



**El Colegio
de la Frontera
Norte**

**AGROINDUSTRIA Y DESARROLLO EN UN TERRITORIO DE
POSGUERRA EN COLOMBIA.**

El caso de la palma de aceite en María la Baja.

Tesis presentada por
Felipe Rendón Echeverry

Para obtener el grado de
MAESTRO EN DESARROLLO REGIONAL

Tijuana, Baja California, México

2016

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Directora de Tesis: _____

Dra. Araceli Almaraz Alvarado

Aprobada por el Jurado Examinador:

1. _____

2. _____

3. _____

DEDICATORIA

Esta investigación es fruto de los designios de mi madre, de la generosidad de mi padre, del amor medular de Pao, de la confianza, respaldo y entrega de mis otros seres queridos, del desprecio por las violencias contra la gente fuerte, de las adversidades en las luchas por comprender, y de la creencia en lugares próximos donde prevalezca el entendimiento entre las personas.

AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y al Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, por facilitarme los recursos económicos, necesarios para realizar los estudios de maestría y llevar a cabo el trabajo de campo de la investigación.

A El Colegio de la Frontera Norte por proporcionarme formación de posgrado en áreas que enriquecieron mi conocimiento de la realidad social, y por ser escenario de encuentro con personas con formas diversas de pensar.

A la Dra. Araceli Almaraz Alvarado por dirigir esta investigación, apoyar el trabajo de campo, proponer perspectivas de abordaje teórico y metodológico determinantes, y juzgar los resultados del proceso.

Al Dr. Francisco Maza Ávila por acompañar el trabajo de campo, brindar precisiones metodológicas y facilitar todos los recursos a su disposición para el buen desempeño de la investigación.

Al Instituto Internacional de Estudios del Caribe de la Universidad de Cartagena y a su director, el Mtro. Amaranto Daniels Puello, por recibirme como pasante de investigación y darme su respaldo institucional.

A los profesores de la Maestría en Desarrollo Regional por compartir lo que han aprendido. En especial a quienes se interesaron por escuchar y debatir las ideas con respeto.

A los compañeros y amigos de la Maestría en Desarrollo Regional, por estar dispuestos a la discusión del conocimiento, y sobre todo por su cariño y acogida.

A los trabajadores de la agroindustria, productores de alimentos, líderes sociales de María la Baja, activistas, funcionarios públicos, e investigadores de la región, por brindar tan valiosa información para esta investigación.

RESUMEN

En esta investigación se analiza la organización agroindustrial de palma de aceite de María la Baja, para responder si puede aportar a la activación de un proceso de desarrollo económico local. El caso sirve como ejemplo de explotaciones agrícolas actuales, que satisfacen la demanda internacional de productos con alto valor agregado; e ilustra los efectos de la guerra en áreas rurales de Colombia. En base a este contexto, y en el marco de los enfoques teóricos de desarrollo económico local, cadenas globales de valor, y sistemas productivos locales agroindustriales, se indaga sobre el tipo de participación del Estado, el comportamiento de los esquemas productivos, y la gobernanza que regula la cadena de valor. Se utilizan datos económicos, sociales y geográficos de fuentes secundarias, e información recolectada por medio de herramientas cualitativas. Los resultados indican que: (1) el Estado ha generado un ambiente institucional favorable, pero no ha asegurado las condiciones para que la explotación de palma africana derive en la activación de un proceso de desarrollo económico local; (2) los esquemas de explotación son exitosos, pero la agroindustria es de integración limitada, sobre todo debido a incompatibilidades con las características del territorio, por lo que se inhibe la consolidación de un sistema productivo local; y (3) la gobernanza de la cadena de valor es de tipo cautiva, lo cual impide el escalamiento de actores, y refuerza la economía de enclave en el territorio.

PALABRAS CLAVES:

Desarrollo local, agronegocios, cadenas globales de valor, palma de aceite, posconflicto

CÓDIGOS JEL: D22, D74, F61, F63, L23, N56, O13, P10, Q00, Q13, R10, R58

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the palm oil organization contribution to the local economic development process, in Maria La Baja. The case addressed in this study serves as an example of the agricultural exploitation that satisfies the international demand of high-added value products, and as an illustration of the war effects in rural areas of Colombia. The state's participation, the production scheme behavior, and the governance that regulates the value chain, were analyzed using the theoretical framework of local economic development, global value chains, and agro-industrial local productive systems. Secondary source economic, social, and geographic data, and primary source qualitative information were used. Results indicated that: (1) the state created an institutional framework of opportunity, but it has not ensured the conditions that are necessary for local economic development; (2) the production schemes are successful but the agroindustry's processes are not well integrated because of incompatibilities with the territory, though the consolidation of a local productive system is inhibited; and (3) the value chain governance is captive, which prevents the producer's opportunity to upgrade and reinforces the territory's enclave economy.

KEYWORDS

Local development, agribusiness, global value chains, oil palm, post-conflict

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. MARCO TEÓRICO Y ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	10
1.1 El desarrollo económico local y el rol de las instituciones.....	11
1.2 Sistema productivo local agroindustrial en cadenas globales de valor.	21
1.3 Metodología de la investigación.....	29
CAPITULO II. AMBIENTE INSTITUCIONAL DE LA AGROINDUSTRIA.....	35
2.1 Desempeño económico y política pública.	35
2.2 Instituciones nacionales y locales de apoyo financiero.	48
2.3 Instituciones nacionales y locales de apoyo técnico.....	50
2.4 El rol de las instituciones en el posicionamiento de la organización agroindustrial.	55
CAPITULO III. ORGANIZACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA EN EL TERRITORIO.	58
3.1 Esquema de alianza productiva.	59
3.2 La organización de las pequeñas y medianas explotaciones.	75
3.3 Esquema de gran explotación independiente.....	90
3.4 Condiciones sociales, infraestructurales y ambientales del territorio.....	97
3.5 La incidencia de los esquemas de organización y las condiciones de producción en la generación de una agroindustria de integración.	117
CAPITULO IV. LA CADENA DE VALOR DE LA AGROINDUSTRIA.	123
4.1 Financiamiento.	124
4.2 Provisión de insumos.....	125
4.3 Producción.....	128
4.4 Intervención y asistencia técnica.	129
4.5 Transformación y comercialización.	130

4.6 Certificación.	134
4.7 Análisis de gobernanza y de procesos de escalamiento.	136
CAPITULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	143
5.1 La formación del sistema productivo local agroindustrial	143
5.2 Relación de la agroindustria con el proceso de desarrollo económico local	156
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	163
ANEXOS	169
Anexo 1. Cálculo del área de cultivos de palma africana por medio de Sistemas de Información Geográfica.....	169
Anexo 2. Algunas causas del fracaso de la explotación de arroz de riego en María la Baja.	174
Anexo 3. Principios y criterios de la Roundtable on Sustainable Palm Oil.	175
Anexo 4. Siglas y acrónimos	179
BIBLIOGRAFÍA	181
MAPAS	
Mapa 1. Localización de María la Baja.....	2
Mapa 2 Cultivos de palma africana en María la Baja entre 2013 y 2016.....	5
GRÁFICOS	
Gráfico 1. Cultivos cosechados (ha) entre 2007 y 2013.....	3
Gráfico 2. Cultivos sembrados (ha) entre 2007 y 2013.....	3
Gráfico 3. Cantidad de personas desplazadas de manera forzada en María la Baja por expulsión y recepción.....	4
Gráfico 4. Cantidad de recursos (en porcentaje) destinados por Finagro para cultivos permanentes y sus actividades de mantenimiento entre el año 2004 y el año 2016.....	36
Gráfico 5. Millones de pesos destinados por Finagro para los principales cultivos permanentes entre el año 2004 y el año 2016.....	36

Gráfico 6. Hectáreas cosechadas en principales cultivos permanentes entre el año 1987 y 2014, con tasas de crecimiento (en porcentaje) para la palma de aceite.	42
Gráfico 7. Producción de la agroindustria de palma de aceite entre el año 1987 y el año 2014.	44
Gráfico 8. Porcentaje del total de toneladas producidas en aceite de palma destinadas a consumo interno y a exportaciones.	44
Gráfico 9. Toneladas exportadas e importadas de aceite de palma y sus fracciones sin modificación química, entre 1990 y 2015.	46
Gráfico 10. Principales países de destino de las exportaciones de aceite de palma y sus fracciones sin modificación química entre 1992 y 2015.	47
Gráfico 11. Cantidad de pesos colombianos (porcentaje) desembolsados por el Banco Agrario en María la Baja entre 2010 y 2015, por tipo de productor.	63
Gráfico 12. Número de personas matriculadas en educación superior por nivel de formación entre el año 2000 y 2013 en María la Baja.	100
Gráfico 13. Número de personas matriculadas en educación superior por núcleo de conocimiento entre el año 2000 y 2013 en María la Baja.	100
Gráfico 14. Desembolsos del Banco Agrario (millones de pesos) por tipo de productor entre 2010 y 2015.	124
Gráfico 15. Cantidad (ton) de aceite comprado por Oleoflores S.A para producción de aceites, grasas y biodiesel.	132
Gráfico 16. Precio nacional e internacional del aceite crudo de palma africana por tonelada	132

CUADROS

Cuadro 1. Características principales de un Sistema Productivo Local.	21
Cuadro 2. Características de los tipos de gobernanza adecuados a la organización agroindustrial.	26
Cuadro 3. Legislación de incidencia directa en el sector agroindustrial de la palma de aceite 1990-2015.	38
Cuadro 4. Características generales de los actores principales vinculados a la alianza productiva	61
Cuadro 5. Proveedores registrados de Promotora Hacienda Las Flores.	126

Cuadro 6: Área de palma africana calculada en Sistema de Información Geográfica.	173
---	-----

DIAGRAMAS

Diagrama 1. Proceso de escalamiento en las cadenas globales de valor.	25
Diagrama 2. Participación de Grupo Empresarial Oleoflores en la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.	68
Diagrama 3. Cadena de valor de la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.	123
Diagrama 4. Eslabón de provisión de insumos de la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.	126

TABLAS

Tabla 1. Hectáreas cosechadas de cultivos permanentes en Colombia entre el año 1987 y 2014 con sus tasas de crecimiento.	42
Tabla 2. Toneladas producidas de cultivos permanentes en Colombia entre el año 1987 y 2014 con sus tasas de crecimiento.	43
Tabla 3. Generalidades financieras del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas.	60
Tabla 4. Características generales de los tipos de explotación.	76
Tabla 5. Características generales de la pequeña explotación de palma africana en María la Baja.	81
Tabla 6. Distribución de la tierra sembrada en palma por tipo de productor.	90
Tabla 7. Habitantes de María la Baja matriculados en educación superior.	98
Tabla 8. Educación superior ofrecida en María la Baja por áreas de conocimiento.	99
Tabla 9. Características generales de las explotaciones de palma de aceite en María la Baja.	128

IMAGENES

Imagen 1: Polígonos generados en el visor geográfico Google Earth Pro para delimitar cultivos de palma africana.	169
Imagen 2: Cultivos de palma africana recién sembrados, en edad joven y en edad avanzada.	170
Imagen 3: Cultivos de palma africana en edad avanzada Imagen 4: Cultivos de palma africana jóvenes y recién sembrados.	170

Imagen 5: Polígonos importados a Sistema de Información Geográfica.	171
Imagen 6: Polígonos unificados (izquierda) con la atribución del valor 1 en Sistema de Información Geográfica.....	171
Imagen 7: Polígonos convertidos al formato raster en Sistema de Información Geográfica. .	172

FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1. Estatua de la Alcaldía de María la Baja. Rendón, 2016.....	53
Fotografía 2. Sede abandonada del Idema con silos para arroz. María la Baja, Colombia. Rendón, 2016.....	65
Fotografía 3: Vehículos con corozo a la espera de ser ingresados a la planta. María la Baja. Rendón, 2016.....	72
Fotografía 4: Descarga de corozo de un camión para iniciar el proceso de extracción de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.....	72
Fotografía 5: Platanales en los lindes de una plantación de palma de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.....	83
Fotografía 6: Trabajador y revisor pesando producción de pequeña explotación de palma africana. María la Baja. Rendón, 2016.	84
Fotografía 7. Mediano productor supervisando la adecuación de tierras realizada por un tractor prestado por su hijo, en una de las explotaciones de palma africana pioneras. María la Baja, Rendón, 2016.....	88
Fotografía 8. Camión acarreado corozo. María la Baja, Rendón, 2016.	89
Fotografía 9. Búfalos utilizados en el acarreo de corozo de una mediana explotación. María la Baja, Rendón, 2016.	89
Fotografía 10: Trabajadores de gran explotación haciendo trinches con costales de tierra para controlar la inundación inducida para regar palmas de aceite. María la Baja. Rendón, 2016...93	
Fotografía 11: Trabajador de gran explotación manejando motor de cable-vía. María la Baja. Rendón, 2016.....	94
Fotografía 12: Motobomba sacando agua de canal de riego. Al fondo, trinches en la compuerta del canal y palma de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.....	95
Fotografía 13: Acarreador de gran explotación depositando corozo en cable-vía. María la Baja. Rendón, 2016.....	96

Fotografía 14: Cortador de gran explotación con palin. María la Baja. Rendón, 2016.....	96
Fotografía 15: Corozo en cable-vía. María la Baja. Rendón, 2016.....	97
Fotografía 16: Acarreador depositando corozo de gran explotación en camión, para ser transportado a la planta extractora. María la Baja. Rendón, 2016.....	97
Fotografía 17: Compuerta de paso de canal secundario. María la Baja. Rendón, 2016.....	111
Fotografía 18: Embalse de Arroyo Grande. María la Baja. Rendón, 2016.	112
Fotografía 19: Compuerta de paso de Pondaje El Viento. María la Baja. Rendón, 2016.	112
Fotografía 20. Palma de aceite sembrada en la orilla del embalse de Playón. María la Baja. Rendón, 2016.....	117
Fotografía 21: Cuadrilla de la UTIL. María la Baja. Rendón, 2016.	129

INTRODUCCIÓN

La agroindustria de palma de aceite es uno de los procesos de industrialización agrícola más destacados de Colombia. La especie fue traída al país en 1932, y se empezó a cultivar con fines comerciales desde 1945¹ (Aguilera, 2002: 7). En 1989 ya se habían sembrado 109,893 ha (Fedepalma, 1994), y en la actualidad ocupan una extensión de 483,784 ha (según datos del SISPA²), equivalentes a 6.8 % del área sembrada en cultivos agrícolas, y aproximadamente a 15% del área sembrada en cultivos agroindustriales (DANE, 2015). En el departamento de Bolívar se cultiva aprox. 7 % del total nacional con más de 30,000 ha, y de estas, aprox. 11,000 ha se encuentran en María la Baja (según datos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales para 2014)³. Este municipio de la región Montes de María⁴ es un caso emblemático del cultivo de palma de aceite en el país por sus particulares características sociales, económicas y ecológicas.

María la Baja es un territorio de base agrícola, como se puede constatar por (1) la ocupación de la población, (2) sus características ecológicas y (3) su trayectoria histórica social y económica. Primero, para el año 2005, 39.8 % (18,041) de sus habitantes (45,262) estaban empleados (según datos del Censo 2005 del DANE⁵), y 21 % de los empleados (3,879) se dedicaban a la rama económica de agricultura, ganadería, caza y silvicultura, siendo la principal ocupación de la fuerza de trabajo a nivel municipal (según datos de las Cuentas Nacionales Anuales del DANE).

Segundo, las condiciones ecológicas han sido propicias para el desarrollo de la agricultura, debido a la riqueza hídrica y a la calidad de los suelos (Alcaldía de María la Baja, 2008; D.

¹ La compañía que inicio su cultivo fue la United Fruit Company (Aguilera, 2002: 7).

² Sistema de Información Estadística del Sector Palmero.

³ Las Evaluaciones Agropecuarias Municipales se realizan en base a consensos de actores representativos, complementados por resultados de investigaciones sobre el sector (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, s. f.). Se buscó obtener una medición más precisa sobre el área cultivada en palma africana, por lo que se procedió a realizar el cálculo del área de polígonos generados a partir de imágenes satelitales. Con este procedimiento se calculó un área de 5,243.76 ha para la palma localizada al interior del municipio, y un área de 2,256.21 ha para la palma localizada en las inmediaciones. Para conocer el procedimiento detallado, remítase al anexo 1.

⁴ La región Montes de María está compuesta por 15 municipios (Departamento Nacional de Planeación., 2011; Incoder, s. f.; Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, s. f.) que basan su economía principalmente en actividades agropecuarias, poseyendo una gran diversidad de suelos (Incoder, s. f.; Maza, Vergara et al., 2012; Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, s. f.).

⁵ Departamento Nacional de Estadística.

