidades básicas y el mejoramiento de las mismas; si bien, en Apalsa, la persona que desempeña el rol de relacionamiento ante la comunidad es generalmente el representante legal, don Fernando Enrique Cuevas; se destaca la labor de Nérida Ayala Avellaneda, como una mujer líder que tiene influencia tanto en Apalsa, como esposa de uno de los asociados, Edilberto Manuel Madariega Díaz; y en Aspalsur, como palmicultora asociada y representante legal.

La representante legal de Aspalsur está convencida de la importancia de que la comunidad esté organizada para acceder a recursos de diversos tipos, por lo que asesora y acompaña emprendimientos asociativos de diversa índole en el pueblo y sus veredas, como Mudevisa, fundación creada por ella que reúne mujeres cabeza de hogar víctimas de la violencia. También, fue elegida como concejal de San Pablo y ganó el premio Mujer Palmera 2012, del concurso anual realizado por Fedepalma, luego de ser postulada por la comunidad palmera de San Pablo; además, hizo parte del programa de Familias Guardabosques, entre muchas otras funciones que realiza en pro de las mujeres, los jóvenes y la comunidad sanpablense en general.

Entre los entrevistados también se pueden perfilar claramente otros líderes, femeninos como es el caso de Diana del Carmen Enciso Ulloa, tesorera; y masculinos, como Luis Alberto Benavides Atencia en lo concerniente a Apalsa; y José Otálora, por parte de Aspalsur, por ejemplo, que se destacan por su interés en la búsqueda de beneficios comunitarios para acceder a recursos y ser capaces de gestionarlos por sí mismos.

Entre las funciones que social y culturalmente le han sido asignadas a las mujeres sanpablenses y específicamente a las pertenecientes a las asociaciones, se encuentran las de carácter productivo, reproductivo y comunitario (la triple carga), acorde a lo que describe PNUD (2011 p. 31) refiriéndose a las mujeres rurales colombianas:

“las funciones de género determinan que ellas deben asumir, en muchas ocasiones, tanto las tareas de reproducción y cuidado de los miembros del hogar, como las responsabilidades productivas de la unidad

agropecuaria familiar, e incluso actividades comunitarias, sin que esto tenga repercusiones en términos de reconocimiento, ingresos y capacidad para participar en la toma de decisiones relevantes.”

Posición

Como miembros de las asociaciones, los palmicultores, hombres y mujeres, hacen parte del gobierno de manera voluntaria y son elegidos por la Asamblea General; todos los entrevistados reconocen el conducto regular para la toma de decisiones y la estructura de poder, como lo reseña la tesorera de Apalsa:

“La asociación tiene cierta estructura, la Asamblea es la que toma las decisiones, somos los que elegimos la Junta Directiva conformada por presidente, representante legal, vicepresidente, secretario, tesorero y uno o dos vocales; luego, ellos se encargan de elegir los comités, el de salud... Hay ciertas decisiones que las toma el representante legal, pero tiene que consultar con la Asamblea General” (D. Enciso, comunicación personal, 7 de enero de 2016).

Otro asociado, por su parte, comenta que todos los que conforman Apalsa pueden considerarse líderes porque han podido conservar la unidad de sus familias y, a nivel comunitario, permanecen en la búsqueda constante de beneficios para todos los asociados: “estamos buscando otro beneficio más, venimos tocando puertas en las ONG y las mismas entidades bancarias para que no nos quedemos con lo que tenemos, sino crecer más como cultivadores” (R. Rodríguez, comunicación personal, 6 de enero de 2016)

En este momento y a lo largo de la historia de Apalsa, la presidencia o representación legal ha estado a cargo de un hombre, sobre esto las mujeres asociadas opinan que es una prueba del machismo que persiste en el pueblo y al interior de la asociación, “mientras los hombres sean mayoría, no habrá una presidenta”, (N. Rincón, comunicación personal, 6 de enero de 2016). En cuanto a Aspalsur donde veinte de los 40 asociados son mujeres, actualmente la presidencia o representación legal está a cargo de Nélide Ayala Avellaneda que, en palabras de una asociada “es una líder”, mientras que para uno de los asociados es solo “una mujer entusiasta”.

En el caso de Apalsa, lo anterior es una actitud claramente discriminatoria frente a las mujeres pues hay un tratamiento diferencial frente a ellas, ya que a pesar de contar con aptitudes incluso superiores a las de la mayoría de los hombres (contar con mayores niveles educativos, por ejemplo), no han sido elegidas para cargos de poder como la representación legal.

Necesidades prácticas

Los ingresos provenientes del cultivo de la palma de aceite han permitido a la mayoría de hombres y mujeres, satisfacer necesidades materiales como salud, vestuario, alimentación, vivienda, transporte, recreación, etcétera, pues la cosecha les asegura un ingreso periódico fijo; asimismo, pertenecer a las asociaciones, especialmente a Apalsa, también les facilita el acceso a recursos que se traducen en trabajo e ingresos; así como a disponer de servicios como el financiamiento para resolver sus necesidades prácticas, pero no hay que

olvidar que este cultivo exige un retorno importante en forma de insumos y mano de obra para labores culturales.

La mayoría de los entrevistados, hombres y mujeres, reemplazaron sus casas de tabla por de concreto o dejaron de pagar arriendo para construir su vivienda propia, en las parcelas o en el casco urbano; han podido adquirir motocicletas para trasladarse a sus cultivos e, incluso, carro. También, las herramientas necesarias para realizar adecuadamente las labores agrícolas (guadañas, cuchillos malayos (para facilitar el corte del racimo); y maquinaria, especialmente, motobombas y plantas eléctricas.

También es importante destacar que estas adquisiciones materiales se han dado en tiempos recientes, después de más de una década de haber sido creadas las asociaciones, y la mayor parte son el resultado del financiamiento que, por supuesto, tiene un alto costo.

Intereses estratégicos

Actuar como asociación y no individualmente es la manera como los palmicultores y palmicultoras de pequeña escala de San Pablo, mediante la planificación y formulación de proyectos ante diversas instituciones, acceden a beneficios que les permite el mejoramiento de las condiciones de la comunidad. En la actualidad, por ejemplo, se encuentran en el proceso de la planificación y montaje de una planta extractora con capacidad baja, de la mano de Fundepalma y otras asociaciones de productores, con el objetivo de romper con la dependencia que genera los contratos de proveeduría de fruto con las plantas extractoras y ampliar su cadena de valor al procesamiento del fruto y extracción de aceite.

Así mismo, cuentan con los conocimientos, contactos y experiencia para la formulación de proyectos sociales y acciones colectivas encaminadas a la búsqueda de la solución a problemas sociales como la drogadicción en los jóvenes, la inseguridad jurídica de la tierra para las mujeres viudas, entre otros.

Las mujeres a nivel organizativo, productivo y político



En la foto de la izquierda, Nérida Ayala Avellaneda, representante legal de Aspalsur; foto de la derecha, Diana del Carmen Enciso Ulloa, tesorera de Apalsa con Yolanda Moreno, investigadora.

Así las cosas, este estudio permite definir el rol que cumplen las mujeres a nivel organizativo, productivo y político al interior de las asociaciones consideradas. En cuanto al primer aspecto, las mujeres que se encuentran asociadas a Apalsa, llegaron a esa posición al quedar viudas de esposos que pertenecían a la asociación o por herencia, pues al morir el padre asociado, hereda el hijo o la hija mayor, dado que al inicio del proyecto el jefe del hogar de las familias convocadas era el hombre.

Todas las mujeres entrevistadas reconocen la importancia de pertenecer a la asociación y participan de manera importante pues, como se mencionó anteriormente, de las siete mujeres asociadas a Apalsa, la tesorería, la administración del tractor y la secretaría administrativa, están en manos de ellas; mientras que la representante legal de Aspalsur es una mujer; no obstante los hombres asociados entrevistados coincidan en describir su participación como “pasiva”:

“Ellas ayudan a pensar las decisiones y a veces entienden más que uno. Los derechos son iguales, aquí en nuestra asociación y también en otras partes en San Pablo, no hay discriminación, todos somos iguales. El caso es que muchas acá en Apalsa son socias y ellas hablan y proponen, y hacen parte de la mesa directiva como cualquier varón, pero su participación es muy pasiva” (R. Rodríguez, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

El interés femenino por la sostenibilidad de la asociación se aprecia en que todas las mujeres entrevistadas han asistido a las capacitaciones sobre economía solidaria o asociativismo impartidas por diversas instituciones; están al tanto del pago de impuestos y demás aspectos legales que atañen a las empresas pertenecientes a la economía solidaria. También reconocen las dificultades al interior de las asociaciones, especialmente por malos manejos administrativos, y su incapacidad de hacer mayor control por falta de conocimientos contables y legales.

En lo productivo

En lo que respecta al nivel productivo al interior de las asociaciones, como generadoras de recursos, su función es limitada y se restringe al pago oportuno de sus obligaciones financieras, excepto una de ellas que está en proceso de desvincularse de la asociación.

No obstante la revisión de este rol al interior de la asociación es importante darle una mirada al mismo al interior del cultivo, debido a las diferencias biológicas naturales entre hombres y mujeres, y las características propias del cultivo de la palma de aceite, las mujeres participan en las labores de la finca pero estas se limitan a la recolección de fruto y la fertilización, principalmente; la cosecha, por ejemplo, está a cargo de los hombres pues cada racimo de fruta de palma puede pesar hasta 30 kilos.

Entre los hombres entrevistados se vislumbra una especie de relación entre la fuerza y la superioridad respecto a las mujeres: entre más fuerza requiere el trabajo, más importante es, quitándole relevancia a las labores agronómicas que las mujeres realizan.

Claudia Mendoza, Ingeniera agrónoma, que se ha desempeñado como coordinadora de la unidad de asistencia técnica de la Extractora Loma Fresca durante dos años, se refiere al rol productivo de las mujeres asociadas a Aspalsur como: “definitivamente las mejores administradoras son las mujeres, siempre le ganan a los hombres y vienen a ser el ejemplo de ellos, en la administración del cultivo. Muchas trabajan en la cosecha, están pendientes en la administración que le dan y el flujo de dinero lo saben organizar para darle al cultivo lo que necesita”, basados en estas condiciones, esta planta extractora hace anualmente una distinción a la mujer palmera “que se enmarque en las cualidades de aquella palmicultora que se dedica a su cultivo, que lo dirige y lo organiza” (C. Mendoza, comunicación personal, 7 de enero de 2016).

Así, las mujeres, dueñas de sus cultivos, se desempeñan a cabalidad como administradoras y son reconocidas por los hombres, y por ellas mismas, por sus habilidades administrativas; “Yo administro el cultivo, todo, yo estoy pendiente de la paga de los obreros, qué se necesita, qué llevamos, qué se trae... todo” (M. Ortiz, comunicación personal, 5 de enero de 2016) y la tesorera de Apalsa lo ratifica:

“Siempre que vamos a cortar estoy pendiente de todas las labores, de hacer plateo, charapeo[se refiere a cortar la vegetación que crece en el estípote de la palma para dejar limpio el plato y facilitar la labor de cosecha de los frutos que se desprenden espontáneamente o cuando el racimo cortado choca al caer con el suelo], poda, corte de fruto; siempre que hay corte, yo siempre me voy con ellos[la cuadrilla que contrata para realizar estas labores]; yo recojo la pepa, yo soy la pepera, y voy pendiente de ellos porque siempre se les quedan los racimos; pero siempre, siempre, siempre voy, cada quince días, y siempre que me están limpiando, haciéndome el plato, todo, yo estoy pendiente de que me hagan las cosas bien” (D. Enciso, comunicación personal, 7 de enero de 2016).

Si bien a las mujeres entrevistadas prefieren participar en el cuidado de su cultivo, por la alta temperatura, los insectos y la rudeza de la palma no realizan labores que exigen demasiado esfuerzo físico sino que más bien se dedican al control y manejo administrativo del mismo.

En lo político

En cuanto al nivel político, entendido como las acciones o actividades que propendan por el bienestar de las comunidades pertenecientes a la asociación y el cumplimiento de las normas y estatutos que las rigen, las mujeres asociadas tienen la confianza, el conocimiento y la actitud para hacer parte de la vida pública del municipio, expresarse ante las diferentes instituciones, incluida la parroquia, por ejemplo, los gremios y otras instancias de gobierno, en representación de la asociación y en la búsqueda de beneficios para todos los asociados.

Entre las palmicultoras entrevistadas dos han promovido la creación de organizaciones sin ánimo de lucro para beneficiar la comunidad, otra fue miembro del Concejo Municipal, su participación como mujeres cabeza de familia les ha dado el empoderamiento, roce, conocimientos y competencias para interactuar de manera proactiva, trabajar en equipo, liderar y ser partícipe de procesos de construcción de un número amplio y diverso de actividades que aportan a sus familias, a la asociación, a comunidades y al municipio.

En este orden de ideas, las mujeres resultan funcionales para los hombres pues son las que, en la mayoría de los casos, “ponen la cara” frente a las diversas entidades de apoyo o de gobierno en la búsqueda de recursos, principalmente. Esa participación política tampoco es valorada o reconocida por los hombres.

El rol reproductivo de mujeres palmicultoras y hombres palmicultores

Las mujeres palmicultoras entrevistadas asumen una triple carga pues se desenvuelven entre los roles productivo, reproductivo y comunitario. Mientras que la mayoría de los hombres se desenvuelven en el productivo y, en algunos casos, el comunitario; en los hogares de los entrevistados, el cuidado de la casa y los hijos está a cargo de las esposas o compañeras, salvo dos excepciones, uno de ellos es el representante legal de Apalsa que cuenta en presencia de su esposa, que sonrío mientras lo escucha:

“En la casa nosotros todo lo hacemos en *capachera*, la opinión de ella vale y la mía también vale para ella; las decisiones del hogar se toman entre los dos y a veces le preguntamos a los hijos que están en la casa porque ya solo quedan dos, el resto se han ido. En las labores domésticas, si ella está lavando, yo le ayudo en la cocina, a mí no me da pena y ella lo puede decir, yo lavo, aplancho; cuando tuvimos los *pelaos*, yo era el que los bañaba, yo lavaba los pañales, antes de irme para el trabajo les dejaba el desayuno y el almuerzo hecho para cuando ellos llegaran” (F. Cuevas, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

Y el caso de la secretaria administrativa de la misma asociación, para quien las labores del hogar están repartidas por partes iguales entre ella y su esposo: “si los dos trabajamos, el fin de semana cuando no tenemos a ninguno ayudando en la casa, pues llegamos y el uno va lavando, el otro va haciendo aseo... están compartidas las labores” (N. Rincón, comunicación personal, 6 de enero de 2016).

Resultan interesantes estos ejemplos que reflejan una transformación de *pathos* culturales a menudo arraigados en el machismo que limita, coarta o casi que prohíbe el intercambio de roles tradicionales (estipulados socialmente), en las actividades cotidianas y del hogar entre hombres y mujeres; se vislumbran transformaciones paulatinas e incluso aceleradas que el acceso a la radio, la prensa, la televisión, el cine, internet, etcétera, inducen a hombres y mujeres a concebir algunos roles, sobre todo de tipo reproductivo, de manera alternada, complementaria y solidaria.

También, a pesar de que solo uno de los asociados entrevistados ha participado en un taller con enfoque de género; específicamente en Apalsa, por

medio de la interacción con los profesionales de Fundepalma, han recibido mensajes claros sobre equidad de género, respeto y los principios fundamentales de reciprocidad y cooperación inherentes al asociativismo, en los diferentes talleres, eventos y capacitaciones recibidos desde el principio del proyecto.

Liderazgo y empoderamiento de las mujeres al interior de las asociaciones

El conocimiento técnico del manejo del cultivo de la palma de aceite y aspectos administrativos, asociativismo y economía solidaria, ha empoderado a las mujeres para desempeñar su rol como palmicultoras; sumado a la independencia que le otorga un ingreso económico y la toma de decisiones respecto a sus inversiones, la administración de la finca y en el hogar, especialmente en lo referente a la educación de los hijos.

Aunque ese liderazgo femenino es invisibilizado por los hombres, mujeres como Sara, tesorera, y Noemí, secretaria administrativa, son conscientes de la importancia de su trabajo, el poder que manejan y prefieren manejar un “bajo perfil”, para evitar confrontaciones innecesarias. También, afirman que, constantemente, deben asumir una posición fuerte para ser respetadas por los hombres.

Acorde con lo que concluyen Caracciolo, M., & Foti, M. (2010), en su estudio *Las mujeres en la economía social y solidaria: Experiencias rurales y urbanas en Argentina*, por las características de autogestión de la economía social, en este caso representada en las asociaciones de productores, reviste a las asociadas de empoderamiento “para convertirse en sujetos de derechos, para tener su voz y su palabra, para intervenir y decidir en espacios públicos, para disponer sobre su vida, para ser respetada” (p. 7).

Por otra parte y como se mencionó al inicio de este documento, la inquietud por realizar esta investigación sobre las mujeres palmicultoras de San Pablo surgió, en gran medida, al conocer a Nérida Ayala Avellaneda, que nació en San Pablo el 7 de noviembre de 1956, vive en unión libre con Edilberto M. Madariaga Díaz, pequeño palmicultor asociado a Apalsa; tiene un hijo, Steven Ramos Ayala, y dos nietos; es una líder comunitaria conocedora de los procesos organizativos de las asociaciones estudiadas y las condiciones propias de la región, por lo que se considera un aporte pertinente incluir a continuación el relato de su vida en sus propias palabras:



Nélida Ayala

Foto: archivo personal Nélida Ayala.