Pérez, G. Angulo y Blanco, 2014). La riqueza hídrica del municipio está compuesta por cinco ciénagas, siendo la más grande la ciénaga de María la Baja con 3,300 ha (Alcaldía de María la Baja, 2008: 75); por un distrito de riego que cubre 19,600 ha (85 % en María la Baja (Alcaldía de María la Baja, 2008:18)), aprovisionado por dos embalses con 2,150 ha inundables por ocho arroyos (Casanova y Martínez, 2010); por más de once arroyos (Alcaldía de María la Baja, 2008), y por aguas subterráneas con acceso seguro a los 7 m de profundidad en cualquier lugar del municipio (Productor de arroz, entrevista, 2016; Líderes locales, grupo focal, 2016).

Mapa 1. Localización de María la Baja



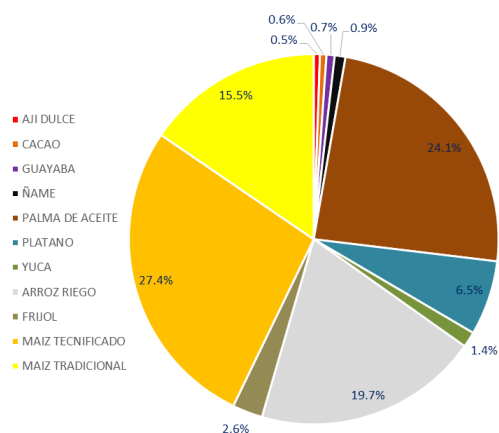
Elaboración propia con base en datos proporcionados por el Sistema de Información Geográfica para la Planeación y el Ordenamiento Territorial (SIGOT).

Tercero, desde antes del siglo XX, los hogares campesinos se han dedicado a la agricultura de alimentos (sobre todo maíz tradicional, frijol, plátano, ají dulce, guayaba, ñame y yuca) en pequeñas extensiones de tierra (Aguilera, 2013); a partir del siglo XX se introdujo el arroz de riego y el maíz tecnificado, gracias a la construcción del distrito de riego en 1968 (Aguilera, 2002); y la palma de aceite se comenzó a cultivar en 1998 (Aguilera, 2002, 2013; A. Gómez, 2010; Menco, 2011), y se avanzó en la industrialización del sector con la instalación de una planta extractora entre el año 2005 y 2006, para el inicio del proceso de transformación de la materia prima de la palma de aceite (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016; Líderes locales, grupo focal, 2016). Estos antecedentes dan cuenta de un entorno productivo con una larga trayectoria histórica en el sector agrícola, con ocupación de la fuerza de trabajo familiar,

y desde el siglo XX, con tendencias a la industrialización agrícola, encabezada en la actualidad por la producción de palma de aceite y de los derivados de la extracción de su fruto.

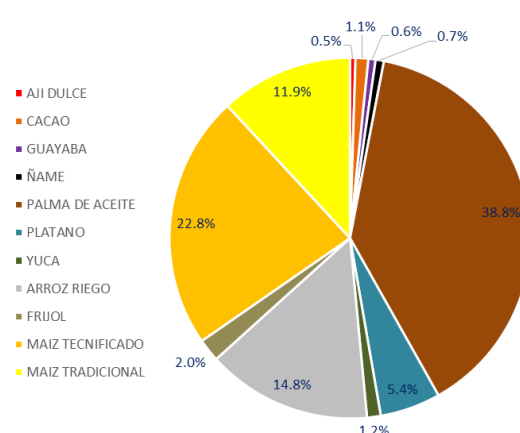
La cercanía de María la Baja a mercados nacionales de departamentos como Atlántico, Magdalena y Sucre, y a mercados internacionales desde Cartagena de Indias y Barranquilla (ver mapa 1), le ha permitido mantener un constante comercio exterior a la región. La consolidación en el territorio del sector agrícola y agroindustrial se demuestra por la dedicación a la agricultura de 58.53 % (31,761) de sus 54,265 ha en uso (Pérez, Angulo y Blanco, 2014: 14), lo que significa además, un aprox. de 44 % en cultivo de palma de aceite. Esta proporción se puede observar también en los datos históricos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales (EVA) expresados en los gráficos 1 y 2.

Gráfico 1. Cultivos cosechados (ha) entre 2007 y 2013.



Elaboración propia con base en Evaluaciones Agropecuarias Municipales (EVA) del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Gráfico 2. Cultivos sembrados (ha) entre 2007 y 2013



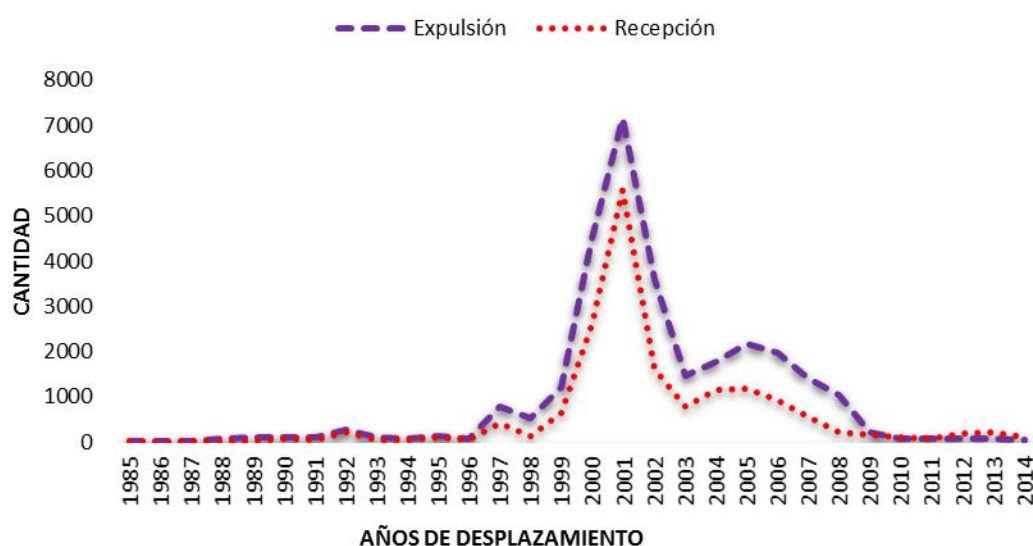
Elaboración propia con base en Evaluaciones Agropecuarias Municipales (EVA) del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

A pesar de las características que dan cuenta de un gran potencial de desarrollo agrícola, para el año 2005, el 59.99 % de la población se registró con Necesidades Básicas Insatisfechas⁶ (según datos del Censo 2005 del DANE), y el municipio ha tenido desde el año 2000 hasta el año 2011

⁶ El índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) está compuesto por los indicadores de inasistencia escolar de menores en edad apta para asistir, baja calidad infraestructural de la vivienda, insuficiencia de los servicios prestados a la vivienda, hacinamiento de la vivienda, y dependencia económica del hogar (DANE, 2014).

un índice de desarrollo municipal⁷ promedio de 32.92 (según datos del Departamento Nacional de Planeación), ubicándose dentro del grupo de municipios con más bajo nivel de desarrollo⁸. Para entender esta paradoja se debe tener en cuenta la presencia de la guerra en María la Baja desde que inicio en el país la confrontación armada en los años de la década de 1950 entre las insurgencias (FARC-EP, ELN, EPL, PRT, etcétera), el gobierno, organizaciones paramilitares y otros grupos armados al margen de la ley⁹.

Gráfico 3. Cantidad de personas desplazadas de manera forzada en María la Baja por expulsión y recepción



Elaboración propia con base en el Registro Único de Víctimas.

Uno de los efectos más significativos de la guerra en Colombia es el desplazamiento forzado¹⁰ de familias asentadas en áreas rurales, y por lo tanto, en general familias agricultoras. En María

⁷ El índice se construyó en base a un ejercicio de análisis de componentes principales y un análisis de factores, tomando como variables las viviendas por hogar con personas presentes, los ingresos tributarios per cápita, la inversión pública municipal per cápita, y los porcentajes de población en cabecera, de viviendas con acueducto, de viviendas con alcantarillado, de viviendas con servicios de energía, de personas sin Necesidades Básicas Insatisfechas (NIB), de población alfabeta, de asistencia escolar, y de no dependencia de transferencias. Los datos fueron tomados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2005 del DANE y de las ejecuciones presupuestales reportadas al Departamento Nacional de Planeación (DNP) (Departamento Nacional de Planeación, 2015: 4).

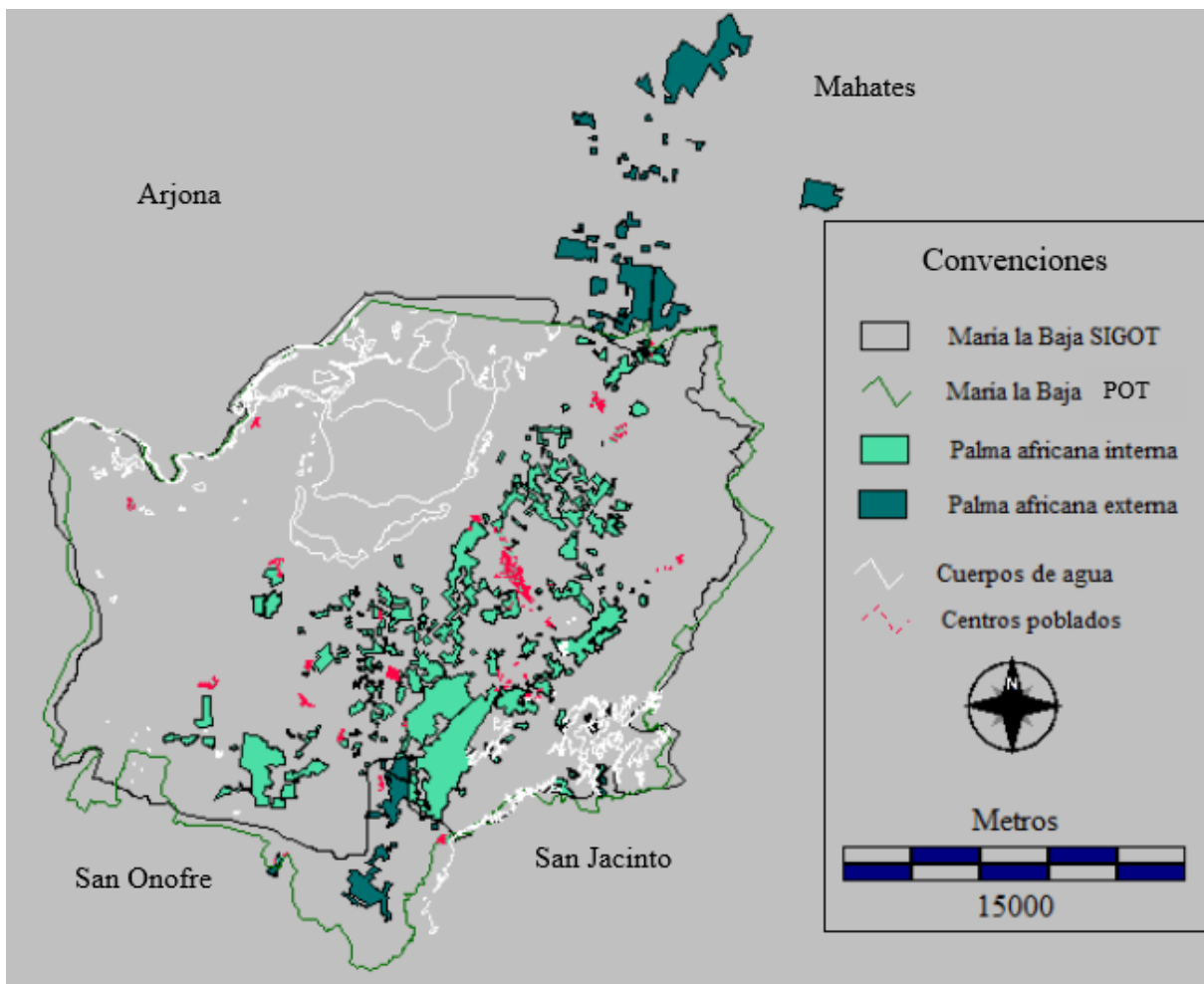
⁸ Las agrupaciones se generaron por medio de un análisis de conglomerados (Departamento Nacional de Planeación, 2015: 10).

⁹ El conflicto armado de principios de 1950 inició en cuanto a su carácter de guerra irregular, caracterizada por la confrontación directa entre oposición política y gobierno con participación de otros grupos, pero es un conflicto que heredó las confrontaciones de la época de “La Violencia” y de guerras civiles anteriores como “la guerra de los mil días” (Cardona y Grisales, 2012 en Rendón-Echeverry, 2014).

¹⁰ El término desplazamiento forzado interno hace referencia a la migración de individuos o colectividades dentro del territorio nacional a causa de eventos violentos (ley 387 de 1997), que suelen estar asociados a las dinámicas

la Baja ocurrieron desplazamientos forzados masivos por recepción de población proveniente sobre todo de veredas de municipios vecinos, así como expulsión hacia otras cabeceras municipales del departamento como Cartagena de Indias. Como se observa en el gráfico 3, entre los años 2000 y 2001 se presentó el mayor número de desplazamientos forzados, expulsándose en 2001 el 12.4% de su población (7,165 habitantes de 57,820 (Alcaldía de María la Baja, 2008:10)).

Mapa 2 Cultivos de palma africana en María la Baja entre 2013 y 2016.



Elaboración propia con base en datos de Google Earth Pro, el SIGOT, y material cartográfico del Plan de Ordenamiento Territorial de María la Baja 2001-2009.

propias de la guerra en Colombia (Bello et al., 2004; Rendón-Echeverry, 2014; Rueda, 2000). Los desplazamientos forzados acontecieron en Montes de María sobre todo tras hechos de violencia unilateral de parte de ejércitos privados, grupos narcotraficantes, grupos guerrilleros de izquierda, y grupos paramilitares, contra la población civil rural asentada en sus corredores militares o de interés económico (Corte Suprema de Justicia, 2011; Ilsa, 2012; Memoria Histórica, 2010; Rendón-Echeverry, 2014; Verdad Abierta, 2010).

La producción de palma de aceite se ha estado expandiendo en María la Baja con un crecimiento de área constante, empezando con 20 ha en parcelas demostrativas en el año 1998 (Mediano productor 1, entrevista, 2016; Funcionario UMATA, entrevista, 2016) hasta el aproximado actual de 11,000 ha, y esto sucede en un territorio de base agrícola afectado por la guerra. En un contexto de desestabilidad de la organización social y económica de María la Baja, el cultivo de palma de aceite se implementó por medio de un nuevo esquema productivo denominado alianza productiva¹¹, que implicó la vinculación de los pequeños productores agrícolas al naciente sistema agroindustrial en calidad de responsables de los factores de producción y de propietarios de la materia prima. Estos productores agrícolas y los miembros de su hogar se habían dedicado con anterioridad al predominante cultivo de alimentos, y en menor medida, a la ganadería (Herrera y Cumplido, 2015: 70).

Dadas las características del contexto esbozado surge la pregunta: ¿una organización agroindustrial puede aportar a la activación de procesos de desarrollo económico local en un territorio afectado por la guerra en Colombia? Para dar respuesta a esta inquietud se esbozan tres indagaciones:

Primero, se indaga sobre el ambiente institucional de la agroindustria de palma de aceite en Colombia y en el municipio de María la Baja, para discutir si están dadas las condiciones institucionales en la localidad para el surgimiento de una agroindustria de integración que aporte al aprovechamiento y fortalecimiento de los factores territoriales, para la activación de un proceso de desarrollo económico local. Se plantea la hipótesis general: los Estados-Nación de América Latina promueven la organización agroindustrial en territorios de base agrícola a través de políticas tributarias y de acompañamiento en las etapas iniciales de esquemas diversos de explotación agroindustrial. Se plantea la hipótesis específica: En el caso colombiano, las instituciones de gobierno brindan soporte financiero a la organización agroindustrial y

¹¹ “Las alianzas productivas se definen como los acuerdos o vínculos entre dos o más actores, que se unen para alcanzar objetivos comunes de una manera eficiente. Este tipo de cooperación puede involucrar intercambio de conocimiento, tecnología, confianza, capacidades; compartir riesgos y beneficios” (FAO, 2006:21). Para Fedepalma es el “conjunto de relaciones y arreglos formales entre productores de bienes agropecuarios, comercializadores y agroindustriales, y organismos de apoyo, públicos o privados, cuyo propósito es expandir empresarialmente las áreas de cultivos de tardío rendimiento y actualizar tecnológicamente a las unidades productivas de pequeños productores de la alianza productiva” (Marlin, 2010:299).

privilegian la delegación a los actores locales de las actividades centrales de soporte, limitando el surgimiento de una agroindustria de integración debido a la inestabilidad institucional acentuada por la guerra.

Segundo, se indaga sobre los esquemas de organización agroindustrial que están operando en María la Baja, para discutir si están funcionando como un sistema productivo local agroindustrial que pueda aportar a la activación de un proceso de desarrollo económico local. Se plantea la hipótesis general: En territorios de base agrícola afectados por la guerra, se generan esquemas diversos de organización agroindustrial, debido al alto potencial económico para el desarrollo del sector, y a la inexistencia de una sólida articulación entre actores. Se plantea la hipótesis específica: En el caso de María la Baja, han surgido diversos esquemas exitosos de organización agroindustrial pero que no están articulados como sistema productivo local agroindustrial.

Tercero, se indaga sobre la vinculación de la organización agroindustrial de María la Baja con las cadenas globales de valor de productos derivados del corozo de palma de aceite, para discutir si los actores y la organización en conjunto tienen posibilidades de escalamiento, para añadir y capturar mayor valor económico, y de esta forma generar un sistema productivo local agroindustrial que aporte a la activación de un proceso de desarrollo económico local. Se plantea la hipótesis general: En América Latina se están generando nuevas formas de enclaves productivos de tipo agroindustrial, a partir de la fragmentación de las cadenas de valor en territorios con potencialidades limitadas para el surgimiento de sistemas productivos locales. Se plantea la hipótesis específica: En María la Baja, la fragmentación de la cadena de valor y las restricciones al escalamiento, impiden que se consolide un sistema productivo local agroindustrial, y aportan a la formación de un enclave productivo funcional a las cadenas de valor de los productos derivados de la palma de aceite.

Para desarrollar las indagaciones precedentes se recurre a metodología mixta: (1) trabajo de campo con uso de herramientas de indagación cualitativa, y (2) análisis de datos económicos, sociales y espaciales. En el primer capítulo se presentan y discuten los enfoques teóricos a partir de los cuales se llevó a cabo el análisis de la información, y se presenta la metodología seguida

para la recolección y análisis de la información. En el segundo capítulo se describe y analiza el comportamiento de la política pública agroindustrial a nivel nacional, se describe el comportamiento de las instituciones locales relacionadas con la agroindustria de palma de aceite, y a partir de esto se analiza el tipo de ambiente institucional relacionado con el funcionamiento de la agroindustria. En el tercer capítulo se describen los esquemas de organización agroindustrial presentes en María la Baja, recuperando sus trayectorias sociales y tecnológicas, y se analiza la incidencia de sus particularidades en el surgimiento o entorpecimiento de una agroindustria de integración. En el cuarto capítulo se describen los eslabonamientos productivos de la organización agroindustrial en María la Baja, y se analizan sus características, para identificar si se presentan procesos de escalamiento dentro de las cadenas de valor en las que están insertos los actores. En el quinto capítulo, se desarrolla la discusión de los resultados arrojados por esta investigación, así como por investigaciones relacionadas, para identificar si la agroindustria cuenta con las características necesarias para la activación de un proceso de desarrollo económico local. En el sexto capítulo se presentan las conclusiones para el caso de la organización agroindustrial en María la Baja, aportando a las líneas de investigación sobre agroindustrias, cadenas de valor de base agrícola, sistemas productivos locales y enclaves económicos. Por último, en este mismo capítulo, se ofrecen recomendaciones para la planeación y ordenamiento de territorios con características similares al caso analizado; y recomendaciones para ser tomadas en cuenta en investigaciones posteriores.

Esta investigación se justifica porque aporta nuevo conocimiento sobre una experiencia emblemática en Colombia de instalación de una organización agroindustrial en un territorio afectado por drásticas consecuencias de la guerra, como el desplazamiento forzado de colectividades. En la actualidad, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP) y el gobierno del Estado de Colombia, sostienen lo que ha sido el proceso más avanzado de negociación para la terminación de la confrontación armada que lleva más de medio siglo, por lo que se han comenzado a adelantar cambios significativos en los aspectos políticos, sociales y económicos de la sociedad. Gran parte de esos cambios se van a presentar en zonas rurales y en el sector agropecuario, por medio de mecanismos como la Reforma Rural Integral que se pactó en la mesa de negociación en La Habana-Cuba (Gobierno Nacional y FARC-EP, 2014), y con macro-proyectos gubernamentales como el Plan Colombia Siembra, que

pretende hacer de las alianzas productivas su esquema de organización agroindustrial bandera (Ministerio de Agricultura, 2016). María la Baja no es solo la localidad donde se inauguraron las alianzas productivas en el país¹² (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), y donde ocurrieron gran parte de los hechos más devastadores de la guerra en Colombia (Memoria Histórica, 2009, 2010, 2013; Verdad Abierta, 2010a, 2010b, 2010c, 2010d, 2010e, 2012) sino que también presenta excepcionales condiciones económicas, sociales y ecológicas para la promoción de un exitoso proceso de desarrollo económico local.

¹² La alianza piloto en palma de aceite del proyecto Apoyo a Alianzas Productivas del Departamento Nacional de Planeación se realizó entre el año 1999 y 2001 en Paretebueno-Cundinamarca (Rodríguez, 2008: 1-2), un año después de que inició la alianza productiva de María la Baja.

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO Y ASPECTOS METODOLÓGICOS

Los procesos de industrialización agrícola han sido examinados desde diferentes perspectivas de las ciencias sociales. Entre los problemas prácticos que se han planteado se pueden mencionar los regímenes de contratación y vinculación internacional (Echánove y Steffen, 2005; Kirsten y Sartorius, 2002) y la gestión de los flujos de información en los agronegocios (Cameron, 2006); la expansión de monopolios agroindustriales (Uribe, 2014), y de los cultivos extensivos (Craviotti, 2014); las innovaciones de las agroindustrias familiares (Gazolla y S. Schneider, 2015); la formación de *clúster* agroindustriales (Scialabba y Carpineti, 2014; M. Velázquez, Maldonado y C. Rodríguez, 2012); la integración de la familia y los pequeños productores a los sistemas agroindustriales (Müller, 1995; Ortega, 1995; Wilkinson, 1995); la incorporación de tecnología a los procesos productivos y organizacionales agroindustriales (Ghezán, 1995; Venegas-Martínez y Rivas, 2008); y las potencialidades territoriales para el desarrollo por medio de la agroindustria (Boucher, 2013; Salas, Boucher y Requier, 2006).

Este estudio se interesa por los esquemas de organización agroindustrial que se han generado en un entorno productivo afectado por la guerra; por los eslabonamientos de la organización agroindustrial a las cadenas globales de valor; y por la relación entre el funcionamiento de la organización agroindustrial y la activación del desarrollo económico. Al ser inquietudes de diversa naturaleza lógica se recurre a enfoques con trayectorias diferentes, pero que tienen en común el interés por el comportamiento económico de unidades y sistemas sociales orientados a la producción.

En el primer apartado del capítulo se precisan los factores territoriales que en la literatura del enfoque de desarrollo económico local han sido considerados necesarios para la activación de procesos de desarrollo local, y se discute la relación entre las instituciones y el desarrollo local. Se busca determinar si para el caso de estudio se encuentran las capacidades instaladas para que la organización agroindustrial aporte a un proceso de desarrollo económico local, y si las instituciones, sobre todo las del Estado, han sido favorables para que se presente lo anterior. En el segundo apartado, se presenta la relación entre la formación de sistemas productivos locales y el encadenamiento productivo de organizaciones de base agrícola, discutiendo la efectividad

del encadenamiento en la consolidación del sistema. Finalmente, se describe la estrategia metodológica planteada en la investigación y el desenlace en campo de su aplicación.

1.1 El desarrollo económico local y el rol de las instituciones.

La propuesta de desarrollo económico local surgió como alternativa a las teorías clásicas del desarrollo, que se enfocaron en la identificación del crecimiento económico a partir del Producto Interno Bruto (PIB), el Producto Nacional Bruto (PNB)¹³, o el PIB per cápita¹⁴ (Boisier, 1999a; Todaro y Smith, 2003). Este nuevo enfoque entiende el desarrollo económico local como “un proceso de crecimiento y cambio estructural¹⁵ que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o una región” (Vázquez-Barquero, 2001: 21). El concepto está basado en la idea de que los territorios poseen recursos económicos, humanos, institucionales y culturales, así como economías de escala encubiertas, que constituyen su potencial de desarrollo (traducido del original) (ibíd, 2002:40).

En la actualidad este proceso se asume como inscrito en el ámbito del fenómeno de la globalización, debido a que lo local existe solo en referencia a un marco espacial más amplio (Di Pietro, 1999 en Boisier, 1999: 8), y a que el cambio estructural depende de una serie de ajustes en lo local, para afrontar las transformaciones macroeconómicas que condicionan su desempeño. A pesar de lo anterior, no es el enlace global lo que produce el desarrollo local, sino las capacidades instaladas y aprovechadas de un territorio determinado para la generación del bienestar de la población asentada en ese mismo territorio.

¹³ Tanto el PNB como el PIB sirven para indicar lo que produce una nación. La diferencia radica en que en el PNB se tiene en cuenta el aporte al producto nacional por parte de los nacionales tanto dentro como fuera de las fronteras geográficas, desconociéndose el producto que aportan las empresas e individuos extranjeros que viven dentro del país; y el PIB enfatiza la riqueza producida dentro de las fronteras geográficas de la nación, contando con el aporte de los factores productivos internos, reconociendo tanto lo producido por los nacionales como por los extranjeros que operan dentro del país, y desconociendo el aporte de los nacionales que residen en el extranjero.

¹⁴ El PIB per cápita permite apreciar cuanto de lo producido por una nación correspondería idealmente a cada habitante. Este tipo de PIB, al enfatizar la participación de la población de un área particular, posibilita las comparaciones con respecto al desempeño de los diferentes entes territoriales, sean municipios, países, etc.

¹⁵ “El cambio estructural se define como el tránsito hacia actividades y sectores más intensivos en conocimientos tecnológicos y de mayor productividad” (CEPAL, 2012 en CEPAL, 2014: 40).

Manejar esta acepción de desarrollo en la investigación resulta conveniente, primero, porque el caso de estudio está delimitado a una escala municipal, y por lo tanto la información debe dar cuenta de un proceso de desarrollo en funcionamiento al interior de unos márgenes administrativos muy concisos; y segundo, porque la organización económica que se examina se extiende hasta nodos económicos nacionales e internacionales, por medio del comercio de productos derivados de la palma de aceite.

Siguiendo la definición brindada por Vázquez Barquero (2001), el proceso de crecimiento y cambio estructural en María la Baja debería ser movilizado por potenciales propios del territorio, activados en función del bienestar de los marialabajenses. Primero, se discutirá la correspondencia entre los potenciales territoriales y la organización agroindustrial para el desarrollo económico local, y segundo, se discutirá el rol de las instituciones en la orientación del aprovechamiento de los potenciales territoriales por parte de una organización agroindustrial.

Potenciales territoriales para el desarrollo económico local y organización agroindustrial.

Desde el enfoque de desarrollo económico local, se entiende el territorio a partir de dos acepciones preponderantes: (1) el territorio como un escenario de oportunidad, compuesto por propiedades físicas y socioculturales irrepetibles, que pueden ser explotadas por empresas instaladas dentro de los márgenes territoriales (Vázquez Barquero, 1993 en Arocena, 1997; Bravo y Marín, 2014; Calvo, 2009; Silva, 2005); y (2) el territorio como agente o fuerza de cambio de su propio devenir, mediante la explotación de sus recursos potenciales por parte de una organización local de actores (Albuquerque, 1997; Boisier, 1999a; Departamento Nacional de Planeación, 2010; Vázquez Barquero, 2007).

El territorio de María la Baja fluctúa entre las dos nociones precedentes. (1) Es un escenario de oportunidad por sus características ecológicas y geográficas, debido a su riqueza natural, y a su cercanía con mercados nacionales e internacionales, y al resto de los Montes de María¹⁶, que

¹⁶ Es una de las entradas de acceso más importantes al resto de los Montes de María.

presentan las mismas características propicias para la explotación de materias primas, dentro de las que están los productos agrícolas, agroforestales, minerales e hidrocarburos (Centro de Estudios Interculturales, 2013). (2) María la Baja como un territorio activo, dueño de su propio devenir, también podría ser considerado debido a la perduración de organizaciones locales, encargadas de la explotación agrícola, y que podrían participar de manera activa en un proceso de cambio estructural.

Por el momento, se consideran las dos nociones anteriores, buscando identificar los recursos potenciales del territorio, acumulados y transformados por trayectorias sociales y tecnológicas, y que pueden ser activados en cualquier momento a partir de la interacción convenida de actores, para el impulso de procesos de crecimiento y cambio estructural o para su entorpecimiento, porque como señalan Bravo y Marín (2014), las condiciones del territorio pueden resultar también adversas a la innovación, impidiendo así toda posibilidad de desarrollo.

De acuerdo a esta concepción, la organización agroindustrial podría estar operando de dos formas: usufructuando los potenciales territoriales para el sostenimiento de su operación, o articulándose con los demás actores locales para el aprovechamiento y mejoramiento de los potenciales territoriales, desde la generación de acciones colectivas con orientaciones definidas. Como no todos los potenciales territoriales de una localidad son susceptibles de aprovechamiento por parte de una organización agroindustrial, se debe indicar primero cuales son las características de una organización agroindustrial.

El término de agroindustria, sistema agroindustrial o complejo agroindustrial se usa en general para referirse a la integración entre agricultura e industria, designando “el proceso mediante el cual la agricultura se transforma en un espacio de inversión del sector industrial y financiero. A nivel técnico-productivo, la noción de agroindustria indica la forma en que se industrializan las diversas fases del ciclo productivo agrícola” (Wilkinson, 1995: 73). Estas fases incluyen las de provisión, producción, transformación, comercialización y distribución (Fletes, 2006; Grass,

2011), siendo la de transformación¹⁷ la que dota al sistema del carácter de agroindustrial, y que inicia con la agregación de alto valor a los bienes (Wilkinson, 1995).

En la agroindustria participan una gran diversidad de actores que interactúan a partir de relaciones económicas, sociales e institucionales. Se incluyen los actores directamente involucrados en las fases del ciclo productivo, y aquellos que tienen alguna competencia asistencial, política, o financiera (Fletes, 2006; Grass, 2011). Por lo tanto, es un sistema que está encajado en el territorio, determinando su devenir histórico, y que surge o se fortalece a partir de sus propiedades socioculturales.

La agroindustria surge del aprovechamiento de potenciales territoriales previamente aprovechados por las explotaciones agrícolas, y a partir de su adecuación a los nuevos procedimientos productivos introducidos por las fases industriales. Estos potenciales son tanto materiales como sociales, y siguiendo los aportes del enfoque de desarrollo económico local, se pueden distinguir los potenciales que demandaría la organización agroindustrial. Una vez hecha la distinción se podrá discutir sobre la relación de la agroindustria con el territorio a partir del tipo de aprovechamiento de sus potenciales.

Como en cualquier otro proceso productivo, en la agroindustria resulta imprescindible (1) la acumulación de capital pecuniario dirigida a la inversión, para el mantenimiento y mejoramiento de la producción (Boisier, 1999a, 2004). Para el caso del sistema agroindustrial se espera que gran parte de este capital pecuniario circulante en la localidad provenga de manera directa o indirecta de actividades vinculadas a la agroindustria de palma de aceite; y que una parte importante de las ganancias monetarias de estas actividades se reincorporen en forma de inversión al entorno productivo, para que continúe su funcionamiento y aumente sus capacidades de explotación. Para que la organización tenga un respaldo que asegure su

¹⁷ “James Austin clasificó la actividad agroindustrial según tres niveles de transformación. El primer nivel (0) es el de la adecuación básica de las materias primas por medio de la selección, lavado y empaque. El segundo nivel (1, llamado también operaciones unitarias agroindustriales) ya implica modificaciones físicas de las materias, con la reducción de la partícula (molienda), el tratamiento térmico (pasteurización, ultrapasteurización, escaldado, esterilización, refrigeración, congelación y liofilización), la reducción de contenido de agua (evaporación y secado), y separación y purificación (destilación, extracción y lixiviación). El último nivel (2) (también conocido como procesos unitarios agroindustriales), es el de los cambios químicos de las materias, como fermentaciones, oxidación e hidrogenación” (Grass, 2011: 126).

participación en el fortalecimiento del entorno productivo, las instituciones de apoyo a la producción deben mantener una inversión regular en el sistema. En este sentido, el músculo financiero del Estado es un motor económico determinante del funcionamiento de la agroindustria.