Si uno se prepara, logra objetivos y, por lo menos, dentro de mi casa el duro era mi papá, yo vi que por ser mi papá tan duro, mi mamá sufrió mucho, y yo me grabé eso y dije, tengo que estudiar, me voy a preparar y como sea, a pesar de que no tenía las capacidades, pero poquito a poco fui luchando y luchando hasta que logré mis objetivos.

Yo empecé trabajando en mi vereda, el Rosario, corregimiento de El cucú, muy cercana a San Pablo, yo vi cómo mi papá era líder de esa vereda, él era uno de los fundadores de esa vereda, era político y desde muy pequeña, me inculcó que yo tenía que ser igual a él.

Cuando mi papá se murió, los políticos de Cartagena, que eran con los que trabajaba mi papá, me dieron un puesto de corbata en Cartagena, un puesto de corbata es que lo nombran a uno, se gana un sueldo, pero no trabaja, por el trabajo que había hecho mi papá. Yo iba a la oficina, participaba, pero no hacía nada y a mí me pagaban mi sueldo, eso era como agradecimiento al trabajo político que mi papá había hecho aquí en el pueblo.

Yo duré un año y medio trabajando en Cartagena en ese tiempo, y cuando vine de allá, recordaba a mi papá con esa iniciativa de que fuera igual a él, mi papá fue concejal, él me inculcó todo eso y me dio por empezar a trabajar en la vereda como líder, después de eso, entonces, ya yo tenía un compañero, me metí con ese muchacho pero a los dos años de estar viviendo con él me lo mataron, la guerrilla de las Farc, quedé sola, vivía en San Pablo porque estaba haciendo la primaria. Entonces, me fui para la finca con mi papá, después, mi papá se murió, quedé sola, cuando él murió yo ya estaba en Barranca estudiando el bachillerato y después que ya mi papá se murió me quedé en la casa. En el 85 fue la muerte de mi papá, para mí fue muy duro porque mi papá era mi idilio, era mi personaje. Bueno, después me fui para la vereda,

seguí en la finca, también comenzaron los problemas de familia por lo que mi papá tenía porque mis hermanos se lo querían derrochar y yo a no dejar...

Seguí con ese trabajo de líder en la comunidad. En el 91 conseguí un compañero y tuve mi hijo, yo ya tenía 35 años y dije, yo ya tengo que tener mi hijo, si no ya me quedo; me metí esa meta, a tener mi hijo, tuve mi hijo, resulta que el papá me salió muy irresponsable y lo dejé. Seguí trabajando con la comunidad, hicimos un proceso de un trabajo comunitario entre el corregimiento y tres veredas, nos unimos y veníamos aquí a reclamar nuestros derechos como el arreglo de vías, la luz... a pedir cosas.

Seguí con mi trabajo cuando en algún tiempo ya terminé mi bachillerato, aquí, venía desde la vereda a terminar mi bachillerato, ya había nacido mi hijo cuando, a los dos años, me conseguí con el compañero que tengo y me fui pa' la finca de él, a acompañarlo, trabajando en la vereda y en la finca de él, cultivando yuca, plátano, arroz y eso. Entonces, él me apoyaba y ahí luchando con él porque no quería hasta que por fin lo convencí. Él me siguió ayudando, luego me llamaron para que yo apoyara al alcalde en el 2005, yo le dije, yo si lo apoyo, le hice campaña y todo eso, entonces, vino el programa de Familias guardabosques y él me puso ahí.

Yo tuve a mi cargo 1.200 familias, ya yo había terminado mi bachillerato y había hecho una carrera a distancia de ciencias naturales. Entonces, antes de eso, dos años antes, yo había sido concejal, me eligieron porque yo había hecho el trabajo en la vereda y todas las cinco veredas me apoyaron y me eligieron sin plata y sin nada, eso fue en el 88, en esa época de concejal nos secuestró la guerrilla, las Farc, a los once concejales que estábamos en el municipio.

El secuestro

Nosotros estábamos en el Concejo, fuimos a inaugurar una obra en Bajo Cañaveral, y estando allá llegó la guerrilla y nos cogió a los nueve que estábamos allá, después vinieron por los otros dos, completaron los once concejales y nos tuvieron allá 30 días secuestrados por allá en la serranía, yo lloraba y sufría y de todo... primero nos dejaron en una casa descubierta, fue un 10 de mayo de 1988, era como las cinco de la tarde cuando nos cogieron. Pasamos una noche de perros porque toda la noche pasó lloviendo, en una casa descubierta donde llovía adentro y ahí nos tocó acostarnos, nos llevaron, nos tuvieron 30 días, el ejército buscándonos, nos daba miedo que fuera a haber un enfrentamiento y nos mataran.

Ellos nos atendieron muy bien nos dejaban que nos llevaran la ropa, lo que nosotros pedíamos, cada ocho días se reunían con nosotros, nos decían que mandaban a uno de ellos para que vinieran acá donde los familiares y trajeran cosas, notas y eso, a los 30 días nos soltaron y nos entregaron en Pozo Azul a la Cruz Roja.

Una de las causas que decían de tanta violencia era porque, primero fue la guerrilla por la corrupción que había en el municipio, entraba un alcalde y nunca había plata, toda la plata se la robaban, aquí en el pueblo había mucha gente que colaboraba con la guerrilla, eso no había que negarlo, si usted iba de tres casas, habían dos casas que eran colaboradoras de la guerrilla, entonces aquí había días que amanecían dos o tres personas muertas en una esquina y uno no sabía ni porqué, y si las peladas se relacionaban con los policías, las mataban porque no podían hablarles a los policías ni al Ejército, la guerrilla las mataba.

Cada ocho días se llevaban dos o tres pelados para la guerrilla, entonces cualquiera era familia de un guerrillero porque se llevaban los pelaitos jovencitos para la guerrilla, tanto de las Farc como del Eln. Después de ver esa violencia de la guerrilla, ellos se dieron cuenta que había mucha gente colaboradora de la guerrilla, entonces entraron el nuevo grupo ese de la AUC para amedrantar al pueblo y para que tuvieran miedo, entonces hicieron la masacre del ocho de enero de 1999 donde cayeron catorce personas.

Ellos entraron por la parte de la orilla del río, por el centro y se metieron, llegaron a varios locales y al que encontraban por ahí lo mataban, dentro de esos catorce, cayó mi hermano, y eso si fue duro pa' mi. Fue coincidencia, no lo estaban buscando a él, aunque en la audiencia que tuvo Julián Bolívar, que fue quien ordenó la masacre, dijo que había sido una orden de Fabio Castaño por una masacre que le hicieron a ellos en un pueblo y como consecuencia, por represalia por esa masacre, por eso habían matado a esas 14 personas aquí, y que porque les habían dicho que ellos colaboraban con la guerrilla, en una audiencia eso lo dijo Julián Bolívar.

De ahí siguió el trabajo comunitario, fui enlace guardabosques y en eso nos capacitaron, fuimos a varios departamentos, vivimos experiencias y nos dimos cuenta de que la plata se la daban a los hombres, la mayoría de los hombres se bebían la plata cuando se la daban, entonces, cambiamos la propuesta para que la entregaran a nombre de las mujeres.

Llegué a ser guardabosques por el apoyo que yo le di al alcalde, me tenía que dar un puesto, un puesto donde yo no tenía que estar marcando tarjeta, él me dejó y pelió para que me dejaran enlace guardabosques. Ese programa era que elegían unas familias y le daban un subsidio de 800 mil pesos cada tres meses para alimentación de toda la familia, sustento, vestuario y educación de los hijos y tenían que comprometerse a que no podían sembrar coca, que tenían que arborizar, cuidar los caños, cuidar los animalitos y todo eso; ese programa duró 3 años y eran 1.200 familias.

Alcancé a visitar la mayoría porque es que en cada vereda había un líder y ese era el que tenía que responder con los diferentes informes de cada comunidad, acá en el pueblo se hacía una asamblea de esos líderes y ellos, cada tres meses, faltando 10 días para los tres meses, entregaban

informe sobre cómo estaba la zona, si tenía coca, si estaban sembrando los árboles, cuidando las aguas...

Ese programa si sirvió pero fue regular, tampoco se puede decir que fue mal, porque educaron a varias familias, algunas familias se hicieron dueñas de tierra, sembraron cacao, sembraron caucho, sembraron palma, entonces, a través del trabajo que se hizo ahí se fue mirando qué podía reemplazar la coca; entonces vino un señor de un programa de Bogotá, que no me acuerdo cómo se llama, para hacer un diagnóstico, cuáles eran los cultivos que podían reemplazar a la coca y entre esos se miró que los que servían era la palma, el caucho y el cacao. Fueron los del programa Plante.

Entonces, yo me metí de lleno en el trabajo del proceso de la palma. Cuando ya yo miré eso, ya mi esposo venía en un proceso de la palma de Apalsa, apoyado por el Programa de Desarrollo y Paz, allá fueron 50 familias, él venía trabajando en eso, hacían reuniones y yo lo tenía ahí... hasta que se dio el proyecto y entonces cuando ya nos dieron la semillas, nosotros mismos, los dos, sembramos las diez hectáreas, en la finca de él. Esas tierras son de él.

Se terminó el proceso de guardabosques y me metí de lleno en la palma con mi esposo a jalonar lo de la palma; luego, me metí en el cuento de la CCI, ellos son Incuagro, con las 20 hectáreas que yo metí para palma, un modelo que iba a ser productivo para nosotros los campesinos pero resulta que ese modelo nos salió torcido porque ellos lo que querían era quitarnos la tierra y la palma; vinieron unos abogados y unas personas que nos asesoraron y nos dijeron que ese modelo no era bueno, entonces, los de Incuagro buscaban gente que tuviera tierra y que se la diéramos en usufructo a ellos para sembrar palma, para pagarnos unos arriendos y resulta que no nos pagaron ni los arriendos, ni nos dieron palma, ni nos decían qué hacían con los frutos que empezaron a cortar.

Al tiempo que nosotros nos dimos cuenta que estaban sacando platica, que el gobierno les había prestado una plata y que la habían administrado mal. Un mismo administrador de ellos nos dijo ustedes van por mal camino, está pasando esto, esto, esto... y antes pretendían que nosotros hiciéramos un crédito de 260 millones para ellos, entonces él nos alertó, nosotros nos pusimos pilas, y quitamos la tierra, quitamos la palma y nos quedamos con eso. Venimos en ese proceso, en ese trabajo.

En ese proyecto se formó Aspalsur, 46 de San Pablo y como 45 de Simití, porque eran dos empresas. En el 2007 seguí con el proceso de la palma, apoyaba a mi esposo y estaba en el proceso de Aspalsur, seguí trabajando, seguí como líder impulsando los diferentes procesos de mujer, de presupuesto participativo, de la diócesis, también en la vereda capacitaba a los jóvenes, les daba catequesis, capacité más de 20 jóvenes, de los cuales hoy en día son técnicos, son bachilleres y están trabajando en las diferentes empresas. Hoy en día, ellos se involucraron en la comunidad.

En el 2011 me llamaron de Fedepalma a través de mi trabajo que ellos venían viendo, porque ellos vinieron varias veces acá y se dieron cuenta de mi proceso, me dijeron que participara en el concurso de mujer palmera; vine y me inscribí en diciembre y me tocó buscar patrocinio y el que me patrocinó fue Apalsa, ellos me apoyaron económicamente porque me tocó presentar una propuesta, hacer un video, hacer unas entrevistas, y todo eso me tocó buscar unas personas que me apoyaran y me tocó pagarles.

Así fue como he logrado el proceso que he llevado y he venido haciendo un trabajo con la comunidad y que de ahí, a través de mi proceso que tengo, porque de la masacre todos los años se celebra el 8 de enero, eso lo he venido haciendo yo. De ahí nació la fundación que se llama Mujeres cabeza de hogar víctimas de la violencia, Mudevisa, apenas estamos en un proceso de un trabajo que hemos venido explorando, estamos en la caracterización porque la Fundación apenas tiene un año, no tenemos sede, estamos en esa propuesta de conseguir un lugar para tener una sede, estamos en el proceso de caracterización, de conocer cómo viven las mujeres, qué tienen, de quién dependen... hay varias entidades que están haciendo ese proceso como Credo, el PDP, la diócesis de Barranca y la Unidad de Víctimas.

En este momento, de esa fundación hay tres representantes en la mesa de víctimas a nivel municipal: yo que represento como víctima violenta, una que representa la mujer de violación y otra que representa las mujeres adultas y se viene haciendo un trabajo en la mesa municipal y participamos en diferentes eventos a nivel nacional y municipal.

Yo empecé con 50 mujeres y ahorita en este momento tengo 270 porque la Unidad de Víctimas de Barranca, que es la que trabaja acá, les ha dicho que ninguna mujer debe estar suelta, porque si no están organizadas no les dan vivienda, no les dan nada.

También promuevo el mercado campesino, el PDP viene apoyando y la OFP, una entidad de Barranca, y en estos momentos yo formo parte de la directiva con otros líderes e hicimos una solicitud al PDP y nos dieron más de 18 millones de pesos en un enfriador grande, una vitrina congelador, un estante y un motocarro para trasladar los productos, cuando se traigan aquí, poderse llevar a las tiendas, y otra entidad de Barranca nos ha venido apoyando con unos recursos para transporte que se llama la OFP (Organización Femenina por la Paz) ellas nos apoyan con un millón de pesos cada vez que vayamos a hacer ese mercado para transporte de los campesinos, que se les reconoce la venida de allá y ya la ida de aquí para allá, la pagan ellos.

De ahí nació un proyecto que tenemos en la Alcaldía, que ya se metió a nivel nacional, de la plaza de mercado, que la vamos a hacer allá en la salida, donde los que van a vender ahí son los campesinos que han venido participando en los tres años que tenemos en ese proceso, ese proyecto vale tres mil millones de pesos, ya el alcalde dejó 60 millones para comenzar la plaza, una plaza más o menos moderna, buena, bonita, donde van a estar algunos vendedores ambulantes para que no

sea otro elefante blanco. Ya se está liderando ese proceso y el PDP dio 30 cupos para 30 campesinos para sembrarle seguridad alimentaria; les va a dar semilla, unos se metieron en pollo, otros en peces y otros en frutales y el PDP aporta todo eso; a los de cachamas les dan 590 cachamas para sembrarlas, le dan 36 bultos de concentrado, 90 árboles frutales, de todos, y los de los pollos, le dan 90 pollos y los alimentos.

Yo estoy metida en todo esto y no sé ni a qué horas porque no puedo descuidar mi palma, ni al esposo mío, ni a mi hijo y mis nietos, que los tengo chiquitos...

5.4 Una mirada al impacto económico de la palmicultura en las familias y su entorno

De la mano del concepto de desarrollo propuesto por Lang, M., & Mokrani, D. (2011, p. 52), en *Más allá del desarrollo*, según el cual “el desarrollo no puede estar restringido al crecimiento económico, y las metas enfocadas en la calidad de vida y la protección de la naturaleza se vuelven centrales. El bienestar no queda atado a un plano material o individual, sino que incorpora la dimensión colectiva y espiritual, pero también la ecológica”; al respecto, el resultado de esta investigación en este aspecto es concluyente: el desarrollo que generan las asociaciones de pequeños palmicultores estudiadas es meramente de tipo económico que, por supuesto, conlleva al mejoramiento de su calidad de vida y el acceso a los beneficios que representa para ellos la asociatividad.

El cultivo de la palma de aceite genera un ingreso quincenal fijo (de acuerdo con la fecha de corte del fruto) que puede llegar, según algunos asociados, hasta los tres millones de pesos; si bien este ingreso parece alto, el cultivo es exigente en cuanto a fertilización y labores culturales o de mantenimiento por lo que hay que retornarle hasta el 60 por ciento; también es de resaltar que por tales exigencias agronómicas los palmicultores adquieren créditos constantemente, no solo los que resultan de la alianza estratégica con la planta extractora, sino con las diferentes empresas de financiamiento presentes en el municipio o en Barrancabermeja.

Respecto a la generación de ingresos fijos provenientes del cultivo de la palma de aceite, uno de los palmicultores entrevistados afirma que, “10 hectáreas para una familia es como tener firmado un contrato fijo, se está ganando y se sabe que tiene su estadía laboral estable. Sagradamente, 10 hectáreas está dando un promedio de millón doscientos o millón trescientos por corte” (L. Benavides, comunicación personal, 5 de enero de 2016).

Este testimonio da cuenta de cierto exceso de confianza y optimismo respecto a la productividad del cultivo y su consecuente generación de ingresos, ignorando la situación fitosanitaria de la región por efectos de la Pudrición del cogollo (PC) que representa un riesgo inminente; así como el de los lotes colindantes sembrados y abandonados que se convierten en foco de plagas y enfermedades; incluso los efectos de la variabilidad climáticas y el Fenómeno de El Niño.