(2) La organización agroindustrial es altamente demandante de los recursos agua y tierra. Es exigente del recurso tierra ya que requiere de grandes extensiones para que la cantidad de oferta de la materia prima justifique el funcionamiento permanente de los procesos industriales (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), y además, debe ser tierra con alta riqueza nutritiva para asegurar la calidad de la materia prima. Requiere también grandes volúmenes de agua, para mantener una alta productividad de las plantaciones (Gerente gran productora, entrevista, 2016), y en el caso de la agroindustria de palma de aceite, también las fases industriales dependen de una constante disponibilidad de agua para el funcionamiento de sus mecanismos (Empleado extractora, entrevista, 2016). Para la administración eficiente de estos recursos naturales deben existir adecuados equipamientos para la producción y un entorno social favorable.

Para que un entorno social le sea favorable a una organización productiva, deben presentarse varias condiciones, entre las que se resalta: un mercado de trabajo con capital humano capacitado para suplir las demandas productivas; instituciones de apoyo a la producción, que presten servicios como asistencia técnica y seguridad social; redes solidas de provisión de insumos; y disposición de la población local para asimilar las innovaciones tecnológicas y sociales¹⁸ (Albuquerque, 2004; Departamento Nacional de Planeación, 2010). En el caso de la agroindustria estas condiciones serían: mano de obra capacitada en asuntos técnicos del cultivo de palma de aceite y en el procesamiento de su fruto (corozo), así como mano de obra altamente capacitada en asuntos de gestión productiva; instituciones de apoyo a la producción, sobre todo

¹⁸ El progreso técnico debe ir acompañado de un proceso paralelo de asimilación social del nuevo conocimiento, de su manipulación y su adaptación a las condiciones y requerimientos de la localidad. Esto significa que las pautas de avance de las trayectorias tecnológicas de la producción, son marcadas por las rutas que sigan las trayectorias de las convenciones sociales (Storper, 1995). Por ejemplo, en el caso de estudio, el éxito (para el desarrollo local) de la introducción de nueva maquinaria agrícola está determinado por el grado de reconocimiento social de su funcionalidad, así como por la apropiación técnica de los procedimientos de manipulación de esa maquinaria. Para que la tecnología concuerde con el sistema productivo, el entorno social debe ser favorable, y esto es, que los actores puedan y quieran formarse para usar esa tecnología.

en lo referente al control y mejoramiento de la productividad, es decir, instituciones de asistencia técnica e investigación, y no menos importante, instituciones que den seguridad social a las personas vinculadas a la producción, lo que además asegura la permanencia de la organización a largo plazo; oferta de un paquete tecnológico agropecuario completo; y concordancia de sus procesos organizativos con los de la población local perteneciente al territorio.

Hay varias formas en las que una organización agroindustrial puede relacionarse con los factores territoriales definidos. Se ha hecho la anotación de que puede ser de simple usufructo o de integración socio-económica. De acuerdo a Wilkinson, la agroindustria de integración se caracteriza por el establecimiento de convenios tácitos o explícitos, por la organización en función al potencial del mercado, por la tendencia a la modernización tecnológica y por la unidad doméstica como principal socio de la industria (1995). Por su parte, los teóricos del enfoque de Agroindustria Rural enfatizan el aumento y la retención de valor de la cadena productiva por parte de los productores agrícolas, como condición indispensable de dicha integración (Boucher, 2004 en Boucher, 2013; Boucher y Riveros, 2000 en Castañeda et al., 2009). Además de la agregación de valor, las otras características primordiales de este tipo de agroindustria integrada son: la inserción a varios nichos de mercado, la aglomeración geográfica, y el uso predominante del saber-hacer local (Boucher, 1989 en Boucher, 2013).

Los dos enfoques apuntan que una agroindustria de integración se fundamenta en la vinculación entre producción y transformación industrial, desde el asocio entre actores industriales y productores agrícolas. Es decir, en una agroindustria de integración las dos partes comparten la responsabilidad de sostener la agroindustria desde sus campos de explotación específicos, estableciendo acuerdos que permitan la coordinación, y accediendo a la captura del valor añadido al producto agrícola. El uso del saber-hacer local, la aglomeración geográfica, la inserción en el mercado, y la modernización tecnológica son facultades que permiten a la agroindustria seguir funcionando con sinergia y competitividad, siempre que sean facultades aprovechadas por todos los actores, para que estos no se rezaguen dentro de la organización.

La agroindustria de integración sería la forma de agroindustria más cercana a un proceso de desarrollo económico local, porque brindaría a los actores locales la oportunidad de

aprovechamiento de un proceso de generación de valor de los potenciales de su territorio, en un contexto de apertura internacional de los mercados en condiciones de creciente competencia. Como indica la definición de Vázquez-Barquero, el objetivo del crecimiento económico y el cambio estructural es el logro del bienestar de la población local. Así que el aprovechamiento de los actores locales de su participación de la agroindustria de integración debería poder reconocerse en indicadores como la satisfacción de necesidades básicas, el mejoramiento del empleo, el acceso a salud y educación, la apertura de espacios de decisión local, el mejoramiento de la seguridad ordinaria, y la conservación del medioambiente y los recursos naturales.

Las mejoras de las condiciones de vida mencionadas, suelen ser responsabilidades atribuidas a las instituciones de gobierno del Estado, pero a menos de que sea un Estado asistencialista, no suelen ser responsabilidades asumidas de manera directa, sino a través de múltiples mecanismos y actores privados, públicos y mixtos. La inquietud que surge es: ¿depende de los actores privados o depende del Estado el posicionamiento de una agroindustria de integración? ¿qué acciones debe ejecutar el Estado para asegurarse de que una agroindustria de integración aporte a la activación de un proceso de desarrollo económico local?

El rol de las instituciones en el impulso al desarrollo económico local.

Al hacer referencia a instituciones se acuña el término amplio del nuevo institucionalismo, que las define como las restricciones ideadas por el ser humano que estructuran la interacción política, económica y social (traducido del original) (North, 1991: 97). En el campo de las interacciones económicas, las instituciones tienen una función sobre todo de estímulo a la producción y el comercio. Siguiendo los aportes de las teorías clásicas y neoclásicas de la economía, se mantiene el supuesto de que los actores económicos actúan para maximizar sus utilidades, pero hay asimetrías de información acerca de atributos importantes de lo que se intercambia (North, 1991: 98), como precios, factores de producción, calidad de los bienes o servicios (Bourne y Attzs, 2005: 32). Esta incertidumbre agrega un alto costo a todo acto económico.

Las instituciones inciden en las actividades económicas otorgando reglas claras de interacción, que reducen los costos de transacción por medio de la provocación de niveles mínimos de cooperación. De esta manera, los actores que inviertan su capital, su trabajo, o cualquier otro factor de producción, sentirán respaldada su inversión por reglas que los demás actores económicos respetarán ante el riesgo de ser sancionados. En este sentido, las instituciones determinan los costos de transacción y de producción, y por lo tanto la rentabilidad y viabilidad de la participación en la actividad económica (traducido del original) (North, 1991: 97).

Los teóricos del desarrollo son conscientes de esto al incorporar como factores del territorio las potencialidades socio-culturales, dentro de las que se puede resaltar: (1) un respaldo político-administrativo para conducir el flujo de información dentro del sistema y de este con el exterior, propiciando la vinculación entre actores, y aportando a una eficiente asignación de recursos en función de los acuerdos convenidos entre los actores; (2) estructuras de decisión local, representación organizacional y espacios de concertación, que completen la labor de las instituciones públicas; (3) y un sistema de valores generales y singulares, siendo estos últimos los que otorgan identidad al territorio (Albuquerque, 1997, 2004; Boisier, 1999a). Se plantea que el territorio puede ser competitivo frente a otras entidades, siempre que existan redes sociales que faciliten la cooperación, reduzcan los costos de transacción, y eliminen las fricciones a las innovaciones tecnológicas y sociales.

¿Cuáles son los verdaderos alcances de las instituciones en el comportamiento económico? y ¿cómo logran reducir la incertidumbre? De acuerdo a Lewis (1955 en Bourne y Attzs, 2005: 27-28) mantienen la ley y el orden, brindan protección al esfuerzo, ofrecen oportunidades para la especialización, y dan libertad de maniobra. Por su parte, Goddin plantea que “pueden facilitar...determinados canales comerciales y asociaciones a expensas de otros posibles. De esta manera, las instituciones de hecho introducen y refuerzan tendencias que favorecen a determinados agentes e interacciones y que perjudican a otros” (2003: 24). Teniendo en cuenta que también para las instituciones los recursos propios y sobre los que inciden son limitados, sus acciones de respaldo a las actividades económicas se focalizan, reforzando unas conductas y formas de organización y desestimulando otras.

En el caso de estudio, por el ascenso de la agroindustria, se espera hallar un respaldo determinado a sus formas de organización, lo que siguiendo la teoría, tendría como contraparte el rezago de otras formas de explotación. Pero se debe cuestionar si realmente las instituciones resultan determinantes en el posicionamiento de la agroindustria por encima de otras formas de explotación, o si su incidencia es moderada o hasta perjudicial para la agroindustria, y es el propio impulso de la organización el que ha determinado este posicionamiento.

De acuerdo a la teoría, existe un marco institucional que abre un campo de oportunidad, que determina la dirección y forma de la actividad económica (North, 1991: 108-109). A su vez, la existencia de este marco institucional está determinada por la “dependencia del trayecto”. Siguiendo a Goddín: “las instituciones sólo son, en esencia, prácticas del pasado fosilizadas que preservan los desequilibrios de poder y las asimetrías en la negociación incorporadas originalmente[...]lo que resulta relevante para nuestras elecciones económicas (entre otras) no es únicamente dónde nos ubicamos en un momento dado, sino también cómo llegamos allí[...]Las elecciones se realizan siempre dentro de un contexto; [y] el contexto no está determinado únicamente por la escasez material y por las tecnologías de la producción” (2003: 23-24).

Para identificar la incidencia de las instituciones en el caso de estudio, resulta necesario dar una mirada longitudinal a la historia de los factores productivos mencionados, y de esta manera conocer el comportamiento de las instituciones. Así se podrá resolver la inquietud de si el marco institucional presentaba las condiciones necesarias para el surgimiento y fortalecimiento de la agroindustria, o si fue consecuencia de la propia organización agroindustrial. Además, se podrá dilucidar si el comportamiento institucional está apuntando al aprovechamiento de la organización agroindustrial para incidir en la activación de un proceso de desarrollo económico local.

El principal interés es por las instituciones del Estado, porque son las que están formalmente facultadas para promover y asegurar procesos de desarrollo, pero se deberá atender a otras instituciones locales de las cuales también dependen estos procesos. Con respecto al rol económico del Estado, Bandeira (2009: 361-362) hace una sintética revisión de la escuela

neoclásica de la economía, y de las teorías del desarrollo de los años 90. Para los primeros, el Estado solo se encarga de definir y proteger derechos de propiedad, regular fallas en los flujos de información y controlar externalidades negativas. Los segundos argumentan que para los grupos de menos recursos hay un acceso limitado a capital financiero, lo que impide el aumento de su productividad; y las externalidades negativas y positivas del mercado están por debajo y por encima (respectivamente) del óptimo social, lo cual lleva a concluir que el Estado debe encargarse de invertir para impulsar la productividad de todos los sectores (sobre todo de los más rezagados) y para controlar las ineficiencias.

Siguiendo esta lógica, se podrá encontrar para el caso de estudio, si en María la Baja las instituciones del Estado han sido activas en la promoción y fortalecimiento de la agroindustria, si se han limitado a asegurar derechos básicos de propiedad y de controlar irregularidades, o si es un Estado por completo pasivo. Además, se debe identificar si el comportamiento estatal, desde el aprovechamiento de la organización agroindustrial, está fomentando la activación de un proceso de desarrollo económico local, o solo está permitiendo el usufructo de los factores territoriales por parte de la agroindustria. Se desea conocer si se está ante una agroindustria de integración, y si el Estado le es favorable, invierte en su fortalecimiento, y regula su comportamiento para que aporte de manera significativa a la activación de un proceso de desarrollo económico local

Bajo el supuesto (susceptible de posterior cuestionamiento) de que una agroindustria de integración y un Estado activo son condiciones indispensables para la activación de un proceso de desarrollo en el caso de estudio, deben atenderse aún dos problemas teóricos. Los teóricos del desarrollo local presentan al Sistema Productivo Local como un modelo de producción industrial que lleva a la generación de un proceso de desarrollo económico local (Vázquez-Barquero, 2001), y teniendo en cuenta que existe un contexto de creciente competencia en los mercados internacionales, los teóricos del enfoque de Cadenas Globales de Valor, plantean que los sistemas productivos tendrían la posibilidad de competir en este entorno, bajo la premisa de mejorar sus procesos de generación y captura de valor. A continuación se realizará una revisión de las propuestas de los dos enfoques, buscando los aportes relevantes para el análisis del caso de estudio.

1.2 Sistema productivo local agroindustrial en cadenas globales de valor.

El enfoque de Sistema Productivo Local (SPL) es el resultado del estudio de peculiares formaciones productivas denominadas según los casos: distritos industriales, sistemas productivos por áreas, tejidos industriales locales, sistemas industriales localizados, ecosistemas localizados, mesosistemas productivos, sistemas de producción e innovación localizados, y distritos tecnológicos (Maillat, 1999). El concepto de distrito industrial de Alfred Marshall sienta las bases del enfoque, y para el caso, define la dinámica esencial de un SPL. Se plantea que el distrito industrial es “una entidad socio-territorial que se caracteriza por la presencia activa tanto de una comunidad de personas como de un conjunto de empresas en una zona natural e históricamente determinada. En el distrito, al contrario que en otros ambientes (como las ciudades industriales), la comunidad y las empresas tienden a fundirse” (Becattini, 1992 en Climent, 1997:96). Esta vinculación entre comunidad y empresa, dota al SPL de sus características más sobresalientes: la especialización productiva, la difusión de información, las economías externas a la empresa e internas al sistema, y la aglomeración espacial (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Características principales de un Sistema Productivo Local.

Característica	Descripción	Referencia
Especialización	Se genera por medio de las relaciones extraeconómicas de los actores. Esto “les permite desarrollar conocimientos específicos en torno a una industria”.	(Benko, 2006, Dei Ottati, 2006, y Helmsing, 1999 en V. Velázquez y Rosales, 2011:611)
	La especialización de las unidades económicas se presenta en fases o tareas productivas complementarias.	(Climent, 1997)
Difusión de información	La interacción entre los actores económicos lleva a la difusión de “información sobre las tecnologías, los materiales, los productos”, y de conocimiento tácito (<i>know how</i>) generado y reproducido al interior del sistema.	(Carreto, 2013:96)
Economías externas	La experiencia y la constante cualificación de los actores llevan a la generación de economías externas a la empresa e internas al sistema.	(Carreto, 2013)
	La expansión del sistema depende de las economías externas a la empresa.	(Paunero, Sanchez y Corona, 2007:218)
Aglomeración espacial	Es la condición principal para que se dé la reducción de los costos de transacción y cooperación, la reducción de los costos y riesgos relacionados con la innovación, la mejora del aprendizaje y la difusión de la	(Paunero, Sanchez y Corona, 2007)

información, la incubación de un mercado laboral especializado, y la consolidación de trayectorias tecnológicas y sociales

Con la aglomeración espacial se puede inducir el surgimiento de proximidades geográficas, culturales, organizacionales e institucionales. (Velázquez y Rosales, 2011:613)

Elaboración propia con base en autores citados.

Para el caso de la formación de un SPL agroindustrial, y partiendo de las características de la agroindustria de palma de aceite:

(1) la especialización en la explotación de una línea de productos derivados de la palma de aceite, estaría determinada por la especialización de las unidades económicas en las fases agrícolas e industriales, desde las labores de producción hasta las de transformación. El aprendizaje para lograr esta especialización se daría a partir de relaciones no mercantiles entre actores, como intercambios de conocimiento, “*learn by doing*”, etc.

(2) La difusión de información está muy relacionada con estos procesos de aprendizaje, pero además, tendría que mantener actualizados a todos los actores sobre los términos de intercambio, sobre las novedades de los insumos, las tecnologías, el catálogo de plagas, las variedades de palma, la proyección de los estados del clima, etc. Toda información que compartida asegure una productividad colectiva suficiente para competir en el mercado externo al sistema.

(3) Los procesos de aprendizaje señalados, en compañía de procesos formales de capacitación técnica y profesional de los actores locales, llevaría a que se generen economías internas al sistema, de las cuales se podrán aprovechar las unidades económicas, por ejemplo, con la disponibilidad de fuerza de trabajo especializada en la cosecha del corozo de palma. Tomando el ejemplo, aunque es una economía externa a la empresa (o unidad económica), reduce sus costos porque la unidad no tendría que invertir directamente en capacitación de personal.

(4) La aglomeración espacial es un prerequisite para que los anteriores puntos se cumplan, pero además, para el caso de la agroindustria de palma de aceite, la proximidad entre recursos naturales, productores y transformadores es indispensable, para asegurar los factores de producción, y por las características de la palma, para asegurar el aprovechamiento industrial de

su fruto en las mejores condiciones biológicas (Mediano productor 4, entrevista, 2016). La aglomeración sería además lo que posibilitaría el éxito de procesos de innovación social y tecnológica.

Lo anterior lleva a asumir que para el surgimiento de un SPL agroindustrial es primordial la interacción y cooperación continua entre actores, por lo que una agroindustria de integración debería contar con las características básicas necesarias para que se inicie este proceso. Retomando la discusión precedente, para el caso de estudio se buscaría saber si la forma en la que se está organizando la agroindustria de palma de aceite la está dotando de un carácter de agroindustria de integración, si esta organización cuenta con el apoyo de las instituciones del Estado, y si estos comportamientos económicos estarían determinando la formación de un SPL agroindustrial.

Por otro lado, los teóricos del desarrollo económico local argumentan que el SPL es un buen modelo económico para jalonar procesos de desarrollo local, pero se debe indagar si puede lograr este cometido, y a la vez asumir los retos de la competencia internacional. El contexto de la agroindustria es el contexto de la globalización, que en el campo de la economía incluye la apertura de mercados. Como muestra de esto, los productos derivados de la palma de aceite tienden a la creciente inserción en mercados internacionales, por la demanda internacional de productos de consumo alto y generalizado como aceite para alimentos procesados, biocombustible, productos de limpieza, etc. Por lo anterior, resulta importante aproximarse a la comprensión de sus vínculos económicos internacionales, y sobre esto se han hecho aportes útiles desde el enfoque de Cadenas Globales de Valor.

Una Cadena Global de Valor (CGV) es “toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso” (Kaplinsky y Morris, 2002 en Oddone, Padilla y Antunes, 2014: 80). Cada una de estas actividades agrega un valor particular al producto (Pietrobelli y Rabellotti, 2006), lo que determina la posición ocupada por los actores en la cadena, en lo referente a sus capacidades de

agencia para la orientación productiva, para la dotación de valor, y para la captación de retribuciones derivadas de esta producción.

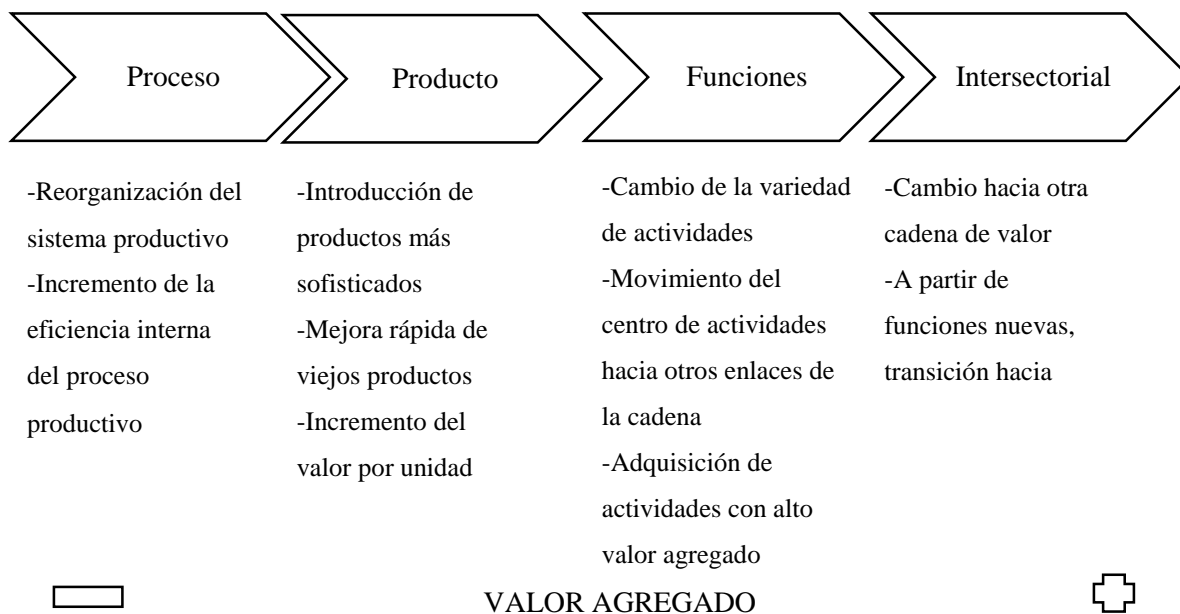
El enfoque se ha orientado para resolver inquietudes sobre dos temas: (1) los procesos de escalamiento, (2) y la gobernanza de la cadena. El escalamiento es definido como la capacidad del sistema productivo o de la unidad económica para innovar en función del incremento del valor agregado de sus productos (Giuliani, Pietrobelli y Rabellotti, 2005); y la gobernanza es el cumulo de relaciones de autoridad y poder que determinan como se ubican y circulan en la cadena los recursos financieros, materiales y humanos (Gereffi, 1994 en Humphrey y Schmitz, 2000).

La pregunta principal sobre el escalamiento ha sido ¿Cómo logra un sistema productivo o una unidad económica acceder a posiciones dentro de la cadena de valor que le permita capturar un mayor valor de su actividad productiva? En el caso de estudio se pueden tomar dos vías de interpretación y análisis para responder esta pregunta: indagando por la unidad económica, y por toda la organización agroindustrial. En la primera vía, que se nombrará vía interna de análisis, se indagaría por el comportamiento de las unidades económicas al interior de la organización, por ejemplo ¿cómo logra un pequeño productor de palma de aceite participar dentro de la organización agroindustrial, de una etapa de la cadena, en donde haya mayor captura de valor, como en los procesos de transformación? En la segunda vía, que se nombrará vía externa de análisis, se debe identificar un SPL agroindustrial (al menos en surgimiento) para asegurar que el escalamiento del sistema beneficiará a todos sus actores, y se puede realizar la pregunta ¿cómo logra el sistema acceder a mayores capturas de valor dentro de la cadena global de aceites de palma, circulando por las etapas de producción, transformación y comercio?

El enfoque de CGV ha generado tipologías precisas que permiten distinguir las etapas del circuito de escalamiento. En base a la tipología basada en la empresa propuesta por Humphrey y Schmitz (2000), se pueden identificar cambios en los comportamientos económicos que dan cuenta de procesos de ascenso dentro de la cadena, e incluso transiciones hacia cadenas de valor con posibilidades de mayor generación de valor. Los cambios se manifiestan en modificaciones del proceso productivo, del producto, de las funciones, o en la transición hacia otro sector

económico. Como se puede observar en el diagrama 1, cada uno de estos cambios implica un ascenso en la cadena, y por lo tanto la posibilidad de adquirir mejores ingresos por las actividades productivas ejercidas.

Diagrama 1. Proceso de escalamiento en las cadenas globales de valor.



Elaboración propia en base a (Giuliani et al., 2005; Humphrey y Schmitz, 2000; Kaplinsky y Morris, 2002).

Desde cualquiera de las vías de análisis de la organización agroindustrial, puede notarse procesos de escalamiento de las unidades económicas o de todo el sistema. Siguiendo con el interés por saber si la forma de organización de la palma de aceite aporta a la activación de procesos de desarrollo económico local, se deben identificar los procesos de escalamiento, y corroborar si estos procesos están aportando al fortalecimiento económico de la localidad. En caso de ser así, describir cuales son los procedimientos por medio de los cuales se están generando los escalamientos, cuales las condiciones necesarias, y cuales las barreras a que se den. Cualquier tipo de escalamiento que se proponga un actor económico modificará la composición de la cadena, por lo tanto no solo se encontrará con retos técnicos en su operación interna, sino que hallará resistencia externa propiciada por los demás actores de la cadena que vean en riesgo su posición, o por la propia inercia del sistema, dada por la consolidación de convenios socioeconómicos, por la dependencia del trayecto, por la tradición, etc. Las relaciones

de poder que generan esta resistencia son analizadas en el enfoque de CGV a partir del concepto de gobernanza.

Al igual que con el escalamiento, a partir del concepto de gobernanza, y en base a los hallazgos empíricos, se han generado tipologías que permiten enmarcar las relaciones de poder de las cadenas de valor. Gereffi, Humphrey y Sturgeon (2005), desarrollaron una tipología diferenciando los modos de gobernanza de acuerdo a la complejidad de las transacciones, a la habilidad de codificación de las transacciones, y a las capacidades de los proveedores. Tomando en cuenta estos criterios surgieron cinco tipos de gobernanza similares a los modos de coordinación de Jessop¹⁹: (1) mercado, (2) modular, (3) relacional, (4) cautiva y (5) jerárquica. Retomando las dos vías de análisis, interna y externa al sistema, y teniendo en cuenta las características de los tipos de gobernanza, se hará claridad sobre las condiciones que aplicarían para el caso de estudio, y determinarían el tipo de gobernanza.

Cuadro 2. Características de los tipos de gobernanza adecuados a la organización agroindustrial.

Tipo de gobernanza	Vía interna de análisis	Vía externa de análisis
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> - Productores y compradores de los bienes de la palma en María la Baja pueden ser remplazados con facilidad sin significar sobrecostos para ninguna de las partes. - Inexistencia de contratos formales entre actores locales. - El lenguaje por medio del cual se dan las transacciones es de común entendimiento. - Los actores económicos (productores, transformadores y actores de apoyo), no necesitan llegar a acuerdos explícitos para que la organización productiva mantenga su funcionamiento en buenas condiciones. - Los cultivadores de palma serían los que determinarían las condiciones de compra de sus productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - El aceite y los demás productos que salen del sistema pueden encontrar compradores con facilidad. - Se comercia con términos simples y sin convenios contractuales de ningún tipo. - El sistema no necesita ponerse de acuerdo con ningún actor externo para asegurar su producción. - El sistema agroindustrial es el que determina las condiciones de compra del aceite y los demás productos.

¹⁹ (1) Relaciones directas de mercado con primacía de la anarquía del intercambio; (2) jerarquía organizada con hay completa subordinación de los actores a otros con mayor capacidad de movilización de recursos; y (3) heterarquías autoorganizadas (redes de completa simetría y cuasi-jerárquicas) con posibilidad de negociación de los actores en relativa igualdad de condiciones (Jessop, 1998 en Humphrey y Schmitz, 2000).

Modular	<ul style="list-style-type: none"> - Los palmicultores deben entregar un corozo de acuerdo a las especificaciones del comprador. - Hay estandarización de los procedimientos de producción y transformación, de acuerdo a reglas del sistema productivo. - Bajos niveles de coordinación entre actores locales. - Bajo costo en el reemplazo de actores económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - El sistema debe generar aceites y otros productos de acuerdo a los requerimientos de los compradores. - Los procedimientos productivos, de transformación y comerciales del sistema están estandarizados de acuerdo a la normatividad de los entes reguladores de las cadenas. - El sistema puede encontrar nuevos compradores sin costos altos. - El sistema no se coordina de manera explícita con otros actores de las cadenas.
Relacional	<ul style="list-style-type: none"> - Productores de palma, transformadores de corozo, y demás actores del sistema mantienen interacciones complejas, dependiendo unos de otros. - Carencia de códigos simples para realizar transacciones, debido a la complejidad del producto. - Coordinación explícita alta. - Conocimiento tácito es común por lo que se estimulan los encuentros cercanos entre los actores. - La reputación es determinante. 	<ul style="list-style-type: none"> - El sistema depende del comportamiento de los demás actores de las cadenas. - Por la complejidad de los productos derivados de la agroindustria, las cadenas tienen un bajo nivel de codificación. - Todos los actores de las cadenas deben estar en permanente contacto para tomar decisiones sobre sus funcionamientos. Estos encuentros deben ser cara a cara. - La reputación del sistema determina su inserción en las cadenas.
Cautiva	<ul style="list-style-type: none"> - Los palmicultores dependen por completo del comprador de corozo. - La compañía líder de palma mantiene un alto control y monitoreo de los actores locales. - El producto es complejo, así como la producción, que depende de instrucciones detalladas. - Los palmicultores no pueden realizar todas las actividades requeridas. - La compañía líder de palma da suficientes incentivos para que los palmicultores encuentren costoso y poco atractivo abandonar la organización agroindustrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - El sistema depende por completo de los compradores de aceites y demás productos derivados. - Los actores con más poder dentro de las cadenas mantienen un alto control y monitoreo del sistema. - Los aceites y demás productos son complejos, así como los procesos de producción y transformación, por lo que deben cumplirse indicaciones precisas. - El sistema no es autosuficiente, requiere de la intervención de actores externos para completar sus labores. - Al sistema le resultaría costoso y poco atractivo abandonar las cadenas en las que está inserto.
Jerárquica	<ul style="list-style-type: none"> - Los actores del sistema están completamente coordinados por un actor superior, por medio de integración vertical. - La producción, la transformación y demás operaciones son controladas por una gerencia. - Los productos son altamente complejos y no se pueden codificar. 	<ul style="list-style-type: none"> - El sistema actúa de acuerdo a las indicaciones de un actor superior en la cadena, que gerencia todos sus procesos. - El aceite y demás productos derivados son altamente complejos. - El sistema es indispensable para el funcionamiento de las cadenas. - Los recursos del sistema son altamente controlados por el actor superior.

-
- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Los únicos productores de palma posibles son los que están dentro del sistema.- Los recursos son altamente controlados.- Intercambio tácito por encuentros cercanos entre actores locales. | <ul style="list-style-type: none">- El sistema debe tener encuentros cercanos con los demás actores de las cadenas. |
|--|---|
-

Elaboración propia en base a (CEPAL, 2014; Gereffi et al., 2005).

Para el caso de estudio, se tiene el interés por conocer que capacidades de agencia tienen los actores locales dentro del sistema, y si se puede enmarcar la organización agroindustrial dentro de alguna de las categorías indicadas en el cuadro 2. Esto brindará indicios de que tan habilitados están los actores dentro de la organización, y que tan habilitada está la organización dentro de las cadenas globales de valor, para adelantar procesos de escalamiento y mejorar su posición de captura de valor.

¿Algún tipo específico de gobernanza está relacionado con la activación de un proceso de desarrollo económico local? ¿Para que este proceso de desarrollo se active, debe iniciarse el escalamiento de algunos actores de la organización agroindustrial, o de toda la organización dentro de las cadenas de valor? ¿La forma en la que está gobernada la organización agroindustrial está facilitando que se consolide como SPL agroindustrial? Tratar de dar respuesta a preguntas como las anteriores permitirá, por un lado, comprender el comportamiento de la agroindustria de palma de aceite en los términos señalados por la teoría, por otro lado, verificar, reconsiderar o cuestionar algunos aspectos de la teoría en su aplicación para la comprensión de casos de incipiente organización agroindustrial en zonas de posguerra, y finalmente, aproximarnos a develar si el fomento de la organización agroindustrial en zonas de posguerra y su inserción en cadenas globales de valor puede aportar a la activación de procesos de desarrollo económico local en poblaciones con un significativo rezago económico.

1.3 Metodología de la investigación

La investigación tiene dos momentos cruciales que determinan su alcance descriptivo, explicativo o prospectivo. El primero es el momento del diseño de la estrategia metodológica, que define el rumbo a seguir por el investigador para resolver con indicadores del mundo de lo real las inquietudes teóricas sobre el comportamiento de ese mundo. Y un segundo momento, cuando la estrategia se pone a prueba en el proceso de aproximación al mundo de lo real. En un ambiente controlado, la brecha entre ambos momentos no suele ser tan significativa, pero con las ciencias sociales esos ambientes escasamente se encuentran. En esta investigación se transitó por esos dos momentos, con facilidades inesperadas para el cumplimiento de los objetivos, pero también con percances que limitaron sus alcances explicativos, aunque no sus alcances descriptivos ni prospectivos.

Con respecto a los eventos afortunados, se tuvo acceso privilegiado a nueva información en campo. Por un lado, se presenciaron sucesos coyunturales relacionados con el estado actual de la organización económica y social del territorio, debido a condiciones climáticas extremas que evidenciaron relaciones sociales y económicas implícitas, y a la proximidad del acuerdo de paz que debía firmarse el 23 de marzo (pero que se aplazó), y que motivó la aceleración de acciones colectivas encaminadas a articularse con el proceso. Por otro lado, se tuvo acceso especial a información facilitada por varios porteros, lo que llevo entre otras cosas, a obtener versiones que contrastan y complementan los hallazgos de estudios previos en la región, y a advertir la coexistencia de varios esquemas de explotación en la organización agroindustrial, lo cual no había sido considerado hasta el momento.