Aporte en la economía familiar

En el caso de Apalsa, hay que tener en cuenta que las familias que hicieron parte del proyecto inicial promovido por el PDPMM estaban formadas por desempleados, agricultores, raspachines de hoja de coca y pescadores sin conocimientos o experiencia en palma de aceite, y cuya situación económica era difícil por la escasez de trabajo tanto en el área rural como en la urbana. Así las cosas, al hacer un balance con su situación actual, la totalidad de los entrevistados coinciden en afirmar que hoy día son conocedores del cultivo y lo consideran como un negocio seguro a largo plazo. Actualmente son dueños de sus tierras y tienen casa propia; la mayoría ha podido reemplazar las paredes de tabla por concreto y cuentan con algún medio de transporte, ya sea moto, carro o ambos. Sin embargo, al interior de algunas viviendas, persisten los suelos de tierra, carecen de acabados, conservan la estufa de leña y el mobiliario es escaso.

Así mismo, necesidades básicas como alimentación, vestido y educación son satisfechas en la totalidad de las familias entrevistadas, sin embargo, la mayoría coincide en que uno de los problemas iniciales radicó en los inconvenientes generados por la repentina generación de ingresos, no estaban acostumbrados a manejar dinero y lo malgastaban al punto de querer abandonar sus familias. El acompañamiento de los trabajadores sociales y psicólogos de Fundepalma fue primordial y hoy día reconocen haberlo superado.

Lo anterior coincide con lo expuesto por PNUD (2008), en *Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio*:

“Sin un acompañamiento integral a la familia, como eje fundamental de la finca campesina, el incremento de los ingresos puede constituirse en un factor de desestabilización familiar (“todos quieren mujer nueva”), o de desarraigo por la parcela, como en los casos citados. Se cumple con el objetivo de impactar positivamente la calidad de vida de los asociados, con el inestimable costo de sacrificar la integridad de la familia campesina” (p. 185).

Según el representante legal de Apalsa, todos los asociados viven del cultivo de la palma de aceite fundamentalmente, aunque algunos tienen negocios paralelos como doña Diana, que vende arepas todas las mañanas en el parque central; doña Noemy, que es auxiliar contable y trabaja como secretaria administrativa en Apalsa, y don Rafael, que tiene una miscelánea. No obstante, los entrevistados reconocen que la palma es exigente, requiere trabajo diario y buenas prácticas agrícolas, especialmente en una zona como San Pablo.

Generación de empleo

Uno de los aspectos que los entrevistados destacan respecto a esta actividad agrícola es que como palmicultores de pequeña escala, son sus propios jefes, no necesitan emplearse en otros cultivos (como el de la coca, por ejemplo); y a la vez, son generadores de empleo pues cada asociado contrata, cada semana, una cuadrilla de al menos cuatro personas para las labores de corte, cosecha, manejo de hoja y limpieza del cultivo.

Lo anterior corresponde a empleos directos, pero también se generan otros de tipo indirecto como los que corresponden a los transportadores de fruto, los distribuidores de insumos, los mototaxistas que transportan a los jornaleros hasta las parcelas, los reparadores de maquinaria, entre otros.

Al respecto, el informe de PNUD (2008), concluye que de la misma forma que los palmicultores de la región, los asociados a Apalsa “proceden a subcontratar las actividades relacionadas con el mantenimiento de la palma, interesándose exclusivamente en los rendimientos económicos que produce su parcela, e incluso adjuntando otras para aumentar la cantidad de plantas sembradas” (p. 185).

En cuanto a la generación de infraestructura, en el caso de Apalsa, se puede evidenciar en la construcción de dos puentes y el mejoramiento de vías de acceso a las parcelas y al interior de estas para facilitar el transporte del fruto; la asociación también ha realizado aportes económicos a planteles educativos rurales, como parte de la función social que deben cumplir por el compromiso adquirido frente a la donación del ferri.

En cuanto al comercio, los palmicultores tienen acceso al crédito en graneros y almacenes de insumos porque tienen como respaldo el “producido” de la palma.

Finalmente, como lo menciona el estudio de Fedesarrollo *Caracterización del empleo en el sector palmero colombiano*, en 2011, en cuanto al aspecto ambiental, específicamente en lo que respecta a los asociados a Apalsa y Aspalsur, el avance es incipiente, solo dos palmicultores han recibido información sobre los principios y criterios de la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible (RSPO), por medio de las capacitaciones realizadas por Fundepalma en el marco del IATG; sin embargo, no aplican alguna medida de cuidado ambiental en sus parcelas, en las cuales tampoco existen sistemas de riego sino que dependen de las propiedades del suelo y las precipitaciones naturales; no obstante, siguen un régimen de aplicación de fertilizantes y control químico de plagas con algunas buenas prácticas como la aplicación de hoja y tusa [racimo de fruto de palma vacío], alrededor del plato como fertilizante natural.

Referente a los efectos del cultivo de la palma de aceite en el medioambiente, los palmicultores entrevistados reconocen que no es un tema al que les presten atención dado que la mayoría de las tierras que recibieron al inicio del proyecto eran terrenos que habían sido destinados a la ganadería, cuya vegetación era básicamente pastizales; donde en algunos habían cultivos de coca.



Jornaleros trabajando en las labores del cultivo (aplicación de tusa y hoja alrededor del plato y cosecha). Fotos: Ospitia, R. (2016).

Estimado económico del aporte de la palmicultura desarrollada en el Sur de Bolívar por las asociaciones Aspalsur y Apalsa

Sea lo primero mencionar que se estima la existencia de 14.500 hectáreas de palma de aceite en producción en la zona del Sur de Bolívar en los municipios de San Pablo y Simití, en porcentajes aproximadamente equivalentes (A. Campo, comunicación personal 1 de marzo de 2016) datos suministrados por el Exdirector de Extensión de Cenipalma, lo cual significa unos 1.400 empleos directos, en razón de un empleo por cada 10 hectáreas en producción, y 1,5 empleos indirectos por cada empleo directo, esto es 2.100 empleos indirectos, para un estimado de 3.500 empleos directos e indirectos generados por la palmicultura que hace ahí presencia.

Si bien no fue posible obtener cifras oficiales del aporte económico expresadas directamente por Aspalsur y Apalsa, o incluso por intermedio de las plantas extractoras a las que los palmicultores de ambas asociaciones le venden los frutos, cifra que tanto unos como otros reservan cautelosamente por temor a extorsiones o presiones de los diferentes actores que hacen presencia en la zona, se estima el alcance económico de ambas asociaciones a partir de información que le fueron comunicadas a la autora de este estudio a través de algunas entrevistas y las fuentes secundarias.

En el caso de Aspalsur se tiene que hay activos y “pepean” [esto es hacen directa o indirectamente el proceso de cosecha del fruto de la palma de aceite], 46 palmicultores que tienen en promedio cada uno un área cultivada en palma de aceite de 22,5 ha, es de señalar que las áreas por palmicultor se extienden de 15 a 30 hectáreas. Con una producción promedio por hectárea y año del

orden de 13,5 toneladas, promedio de un rango que oscila entre 12 y 15 t/ha/año.

Se tiene pues que para 2015 las 1.035 ha. en producción de palmicultores activos de Aspalsur (46 por 22,5ha por palmicultor) que a una productividad por hectárea y año de 13,5 toneladas, significan una producción anual de 13.973 toneladas de fruta de palma de aceite, año para el cual el precio promedio de tonelada que le fue pagada a los palmicultores es \$375.000. Eso significa en términos netos la suma aproximada de \$5.240 millones de pesos que recibieron al año los 46 palmicultores, esto es la suma promedio por palmicultor de 114 millones de pesos, de los cuales dado que en Aspalsur la mayor parte de ellos contratan mano de obra para la realización de las labores culturales del cultivo, pagan la fertilización y el manejo sanitario, les queda libre del orden del 40% de esa suma, esto corresponde a \$45.5 millones al año, o \$3.8 millones al mes, equivalente a unos 5,9 veces el salario mínimo mensual legal vigente para el 2015, tasado en \$644.350.

Para estimar el aporte de los asociados activos de Aspalsur a la economía del Sur de Bolívar, hacemos un estimado basados en el comportamiento productivo de la palma de aceite referenciado por Corley, R. & Tinker, P. (2004), que comienza a producir en promedio a los 30 meses de sembrada, esto al segundo y medio año, y si se le cultiva con tecnología productiva media, aumenta su producción de un año a otro aproximadamente en un 20%, estabilizando la producción al séptimo año, hasta el año 23 o 25 de sembrada. Con esas premisas obtenemos para palma que fue sembrada entre 2008 y 2009, en un área ya referenciada de 1.035 hectáreas, así:

Año	Productividad promedio t/ha/año	Área	Toneladas/año
2015	13,5	1.035	13.973
2014	10,8	1.035	11.178
2013	8,6	1.035	8.901
2012	7,0	1.035	7.245
2011	5,5	1.035	5.692
2010	2,8 (medio año)	1.035	2.898
2009/2008	Periodo improductivo	1.035	N/A

Tenemos pues un estimado de 49.887 toneladas de fruta entre 2010 y 2015, para un precio a valor constante de 2015 de aproximadamente de \$350.000 por tonelada, representa un ingreso de 17.500 millones de pesos que circuló por el Sur de Bolívar a partir de palmicultores activos de Aspalsur.

En el caso de Apalsa se tiene que hay 43 palmicultores activos, la mayor parte de los cuales hacen directamente el proceso de cosecha del fruto de la palma de aceite, que cada uno tiene aproximadamente un área cultivada en palma de aceite de 10 ha. Con una producción promedia por hectárea y año del orden de 11 toneladas, promedio de un rango que oscila entre 9.6 y 12 toneladas para los diferentes palmicultores. Datos calculados de referencias dadas en las entrevistas de cosecha entre 0,4 y 0,5 t/ha/quincenal, esto es entre 0,8 y 1 t/ha/mes, o en términos anuales el rango mencionado de 9,6 a 12 t/ha/año.

Se tiene pues que las 430 ha. en producción de palmicultores de Apalsa, 43 por 10 ha/por palmicultor, que a una productividad por hectárea y año de 11 toneladas, significan una producción anual de 4.730 toneladas de fruta de palma de aceite en el 2015, año para el cual el precio promedio de tonelada le fue pagada a los palmicultores a \$375.000 aproximadamente. Eso significa en términos netos la suma aproximada de \$1.774 millones de pesos que recibieron al año los 43 palmicultores, esto es un promedio por palmicultor de 41 millones de pesos, de los cuales dado que e Apalsa todos efectúan directamente las labores culturales del cultivo, y pagan la fertilización y el manejo sanitario del cultivo, les queda libre aproximadamente el 60% de esa suma, esto es del orden de \$ 25 millones al año o \$2'060.000 al mes, equivalente a unos 3,2 veces el salario mínimo mensual legal vigente para 2015, tasado en \$ 644.350.

Para calcular el aporte de los asociados activos de Apalsa a la economía del Sur de Bolívar, se hace un estimado basado en el comportamiento productivo de la palma de aceite, ya referenciado en un apartado anterior. Con esas premisas obtenemos para palma que fue sembrada entre los años 2000 y 2001, en un área ya referenciada de 430 hectáreas, así:

Año	Productividad promedio t/ha/año	Área	Toneladas/año
2015	11	430	4.730
2014	11	430	4.730
2013	11	430	4.730
2012	11	430	4.730
2011	11	430	4.730
2010	8,8	430	3.784
2009	7,0	430	3.010
2008	5,6	430	2.408
2007	4,5	430	1.935
2006	3,6	430	1.548
2005	2,9	430	1.247
2004	2,3	430	989
2003	1,2 (medio año)	430	516
2002/2001	Periodo improductivo	430	N/A

Tenemos pues un estimado de 31.648 toneladas de fruta entre 2003 y 2015, para un precio a valor constante de 2015 de aproximadamente de \$350.000 por tonelada, representa un ingreso de 11.077 millones de pesos que circuló por el Sur de Bolívar a partir de palmicultores de Apalsa.

Esto es, entre Apalsa y Aspalsur, un ingreso neto por la venta del fruto de la palma de aceite producida entre 2003 y 2015 de \$ 28.577 millones que circularon en el Sur de Bolívar por la labor de los palmicultores de esas dos asociaciones estudiadas en este trabajo; y en el caso particular de San Pablo, más o menos la mitad de esa cifra, esto es algo más de \$ 14 mil millones que

se incorporaron en los circuitos económicos del municipio y áreas circunvecinas.

El conflicto que sigue ahí

Si bien la situación de orden público en San Pablo ha mejorado respecto a la información contenida en el diagnóstico realizado por ACNUR, presentado en el marco teórico de esta investigación, aún persisten las acciones violentas por parte del Eln, especialmente, y la delincuencia común.

Dado que se pretende abordar el tema del conflicto armado desde la perspectiva de Tobón, G. (2007), que plantea: “El conflicto es inherente al desarrollo y a su vez motor del mismo”, se puede inferir que, en el caso de San Pablo se ha presentado que si bien los proyectos de palma de aceite han mejorado la calidad de vida de los asociados, relacionada con las mejoras en sus viviendas, educación para sus hijos, ingresos quincenales constantes, reconocimiento y prestigio en la comunidad, adquisición de medios de transporte, entre otros, se presentan diferentes tipos de conflicto al interior de las asociaciones, principalmente por malos manejos administrativos, individualismo, asociados que venden el fruto a comercializadores “piratas” y no pago de la cuota de sostenimiento.

Sin embargo, el conflicto armado y las condiciones de pobreza de la zona fueron lo que, precisamente, motivaron el proyecto de Finca Campesina con Palma, del PDPMM, que se centró en la creación y fortalecimiento de tejido social por medio del asociativismo agrario como lo plantea Bruno Moro, Representante Residente del PNUD, en la introducción del informe de Sistematización de los Procesos de Desarrollo Económico, Social, Político y Cultural, adelantados por el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio entre 1995 Y 2008 (PNUD, 2008):

“De esta forma el Programa promovió redes sociales sólidas y se constituyó en una apuesta de transformación social civilista, que frente a la violencia y los actores armados ilegales, respondió con propuestas concretas vinculadas a los intereses de la población más vulnerable. Estas redes constituyen hoy una fuerza social con una amplia capacidad en materia de planeación y gestión del desarrollo local, por lo cual aportan a la cohesión social y a la identidad territorial” (p. 16).

En cuanto a la percepción de los palmicultores frente al conflicto, se refieren a este en términos de: “hay cierto alivio”, “la situación con los líderes ha sido tremenda”, “hay amenazas”, “tenemos el caso de los paramilitares que nos piden la famosa vacuna”, “el orden público es muy pesado”, “se siente el temor de comentarios”, “uno no puede ponerse entre las armas, le toca a uno agachar la cabeza”, “está calmado, no digamos que se acabó del todo porque siempre hay cosas”. De hecho, durante el trabajo de campo de esta investigación, la estación de Policía recibió dos atentados con explosivos, un hombre fue asesinado a las afueras del pueblo por “ajuste de cuentas entre traquetos”; y el 15 de febrero de este año, un artefacto explosivo estalló en la Extractora Loma Fresca, hecho adjudicado al Eln, según información del diario El Original del

CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las asociaciones en el desarrollo rural

La palma de aceite es la oleaginosa que más aceite genera por unidad de superficie; hoy día, en promedio mundial produce cuatro toneladas de aceite por hectárea (Villegas, 2013 p. 28); esto significa que se requiere menor cantidad de tierra para producir el mismo aceite que la colza, el girasol, la soya o cualquier otra oleaginosa; se trata de un cultivo perenne con una vida útil de hasta 25 años; además, el aceite de palma tiene una gran diversidad de usos alimenticios y no alimenticios, entre estos, los biocombustibles; y es el aceite vegetal más consumido del mundo. También, es de destacar el reciente uso de la biomasa resultante de su ciclo productivo en generación de energías alternativas.

Estas pueden ser las razones por las que, en los últimos años, se ha incentivado la siembra de este cultivo por parte de entidades gubernamentales y no gubernamentales, especialmente en zonas afectadas por flagelos como la violencia y el narcotráfico, como parte del modelo de desarrollo alternativo.

En el caso de San Pablo, al revisar la caracterización y procesos organizativos de las asociaciones de pequeños palmicultores, las instituciones conformaron las asociaciones de productores enfocadas en el desarrollo rural entendido como aquel que además del crecimiento económico, se centra en la calidad de vida y la protección de la naturaleza (retomando a Lang, M. & Mokrani, D. 2011), a medida que los cultivos empiezan a producir, estas se van dirigiendo casi exclusivamente hacia lo productivo. Así las cosas, la dimensión colectiva, que mencionan los autores, es muy frágil, y la ecológica, casi nula.

En últimas, para hacer parte de la cadena de producción, estos pequeños palmicultores deben adaptarse al mercado y a la dinámica propia de la agroindustria de la palma de aceite, que a nivel nacional está inmersa en la estrategia de las alianzas productivas estratégicas.

Para los cultivadores de pequeña escala asociados a Apalsa y Aspalsur, la palma de aceite llegó por medio de PDPMM a través del proyecto de Finca Campesina con Palma; en el primer caso; y en el segundo, por el proyecto implementado por la Corporación Colombia Internacional (CCI) a través de la Incubadora de Empresas de Producción y Comercialización Agropecuaria E.U. (Incuagro), en el marco del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo (PLANTE), como se describe en varios apartes de este trabajo, este cultivo fue impuesto por instituciones gubernamentales y no gubernamentales con el ánimo de contribuir a la erradicación voluntaria de los cultivos de uso ilícito, con las consecuencias de tipo ambiental que acarrea un monocultivo. La mayoría de los entrevistados no están interesados en incursionar en medios de subsistencia alternativos.

En el caso de Apalsa y el PDPMM, se beneficiaron 50 familias que estaban representadas por el jefe del hogar, todos hombres; así, desempleados, pescadores, comerciantes y agricultores se convirtieron en los primeros cultivadores de palma de aceite de pequeña escala de San Pablo, que si bien al inicio mostraron cierta resistencia frente a esta forma organizativa empresarial, especialmente los pescadores y comerciantes, en cuanto la palma empezó a producir y a generar ingresos, la participación se hizo más constante.

La situación de género en San Pablo

En términos generales y según información suministrada tanto por hombres como por mujeres, la mayoría de ellas cumplen un rol principalmente reproductivo (crianza, alimentación, cuidado de la salud, labores del hogar); algunas un doble rol (reproductivo + productivo), realizando las labores agrícolas mencionadas anteriormente; un grupo más pequeño, tiene los tres roles (triple carga) incluyendo el comunitario, pues dado que el machismo es tan fuerte, pocas pertenecen a asociaciones o cooperativas o no les permiten la participación en actividades sociales, recreativas o culturales, porque, según Nélide Ayala, “los hombres las tienen ‘sumergidas’”. La mayoría de las mujeres que cumplen un rol comunitario son madres cabeza de familia o viudas a causa del desplazamiento o la violencia de la zona, que no dependen económicamente de un hombre.

Dentro de los intereses prácticos de las mujeres de San Pablo se encuentran el acceso a vivienda y a la salud; y en cuanto a los hombres, oportunidades de trabajo. En lo relacionado a los intereses estratégicos, las mujeres necesitan empoderamiento para exigir respeto por parte de sus parejas, la toma de decisiones a nivel familiar y comunitario y salir de su condición de subordinación; según Nélide, muchos de los hombres no están interesados en generar cambios en sus condiciones actuales pues “ellos son los que las mandan”. No obstante, “algunos están entendiendo que tanto hombres como mujeres tienen los mismos derechos, y los líderes nos hemos encargado de eso”.

Tanto hombres como mujeres son invitados a participar de los diversos talleres y capacitaciones de tipo técnico, ambiental o social, en este caso es un tercero (Iglesia, ONG, gremios), quien satisfacen este tipo de necesidades prácticas; sin embargo, sobresale la participación de los hombres pues es común que estos no permitan que sus mujeres asistan para que no descuiden el hogar.

No obstante, instituciones como la Iglesia católica, ONG, fundaciones y gobierno (como el Servicio Jesuita a Refugiados y PDPMM, entre otras) adelantan programas enfocados en que las mujeres desarrollen actividades productivas que mejoren su calidad de vida y la de sus hijos. Así como para fortalecer su autoestima y fomentar relaciones de cooperación.

En lo que se refiere al acceso, que Ramos A. (2007) concibe como “la oportunidad y posibilidad de acceder a determinados recursos para satisfacer necesidades e intereses”, en la mayoría de las mujeres de San Pablo es casi nulo pues no cuentan con tierra, crédito o capacitación en temas productivos; los hombres tienen tierra que han heredado y acceso a trabajo en las plantaciones de palma de aceite, caucho, cacao o en la ganadería; por lo tanto,

el control está en manos masculinas; excepto en lo que se refiere a las asociaciones de pequeños agricultores, en cuyo caso es conjunto o recae en sus líderes.

Las mujeres en general, según Nélide, son sumisas, no buscan soluciones a sus necesidades; no obstante, en este momento hay proyectos para ellas como la creación de huertas caseras y cría de animales; con el ánimo de que las mujeres contribuyan a la seguridad alimentaria de sus familias y de la comunidad. Nélide, por su parte, prepara la formulación de un proyecto para impulsar la creación de huertas caseras, apoyada por el PDP, porque “las mujeres “tienen más cuidado”. Los hombres se interesan por el trabajo en las minas y la tala de árboles por lo que es más frecuente que el deterioro de los recursos naturales se dé a causa de las labores masculinas.

Y sobre las mujeres palmicultoras...

Hoy día, de las cincuenta familias que iniciaron Apalsa, hay 43 activas, algunas han vendido los cultivos a la misma asociación o a particulares; de esos 43, siete son mujeres, seis de ellas asumieron el rol de asociadas y palmicultoras al quedar viudas por causa de la violencia y el narcotráfico; la séptima, heredó los cultivos de su padre, que murió por causas naturales.

Ninguna tenía conocimientos sobre el cultivo de palma de aceite, asociatividad o economía solidaria, solo que sus tierras estaban sembradas con un cultivo que producía un “corozo”, que se corta cada quince o veinte días y que se lleva a una planta extractora, rápido, antes de que se pudra y, que la extractora, por medio de la Asociación, les paga el fruto cumplidamente.

Hoy día, son mujeres capacitadas en las labores culturales del cultivo, con conocimientos sobre productividad, fertilización, poda, control de plagas y recolección; conocen la dinámica de comercialización de la planta extractora y sus deberes y derechos como asociadas; así como la importancia de pertenecer a una asociación para acceder a recursos del Estado u otras instituciones por medio de proyectos o alianzas estratégicas; lo anterior ha resultado fundamental en su proceso de empoderamiento y poder de negociación que, acorde con las tres dimensiones planteadas por Kabeer, N. (1.999): recursos, agencia e intereses prácticos y estratégicos.

Por las características propias del cultivo, tradicionalmente había sido reservado para hombres, pues la palma de aceite es una especie rústica y grande, que crece en tierras bajo los 500 metros sobre el nivel del mar con temperaturas promedio de 28-29 grados centígrados, cuya cosecha exige un esfuerzo físico importante pues cada racimo puede pesar hasta 30 kilos; cada palma está sembrada generalmente a nueve metros de distancia entre ellas y el recorrido de las parcelas es extenuante. Los folíolos pueden medir hasta 1,3 metros de largo, y resultan ásperos y cortantes al tacto, por lo que la poda, también es una labor que exige cuidado.

Sin embargo, las mujeres, de acuerdo con su condición biológica, han sabido definir sus roles frente al manejo del cultivo: se encargan de la administración (compra de insumos, contratación de mano de obra, financiamiento...); supervisión de las labores realizadas por los jornaleros; también realizan la

fertilización, limpieza del lote y pepeo [recolección de fruto suelto luego de la cosecha de racimos]. Estas labores exigen un promedio de cuatro horas diarias.

En cuanto a su rol como asociadas, reconocen y hacen uso de su derecho de voz y voto, participan en la toma de decisiones y hacen parte de la estructura de gobierno de las asociaciones, de acuerdo con los estatutos, de la misma forma que los hombres.

Por otra parte, todas las mujeres saben leer y escribir, una condición que les proporciona mayor empoderamiento frente al grupo de hombres asociados analfabetas; esto les permite acceder a cargos de control como la tesorería y la secretaría administrativa; sin embargo, en Apalsa, no ha sido elegida una mujer como representante legal, situación que las mujeres consideran una muestra del machismo que persiste; a pesar de que los asociados hombres reconocen sus habilidades administrativas, fortaleza y capacidades como palmicultoras.

En cuanto a su papel a nivel político al interior de las asociaciones, su participación en el proyecto del PDPMM, así como su relacionamiento con las diferentes instituciones presentes en el municipio y que interactúan con la asociación, las ha acercado a temas como formulación de proyectos, desarrollo rural, participación en las instancias municipales, reivindicación, exigencia de derechos, acceso a recursos públicos y de cooperación internacional, conocimientos que aprovechan para la búsqueda de beneficios para la asociación y la comunidad sanpablense.

Las mujeres líderes de las asociaciones se desenvuelven favorablemente en ámbitos gubernamentales como las alcaldías, los ministerios y las organizaciones internacionales; también hacen parte de movimientos sociales de la región asumiendo posturas frente a temas como la defensa de los recursos naturales, el establecimiento de mercados campesinos o, incluso, ante las amenazas de grupos al margen de la ley, frente a los cuales actúan como asociación para negarse a pagar las vacunas, por ejemplo.

Si bien los hombres asociados reconocen la participación de las mujeres al interior de los cultivos y de las asociaciones, no aceptan que tal participación aporta al progreso de la asociación, en términos de que son capaces de encontrar soluciones para mejorar la calidad de vida de la comunidad; participación que Ramos (2007) define “más que por la incorporación de las mujeres al sector productivo, como su participación en el diseño y puesta en marcha de acciones que promuevan el desarrollo económico y social.” Así, los hombres se refieren a que son unas “duras” en el cultivo mientras que al interior de la asociación son “pasivas”.

La referencia recurrente de parte de los hombres frente a las mujeres respecto a que son “pasivas” es la expresión de la subordinación ante la cual estas se encuentran, una forma de expresar la discriminación que se explica por las relaciones de poder.

El trabajo de las mujeres al interior de las asociaciones no es valorado como productivo por los hombres y, por consiguiente, se establecen relaciones desiguales de poder, a ellas se les asigna funciones de cuidado (manejo del dinero, administración de la maquinaria), pero nunca la representación legal de

la asociación, por ejemplo, que les permite ejercer su poder de decisión y tener control de los recursos.

Dado que las mujeres entrevistadas para este estudio son la minoría, no se puede hablar de una feminización del cultivo de la palma de aceite pero si es preciso reconocer que hoy día hay una mayor participación femenina en este cultivo, tradicionalmente manejado por hombres, como una especie de rompimiento del estereotipo de género que las excluía por el hecho de ser mujeres. También, la feminización de la jefatura de los hogares (resultado de la violencia, como se mencionó al principio de este trabajo), ha llevado a las mujeres a asumir roles antes específicos de los hombres y con ello viene la triple carga que, si bien ha incrementado su trabajo y responsabilidades, ha significado un mejoramiento en la posición socioeconómica.

El apoyo institucional

De acuerdo con la perspectiva de la ecología de las organizaciones, en la cual la organización individual no es el centro del análisis sino que es vista desde el nivel poblacional, que se define como el conjunto de las organizaciones que están sometidas a un mismo entorno, se estudia el desempeño de las dos asociaciones pertenecientes a un nivel poblacional: el Sur de Bolívar.

Siguiendo esta teoría, según la cual “Las organizaciones no se adaptan plácidamente a su entorno, sino que, por el contrario, los cambios en el entorno pueden, y de hecho, las hacen desaparecer” (Hannan y Freeman (1977,1989), citados por Campos *et al.*, 2.000, p. 13), en el caso de Apalsa, específicamente, la participación y accionar del PDPMM, Cormagdalena y demás organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, fue fundamental, no solo en la creación de la asociación sino para garantizarles su permanencia en el tiempo.

Si bien al comienzo del proyecto los agricultores tuvieron dificultades por la no consideración de la seguridad alimentaria durante los tres primeros años del cultivo, antes del inicio de la producción, situación que fue superada por el PDPMM por medio de un préstamo que les permitía el pago de los jornales, es posible inferir que los resultados del Programa son muy positivos.

La razón de estos resultados pudo ser que el Programa logró identificar las necesidades reales de los productores, integrar otras instituciones y, con la creación de Fundepalma, que actúa como institución integradora de los pequeños palmicultores de la región, entidad de segundo piso y Epsagro, asegurarles el acceso a servicios como asistencia técnica, asesoría jurídica y financiera, entre otros. También, obró de manera acertada como un mecanismo para la disminución de cultivos de uso ilícito y las problemáticas sociales y económicas asociadas a estos. Así mismo, contribuyó a la generación de empleo de mano de obra, transporte, comercio de insumos y herramientas.

Es destacable el hecho de que Apalsa siga funcionando, a pesar de que cuenta con siete asociados menos que al inicio, esto permite una lectura positiva en la medida en que ha saneado sus cuentas, no tiene deudas con entidades como

la DIAN o la Cámara de Comercio, puede pagar los salarios y gastos administrativos; también, se prepara para abrir 50 cupos para una segunda generación de asociados, formada por hijos de los palmicultores que iniciaron el proyecto.

Otro hecho importante que asegura la sostenibilidad de Apalsa es que hace parte del proyecto de Fundepalma que pretende la creación de su propia planta extractora de pequeña capacidad, para beneficio de las asociaciones que representa, en la medida en que amplían dos eslabones más en la cadena de producción: la extracción y comercialización del aceite de palma.

También, la estructura financiera de Apalsa, que cuenta con recursos permanentes provenientes del ferri, complementario a las cuotas que sus asociados pagan mensualmente y a los frutos que se cosechan en las áreas propias con palma de aceite que esta asociación, en la ruta de la consolidación de una estructura organizacional, facilita la adaptación al cambio que la ecología de las organizaciones predica para su sostenibilidad en el tiempo.

Así mismo, un aspecto que tuvo impacto positivo en los asociados y sus familias es el enfoque educativo del proyecto, basado en la biopedagogía, una educación, en palabras del padre Francisco De Roux, director del PDPMM:

“que permita generar una transformación integral de la manera como las personas inciden en la transformación de la región”. Un proceso educativo que haga de cada uno de los pobladores “un activista de la transformación de la región en el mismo campo educativo, en el campo de la cultura ciudadana, en el campo de la justicia”.(Rincón A. *et al.*, 2005. p. 11).

En cuanto a Aspalsur, justamente los cambios de su entorno, específicamente de las organizaciones que promovieron su creación y administración, llevaron al desequilibrio de la asociación y las situaciones infortunadas que se describen en el capítulo de la caracterización.

En el caso de Apalsa, luego de la intervención del PDPMM, el establecimiento del proyecto de Finca Campesina con Palma y el proceso de adaptación al cultivo, los asociados conocieron las ventajas de hacer parte de la economía solidaria y cómo la asociatividad responde a la necesidad de acceder conjuntamente con el integrador (la planta extractora) a subsidios gubernamentales tipo ICR, DRE, recursos de procedencia internacional como USAID, Banco Mundial, etc.; sin embargo, podrían aprovechar de mejor manera la ventaja cooperativa si superaran los conflictos internos que se presentan por el individualismo y malos manejos administrativos, principalmente.

También, una vez capacitados en el cultivo de la palma de aceite, los agricultores empezaron a considerarse “palmicultores” como una categoría que les representa cierto prestigio ante la comunidad, se sienten propietarios y dicen ser sus propios jefes y generadores de empleo, lo que en algunos generó problemas familiares por la falta de preparación frente al ingreso de dinero, representado en derroche, alcohol, abandono del cónyuge y de sus huertas caseras, por ejemplo.

No obstante estos proyectos se crearon con el propósito de contribuir a la sustitución de cultivos de uso ilícito, específicamente, de coca, se logró reemplazar en las parcelas de las familias asociadas, el monitoreo de cultivos de coca, realizado por la UNODC, publicado en 2015, muestra que: “En 2014, los cultivos pasaron de 991 ha en 2013 a 1.565 ha en 2014. El incremento en 2014 se asocia con un aumento del 28 % en el tamaño de los lotes pero principalmente con la aparición de núcleos fuertes en San Pablo, Cantagallo y Santa Rosa del Sur” (p. 35). Esta información es confirmada por varios entrevistados que coinciden en que los cultivos se han intensificado en las zonas altas (sierra).

A luz de la Ecología de las organizaciones, que invita a revisar el tamaño del emprendimiento, en estos casos, en los que los cultivos fueron del orden de las tres mil o cinco mil hectáreas, el resultado lleva a analizar las razones por las que, en el caso de Aspalsur, a pesar de ser más grande en términos de hectáreas y asociados, lo que está sobre la palestra son demandas y el temor de los palmicultores de perder sus tierras; en el de Apalsa, se vislumbra un sostenimiento en el tiempo con perspectivas de aportar a sus asociados y a la comunidad sanpablense en general, económicamente y con las ventajas de pertenecer a la economía solidaria.

También se vislumbra el aporte del asociativismo agrario en la medida en que, si bien los asociados a Apalsa y Aspalsur no llegaron a serlo por iniciativa propia, sino como parte de proyectos provenientes de actores externos a la comunidad, la totalidad de los asociados reconocen la importancia y los beneficios que representa el hecho de pertenecer a una asociación limitados únicamente a la posibilidad de acceder a financiamiento o subsidios, siendo congruente con lo planteado por Romero, R. (2009): “El productor recurre al asociativismo fundamentalmente por razones económicas y financieras manifestadas a través de la escasez de recursos, o bien, para ser más eficiente la conjunción y la administración de los mismos” p. 38.

También, pertenecer a una asociación de pequeños palmicultores de palma de aceite les asegura el acceso al financiamiento formal por parte del Banco Agrario y la Financiera Coagrosur, presentes en el municipio, así como otras en Puerto Wilches y Barrancabermeja. También, acceder a créditos que las plantas extractoras les ofrece e incluso, participar en subsidios gubernamentales como el Incentivo a la Capitalización Rural (ICR) fitosanitario o al IATG, por ejemplo, a través de las Epsagro.

Otro tema importante es que, a diario, tal vez sin proponérselo, los asociados realizan acciones estratégicas que llevan a los resultados deseados en el marco de la propuesta de economía solidaria como la participación, derecho y obligación de participación de los socios; la intercooperación de negocios sectoriales, como el modelo de alianzas estratégicas con las plantas extractoras; la inversión y capitalización, representada en planes y proyectos para inversiones en tecnología e infraestructura; la prestación de servicio o productos, que responden a sus necesidades cotidianas, todo bajo el principio de libre adhesión; lo anterior como una clara muestra del aporte que el devenir de la Asociación realiza al desarrollo local.