Con respecto a los percances, se tuvo que cancelar la aplicación de una encuesta a productores, prevista en la estrategia metodológica, debido a motivos de seguridad. Si bien en la región se redujeron de manera ostensible las confrontaciones armadas, los asesinatos selectivos, las masacres, y demás hechos victimizantes de la guerra; grupos guerrilleros, paramilitares y bandas delincuenciales siguen teniendo presencia en Montes de María. La muestra representativa, para un error del 7 % y un intervalo de confianza de 95 %, constaba de 150 entrevistas, en base a una población subestimada de 605 productores (ya que en campo se conoció la existencia de más de

1,000 productores), y se realizaría de manera aleatoria. La amplitud de la muestra y su carácter aleatorio dificultaba el control de posibles adversidades que surgieran durante el ejercicio. Por lo anterior, los resultados de la investigación respecto a los productores de palma no pueden generalizarse, y prevalece una interpretación cualitativa, con apoyo de análisis de datos económicos, sociales y espaciales obtenidos de otras fuentes.

Instrumentos y fuentes de información

Como se dispuso en la estrategia metodológica, la investigación es de corte mixto, por el uso de datos de carácter cuantitativo, y por el uso de información recabada con instrumentos de carácter cualitativo. Se utilizaron tres tipos de datos de carácter cuantitativo: económicos, sociales y espaciales; la mayoría de estos datos fueron tomados de fuentes de información vinculadas a las instituciones del Estado colombiano. Los datos específicos sobre los productores de palma africana fueron proporcionados por Herrera y Cumplido (2015), quienes levantaron una encuesta sobre la transformación de la estructura productiva agrícola con una muestra de 228 palmicultores.

Los datos sobre el sector agrícola se obtuvieron de las EVA, implementadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Se tomaron las variables área cosechada, área sembrada y producción para la palma de aceite y otros cultivos en el municipio de María la Baja. Los resultados de las EVA son estimaciones logradas por medio de la metodología de consensos de expertos (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, s. f.), pero es el único instrumento que en la actualidad se aplica a nivel municipal y de manera longitudinal. Otras fuentes que indicaron el área sembrada en palma de aceite fueron los Anuarios Estadísticos de Fedepalma y el Sistema de Información Estadística del Sector Palmero. El área sembrada en cultivos agroindustriales se conoció por reporte del 3er Censo Nacional Agropecuario del DANE.

Los datos financieros sobre créditos destinados al sector agropecuario fueron obtenidos de los desembolsos reportados por Finagro y por el Banco Agrario. Del primero se tomó el valor en millones de pesos colombianos destinados a tipo de producto a nivel nacional, y del segundo se

tomó el valor en millones de pesos colombianos destinados a tipo de productor a nivel municipal. Los datos sobre exportaciones e importaciones de los productos derivados de la palma de aceite se tomaron de las estadísticas de exportaciones y de importaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

En cuanto a los datos sociales, el número de población y de población ocupada en el municipio, se obtuvieron de las Cuentas Nacionales Anuales y del Censo de Población y Vivienda del 2005, los dos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Los datos sobre número de personas matriculadas en educación superior en el municipio, por núcleo de conocimiento y nivel de formación, se obtuvieron del Ministerio de Educación; y los datos sobre población desplazada por la violencia en el municipio se obtuvieron del Registro Único de Víctimas.

Los datos espaciales sobre las características geográficas (naturales e intervenidas) del municipio se obtuvieron del material cartográfico del Plan de Ordenamiento Municipal de María la Baja 2001-2009, del Sistema de Información Geográfica para la Planeación y el Ordenamiento Territorial y del U.S Geological Survey.

Los datos cuantitativos se procesan de dos formas. Los datos económicos y sociales se interpretan sobre todo a partir de estadística descriptiva, y los datos espaciales permiten la descripción complementaria y el cálculo de área sembrada en palma, procesos llevados a cabo por medio de Sistemas de Información Geográfica. Estos datos permiten conocer en términos generales los comportamientos económicos del sector agropecuario y agroindustrial, y de actores vinculados al mismo; las proyecciones del comportamiento de la agroindustria en el territorio; y facilitan la comprensión de los resultados arrojados por la indagación cualitativa.

Por último, la información de carácter cualitativo, eje transversal del análisis de la investigación, se obtuvo a partir de varios instrumentos aplicados durante un trabajo de campo que duró entre el 20 de enero y el 31 de marzo de 2016, una parte de la estancia en Cartagena de Indias y la mayoría de la estancia en el municipio de María la Baja. Los instrumentos y técnicas utilizadas fueron observación participante, entrevista exploratoria, entrevista en profundidad, y trabajo con grupo focal. Los sujetos a los que se recurrió fueron pequeños y medianos productores de palma

de aceite, el equipo de una gran productora de palma, empleados del Grupo Empresarial Oleoflores, cultivadores de alimentos, población víctima de guerra, miembros de ONG, expertos en el tema, empleados de entidades públicas y privadas de respaldo al sector agropecuario y directamente vinculadas a la organización agroindustrial.

El marco analítico de los hallazgos

Para responder a la inquietud de la relación entre el comportamiento económico de la agroindustria y las instituciones, primero se indaga a nivel nacional y luego para el caso específico de estudio. Para lo primero se lleva a cabo análisis comparativo de los datos económicos principales de la agroindustria, y de las acciones legislativas y financieras del Estado vinculadas con la agroindustria. Para lo segundo, se presenta y analiza información de campo correspondiente a la manifestación local de las acciones estatales sobre la agroindustria, y la correspondiente al entorno social del municipio.

En base a las precisiones del enfoque de desarrollo económico local sobre los potenciales territoriales, se describen aquellos que tienen algún vínculo con la agroindustria. Se indaga sobre su funcionamiento, estado actual e historia de uso. Esto dentro del mismo análisis del ambiente institucional local para el posicionamiento de la agroindustria. Uno de los objetivos de este análisis es corroborar si se presentan las condiciones necesarias para que se gesten una agroindustria de integración en María la Baja.

Con la descripción y el análisis del funcionamiento de los esquemas de explotación agroindustrial y de sus trayectorias, se busca detallar el carácter de las interacciones de los actores dentro de la organización agroindustrial. Esto se hace teniendo como referencia los aportes del enfoque de SPL, para conocer si la agroindustria está posibilitando la generación de un SPL, y si es incipiente o está en proceso de consolidación.

Para la caracterización y análisis de cadena, desde la consideración de los actores dentro de la organización agroindustrial y desde la consideración de la organización en relación con el resto

de actores de las cadenas de valor en las que está inserta, se siguen los lineamientos metodológicos generados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Desde el enfoque de CGV se concibe la participación de dos tipos de actores. Esto viene de Michael Porter (1991), quien avanzó en la distinción de actividades primarias y actividades de apoyo, relacionando las primeras con la creación directa del producto y su posterior asistencia, y relacionando las segundas con el soporte de las actividades primarias. El primer tipo de actores lo conforman los compradores y vendedores, actores principales de la cadena, constituyentes de los eslabonamientos productivos, y que pueden estar encargados de “la provisión de insumos, la producción, el procesamiento, el transporte y la comercialización” (Oddone et al., 2014: 81). El segundo tipo de actores, condicionantes del comportamiento de los primeros, son los actores de apoyo, encargados de prestar asistencia y supervisión técnica, servicios públicos y privados, apoyo financiero, capacitación, investigación, entre otras actividades de las que no se encarguen directamente los actores principales, y que se requieren para el fortalecimiento de la cadena de valor (ibíd.)

Con la caracterización de la cadena se describe la composición y el funcionamiento de cada uno de los eslabones, enfatizando aspectos como las vías de comercialización, el porcentaje de las ventas para consumo interno y para exportación, el destino internacional de las ventas, el origen de los insumos, los factores que influyen en la determinación de precios y en su regulación, los aspectos técnicos de la explotación, la proporción en el tamaño de la propiedad, los tipos de productores y compradores (Oddone et al., 2016). Sobre estos aspectos se presentan insumos a lo largo de la investigación, y se puntualizan en el capítulo dedicado a la cadena de valor. En lo respectivo al análisis de la cadena, se orienta a la identificación de posibles procesos de escalamiento, y al análisis de gobernanza para establecer cuál es el tipo que prima en la agroindustria.

Con los resultados de los tres momentos de presentación y análisis de hallazgos, se discuten en relación con hallazgos de otras investigaciones y con los aportes de los enfoques teóricos asumidos, para aportar a la cuestión de si una organización agroindustrial en un territorio de posguerra puede aportar a la activación de un desarrollo económico local, desde su inserción en

cadenas globales de valor, y si esto resulta desde la formación de un SPL agroindustrial de integración. Por último, se puntualizan las conclusiones para cada una de las hipótesis planteadas, y se ofrecen recomendaciones para la planeación y ordenamiento del territorio.

CAPITULO II. AMBIENTE INSTITUCIONAL DE LA AGROINDUSTRIA

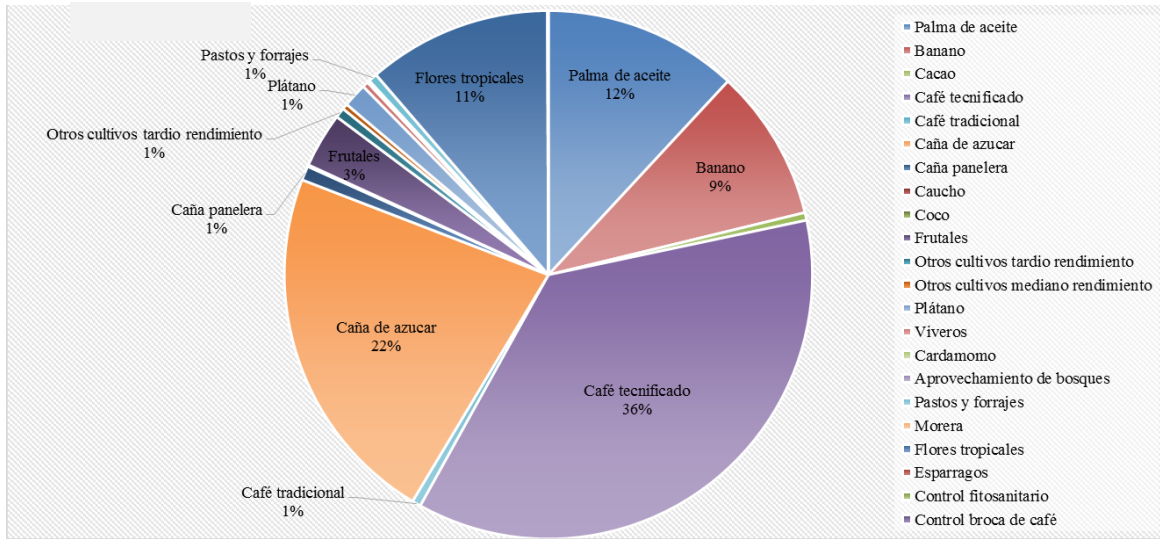
Las instituciones de gobierno del Estado colombiano han desempeñado un rol fundamental en el desenvolvimiento de la agroindustria de palma de aceite en el país. Como se verá, las políticas públicas en favor de este sector han sido constantes, facilitando el surgimiento de instituciones y canales formales de interacción entre el sector y las entidades gubernamentales. Esto ha permitido el acceso de los actores productivos a importantes recursos del Estado.

Primero, se analizará la correspondencia entre las políticas públicas y el desempeño económico de la agroindustria a escala nacional e internacional, comparando los comportamientos económicos del sector y las acciones del Estado. Segundo, se identificarán las características del soporte institucional de la agroindustria a nivel nacional y local, a partir de la descripción de las instituciones de apoyo financiero y técnico. Por último, se discutirá con brevedad la incidencia de las instituciones en el posicionamiento de la agroindustria en el municipio de estudio.

2.1 Desempeño económico y política pública.

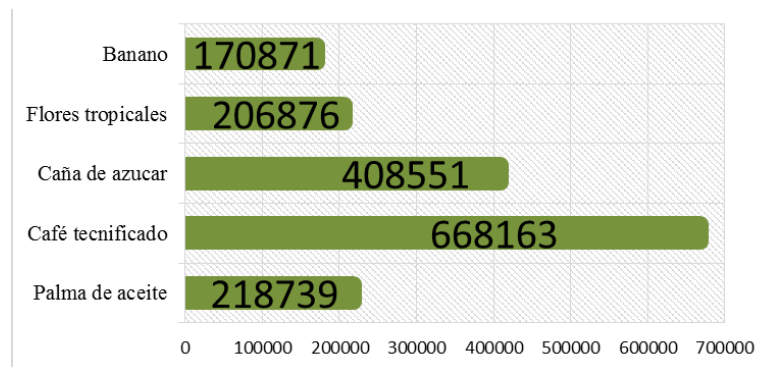
El Estado colombiano ha adoptado diversas medidas de apoyo a la agroindustria de palma de aceite desde el año 1994. Las políticas y programas estatales se han dirigido al estímulo y fortalecimiento de procesos de organización y gestión productiva impulsados por los actores colectivos de mayor poder del sector. Este apoyo estatal se debe a que los productos derivados de la palma de aceite ocupan un renglón importante de la economía nacional, tanto por su alto consumo interno como por sus significativos niveles de exportación. A pesar de ser un cultivo relativamente joven, se encuentra dentro de los cultivos permanentes más atendidos por el músculo financiero del Estado (ver gráfico 4 y gráfico 5).

Gráfico 4. Cantidad de recursos (en porcentaje) destinados por Finagro para cultivos permanentes y sus actividades de mantenimiento entre el año 2004 y el año 2016.



Elaboración propia con base en datos de Finagro.

Gráfico 5. Millones de pesos destinados por Finagro para los principales cultivos permanentes entre el año 2004 y el año 2016



Elaboración propia con base en datos de Finagro.

Como se puede notar en el cuadro 3, los estímulos del Estado al sector se han enfocado en: (1) facilitar el acceso a capital financiero, (2) reducir los costos de las operaciones y aportar al atractivo de los mercados, y (3) promover la autogestión del sector. Primero, los estímulos de acceso a capital financiero se han realizado a través de instrumentos generados para el apoyo de pequeños y medianos productores, y en la actualidad se han adecuado para el apoyo al gran

productor, como en el caso del Incentivo de Capitalización Rural (ICR) que en el Plan Colombia Siembra²⁰ se amplió para dar cobertura a este tipo de productor.

La incapacidad para saldar las deudas ha sido una de las principales barreras de acceso al capital financiero para los pequeños productores, por lo que la recuperación de cartera es una acción reiterada por parte del Estado, y para lograrlo se ha apoyado en las innovaciones sociales aplicadas en la agroindustria de palma, para mantener una recuperación constante de las deudas. Se resalta la innovación de los esquemas de organización asociativos como la alianza productiva, que como ya se indicó, fue por medio del cual se dio inicio al proceso productivo en María la Baja. La preferencia por este esquema para el otorgamiento de incentivos crediticios se plantea a su vez en medidas como los Programas Nacionales de Reactivación Agropecuaria (PRAN) (decreto 967) o las Zonas de Interés de Desarrollo Rural y Económico (ZIDRE) (proyecto de ley 133). La apuesta por este esquema se debe a que es un mecanismo efectivo para asegurar que la empresa productiva tendrá las capacidades para saldar las deudas, lo cual se confirmará adelante para el caso de María la Baja.

Las líneas especiales de crédito (al igual que el ICR) han sido instrumentos para financiar no solo al pequeño productor vinculado a la agroindustria, sino a todos los tipos de productor y a todas las etapas nacionales de la cadena productiva. Programas como Agro Ingreso Seguro (AIS)²¹ (ley 1133) y los incentivos previstos para las ZIDRE, contemplan el fortalecimiento de las capacidades empresariales de grandes productores (asociados en el caso de las ZIDRE), y para la mayoría de fondos se establece el apoyo a las fases de producción, transformación y comercialización.

Un segundo tipo de medidas conducentes a incentivar el sector, están dirigidas a generar ambientes de excepción tributaria y arancelaria, para reducir los costos de producción y hacer más atractivos los mercados. La exención a la renta se inició en el año 2003 (ley 818) y se

²⁰ Colombia Siembra es un proyecto del Estado colombiano que pretende ampliar el área de cultivos agrícolas en el país en un millón de hectáreas más. Para más información ver <http://colombiasiembra.minagricultura.gov.co/>

²¹ En el caso de AIS, de acuerdo a información recopilada por La Silla Vacía, para el año 2009, al menos el 40% de los recursos de la línea especial de crédito fue captado solo por 6 empresas palmicultoras, y el 28% de los recursos del ICR fue captado por 3 empresas palmicultoras. Debido a la corrupción evidente por la concentración de créditos, este programa no es representante de una política pública de Estado orientada al fortalecimiento de la agroindustria de palma de aceite, sino de apoyo a unas pocas empresas del sector. Para ver el artículo completo diríjase a <http://lasillavacia.com/historia/4627>

continuó en el año 2015 (decreto 1071), y los convenios internacionales se orientan al estímulo de la exportación por medio de la eliminación de aranceles como en el caso del Tratado de Libre Comercio (TLC) con México (ley 1457 de 2011).