Los asociados han encontrado en el asociativismo agrario una manera de lidiar con las amenazas de los grupos armados al margen de la ley pues, ante sus exigencias, el representante legal expone que se trata de una asociación de pequeños palmicultores y sus familias, que si bien hacen parte de la agroindustria de la palma de aceite, no son grandes terratenientes como se pueden encontrar en otras zonas del país, y que, como parte de la economía solidaria, cualquier decisión de “colaboración” para estos grupos, debe ser aprobada por la Asamblea General de asociados.

Es a partir de esta iniciativa gubernamental y proyectos provenientes de otras instituciones no gubernamentales que algunos agricultores de San Pablo, dedicados al cultivo de coca, la reemplazaron por palma de aceite y encontraron en la asociatividad un camino para resolver sus dificultades, pues este modelo les permite aunar esfuerzos, compartir riesgos y hacerse visibles para las diferentes instituciones estatales que intervienen en la zona.

Por otra parte, en cuanto a la inercia estructural que recoge la teoría de la ecología de las organizaciones como principio, según Campos et al. (2.000), debido a factores internos y externos, las organizaciones presentan resistencia al cambio, lo que impide las modificaciones necesarias, en el caso de Apalsa, esta asociación se mantiene intacta desde la última década, aproximadamente, momento en que los cultivos empezaron a producir e inició la dinámica de la venta de fruto a la planta extractora, pago de las obligaciones por parte de los asociados y préstamo de los diferentes servicios.

Si bien es cierto que se encuentra en un proceso de adhesión de nuevos asociados, esta es una iniciativa de Fundepalma que requirió varios años de análisis para la toma de la decisión, esto tampoco va a representar un cambio estructural para la asociación; el hecho de que ninguna mujer sea elegida como representante legal es una muestra de tal inercia estructural, pues la estructura de poder sigue intacta desde su inicio.

Los otros dos principios planteados por los autores se resumen en: edad y tamaño y la teoría de la dependencia de la densidad. En cuanto a la edad y el tamaño, se sugiere que entre más antigua y más grande sea la organización, mayor será su supervivencia, en el caso de Apalsa, se mantiene en el tiempo y solo hasta ahora tendrá más asociados, sin embargo, no se vislumbra como la asociación más sólida sino que ha sido y sigue siendo la más pequeña de San Pablo. Tampoco se puede desconocer que ha logrado adaptarse a su entorno y mantenerse entre las demás organizaciones existentes en la zona, con cierto reconocimiento.

CONCLUSIONES

En consecuencia con el análisis de los resultados de esta investigación es posible precisar los objetivos planteados al inicio de esta investigación y las principales conclusiones que surgen se refieren a:

Al estudiar los procesos organizativos de las dos asociaciones, generadas en contextos sociales y geográficos similares, es interesante conocer las acciones que llevaron a Aspalsur a ser inactivada al punto de encontrarse hoy día en medio de un proceso jurídico mientras que Apalsa, de otra parte, muestra los desarrollos que se han mencionado en el cuerpo del trabajo, especialmente en cuanto a su potencial como parte de la economía solidaria (Figura 15). Lo anterior, como una lección de aprendizaje sobre los aciertos y desaciertos que pueden estar inmersos en la formulación de proyectos rurales.

La trayectoria institucional como motor o freno de las asociaciones

Con base en las entrevistas realizadas y la consulta de fuentes secundarias se pudieron identificar las instituciones involucradas en la creación de las asociaciones y el tipo de apoyo recibido por parte de cada una, como se describió anteriormente, es interesante analizar que las razones de los resultados “desfavorables” como los llama la Contraloría, en el caso de Aspalsur, y los del segundo, Apalsa, radican en la formulación de cada proyecto, dado que ambos se centran en el mismo cultivo, el de la palma de aceite, en un mismo territorio, con aportes en trabajo de personas de una misma comunidad (municipio de San Pablo), con condiciones de suelos y precipitación idénticas, etc.

Sin embargo, aunque se han sostenido en el tiempo, no se evidencia un crecimiento o fortalecimiento significativo debido, principalmente, a conflictos que se presentan al interior de la asociación como malos manejos administrativos, desconfianza y falta de apoyo entre los asociados, individualismo y en ciertos casos, falta de reconocimiento de la estructura de poder.

El modelo propuesto por el PDPMM, que se ve a sí mismo como un agente educativo, se basó en la capacitación en aspectos de asociatividad, técnicas del cultivo, y en general en el bienestar integral de los asociados, a partir de la instauración de Fincas campesinas de palma, que destinaban una parte del terreno para el establecimiento de una huerta casera y la crianza de especies menores. No obstante, en la actualidad solo los asociados que al inicio del proyecto eran agricultores conservan integralmente el modelo; un grupo viven en el casco urbano y se trasladan a la finca, donde cultivan únicamente palma, a diario para realizar o supervisar las labores agrícolas; para estos, la huerta casera y el cuidado de especies menores, del modelo PDPMM, no es una opción.

Es de desear que lo anterior fuese una lección aprendida para emprendimientos de carácter productivo agropecuarios que en el marco del posible escenario del postacuerdo colombiano llegasen a desarrollarse.



1. Construida a partir de la biopedagogía, la capacitación y la solidaridad asociativa
2. Bajo el modelo del PPDMM que le apuesta a potenciar competencias a través del asociativismo agrario
3. Sostenimiento de los productores en la fase improductiva del cultivo de la palma de aceite vía la donación del ferri y aporte en trabajo (mano de obra de los asociados)
4. Enfoque de finca palmera campesina que contempla la huerta casera y la cría de especies menores
5. Diálogo y construcción conjunta de saberes
6. Aporte de su propio trabajo y el de otros miembros de su familia, derivando hacia esquemas de actuación como "rentistas de capital" que se ha ido dando en el tiempo
7. Un modelo que mantiene la vinculación con la tierra
8. Asociación constituida y direccionada desde los principios de la economía solidaria centrado en lograr la productividad del cultivo.
9. Capacitación de los asociados en prácticas culturales del cultivo de la palma de aceite
10. Los asociados reciben asistencia técnica de instituciones externas y siguen las recomendaciones
11. Con recursos de instituciones de ayuda internacional se han construido puentes que facilitan el transporte del fruto y vías al interior de los cultivos
12. Si bien se ha detectado la Pudrición del cogollo, la mayoría de los asociados niega su presencia
13. De los 50 asociados iniciales, 43 se encuentran activos de los cuales siete son mujeres. La representación legal está en cabeza de un hombre.
14. La asociación está en proceso de expansión (50 nuevos asociados hijos de los antiguos)
15. Acompañamiento constante del PPDMM durante la duración del proyecto y después de este a través de Fundepalma
16. Apreciaciones positivas, optimistas y de esperanza que transmiten los asociados de Apalsa, del proyecto del PPDMM

1. Estructuración organizativa formal de economía tradicional y en buena medida exógena a la población
2. Modelo creado por varias instituciones a partir del recurso tierra como prenda y sin la participación directa del campesino
3. Entrega en prenda de la totalidad o parte de las parcelas y nula participación de los asociados en el desarrollo del proyecto
4. Monocultivo.
5. Conocimiento impuesto por "expertos" exógenos de corte capitalista.
6. Ante el fracaso de la Compañía Palmera de San Pablo y ante la desesperación por el compromiso de la garantía prendaria (usufructo), acciones desesperadas de entrar a sus propias tierras, casi que furtivamente, a tratar de cosechar lo que se pueda en medio de plantaciones sin mantenimiento y llenas de maleza
7. Modelo que enajena vía comodato prendario
8. Un modelo de alta complejidad organizativa (Incuagro/Empresa Palmera de San Pablo y Simití, índole capitalista con enfoque inminentemente de productividad. El trabajo asociativo, las competencias en gestión solidaria y habilidades administrativas no se potencian
9. Carencia de planificación participativa que llevó a la Empresa palmera de San Pablo y Simití a privilegiar el crecimiento de área sembrada sobre las buenas prácticas agrícolas
10. Las recomendaciones del equipo técnico no pudieron ser atendidas o muy marginalmente por la insuficiencia de recursos
11. No se hicieron vías, puentes o similares al interior de la plantación por lo que la labor de cosecha con tractores elevaron los costos
12. En 2009 por insuficiente manejo sanitario del cultivo se detectó presencia de la enfermedad Pudrición del cogollo (PC)
13. De los 85 asociados que constituyeron las dos empresas iniciales, 40 han retornado a sus tierras, de los cuales 20 son mujeres; la representación legal está en cabeza de una mujer
14. La asociación se encuentra en proceso de reactivación
15. Falta de control de la Corporación Colombia Internacional y de Incuagro sobre los operadores del proyecto
16. Sentimientos y expresiones de angustia, preocupación y miedo frente a la posibilidad de perder sus tierras

- » Las gestiones realizadas por el PPDMM y Fundepalma en un caso, y en el otro por la Empresa Palmera del Sur de San Pablo e Incuagro, lograron créditos y donaciones significativas para el desarrollo productivo de los cultivos de palma de aceite.
- » Es innegable la necesidad de incorporar reflexiones y manejos de sostenibilidad ambiental tanto en Apalsa como en Aspalsur para lograr cultivos sostenibles de cara a los principios y criterios de la RSPO.
- » Si bien los palmicultores de ambas asociaciones han logrado un nivel de preparación en cuanto a temas como presentación de proyectos, acceso a incentivos gubernamentales, relacionamiento con otras instituciones, persiste la necesidad del acompañamiento de personas con competencias para la realización de gestiones empresariales y ante funcionarios o entidades del ámbito público y privado.
- » se visibilizan casos de mujeres líderes que participan activamente en la toma de decisiones y control de los recursos sin ser reconocidas por parte de los asociados hombres

Figura 15. Cuadro comparativo entre Aspalsur y Apalsa con los principales elementos presentes en sus procesos organizativos y su evolución.

Las mujeres al interior de las asociaciones

Las mujeres palmicultoras, en su rol productivo (al interior del cultivo), cumplen una función de administración, contratan la mano de obra y supervisan que las labores sean realizadas a cabalidad y en varios casos participan de algunas de las labores culturales del cultivo. Mientras que el empoderamiento y liderazgo de la mujer está presente y de manera muy notoria en cargos de responsabilidad estratégica pues participan e influyen en las asociaciones, y representan la capacidad productiva, organizativa, de control y política en beneficio de los asociados y sus familias, así como en la comunidad y discurrir político en San Pablo.

La no congruencia con una expresión general sobre la pasividad de la mujer, a la par del reconocimiento que los hombres expresan hacia las pocas mujeres que hay en las asociaciones, puede esconder una expresión de machismo que les lleva a negar, desconocer o menospreciar el papel de la tesorera, la administradora del tractor y de la asistente administrativa; la negación como un recurso psicológico para no reconocer explícitamente la valía e importancia que para las asociaciones y para ellos, representa el papel y funciones que desempeñan las pocas mujeres asociadas.

Por la entereza y capacidad de lucha que demuestran algunas palmicultoras sanpablenses, cuyo talante ha sido referenciado en este estudio, participan e influyen en las asociaciones y representan la capacidad productiva, organizativa, de control y política en beneficio de los asociados y sus familias, así como en la comunidad y el ámbito político del municipio.

Persisten expresiones de machismo que llevan a que los hombres nieguen, desconozcan o menosprecien el papel de la tesorera, la administradora del tractor y de la asistente administrativa; la negación como un recurso psicológico para no reconocer explícitamente la valía e importancia que para la Asociación y para ellos, representa el papel de las mujeres. Los hombres refieren la pasividad de las mujeres al interior de las asociaciones a pesar de que las diferentes funciones que estas cumplen son de vital importancia para las mismas. Por el hecho de ser mujeres en un cultivo en el que predominan unos arreglos de género patriarcales, se exponen a cierto tipo de exclusión y discriminación aunque en su día a día disputan un lugar que no es reconocido.

Las mujeres palmicultoras cuentan con los conocimientos, contactos y experiencia para la formulación de proyectos sociales y acciones colectivas encaminadas a la búsqueda de la solución a problemas sociales como la drogadicción en los jóvenes, la inseguridad jurídica de la tierra para las mujeres viudas, entre otros. Hay un interés femenino por la sostenibilidad de las asociaciones que se aprecia en que todas las mujeres entrevistadas han asistido a las capacitaciones sobre economía solidaria o asociativismo impartidas por diversas instituciones; están al tanto del pago de impuestos y demás aspectos legales que atañen a las empresas pertenecientes a la economía solidaria.

Entre los hombres entrevistados se vislumbra una especie de relación entre la fuerza y la superioridad respecto a las mujeres: entre más fuerza requiere el trabajo, más importante es, quitándole relevancia a las labores agronómicas que las mujeres realizan y sobre todo a la triple carga que ellas decidieron llevar a cuestas.

La labor de pequeñas palmicultoras y los diferentes roles que han asumido al interior de las asociaciones suponen un reto para romper esquemas patriarcales que han sido asignados socialmente, y la posibilidad de que los hombres acepten el reconocimiento de la importancia de dichos roles para el sostenimiento de tales organizaciones solidarias en el tiempo, ya que, claramente, ejercer cargos o funciones de relevancia no resuelve la falta de reconocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Acción Social y UNODC. (2008). *Estructura económica de las unidades productoras agropecuarias en zonas de influencia de cultivos de coca*. Región Sur de Bolívar y región Nororiente. Bogotá D.C.

ACES (2014). *Informe de actuación especial Denuncia 2013-58910-82111-OS (Predios entregados en usufructo a las compañías palmeras en San Pablo y Simití, Sur de Bolívar, Corporación Colombia Internacional –CCI, e Incuagro E.U)*. Junio de 2014.

ACNUR (2007) La Agencia de la ONU para los Refugiados. Recuperado el 29 de mayo de 2015, de http://www.acnur.org/t3/uploads/media/COI_2166.pdf?view=1

Aguilera, María. (2002). *Palma africana en la costa Caribe: un semillero de empresas solidarias*. Documentos de trabajo sobre economía regional. Banco de la República sucursal Cartagena. 38 p.

Arias, A. (2009). Contexto del conflicto. En Monografía Político Electoral Departamento de Bolívar 1997 a 2007. Bogotá: Observatorio del conflicto Armado, Corporación Arcoíris.

Baldovino, R. (2011). Caracterización de tres modelos asociativos del cultivo de palma de aceite en el municipio de Sabana de Torres, departamento de Santander (Tesis de maestría en Desarrollo rural). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. 9 p

Barreto-Henriques, M. (2015). *El Programa de desarrollo y paz del Magdalena Medio, ¿un modelo de construcción de paz para el post conflicto en Colombia?* Papel Político, 20(1), 1-19. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana>

BID (2016). Fondo Especial Japonés de Reducción de la Pobreza (JPO). Consultado febrero 17, 2016, de <http://www.iadb.org/es/temas/sociedad-civil/call-for-proposals-civil-society-jpo/fondo-fiduciario-japones,4321.html>

Blanco, S. (2012). Reconfiguración territorial y cultivo de palma africana en el Magdalena Medio. El caso de San Pablo Sur de Bolívar. Trabajo de grado para acceder al título de Magíster en Estudios Latinoamericanos. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Bonilla, E. y Rodríguez, P. (1997), *La investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos*. Editorial Norma. Bogotá.

Cadavid. A. (2003, noviembre 23). Comunicación: Desde las regiones construyendo una nación [Web log post]. Consultado febrero 18, 2016, de <http://www.comminit.com/node/150281>

Campos, S., Carro, R., Durán, C., & Fernández, H. O. (2000). Un nuevo enfoque para el análisis de las organizaciones. La ecología organizacional. *FACES*, 6(9), 9-22.

Caracciolo, M., & Foti, M. (2010). *Las mujeres en la economía social y solidaria: Experiencias rurales y urbanas en Argentina*. Buenos Aires: Asociación Lola Mora, Universidad Nacional de San Martín, Idaes, Unifem.

Corley, R. & Tinker, P. (2004). *The oil palm*. Blackwell Publishing

Dane. (2010). Censo general 2005 San Pablo Bolívar. Tomado de https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/13670T7T000

Dávila, R. (2007). La economía solidaria y el desarrollo local: el caso de la cooperativa de ahorro y crédito del Valle de San José, Santander, Colombia. Desafíos de la economía social y solidaria en un mundo cambiante y complejo. Programa de educación continua de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana.

Dávila, R. (2013). Las características básicas de la organización y la gestión solidaria. Programa de educación continua de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana.

Deere, C. y León, M. (2000) *Género, propiedad y empoderamiento: tierra, Estado y mercado en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. ISBN 9586019012

Denzin, Norman K. & Lincoln, Yvonna S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Third Edition. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc. Introduction. The Discipline and Practice of Qualitative Research: pp. 1-13.

De Roux, F. (2016, mayo 3). El camino de la reconciliación Encrucijadas de justicia. *El Tiempo*, p. 15.

Farah, M. A., (2008). Cambios en las relaciones de género en los territorios rurales: Aportes teóricos para su análisis y algunas hipótesis. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 5(61), 71-91.

FAO (2009). Equidad entre géneros en la agricultura y el desarrollo rural. Una guía rápida sobre la incorporación de las cuestiones de género en el nuevo marco estratégico de la FAO. Roma.

Fedebiocombustibles (2014) *Cifras informativas del sector biocombustibles, biodiésel de palma de aceite*. (2014, Marzo 6). Recuperado de [http://www.fedebiocombustibles.com/files/Cifras%20Informativas%20del%20Sector%20Biocombustibles%20-%20BIODIESEL\(54\).pdf](http://www.fedebiocombustibles.com/files/Cifras%20Informativas%20del%20Sector%20Biocombustibles%20-%20BIODIESEL(54).pdf)

Fedesarrollo, Fedepalma, I Cuartil. (2011). *El empleo en el sector palmero colombiano*. Bogotá: Fedepalma.

Fedepalma (2015). Anuario Estadístico. Principales cifras del cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. Bogotá.

Giraldo, O. F., & Lozada, R. A. (2008). Programa de desarrollo alternativo en Colombia familias guardabosques: visión desde el enfoque del desarrollo territorial rural. *Luna Azul*, (27), 60-74 p.

Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz – INDEPAZ. (2013). *La agroindustria de la palma de aceite -preguntas frecuentes sobre impactos y sostenibilidad-*. Bogotá D.C.: Indepaz. 8-9 p.

Lang., M., & Mokrani, D. (2011). Desarrollo, extractivismo y buen vivir. En: *Más allá del Desarrollo* (1ª edición., p.323) Ecuador: Ediciones AbyaYala.

Machado, A. (2011). Colombia Rural: Razones para una esperanza. *Informe de Desarrollo Humano, PNUD, Colombia*. Recuperado de http://pnudcolombia.org/indh2011/pdf/informe_completo_indh2011pdf.

Mingorance, F., Minelli, F., & Le Du, H. (2004), *El cultivo de la palma africana en el Chocó: legalidad ambiental, territorial y derechos humanos*. Quibdó: SUIPPCOL

Molina, A. (2012). Cultivos de uso ilícito y dinámicas territoriales: análisis de los municipios de San Pablo y Cantagallo Sur de Bolívar Colombia. Tesis de Maestría en Geografía. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.

Mondragón, H. (2009). Triste historia y triste futuro del negocio de la palma aceitera. *Revista Biodiversidad. Sustento y Culturas*. Coedición de: *Acción Ecológica, Acción por la Diversidad, Campaña de la Semilla de la Vía Campesina, Centro Ecológico, GRAIN, Grupo ETC, Grupo Semillas, Red de Coordinación en Biodiversidad y REDES-Amigos de la Tierra Uruguay*, (61), 8.

Montaño, C., 2008, *Carimagua, un modelo desplazador*. Bogotá. Consultado en www.semana.com/documents/doc-1673_2008822.pdf

Montaño, C. 2009, *Uribismo rural, un modelo agrícola perverso*. Bogotá.

Mora, S. "La gestión en las asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios: ¿un nuevo modelo

administrativo?", en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 172, 2012. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/>

OFP. (2011, 12 1). Organizaciónfemeninapopular [Web log]. Tomado de: <http://organizacionfemeninapopular.blogspot.com/p/inicio.html>

Osorio F. (2006). Las historias de vida como técnicas de investigación cualitativa, apuntes.

Ospina, M. y Ochoa, D. (1998). *La palma africana en Colombia*. Vol. 1. Bogotá, Fedepalma.

Pabón, A. (2013) Trayectoria Institucional del desarrollo alternativo en San Pablo y Cantagallo. Bogotá, Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (Cider). Ediciones Uniandes.

Pérez, E. (2001). Hacia una nueva visión de lo rural. *Giaracca N., compiladora. Nueva ruralidad en América Latina*. Buenos Aires: CLACSO, 17-28.

Plan de desarrollo municipal 2012-2015 "Con la ayuda de Dios y la voluntad del pueblo, lo hice bien lo haré mejor". Tomado de: <http://www.sanpablo-bolivar.gov.co/apc-aa-files/3832333638653136353433666643364/plan-de-desarrollo-san-pablo-2012-2015.pdf>

PNUD, (2008). Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio (1ª Edición). Bogotá.

PNUD (2010). América Latina Genera. Gestión de conocimiento para la igualdad de género. Tomado de: http://192.64.74.193/~genera/es/documentos/tematicas/tema_igualdad.pdf

PNUD, (2011). Mujeres rurales Gestoras de esperanza. Cuaderno del Informe de Desarrollo Humano Colombia 2011. Bogotá.

PNUD (2014). Perfil productivo municipio de San Pablo [Fichero]. Bogotá: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Tomado de https://issuu.com/pnudcol/docs/perfil_productivo_san_pablo

Quezada, J. (2010). Desplazamiento forzado y reasentamiento rural en San Pablo, Bolívar. El caso del proyecto productivo de la Granja La Fortaleza. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

Ramos, P. A. (2007). Atributos desde la perspectiva de género y las diferentes opciones frente al desarrollo. En O. Castillo (Ed.), *El desarrollo, ¿Progreso o ilusión?* Aportes para el debate desde el ámbito rural. Bogotá: Editorial Javeriana.

Rincón A. et al. (2005). *Biopedagogía. Sistematización estratégica y educativa del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Bogotá. CINEP.

Rojas, M. (2002) Alianzas productivas como instrumento de desarrollo rural en Colombia. En Pérez Correa Edelmira y Sumpsi José María. Coordinadores. Políticas, instrumentos y experiencias de desarrollo rural en América Latina y Europa. Ministerio de agricultura, pesca y alimentación. Madrid.

Rodríguez, C., Carrizosa, A., Reyes, G., & Giraldo, J. (2010). Las alianzas productivas estratégicas en palma de aceite (P.16). Bogotá. USAID

Romero, R. (2009). Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas en Estudios Agrarios. México. 38 p.

Rowlands, J. (1997): "Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo" En León, M (comp.), Poder y empoderamiento de las mujeres, Bogotá: Tercer Mundo S.A.

Sen, G. (1997): Empowerment as an Approach to Poverty, Working Paper Series Number 97.07. Background paper to the Human Development Report 1997.

Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena. (2002). *Estudio de caracterización ocupacional del sector agroindustrial de la palma de aceite*. Bucaramanga, Colombia: Sena. 23 p.

Sispa (2016). La palma de aceite en Colombia [infografía]. Bogotá: Fedepalma.

Tobón G. (2007). Desarrollo, conflicto y conflicto armado. En O. Castillo (Ed.), *El desarrollo, ¿Progreso o ilusión?* Aportes para el debate desde el ámbito rural Bogotá: Editorial Javeriana.

UNODC (2012). Cultivos de coca. Estadísticas municipales. Censo 31 de diciembre de 2011. Bogotá, agosto de 2012.

UNODC (2013). Organizaciones productivas que hacen posible el desarrollo alternativo en Colombia. Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional. Bogotá.

UNODC (2015). Monitoreo de cultivos de coca 2014. Bogotá, julio de 2015.

Villegas, B. (2013). *Palma de aceite en Colombia*. (1 ed., Vol. 1.). Bogotá D.C.: Villegas Editores. 42 p.

Yin, R. K. (2013). Case study research: Design and methods. Sagepublications.

ANEXOS

Anexo 1. Reglamento Interno de la Asociación de Palmeros de San Pablo (Apalsa). NIT. 829.001.760-1

CAPÍTULO I

ARTÍCULO 1: El presente es el texto del reglamento interno prescrito por la Asociación de Palmeros San Pablo “Apalsa”, domiciliada en San Pablo (Bolívar) y a su disposición quedan sometidas, tanto la Asociación como todos los asociados y trabajadores contratados por la misma. Este reglamento hace parte de las obligaciones, deberes y derechos individuales de los Asociados.

CAPÍTULO II. PRESCRIPCIONES DE ORDEN DE LA ASOCIACIÓN

ARTÍCULO 2: Los Asociados tienen como deberes los siguientes:

- a. Respeto y subordinación a la Junta Directiva
- b. Respeto a sus compañeros de Asociación
- c. Procurar completa armonía con la Junta Directiva u Asociados en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d. Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de lealtad y colaboración en orden moral y disciplina general de la Asociación.
- e. Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, técnicamente, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f. Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes que haya lugar por conducto regular de la Asociación y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g. Recibir y aceptar las ordenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo con intención que es en todo caso la de caminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de todos en general.
- h. Observar rigurosamente la medida y precauciones que le indique la Junta Directiva en cuanto a máquinas o instrumentos de trabajo.
- i. Velar por el nombre de la Asociación Apalsa

CAPÍTULO III. ORDEN JERÁRQUICO

ARTÍCULO 3: El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la Asociación es el siguiente: la Asamblea, la Junta Directiva, Presidente, Fiscal, Vicepresidente, Tesorero, Secretario, Vocal.

PARÁGRAFO 1: De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los Asociados, Junta Directiva en pleno.

CAPÍTULO IV. OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA ASOCIACIÓN Y LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 4: Son obligaciones especiales de la Asociación.

1. Poner a disposición de los Asociados salvo estipulación contraria, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la

- realización de labores, realizadas y encaminadas para bien de la Asociación.
2. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidente generados en la ejecución de labores para la Asociación en este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
 3. Guardar absoluto respeto a la dignidad del asociado, a sus creencias y sentimientos.

ARTÍCULO 5. Son obligaciones especiales del asociado.

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados, observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la Asociación o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa, las informaciones que sea de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicio a la Asociación.
3. Conservar y restituir en buen estado salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral, en las relaciones con sus compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la Asociación las observaciones que estimen conducentes y evitarles daños y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestros y riesgos eminentes que afecten o amenacen los bienes de la Asociación.
7. Registrar en las oficinas de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra.

ARTÍCULO 6. Se prohíbe a la Asociación.

1. Reducir, retener o compensar suma alguna del monto de las labores y prestaciones en dinero que corresponda a los Asociados sin autorización previa y escrita de estos para dado caso o sin mandamiento judicial, con excepción de la siguiente.
 - a) La Asociación puede ordenar retención hasta del cincuenta por ciento (50%) de labores y cosecha, para cubrir sus créditos, en la forma y en los casos que la ley los autorice.
2. Limitar o presionar en cualquiera de las formas a los Asociados en el ejercicio de su derecho de Asociación.
3. Poner a los Asociados, trabajadores y asesores, obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio de derecho al sufragio.
4. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los Asociados o que ofenda su dignidad.

ARTÍCULO 7: Se prohíbe a los Asociados.

1. Sustraer de la bodega, taller o establecimiento los útiles de trabajo, insumos, las materias primas o productos elaborados o adquiridos de compras hechas por la Junta Directiva o la Asociación.

2. Presentarse en eventos y trabajos convocados por la Asociación en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcóticos o de drogas estimulantes y nocivas.
3. Llevar armas de cualquier clase a los sitios donde han sido convocados por la Asociación.
4. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del mantenimiento de las parcelas o suspender labores de dichas parcelas, promover y vender fruto a nombre de otra persona o Asociado tratando de evitar compromisos de pago adquiridos con la Asociación o terceros, (sean préstamos a extractoras de fruto u otro ente particular) y las suspensiones intempestivas del trabajo que atente contra el buen funcionamiento del esquema de cosecha (relacionado con Estatutos Vigentes. Artículo 13: Deberes de los Asociados).
5. Usar los insumos agrícolas o herramientas suministradas por la Asociación en objetivos distintos a las labores que se ejecuten en las parcelas.

PARÁGRAFO 1: El Asociado que incurra en algunas de las causales del artículo séptimo (7º), y con previa comprobación del hecho, será sancionado con hasta diez (10) salarios mínimos mensuales vigentes, de acuerdo a la gravedad y serán descontados de las labores e ingresos provenientes del mantenimiento de las parcelas, y de las cosechas de las mismas.

PARÁGRAFO 2: Los Asociados deben cumplir con las recomendaciones técnicas y labores de mantenimiento de las parcelas en el tiempo estipulado, en caso de incumplimiento de lo anterior, la Asociación se hará cargo del sostenimiento de la parcela, y el Asociado se hará responsable del sobre costo, de las labores de la misma y la Asociación cobrará un porcentaje adicional del treinta (30%) sobre el costo de manejo de parcela por la administración de la finca, el Asociado que incurra en lo descrito anteriormente quedará comprometido a firmar las cuentas de cobro, debidamente autorizadas a la Asociación, referente a los gastos de la parcela, a salvo de enfermedad certificada

CAPITULO V. ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DICIPLINARIAS A LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 8: Se establece las siguientes faltas leves y sus sanciones disciplinarias así:

- a) Retardos hasta quince (15) minutos y la no asistencia de convocatorias, entradas a los eventos, asambleas y reuniones citadas por la Junta Directiva de la Asociación, sin excusas suficientes implica la siguiente multa:
 1. Por primera vez: dos (2) salarios mínimos legales diarios vigentes (S.M.L.D.V.)
 2. Por segunda vez: tres (3) salarios mínimos legales diarios vigentes (S.M.L.D.V.)
 3. Por tercera vez: diez (10) salarios mínimos legales diarios vigentes (S.M.L.D.V.), los cuales le serán descontados de la venta de fruto.

CAPÍTULO VI. PROCEDIMIENTO PARA COMPROBACIÓN DE FALTAS Y FORMA DE APLICACIÓN DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS A LOS ASOCIADOS

ARTÍCULO 9: En correspondencia con las disposiciones estatutarias y reglamentarias se establecen las siguientes clases de sanciones. Por violaciones a los deberes de las faltas disciplinarias consagrados para los Asociados.

1. Amonestación escrita
2. Sanciones pecuniarias
3. Amonestación de parcela
4. Suspensión temporal del uso de servicios
5. Suspensión total de derechos
6. Exclusión

ARTÍCULO 10: Prescripción de sanciones

La acción o posibilidad de imponer las sanciones estipuladas en el artículo anterior prescribe en los siguientes términos contados a partir de la fecha en que el órgano de administración competente conozca de la ocurrencia del hecho.

1. La amonestación escrita en dos (2) meses
2. Las sanciones pecuniarias en tres (3) meses
3. La administración de parcelas en seis (6) meses
4. La suspensión temporal del uso de servicios en cuatro (4) meses
5. La suspensión total de derechos en seis (6) meses
6. La exclusión en un año (1)

ARTÍCULO 11. Amonestaciones

Sin necesidad de investigación privada ni requerimiento y sin perjuicio de las llamadas de atención.

ARTÍCULO 12. Sanción pecuniaria

De conformidad acordada entre los socios.

Anexo 2. Estatutos de Asociación de Pequeños Cultivadores de Palma de Sur de Bolívar (Aspalsur). NIT 829.003.584-0

CAPÍTULO I. DENOMINACIÓN, DOMICILIO Y DURACIÓN

ARTICULO 1. DENOMINACIÓN: Constituyese una asociación de productores denominados ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS CULTIVADORES DE PALMA DEL SUR DE BOLÍVAR cuya sigla será “ASPALSUR” compuesta por los asociados firmantes del acta de constitución, más lo que haya aprobado la junta directiva, todos mayores de edad y de nacionalidad colombiana. Asociación sin ánimo de lucro, integrada por personas residentes en el radio de acción de la Asociación dedicadas a las labores agropecuarias.

ARTÍCULO 2. DOMICILIO: La Asociación tiene su domicilio principal en el Municipio de San Pablo, Departamento de Bolívar, República de Colombia, pero podrá abrir sucursales en otros municipios de Colombia. El radio de acción será en el Municipio de San Pablo, Simití y su zona de influencia.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN: La duración de la Asociación es de cincuenta (50) años contados a partir de la fecha de constitución, sin perjuicio que pueda ser disuelta o prorrogada antes del vencimiento del término indicado, por decisión aprobada por la Asamblea de Asociados o por mandato legal.

CAPÍTULO II. OBJETIVOS – DERECHOS Y DEBERES – CONDICIONES DE ADMISIÓN

ARTÍCULO 4. OBJETO: La Asociación tendrá como objeto social principal fomentar la producción, comercialización, transporte, transformación y distribución de productos y subproductos derivados del cultivo de palma africana a nivel nacional e internacional. Para el cumplimiento de su objeto social principal la asociación desarrollará además las siguientes actividades:

- a) El fomento de programas que contribuyan al desarrollo de otras actividades agropecuarias para mejorar la calidad de vida de los asociados, mediante la administración de los contratos de usufructo, contratos de arrendamiento o predios recibidos al aumento.
- b) El fomento de las actividades agropecuarias y mejor aprovechamiento de los recursos naturales.
- c) El desarrollo de programas de extensión agropecuaria y asistencia técnica en coordinación con entidades nacionales, departamentales, municipales y organizaciones no Gubernamentales del sector agropecuario.
- d) EL estudio de las necesidades de la comunidad campesina comprometiéndola en la búsqueda de soluciones tales como:

- La prestación de servicios de mano de obra calificada o no calificada en plantaciones y la extractora,
 - Servicios de maquinaria agrícolas
 - Suministro de insumos agropecuarios
 - Servicio de transporte y suministro de combustibles para equipos y maquinaria empleada por nuestros asociados u empresas afines a nuestro objeto.
 - Contratar obras civiles del sector rural y urbano
- e) La gestión en la creación de empresas viables y, sostenibles, que integren y aporten al desarrollo de la región y promuevan el desarrollo integral de sus asociados como es la seguridad social de núcleo familiar de nuestros asociados.
- f) La realización de convenios con entidades de orden municipal, departamental, nacional e internacional y organizaciones no Gubernamentales, que permitan el cumplimiento de los objetivos de la Asociación.
- g) La gestión de empréstitos o créditos con el sector financiero o ante entidades e instituciones para promover e impulsar los planes y programas de la Asociación y sus asociados.