Otro de los aportes estatales al atractivo de los mercados se da por medidas de carácter prescriptivo como la obligatoriedad de la progresiva mezcla de biocombustible con el combustible diésel, y medidas de estímulo como exenciones tributarias al comercio del producto (ley 939 de 2004, resolución 1180 de 2006, resolución 181120 de 2010, decreto 4892 de 2011 y resolución 91664 de 2012).

Por último, el fomento a la autogestión del sector se ha realizado a partir de regulaciones de su organización colectiva, con la creación del Fondo del Fomento Palmero (ley 138 de 1994) sostenido por los mismos productores, y la incorporación de actores del sector a espacios de determinación de política pública, y a los programas de investigación, formación y desarrollo tecnológico y logístico (ley 811 de 2003, Conpes 3477 de 2007, y Conpes 3510 de 2008). Los actores relevantes en estos procesos son la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite y el Centro de Investigación en Palma de Aceite²², los cuales se describen adelante.

Cuadro 3. Legislación de incidencia directa en el sector agroindustrial de la palma de aceite 1990-2015.

Año	Política	Breve descripción	Instrumentación
1990	Ley 16	Se crea el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro). Es una entidad de economía mixta que invierte recursos en entidades financieras para que otorguen créditos a proyectos productivos del sector agropecuario.	- ICR -Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) - Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA)
1994	Ley 138	Se crea el Fondo del Fomento Palmero, compuesto principalmente por aportes parafiscales de los actores económicos del proceso productivo. La cuota se define	Los recursos son administrados por la Federación Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite (Fedepalma), para los rubros de investigación y de apoyo a la comercialización. La investigación queda a cargo del Centro de Investigación en

²² En la organización de cadena formalmente constituida ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, además de estos actores, hacen parte el grupo Team y Grasco, compañías encargadas de la fase de elaboración de productos para consumo final como margarinas, aceites, jabones, etc.

		en 1% del precio de cada kilogramo de producto.	Palma de Aceite (Cenipalma) suscrito a Fedepalma.
2000	Decreto 967	Se crea el Programa Nacional de Reactivación Agropecuaria (PRAN), por medio del cual Finagro compró las deudas de pequeños y medianos productores agropecuarios.	Los interesados, por intermediación de los Fondos Departamentales de Reactivación y Fomento Agropecuario (Fondear) y las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) transfieren sus deudas a Finagro, con el requisito de que desarrollen proyectos productivos, preferiblemente bajo esquemas de producción asociativos, competitivos, con los cuales poder pagar a Finagro la deuda.
2003	Ley 818	Queda exenta la renta líquida de nuevos cultivos de palma de aceite ²³ .	
2003	Ley 811	Se crean las organizaciones de cadena por producto o grupos de productos.	Las organizaciones de cadenas inscritas ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural quedan establecidas como cuerpos consultivos del gobierno en materia de la política pública de su competencia. Por otra parte, se da acceso preferencial a crédito (como el ICR) a los miembros de las organizaciones.
2004	Ley 939	Se retoma la exención a la renta líquida de la palma de aceite por diez años. Y queda exento el impuesto global al ACPM y a las ventas de biocombustible.	Se establece a partir de la acreditación del interesado ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian).
2004	Ley 895	Acuerdo de cooperación entre el gobierno de Malasia y el de Colombia, donde ocupa un lugar central la promoción de la agroindustria de palma de aceite.	
2006	Resolución 1180	Se establece la adición de 5% de contenido de biocombustible en el diésel.	
2007	Ley 1151	Crea el plan de desarrollo 2006-2010, que promueve el fortalecimiento de la palma de aceite.	-Fondo de Inversión de Capital de Riesgo en zonas de conflicto -Agro Ingreso Seguro -Aumento del 0.5% de la cuota del Fondo del Fomento Palmero
2007	Ley 1133	Se crea el programa Agro Ingreso Seguro.	-Líneas especiales de crédito
2007	Conpes 3477	Plantea estrategias para reducción de costos de producción, mejoramiento de	-Línea especial de crédito a través del programa Agro Ingreso Seguro -ICR

²³ El artículo es declarado inexecutable en la Sentencia C-370-04 de 2004, pero se recupera en la ley 939 de 2004.

		rendimientos, acceso a mercados y financiamiento.	-Articulación pública-privada para investigación, inversión tecnológica, capacitación, etc.
2007	Resolución 3698	Se establecen medidas de control a la expansión de la Pudrición de Cogollo.	-Erradicación química de las plantas infectadas por parte del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).
2008	Conpes 3510	Estrategia para el mejoramiento de la producción de biodiesel.	- Comisión Intersectorial para el Manejo de Biocombustibles - Programa de reducción de costos de producción - Mejoramiento de infraestructura de transporte - Investigación en biocombustibles
2010	Resolución 181120	Se aumenta a 7% y a 10% el contenido de biocombustible en el diésel ²⁴ .	Los distribuidores mayoristas son los encargados de llevar a cabo la mezcla, pero en algunas zonas se abre la oportunidad para que lo hagan los refinadores e importadores.
2011	Ley 1457	Modificación del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y México, en el cual se eliminan las barreras arancelarias a los productos de la palma de aceite.	- Arancel cero para aceite de palma y palmiste - La materia prima debe provenir de los países del acuerdo y el proceso de extracción se debe realizar en ellos
2011	Decreto 4892	Se permite a los ministerios establecer porcentajes superiores al 10% de biocombustible en su mezcla con diésel, a partir del 2013.	
2012	Resolución 91664	En las zonas donde se estableció 7% de contenido de biocombustible en diésel se aumenta a 8%.	
2014	Ley 1731	Nuevo plan de reactivación agropecuaria que tiene como objeto principal las renegociaciones de deudas.	- Ampliación de Fondo Nacional de Riesgos Agropecuarios - FAG - PRAN - Fondo de Solidaridad Agropecuaria (Fosa)
2014	Proyecto de ley 133	Se propone la creación de las Zonas de Interés de Desarrollo Rural y Económico (ZIDRE), que fomenta la creación de proyectos asociativos.	- Líneas de créditos especiales para campesinos y empresarios - Mecanismos de garantía a la producción - Estímulos a la capacitación de campesinos - Incentivos a empresas - Concesión o arrendamiento de baldíos - Fondo de Desarrollo Rural y Económico (FDRE)

²⁴ No se incluye Bolívar.

2015	Decreto 1071	Reglamenta el sector administrativo agropecuario, pesquero y de desarrollo rural	<ul style="list-style-type: none"> - Exención de renta durante 10 años para nuevos cultivos de palma de aceite - Ratificación del Fondo del Fomento Palmero - Fondo de Estabilización de Precios administrado por Fedepalma
------	--------------	--	--

Elaboración propia con base en documentos citados.

Se puede identificar el interés continuado de las instituciones del Estado por aprovechar los avances en materia organizativa del sector agroindustrial, para formalizar su operación y brindar garantías mínimas de éxito económico²⁵. Pero, ¿qué tan efectivas y eficientes han sido estas políticas en el buen desempeño de la agroindustria de palma de aceite en el país?

Como se mencionó, el cultivo de palma de aceite ocupa un lugar importante dentro de la economía colombiana. Ha sido el cultivo permanente con mayor crecimiento constante desde el año 1987 hasta el año 2014 (ver gráfico 6). En comparación con cultivos también apoyados por la línea de sostenibilidad de Finagro, es el único que ha mantenido todas las tasas de crecimiento positivas en la expansión de cosechas (ver tabla 1) y aumentos de productividad en el periodo considerado (ver tabla 2). Incluso, la mayoría de tasas de crecimiento del cultivo de palma de aceite han sido superiores a las de un cultivo como el de la caña de azúcar, que ha tenido un apoyo financiero mayor de parte del Estado (ver gráfico 4 y 5). Este continuo crecimiento del área cosechada lo ha llevado a superar en el año 2014 el área cosechada en plátano (ver gráfico 6), ubicándolo como el principal cultivo permanente con más área cosechada en el país.

En base a las tasas de crecimiento, se puede señalar que dentro de los periodos considerados, el promedio de crecimiento del cultivo de palma de aceite ha estado en un 42 % para área cosechada y en un 45 % para producción, mientras que la mayoría de cultivos no superan el 20%, a excepción de los cultivos de banano y caña de azúcar, que en cinco años incrementaron de manera radical sus tasas. Este aumento excepcional se debe en el caso del banano a la duplicación de los departamentos productores entre 2000 y 2005, y en el caso de la caña de azúcar, a un aumento drástico de la producción entre 2006 y 2007, a pesar de un decrecimiento

²⁵ En el decreto 343 del 29 de febrero de 2016 se estableció un arancel del 0% para la importación de aceite crudo de palma, pero es una medida extraordinaria que debe regir por seis meses, motivada por los impactos económicos del fenómeno de El Niño y que busca incidir sobre el control de la inflación.

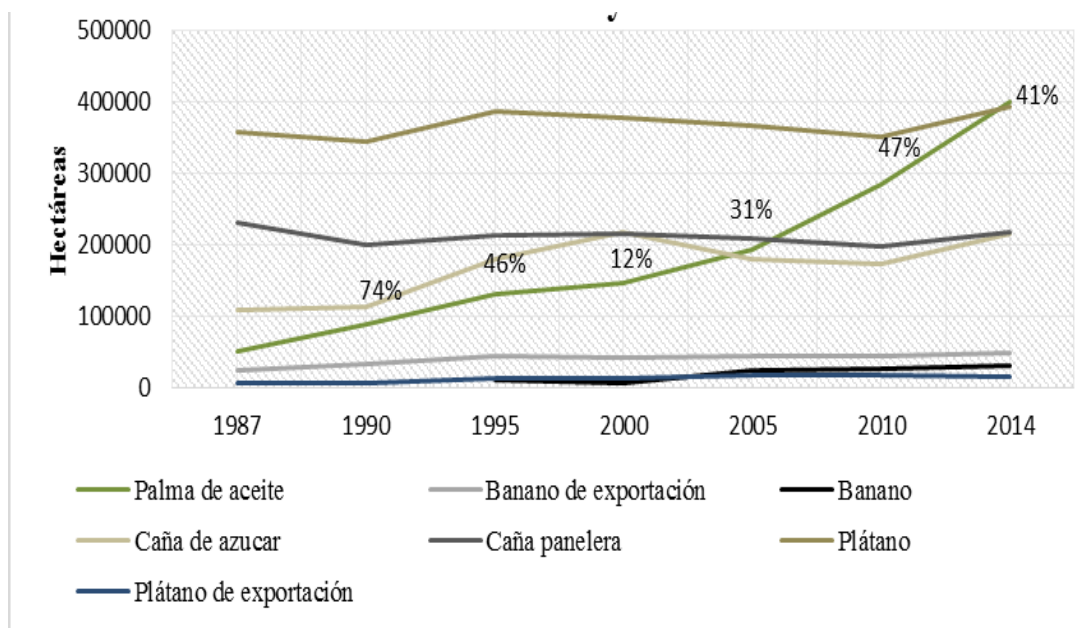
del área cosechada, lo que puede significar mejoras tecnológicas. La dinámica expansiva del cultivo de palma de aceite ha sido estable, y considerando año tras año, solamente entre 1999 y 2000 se presentó una tasa de crecimiento negativa de poca importancia (-5%) en la producción (ver gráfico 7).

Tabla 1. Hectáreas cosechadas de cultivos permanentes en Colombia entre el año 1987 y 2014 con sus tasas de crecimiento.

Años	Palma de aceite		Banano de exportación		Banano		Caña de azúcar		Caña panelera		Plátano		Plátano de exportación	
	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa	Área Cosechada	Tasa
1987	51560		24900				108000		232000		358940		6080	
1990	89671	0.74	32400	0.30			112640	0.04	199634	-0.14	345083	-0.04	7000	0.15
1995	131067	0.46	43324	0.34	11070		179206	0.59	212446	0.06	386181	0.12	12139	0.73
2000	147439	0.12	41086	-0.05	7502	-0.32	217570	0.21	214582	0.01	377115	-0.02	13899	0.15
2005	193120	0.31	43629	0.06	23489	2.13	179549	-0.17	209902	-0.02	366907	-0.03	17304	0.24
2010	284290	0.47	45105	0.03	27445	0.17	172421	-0.04	198731	-0.05	352080	-0.04	16638	-0.04
2014	400194	0.41	47987	0.06	31661	0.15	216677	0.26	217462	0.09	393480	0.12	15742	-0.05
Promedios		0.42		0.12		0.53		0.15		-0.01		0.02		0.20

Elaboración propia con base en datos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales.

Gráfico 6. Hectáreas cosechadas en principales cultivos permanentes entre el año 1987 y 2014, con tasas de crecimiento (en porcentaje) para la palma de aceite.



Elaboración propia con base en datos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales.

Tabla 2. Toneladas producidas de cultivos permanentes en Colombia entre el año 1987 y 2014 con sus tasas de crecimiento.

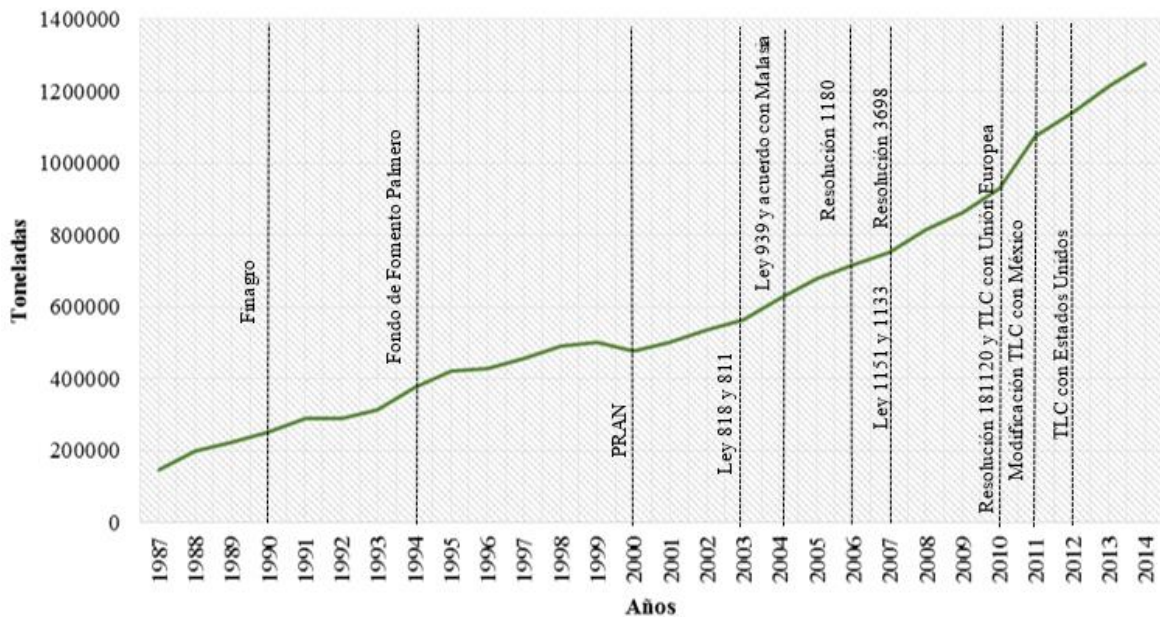
Años	Palma de aceite		Banano de exportación		Banano		Caña de azúcar		Caña panelera		Plátano		Plátano de exportación	
	Producción	Tasa	Producción	Tasa	Producción	Tasa	Producción	Tasa	Producción	Tasa	Producción	Tasa	Producción	Tasa
1987	147000		1090950				1477982		1196450		2374420		74900	
1990	251961	0.71	1243614	0.14			1521366	0.03	1092629	-0.09	2427479	0.02	90900	0.21
1995	420846	0.67	1513236	0.22	118340		2169752	0.43	1254779	0.15	2818321	0.16	120239	0.32
2000	477940	0.14	1523983	0.01	69645	-0.41	2812709	0.30	1301503	0.04	2684302	-0.05	140837	0.17
2005	677228	0.42	1503098	-0.01	220793	2.17	2139484	-0.24	1358772	0.04	2884497	0.07	130976	-0.07
2010	930475	0.37	1735551	0.15	241667	0.09	20272594	8.48	1226151	-0.10	2830111	-0.02	141984	0.08
2014	1278126	0.37	1759989	0.01	308128	0.28	24696493	0.22	1388554	0.13	3344882	0.18	129100	-0.09
Promedios		0.45		0.09		0.53		1.53		0.03		0.06		0.11

Elaboración propia con base en datos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales.