ARTÍCULO 5. DERECHOS Y DEBERES DE LOS ASOCIADOS

DERECHOS

- a) Asistir a las reuniones de Asamblea General, con voz y voto.
- b) Elegir y ser elegido para los cargos directivos
- c) Gozar en igualdad de condiciones de los beneficiarios que ofrece la Asociación
- d) Presentar las propuestas que estime conveniente
- e) Fiscalizar la gestión administrativa, económica y social de la asociación

DEBERES

- a) Cumplir con los estatutos y el reglamento interno que adopte la Asociación.
- b) Cumplir puntualmente con las obligaciones contraídas con la Asociación.
- c) Cancelar puntualmente los aportes y cuotas de sostenimiento
- d) Cumplir con las actividades o tareas asignadas por la Asamblea General o la Junta Directiva

ARTÍCULO 6. CONDICIONES DE ADMISIÓN: Podrán ser Asociados, además de los socios fundadores, las personas que cumplan las siguientes condiciones:

- a) Ser mayor de 18 años
- b) Presentar la solicitud de ingreso por escrito y ser aceptado por la Junta Directiva
- c) Estar vinculado directamente a actividades agropecuarias y preferiblemente tener su domicilio en el radio de acción de la Asociación.
- d) Conocer los presentes estatutos y reglamentos de la Asociación.
- e) Entrar en usufructo un predio apto para la siembra de palma africana; no mínimo a 5 hectáreas y que se encuentre dentro de un núcleo no menor a 70 hectáreas.

- f) En caso que no entregue predios en usufructo podrá vincularse con la compra de un paquete accionario de cinco (5) acciones ante la Compañía Palmera San Pablo bajo la administración de la Asociación durante la vigencia del proyecto, pagaderos en efectivo a la Asociación le facilitará que se cancele con el producto de su trabajo en las plantaciones o extractora en cuotas mensuales con un plazo de uno (1) hasta dos (2) maños.
- g) En caso de que un asociado fundador desglose su contrato de usufructo entre sus hijos, hermanos, cónyuge u otro familiar no se le cobrara la cuota de afiliación.
- h) Cancelar el valor de la cuota de afiliación de acuerdo con lo que determine los estatutos.

CAPÍTULO III. DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL GENERAL

ARTÍCULO 7. ÓRGANOS SOCIALES: Para su dirección, administración y representación, la Asociación tiene los siguientes órganos:

- a) Asamblea General de la Asociación
- b) Junta Directiva
- c) Fiscal
- d) Un Gerente General

La dirección de la Asociación corresponde primero a la Asamblea de Asociados y en segundo lugar a la Junta Directiva como delegadas de aquella. La representación legal de la Asociación y gestión de los negocios sociales estarán a cargo del Representante legal de la Asociación.

ARTÍCULO 8. ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General es la máxima autoridad de la Asociación y está integrada por todos los socios activos y sus decisiones son obligatorias para todos.

ARTÍCULO 9. REUNIONES: Las reuniones de la Asamblea General podrán ser ordinarias o extraordinarias.

ARTÍCULO 10. CONVOCATORIA DE REUNIONES ORDINARIAS: Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la Asociación, designar los directivos de so elección, determinar las directrices económicas de la Asociación, considerar las cuentas y el balance del último ejercicio, resolver la distribución de excedentes y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social.

Las reuniones ordinarias de la Asamblea General, se celebrarán dentro de los tres (3) primeros meses siguientes al vencimiento del ejercicio social por convocatoria de la Junta Directiva, el fiscal o a solicitud de un número de asociados que represente no menos del 20 por ciento, el gerente o representante legal, hecha mediante comunicación escrita, dirigida a todos y cada uno de los socios con una anticipación no menor de 15 días hábiles. Si convocada la Asamblea esta no se reuniere o no existiese quórum reglamentario (la mitad más uno) o no se hiciese la convocatoria con la anticipación debida, podrá reunirse a más tardar los 10 primeros días del mes de abril en la oficina del domicilio principal de la asociación y podrá deliberar y

decidir válidamente con el 20% de los asociados activos, si no se cumplierse con ninguna de las anteriores convocatorias, se citará a más tardar para 15 días después, y el quórum reglamentario se validará con el número de socios que participen.

ARTÍCULO 11. CONVOCATORIA DE REUNIONES EXTRAORDINARIAS: Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la Asociación así los exijan, por convocatoria de la Junta Directiva, el Fiscal o solicitud de un número de socios que representen no menos del 20% de los asociados activos.

La convocatoria para reuniones extraordinarias se hará en la misma forma que para las ordinarias, pero con una anticipación no menos de con cinco días comunes, a menos que en ella se vayan a aprobar cuentas y balances generales, pues entonces la convocatoria se hará con la misma anticipación que las ordinarias. Con la convocatoria de Asamblea extraordinaria se especificarán los temas sobre los cuales se deliberará y decidirá. La Asamblea escogerá un Presidente y un Secretario que presidirán y manejarán la Asamblea sea ordinaria o extraordinaria, además deben firmar el acta que se levante de la Asamblea.

QUÓRUM. Habrá quórum deliberatorio para las reuniones extraordinarias de la Asamblea General, con la concurrencia de un número de asociados activos que representen por lo menos la mitad más uno de los miembros activos de la entidad y las decisiones se tomarán por la mayoría de votos presentes. Si a la Asamblea no concurren un número de socios que constituyan quórum suficiente para deliberar y decidir se ordenará un receso de una (1) hora, luego habrá quórum deliberatorio con la presencia una tercera parte de los asociados activos, y se deliberará y decidirá con el voto de la mayoría de los presentes.

PARÁGRAFO: Si se va a decidir sobre distribución de utilidades, la disolución de la asociación, sobre la prórroga de su duración o sobre la modificación de estatutos, el quórum se conformará con la asistencia de la mitad más uno de los asociados activos.

ASOCIADO ACTIVO. Se entiende por miembro activo de la asociación, a todo asociado que este al día en sus obligaciones para con la Asociación, en la fecha de determine la Junta Directiva, para la convocatoria a la respectiva asamblea.

ARTÍCULO 12. REPRESENTACIÓN CON PODER: En las reuniones de Asamblea General de asociados habrá representación por otra persona siempre y cuando presente un poder escrito, donde se especifiquen el nombre del apoderado, y fecha de la reunión para la cual se confiere y debe estar firmado con la firma registrada en la asociación.

PARÁGRAFO 1: Un asociado o un apoderado solo podrá representar dos asociados.

PARÁGRAFO 2: Teniendo en cuenta los asociados con vínculo familiar, podrán representar a todos los miembros de su familia asociados mediante poder con los mismos requisitos anteriores.

ARTÍCULO 13. ACTAS: Las decisiones de la Asamblea General se harán constar con actas aprobadas por la misma y firmadas por el Presidente y el Secretario de la Asamblea, en las cuales deberá indicarse su número, el lugar la fecha y la hora de la reunión, el número de las personas asociados presentes, forma de convocatoria, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos en favor, en contra o en blanco, las decisiones efectuadas y la fecha y la hora de clausura. Estas actas se harán constar en un libro destinados al efecto y registrado en la Cámara de Comercio del domicilio principal.

ARTÍCULO 14. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA:

- a) Fijar las políticas y directrices de la asociación
- b) Nombrar la Junta Directiva con sus respectivos cargos y el Fiscal por el sistema que escoja la Asamblea. (plancha o postulación para un periodo de un año, sin perjuicio que puedan ser removidos libremente o reelegidos.
- c) Estudiar y aprobar la reforma de estatutos
- d) Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicios y las cuentas que debe rendir los directivos.
- e) Disponer de los excedentes sociales conforme a lo previsto en estatutos de la ley.
- f) Considerar las reservas y fondo que deba hacer la Asociación e indicar su inversión.
- g) Decretar la Constitución o disolución de la Asociación.
- h) Aprobar las cuantías de las cuotas de afiliación ordinaria y extraordinaria.
- i) Establecer y evaluar planes y programas para el cumplimiento de los objetivos.
- j) Fijar facultades a los órganos sociales de la Asociación.
- k) Las demás que asignen las leyes o estos estatutos
- l) Y las que no correspondan u otro órgano social.

ARTÍCULO 15. JUNTAS DIRECTIVAS. DEFINICIÓN: La Junta Directiva es el órgano de la Asociación encargada de ejecutar, desarrollar y llevar a buen término los planes y preceptos de la Asamblea General. La Junta Directiva la integran ocho (8) miembros, conformados así: 5 miembros principales y 3 miembros suplentes para vicepresidencia, tesorería y la secretaria, para periodos de un año, sin perjuicio de que puedan ser removidos libremente por la Asamblea o reelegidos.

ARTÍCULO 16. La Asamblea General nombrará entre sus miembros un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y vocal uno y vocal dos; con sus respectivos suplentes, conforme a la votación o por acuerdo interno.

ARTÍCULO 17. La Asamblea General nombrará entre sus miembros un fiscal.

ARTÍCULO 18. REUNIONES. La Junta Directiva se reunirá ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuantas veces lo disponga la Junta, o cuando

sea citada por el Presidente, por el representante legal, por el Fiscal o por sus miembros principales y solamente se tratarán los temas o asuntos para lo cual fue citada.

ARTÍCULO 19. FUNCIONAMIENTO. El funcionamiento de la Junta Directiva se regirá por las siguientes normas:

1. Deliberará y decidirá válidamente con la presencia y con los votos de la mayoría de sus miembros.
2. Los cinco (5) miembros principales actuarán con derecho a voz y voto.
3. La citación para reuniones se comunicará con cinco (5) días de anticipación por lo menos, pero estando reunidos todos los miembros principales en ejercicio podrán deliberar válidamente y adoptar decisiones sin necesidad de convocatoria previa.

PARÁGRAFO: En ausencia de uno o más miembros principales, los suplentes obrarán como principales con todas las atribuciones consagradas en los presentes estatutos.

1. De todas las reuniones se elaborarán actas que serán llevadas en un libro en la Cámara de comercio del domicilio principal, y en ella se dejará constancia de la fecha, hora y lugar de la reunión, el nombre de los asistentes, las designaciones efectuadas y la hora de la clausura.
2. Las actas serán firmadas por el presidente y el secretario de la respectiva reunión.

ARTÍCULO 20. FUNCIONES

- a. Convocar a Asamblea General de Asociados.
- b. Hacer planes, estudios y buscar su ejecución para beneficio de la Asociación en Coordinación con las entidades asesoras.
- c. Nombrar y remover libremente al Gerente y fijar su remuneración.
- d. Crear los cargos que juzgue necesario para la buena marcha de la Asociación, señalar sus funciones, fijar sus asignaciones y la forma de su retribución.
- e. Considerar, analizar los balances de prueba, lo mismo que aprobar previamente el balance general de fin de ejercicios y el informe de la Administración que se debe presentar a la asamblea en sus reuniones ordinarias.
- f. Ordenar la apertura de cuentas corrientes y el registro de las firmas que consideren necesarias para el manejo de las mismas.
- g. Ordenar los gastos y pagos cuya cuantía sea superior de ciento treinta salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- h. Buscar la integración y cooperación de los organismos oficiales en el desarrollo de las obras que sean de interés de los Asociados.
- i. Aprobar la vinculación de la Asociación a una sociedad comercial, en su calidad de su calidad de socia o accionista.
- j. Servir de órgano consultivo y asesor del Gerente y ejercer las demás funciones que se adscriben en los presentes estatutos.
- k. Velar por que se cumpla los estatutos y los objetivos de la asociación.
- l. Presentar los informes de gestión del año correspondiente.
- m. Estudiar y aprobar las propuestas que presenten los diferentes asociados,
- n. Aprobar las solicitudes de vinculación de nuevos asociados.

- o. Aprobar facultades al representante legal, para la firma de contratos, convenio con entidades públicas y privadas u de cooperación internacional.
- p. Aceptar en administración los contratos de usufructo, arriendo o al aumento entregados por los asociados.
- q. Aprobar el reglamento para la distribución de excedentes.

ARTÍCULO 21. FUNCIONES DE LOS DIRECTIVOS. Cada uno de los miembros de la Junta Directiva tendrá funciones específicas que se venen cumplir así:

ARTÍCULO 22. EL PRESIDENTE

- a. Tiene la representación legal de la Asociación
- b. Citará a las reuniones de la Junta Directiva
- c. Es el moderador en la reunión de la Junta Directiva
- d. Presentará el informe de gestión de las actividades realizadas para presentar a la Asamblea General de Asociados.
- e. Manejar económicamente la Asociación hasta que la Junta Directiva nombre Gerente.

ARTÍCULO 23. VICEPRESIDENTE. Reemplazará al Presidente en el ejercicio de si cargo cuando este se ausente por cualquier causa.

ARTÍCULO 24. SECRETARIO. Coordinará con el Gerente que se lleve el libro de actas de las reuniones de la Junta Directiva y de la Asamblea General, además vigilara la correspondencia de la Asociación, el archivo general y rubricará todo los documentos.

ARTÍCULO 25. EL TESORERO

- a) Recibir aportes y las cuentas estipuladas de cada uno de los asociados.
- b) Girar en asocio de la firma o firmas registradas y autorizadas, los cheques y dineros de las operaciones normales de la actividad social.
- c) Coordinará con la Gerencia la elaboración de los informes mensuales del estado de tesorería.
- d) Vigilar que se lleven los libros de contabilidad y que se mantengan en forma actualizada.
- e) Todas las inherentes a su cargo

ARTÍCULO 26. EL VOCAL

- a. Asistir a todas las reuniones de la Junta Directiva y servir de vocero en los programas que adelante la Asociación.
- b. Reemplazar en las faltas temporales y definitivas a los miembros de la Junta Directiva a excepción del Presidente.

ARTÍCULO 27. LOS SUPLENTES

- a. Asistir a todas las reuniones de la Junta Directiva sean ordinarias o extraordinarias, con voz y voto, en caso de ausencia del titular.

ARTÍCULO 28. EL FISCAL

- a. Son funciones del Fiscal.

- b. Cerciorarse de que las operaciones que se celebren por cuenta de la Asociación se ajuste a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General u de la Junta Directiva.
- c. Dar oportuna cuenta por escrito, a la Asamblea General a la Junta Directiva o al Gerente, según lo0s casos, de las irregularidades que ocurren en el funcionamiento de la Asociación y el desarrollo de sus negocios.
- d. Velar porque se lleven regularmente la contabilidad de la Asociación u de las actas de las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva y porque se conserven debidamente la correspondencia y los comprobantes de las cuentas impartiendo las instrucciones necesarias para tales fines.
- e. Inspeccionar asiduamente los bienes de la Asociación y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos.
- f. Dar visto bueno al balance que se haga, con su dictamen e informe correspondiente.
- g. Convocar a la Asamblea General ordinaria y extraordinarias o a la Junta Directiva cuando lo juzgue necesario.
- h. Cumplir las demás atribuciones que le señale las leyes o los estatutos y las que siendo compatibles con las anteriores, le encomiende la Asamblea General.

ARTÍCULO 29 – REPRESENTANTE LEGAL. La representación legal de la Asociación estará en cabeza del Presidente o de un Gerente cuando la Junta Directiva lo delegue por acta para cumplir tal fin.

ARTÍCULO 30 – GERENTE FUNCIONES. El Gerente es un mandatario investido de funciones ejecutivas u administrativas, respondiendo por esta acción ante la Junta Directiva y se sujetará a las órdenes e instrucciones de la Junta Directiva; además de las funciones generales antes indicadas le corresponde:

- a. Ejecutar y hacer cumplir los acuerdos y decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.
- b. Nombrar y remover libremente a los empleados de la Planta de personal aprobada por la Junta Directiva.
- c. Citar a la Junta Directiva cuando lo considere necesario o conveniente y mantenerla adecuadamente y oportunamente informada sobre las actividades desarrolladas por la asociación, someter a si consideración los balances de prueba y los demás estados financieros destinados a la administración y suministrarles los informes que ella le solicite en relación con la asociación y sus actividades.
- d. Autorizar los pagos, contratos y gastos ocasionales conforme a las directrices que le ordena la Junta Directiva.
- e. Presentar en forma analítica a la Asamblea General de Asociados, en su reunión ordinaria, el informe sobre la forma como haya llevado a cabo su gestión y las medidas cuya adopción, recomiende a la Asamblea.
- f. Las demás que le confiere estos estatutos o la ley.

CAPÍTULO IV. PATRIMONIO

ARTÍCULO 31. PATRIMONIO: El patrimonio de la Asociación estará constituido por las cuotas de afiliación y sostenimiento, cuyo valor lo determina la Asamblea, todos los bienes materiales que hayan sido adquiridos para el servicio que está a su nombre, las donaciones y subsidios de entidades de todo orden, los aportes ordinarios y extraordinarios que la Asamblea General le asigne a cada asociado.

ARTÍCULO 32. El patrimonio inicial de la Asociación es de Doscientos veinte mil pesos (\$220.000), equivalente a veintidós (22) cuotas de afiliación de cada socio fundador.

ARTÍCULO 33. CUOTA DE AFILIACIÓN. La cuota de afiliación será del 20% del salario mínimo legal vigente, para nuevos asociados que compren el paquete accionario y para el nuevo asociado que se vinculen aportando tierras será del 5% del S.M.LV.

ARTÍCULO 34. CUOTAS DE SOSTENIMIENTO. Fijase en el 2% del salario mínimo mensual legal vigente como aporte mensual con que cada asociado debe contribuir para formar parte del patrimonio de la Asociación. Pagaderos por semestre anticipado.

ARTÍCULO 35. DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTES. Anualmente el 31 de diciembre, se cerraran las cuentas y se hará el inventario y balance general de fin de ejercicio junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias, se presentará a consideración de la Asamblea General de Socios. Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el correspondiente ejercicio será necesario que se haya apropiado previamente de acuerdo con las leyes y con las normas de la contabilidad las partidas necesarias para atender el deprecio, desvalorización y garantía del patrimonio social.

PARÁGRAFO 1. Las utilidades que la ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS CULTIVADORES DE PALMA DEL SUR DE BOLÍVAR cuya sigla es "ASPALSUR", obtuviere por ser accionista de la sociedad anónima constitución con aportes de INCUAGRO E.U. entre otras, la cual se denomina COMPAÑÍA PALMERA SAN PABLO SUR DE BOLÍVAR S.A. deberá utilizarse para:

Remunerar los contratos de usufructo constituidos sobre los predios que sus asociados entregaron en administración a la asociación con la finalidad de que esta a su vez los entregase a la Compañía Palmera de San Pablo Sur de Bolívar S.A. a título de aporte en especie, al capital de dicha sociedad anónima, así:

1. Por cada peso que la Asociación reciba como dividendo de la compañía palmera producto de las acciones que generaron los contratos de usufructo, se le transferirá al usufructuario el 92% como pago del mismo, el cual se liquidará anualmente, es decir al corte de 31 de diciembre de cada año y su pago se efectuara en los tres primeros meses del año siguiente, de acuerdo al reglamento que aprobara la Junta Directiva para el efecto.

- a. El cual se le entregará un 30% en acciones por parte del asociado a la Compañía Palmera S.A. O (INCUAGRO) y la EXTRACTORA S.A. Dependiendo del paquete accionario que tenga preferencia la Asociación y el 70% para el asociado en efectivo.
1. El paquete accionario comprado por algunos socios a la Compañía Palmera, en efectivo o con trabajo a nombre de la Asociación, también se les aplicará el mismo porcentaje y condiciones del numeral anterior.
 - a. Para incentivar a los asociados que hayan participado en las labores del cultivo de palma, como también aquellos que permitan una mayor productividad de sus plantaciones por haber ejercido una buena administración y para entregar en servicios a todos los socios hábiles de la Asociación, según el reglamento que aprobará la Junta Directiva para el efecto.
 - b. Crear oportunidades licitas de generación de ingresos, promover la creación de empleo y mejorar las condiciones de vida de la población afiliada a la Asociación, en la proporción que corresponda al aporte efectuado por dicha Asociación, sobre el derecho real del usufructo constituido para este efecto por el Municipios de San Pablo, Bolívar, ARD/CAPP, y aportes de otras instituciones que en el futuro aportasen recursos que aumenten la participación accionaria de la Asociación en la Compañía Palmera S.A. o con otras entidades estatales y de cooperación internacional, como también el 8% que la Asociación obtuviere por la administración de los contratos de usufructos así:
 - 1) 25% para la compra de acciones a INCUAGRO E.U.
 - 2) 25% para compra de acciones Extractora S.A.
 - 3) 20% para crear el fondo de educación
 - 4) 10% para crear el fondo de solidaridad
 - 5) 20% para crear el fondo de revalorización de aportes.

Esta repartición se hará según el reglamento aprobado por la Asamblea General de afiliados.

ARTÍCULO 36. En caso de pérdidas, estas se enjugarán con las reservas que se hayan consignado para ese fin. Si no hubiere reservas las pérdidas se cubrirán con los beneficios sociales de los ejercicios siguientes.

CAPÍTULO V. DE LAS CAUSALES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO

ARTÍCULO 37. DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO. La calidad de asociados se pierde por:

- a. Retiro voluntario
- b. Por retiro forzoso, esto es, por pérdida de alguna de las calidades o condiciones exigidas para ser asociados.
- c. Por disolución de la persona jurídica para su liquidación
- d. Por exclusión
- e. Por muerte

f. Falta grave a los estatutos o reglamentos de la asociación.

ARTÍCULO 38. DEL RETIRO VOLUNTARIO. El retiro voluntario deberá solicitarse por escrito ante la Junta Directiva, que deberá pronunciarse dentro de los 30 días siguientes a la fecha de la presentación de la solicitud y podrá abstenerse de considerarlo en los siguientes casos:

- a. Cuando el asociado tenga obligaciones pecuniarias pendientes con la Asociación.
- b. Cuando el retiro obedezca a un acto de confabulación o de indisciplina.
- c. Cuando el asociado haya incurrido en causales que den lugar a sanción.

ARTÍCULO 39. DEL REINTEGRO POSTERIOR AL RETIRO VOLUNTARIO. El asociado que se hubiere retirado voluntariamente, podrá después de seis meses de su retiro, solicitar nuevamente su ingreso a la Asociación, acreditando el cumplimiento de los requisitos exigidos para los nuevos asociados.

ARTICULO 40. DEL RETIRO FORZOSO POR PÉRDIDAS DE LAS CALIDADES O CONDICIONES PARA SER ASOCIADO. Cuando el asociado haya perdido alguna de las calidades o condiciones exigidas para serlo o cuando se le imposibilite en forma prolongada o permanente ejercer sus derechos y cumplir sus obligaciones con la Asociación, por razones ajenas a su voluntad, La Junta Directiva, por solicitud expresa de parte interesada o de oficio, decretará su retiro. La decisión que se adopte en tal sentido será susceptible de recurso de reposición, que podrá interponer el asociado afectado dentro de los 10 días siguientes a la notificación efectuada en la forma prevista para la exclusión.

ARTÍCULO 41. DEL REINTEGRO POSTERIOR AL RETIRO POR PÉRDIDA DE LAS CALIDADES O CONDICIONES PARA SER ASOCIADO. El asociado que hubiere dejado de pertenecer a la Asociación por las circunstancias señaladas en el artículo anterior, podrá solicitar nuevamente su ingreso a ella, en cualquier momento, siempre y cuando, acredite la desaparición de las causas que originaron su retiro y cumpla los requisitos exigidos para los nuevos asociados.

ARTÍCULO 42. DE LA DISOLUCIÓN PARA LA LIQUIDACIÓN DE LA PERSONA JURÍDICA. La calidad de asociada de la persona jurídica se pierde cuando se disuelva para liquidarse, la Junta Directiva formalizará el retiro en la reunión siguiente a la fecha en que se acredite tal hecho.

ARTÍCULO 43. DE LA EXCLUSIÓN DE UN ASOCIADO. La Junta Directiva decretará la exclusión de los asociados en los siguientes casos:

- a) Por infracciones graves a la disciplina social establecidas en los estatutos y reglamentos.
- b) Por haber sido condenado por delitos dolosos
- c) Por servirse de la Asociación en beneficio irregular de otros asociados o de terceros o realizar operaciones ficticias en contra de la misma.

- d) Por ejercer dentro de la Asociación actividades proselitistas de carácter político, religioso o racial, o promover en ellas situaciones conflictivas que puedan interferir o perjudicar las relaciones entre sus integrantes.
- e) Por falsedad o manifiesta reticencia en la presentación de documentos que la Asociación requiera.
- f) Por entrega a la Asociación bienes de precedencia fraudulenta.
- g) Por abstenerse de participar en los cargos de dirección y control de la Asociación, cuando haya sido elegido, sin que el asociado lo justifique al ser requerido.
- h) Por el incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas contraídas con la Asociación.
- i) Por abstenerse injustificadamente y reiteradamente de asistir a las asambleas.
- j) Por realizar actos que impliquen manifiesta competencia desleal para con la Asociación.
- k) Por haber sido sancionado por dos veces con la suspensión de derechos y servicios.
- l) Por haber sido removido de su cargo de miembro de Junta Directiva, por graves infracciones ocasionadas con motivo del ejercicio del mismo.
- m) Por violar en forma grave los deberes consagrados en estos estatutos.
- n) Por los demás hechos consagrados expresamente en los estatutos y reglamentos, como causales de exclusión.

ARTÍCULO 44. DEL PROCEDIMIENTO PARA LA EXCLUSIÓN. Para que la exclusión sea procedente es necesario que se les formulen cargos al asociado inculcado, en los cuales se indiquen los hechos que se imputan y las disposiciones legales, estatutarias o reglamentarias presuntamente violadas, dándole oportunidad de presentar los descargos dentro de los 10 días hábiles siguientes a la notificación de los cargos. La exclusión será notificada personalmente dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la determinación. Si no fuere posible la notificación personal, se hará por medio de edicto que se fijará por 10 días hábiles. Contra la exclusión procede el recurso de reposición ante la Junta Directiva, que presentará por escrito el excluido, con el fin de que se aclare, modifique o revoque y en subsidio el de apelación ante la Asamblea General de Asociados.

ARTÍCULO 45. DE LA CONSIDERACIÓN DEL RECURSO Y EJECUCIÓN DE LA PROVIDENCIA. Recibido oportunamente el escrito contentivo del recurso, la Junta Directiva lo considerará en la reunión siguiente a su presentación y si confirma la decisión otorgará el recurso de apelación, ante la Asamblea General de Asociados, si este hubiese sido interpuesto. Confirmada la exclusión por la Asamblea General, la decisión se ejecutará y comunicará al afectado, surtiendo todos los efectos legales a partir de la fecha en que se resuelva este recurso.

ARTÍCULO 46. DE LOS EFECTOS DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO. Al retiro del asociado, se procederá a cancelar el registro correspondiente. Se podrán dar por terminadas las obligaciones pactadas por el asociado a favor de la Asociación, se efectuarán los cruces y compensaciones respectivas y se devolverá el saldo de los derechos

económicos que posea el asociado en la forma y términos previstos en las disposiciones legales vigentes y en los presentes estatutos.

En el evento de exclusión o retiro forzoso por pérdida de calidades o condiciones para ser asociado, si el valor de las obligaciones de éste es superior al monto de sus aportes y demás derechos económicos, deberá pagar el remanente en forma inmediata, salvo que la Junta Directiva le determine otra forma de pago, caso en el cual deberá garantizar adecuadamente, a juicio de este organismo, las obligaciones pendientes.

CAPÍTULO VI. DEL RÉGIMEN DE SANACIONES, CAUSALES Y PROCEDIMIENTOS

ARTÍCULO 47. DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS. Corresponde a la Junta Directiva mantener la disciplina social y ejercer la función correccional, para lo cual podrá aplicar a los asociados las siguientes sanciones:

- 1) Amonestación privada
- 2) Censura pública
- 3) Multas
- 4) Suspensión temporal de derechos
- 5) Exclusión

ARTÍCULO 48. DE LA AMONESTACIÓN PRIVADA. Sin necesidad de investigación previa o de requerimientos, de conformidad con la ley, la Junta Directiva podrá hacer amonestaciones privadas por escrito a los asociados que cometan faltas leves a sus deberes y obligaciones estatutarias y reglamentarias, de las cuales se dejará constancia en el registro social, hoja de vida o archivo individual del afectado. Contra esta sanción no procede recurso alguno. No obstante el asociado sancionado podrá presentar por escrito sus aclaraciones de las cuales también se dejará la respectiva constancia.

ARTÍCULO 49. DE LA CENSURA PÚBLICA. Cuando el asociado sea reincidente en comportamientos que hayan sido objeto de amonestación privada, la Junta Directiva podrá imponer una censura pública, reprobándole sus faltas cometidas y demandándole la corrección a su comportamiento, mediante escrito entregado personalmente al infractor y fijado en lugar público. Contra esta sanción no procede recurso alguno, pero antes de hacerse pública la censura, el inculcado deberá ser oído en descargos.

ARTÍCULO 50. DE LAS MULTAS. Por decisión de la Asamblea General, la Junta Directiva podrá imponer multas a los asociados y delegados que no asistan a sus sesiones o a eventos educativos y democráticos sin causa justificada. El valor de la multa no podrá exceder de 5 salarios mínimos diarios legales vigentes y se destinará para incrementar el fondo de educación. El asociado sancionado con multa, podrá recurrir en reposición ante la Junta Directiva, dentro de los 5 días siguientes a la notificación.

ARTÍCULO 51. DE LA SUSPENSIÓN TEMPORAL DE DERECHOS. Si ante la ocurrencia de alguno o algunos de los casos previstos como casuales de exclusión, existieren atenuantes o justificaciones razonables o la falta cometida

fuere de menor gravedad y la Junta Directiva encontrare que la exclusión es excesiva, podrá decretar la suspensión temporal de los derechos del asociado infractor, indicado con precisión el período de la sanción, que en todo caso no podrá exceder de 6 meses. Para la imposición de esta sanción, se dará aplicación al procedimiento previsto para la exclusión, pero no procederá el recurso de apelación ante la Asamblea General.

CAPÍTULO VII. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 52. Son causales de disolución y liquidación las siguientes:

- a) Por vencimiento de término de duración si antes no fuese prorrogada válidamente.
- b) Por la imposibilidad de desarrollar su objeto social
- c) Por disminución del número de socios a menos de diez (10).
- d) Por declaración de quiebra de la Asociación.
- e) Por decisión de la Asamblea General de socios adaptada conforme a las normas estatutarias a las prescripciones de la Ley.
- f) Por decisión de la autoridad competente en los casos expresamente previstos de la ley.

ARTÍCULO 53. Decretada de disolución se procederá a su liquidación de conformidad con las normas legales vigentes y si quedará algún remanente éste será transferido a una entidad sin ánimo de lucro existente en el domicilio principal de la Asociación. Estos son estatutos que fueron aprobados por la Asamblea General Extraordinaria, mediante acta No. 008, en reunión celebrada el día 10 de junio de 2006, en el municipio de San Pablo Sur de Bolívar.

Para constancia se firma en las instalaciones de la Compañía Palmera San Pablo, carrera 5 No. 18-115 del Municipio de San Pablo de Bolívar el día 10 de Junio de 2006.

Anexo 3. Formatos de entrevistas semiestructuradas

Anexo3.1. Para asociados y asociadas

Motivación para el asociativismo

- ¿Qué actividades tenía antes de hacer parte de la asociación?
- ¿Cómo se enteró del proyecto para crear la asociación?
- ¿Que lo llevó a decidir ingresar a la asociación?
- ¿Cuál fue el propósito o la razón de la creación de la asociación?
- ¿Por qué es importante la asociación?

Perspectiva de género

- ¿Quién es el líder de su asociación?
- ¿Quién toma las decisiones en la asociación?
- ¿Cuál es el rol de los hombres en la asociación?
- ¿Cuál es el rol de las mujeres en la asociación?
- ¿Cómo es el acceso de las mujeres a los recursos de la asociación?
- ¿Cómo es el acceso de los hombres a los recursos de la asociación?
- ¿Tienen los hombres y mujeres los mismos derechos y deberes al interior de la asociación?
- ¿Cuáles son sus labores en el cultivo de la palma de aceite?
- ¿Cuáles labores de la casa o del cuidado de la familia están a su cargo?
- ¿Ha participado en proyectos, talleres o capacitaciones con enfoque de género?

Si es hombre: ¿Qué opina de las mujeres que trabajan en el cultivo de la palma de aceite?

Si es hombre: ¿Qué opina sobre la participación de las mujeres en la asociación?

Si es mujer: ¿Qué opina de los hombres que trabajan en el cultivo de la palma de aceite?

Si es mujer: ¿Qué opina sobre la participación de los hombres en la asociación?

Apoyo institucional

¿Cuáles entidades (del Estado, ONG, agremiaciones) han apoyado su asociación?

¿Cómo es el apoyo que reciben? (Económico, capacitación, financiero...)

¿Cómo describe el funcionamiento de la asociación sin el apoyo recibido por parte de estas instituciones?

Aspecto social

¿Cómo describe la situación de orden público en San Pablo?

¿Es seguro trabajar en el cultivo de la palma de aceite en San Pablo?

¿Persiste el problema de violencia en San Pablo?

¿Persiste la siembra de cultivos de uso ilícito en San Pablo?

¿Cuáles son las opciones de trabajo agropecuario en San Pablo?

¿Cómo ha impactado el proyecto de palma de aceite en la economía familiar?

¿Considera que el cultivo de palma de aceite aporta al desarrollo económico de San Pablo?

Anexo 3.2. Para funcionarios de instituciones

Asociativismo

¿Por qué cree que es importante el asociativismo en proyectos de palma de aceite en San Pablo?

Perspectiva de género

¿Cuál es el rol de los hombres/las mujeres en las asociaciones?

¿Cómo es el acceso de las mujeres/hombres a los recursos de las asociaciones?

¿Cómo es el acceso de los hombres/las mujeres a los recursos de las asociaciones?

¿Tienen los hombres y mujeres los mismos derechos y deberes al interior de las asociaciones?

Apoyo institucional

¿Cómo es el relacionamiento de la institución a la cual usted pertenece con Apalsa/ Aspalsur?

¿Cómo describe el funcionamiento de la asociación (Apalsa/Aspalsur) sin el apoyo recibido por parte de su institución?

Aspecto social

¿Cómo describe la situación de orden público en San Pablo?

¿Persiste el problema de violencia en San Pablo?

¿Persiste la siembra de cultivos de uso ilícito en San Pablo?

¿Considera que el cultivo de palma de aceite aporta al desarrollo económico de San Pablo?