Retomando las políticas orientadas al fortalecimiento agroindustrial a partir de un ejercicio comparativo, se puede identificar poco impacto de las acciones de Estado en el comportamiento económico de la producción (ver gráfico 7). Desde el año 1987, la producción de la agroindustria ha tenido un crecimiento continuo, a excepción del pequeño descenso de 1999, después del cual se logró recuperar en el año 2000, justo después del lanzamiento del PRAN. A partir del año 2000 continuó su ascenso, presentándose una aceleración en el año 2003, cuando se expidieron las leyes que establecieron las organizaciones de cadena, y por primera vez, se eximio de renta a los nuevos cultivos de palma de aceite.

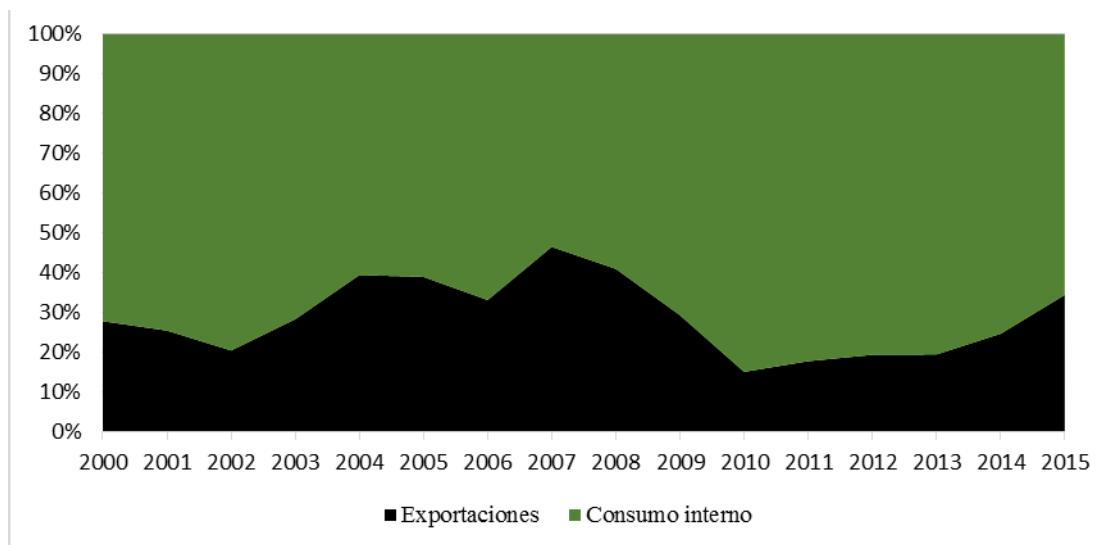
La aceleración más notable se dio en el año 2010, y ocurrió después del establecimiento del TLC con la Unión Europea. Esta aceleración duró poco, porque en el año 2011 se presentó una desaceleración, justo después de la modificación del TLC con los Estados Unidos de México, y continuó con la ratificación del TLC con los Estados Unidos de América. Retornando a los comienzos del fenómeno descrito, en apariencia, Finagro y el Fondo de Fomento Palmero no incidieron de una manera sensible en el crecimiento de la producción, y al contrario, se evidencian pequeños estancamientos un año después de su creación.

Gráfico 7. Producción de la agroindustria de palma de aceite entre el año 1987 y el año 2014.



Elaboración propia con base en datos de las Evaluaciones Agropecuarias Municipales.

Gráfico 8. Porcentaje del total de toneladas producidas en aceite de palma destinadas a consumo interno y a exportaciones.



Elaboración propia con base en datos del Sistema de Información Estadística del Sector Palmero.

La mayoría de la producción ha sido destinada al consumo interno (ver gráfico 8), sin embargo, la agroindustria ha tenido unos significativos niveles de exportación. Colombia es desde el año

2011 el cuarto mayor productor de aceite de palma en el mundo (Fedepalma, 2013: 130), fue el cuarto mayor exportador hasta el año 2006 (Fedepalma, 2012: 129), y a partir del año 2007 es el quinto país con mayores toneladas exportadas en el mundo (Fedepalma, 2014: 132). No obstante, el comercio exterior ha estado caracterizado por sensibles fluctuaciones (ver gráfico 9), lo que lleva a suponer una marcada inestabilidad de los mercados internacionales.

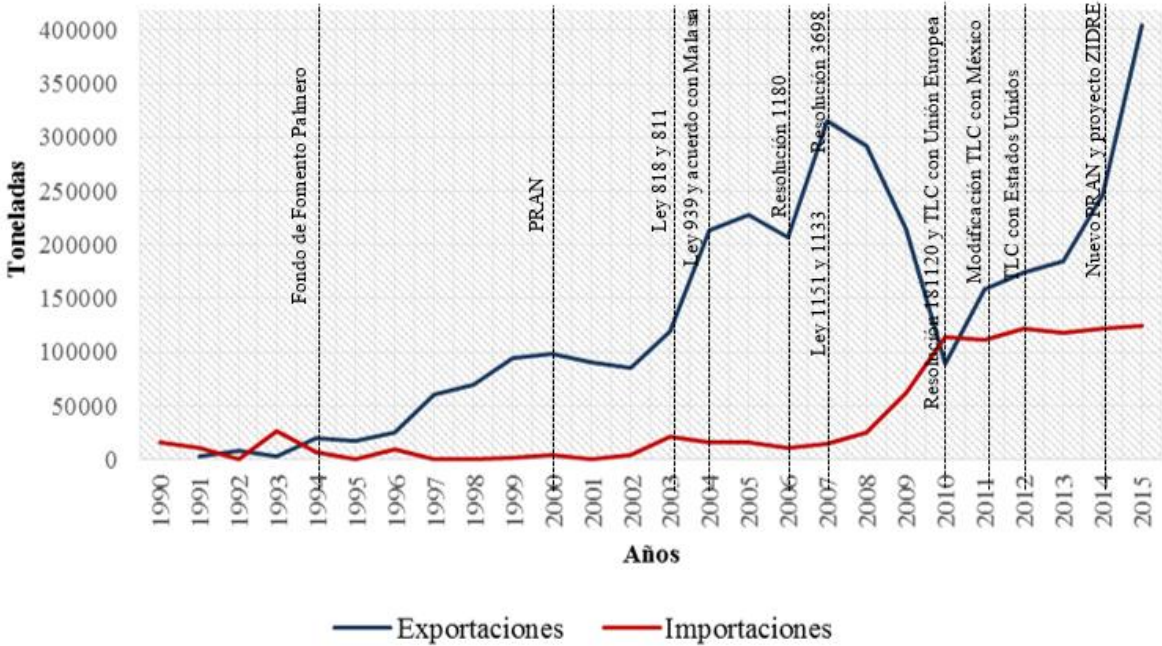
Realizando el mismo ejercicio de comparación, se puede notar mayor relación entre las políticas nacionales y el comportamiento comercial de la agroindustria. De igual forma que con la producción, el Fondo de Fomento Palmero no parece haber tenido una incidencia determinante en el comercio exterior, o al menos no de manera inmediata, puesto que la aceleración se presentó en 1996. Al contrario que con la producción, después del PRAN se presentó un declive de dos años en el comercio exterior, pero en el año 2003, se presentó la primera aceleración importante, al igual que con la producción, después de la exención de renta y de la creación de las organizaciones de cadena.

Después de la ley 939 y del acuerdo de cooperación con Malasia, no parece haber habido una repercusión importante en la producción, pero en el comercio hubo desaceleración y declive entre el año 2005 y el año 2006. Sin embargo, después de la prescripción de adicionar 5 % de biocombustible al diésel, se presentó la segunda aceleración importante, lo cual no tendría que estar directamente relacionado, porque esta orden incentiva el consumo interno del aceite de palma y sus derivados, y no el externo. Tanto este comportamiento ascendente como la desaceleración y declive señaladas parecen ser independientes de la política pública.

Sin embargo, el drástico descenso del comercio exterior desde el año 2007 hasta el año 2010 pareciera estar relacionado con la resolución 3698, por medio de la cual se facultó al ICA para adelantar la eliminación de cultivos infectados por la Pudrición de Cogollo. Pero esto no resulta tan claro al notar que no tuvo efectos aparentes en la producción (gráfico 7). Lo que si se confirma, es el efecto positivo del TLC con la Unión Europea, en la aceleración y recuperación del comercio exterior a partir del año 2010.

Al igual que con la producción, después de la modificación del TLC con México, se presentó una desaceleración del comercio, que continuó después de la ratificación del TLC con Estados Unidos. Pero en el año 2013 se da una nueva aceleración, que se profundiza después del nuevo PRAN y el lanzamiento del proyecto de las ZIDRE. Por lo que se puede suponer un efecto positivo de los TLC en el sector, pero no de incidencia inmediata.

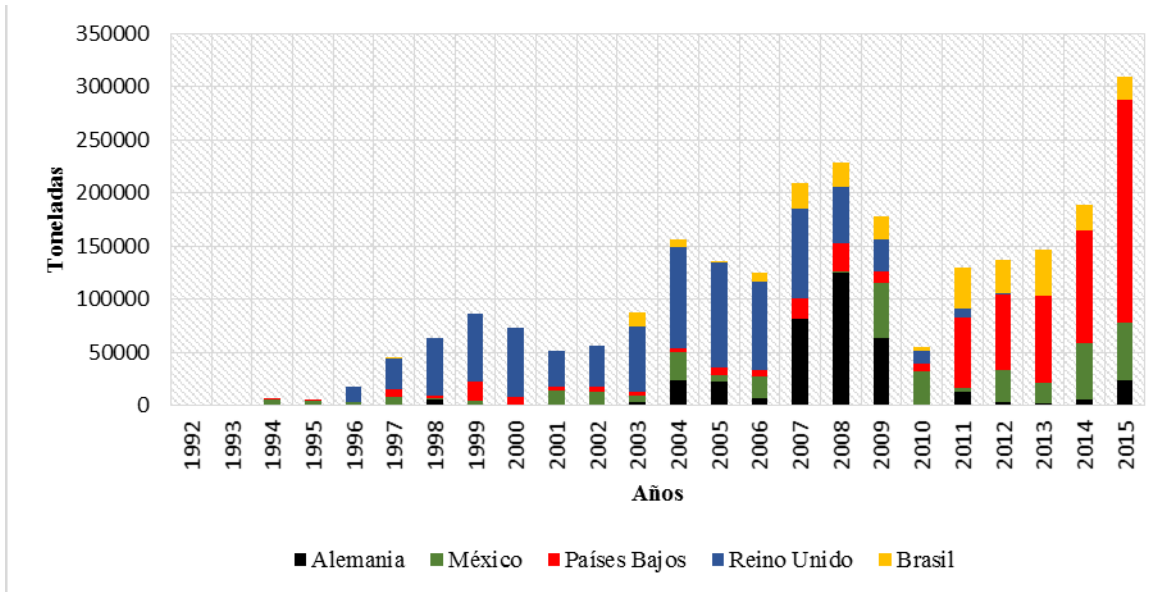
Gráfico 9. Toneladas exportadas e importadas de aceite de palma y sus fracciones sin modificación química, entre 1990 y 2015.



Elaboración propia en base a datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Por último, es importante notar que el mayor incremento de las importaciones se presentó durante la caída del sector, y después de esa oportunidad se han mantenido constantes. Pero la importación no parece afectar la exportación, por una demanda sostenida y creciente de una gran cantidad de países. Hasta el año 2007, el Reino Unido fue el país que más demandó aceite de palma, y a partir del 2011 el principal cliente de Colombia ha sido Países Bajos (ver gráfico 10). Recuérdese que Colombia tiene TLC con la Unión Europea desde el año 2010, y con los otros dos principales clientes (México y Brasil) también tiene acuerdos comerciales.

Gráfico 10. Principales países de destino de las exportaciones de aceite de palma y sus fracciones sin modificación química entre 1992 y 2015.



Elaboración propia con base en datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Por el momento, se puede concluir sobre el tema, que la producción de la agroindustria ha tenido un crecimiento estable y enérgico, y a pesar de la alta fluctuación de su comercio internacional, ha tenido una gran capacidad de recuperación. Si bien el apoyo del Estado ha sido positivo, no ha sido determinante del desempeño de la agroindustria a nivel nacional e internacional, porque aunque algunas apuestas políticas (como el TLC con la Unión Europea) quizá incidieron mucho en el impulso del sector en periodos determinados, la demanda interna es lo suficientemente fuerte como para jalonar por sí sola el crecimiento del sector.

Sin embargo, se debe considerar otros factores para entender la consolidación de la agroindustria. En el caso de estudio, la agroindustria se instaló en un territorio en guerra, con gran riqueza natural y con histórica presencia de población estrechamente vinculada a la producción agrícola. ¿Las acciones de las instituciones de gobierno del Estado y el comportamiento de la agroindustria han sido compatibles con las características territoriales de María la Baja, para adelantar procesos de desarrollo económico local? Para avanzar en la respuesta a esta pregunta se describirán las instituciones nacionales y locales relacionadas con

la agroindustria de palma de aceite, para pasar en el siguiente capítulo a discutir sus interacciones con la organización agroindustrial.

2.2 Instituciones nacionales y locales de apoyo financiero.

Como se mostró en el apartado anterior, la agroindustria de palma africana en Colombia ha tenido un apoyo financiero significativo de parte de las instituciones de gobierno del Estado. En orden de importancia, el sector agroindustrial en María la Baja cuenta con el apoyo financiero del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Finagro y el Banco Agrario.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR): Es una institución subordinada a la Presidencia de la República, y está encargada de elaborar las políticas, los planes, los proyectos y los programas del sector agropecuario, pesquero y de desarrollo rural, así como de diseñar las negociaciones internacionales de los sectores, junto con el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Comercio Exterior (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, s. f.). Ha sido un actor clave en la conformación de incentivos de impulso a la agroindustria de palma de aceite, con instrumentos como el Fondo de Fomento Palmero, o programas como el de Apoyo a Alianzas Productivas.

Las entidades de mayor apoyo financiero a la agroindustria están subordinadas al MADR. Estas son Finagro, el Banco Agrario de Colombia y el Fondo de Fomento Palmero, como fondo parafiscal administrado por Fedepalma. También están subordinadas las entidades mixtas de investigación: Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (Corpoica) y la Corporación Colombia Internacional (CCI) (que gestiona las EVA). Por último, las entidades de diseño político y atención técnica: Instituto Colombiano Agropecuario, Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, y la Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios (Upra).

Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro): Creada por la ley 16 de 1990, es una sociedad bancaria de economía mixta y de segundo piso, vinculada directamente al MADR.

Este Ministerio es accionista del 65 % de la entidad mientras que Davivienda, BBVA y el Banco Agrario de Colombia son accionistas del 35 % restante (Finagro, 2015: 3). Finagro define el grueso de los apoyos financieros del Estado a la agroindustria de palma de aceite, distribuyendo los recursos a los productores a través de intermediarios financieros (Finagro, 2015: 4), que para el caso de María la Baja es el Banco Agrario.

Finagro destina recursos para todos los tipos de productor (pequeño, mediano y grande), y para todas las etapas de la cadena de valor, desde rubros como el sostenimiento de la plantación, hasta la adquisición de maquinaria e infraestructura. Privilegia la modernización agrícola y los esquemas asociativos, buscando la tecnificación y la expansión de los cultivos de tardío rendimiento. Por ejemplo, para acceder a un instrumento como el ICR, el solicitante debe proponer un nuevo proyecto que contribuya en este sentido (Finagro, 2015: 18).

Banco Agrario: Es una entidad financiera también de economía mixta y vinculada al MADR, creada con el nombre jurídico de Banco de Desarrollo Empresarial S.A., por medio de la resolución 968 de 1999, y a partir de la conversión de Financiera Leasing Colvalores (Superintendencia Bancaria de Colombia, 1999: 50). A partir de su constitución, el Banco Agrario tomó las acciones y asumió las funciones de la Caja Agraria, extinta y en liquidación hasta la fecha (Escandón y Pérez, 2002: 14). En María la Baja es la intermediaria entre Finagro y el productor agrícola, para el acceso de este último a financiamiento del Estado.

Los servicios que presta el Banco Agrario para palma de aceite en los distintos municipios, incluyendo María la Baja, son créditos con tasa especial e ICR. En María la Baja estos créditos han sido otorgados en su totalidad bajo el esquema asociativo de la alianza productiva²⁶ y han sido excluidas las solicitudes independientes (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016). El plazo máximo de cancelación de la deuda con el banco es de 12 años, y como la palma de aceite es un cultivo de tardío rendimiento (la primera cosecha se da a los dos o tres años), durante los tres primeros años el deudor no paga intereses, los cuales se distribuyen en las cuotas siguientes de manera progresiva, de acuerdo al aumento de la producción (Directora Banco Agrario,

²⁶ Como se mencionó en la introducción, el esquema de alianza productiva es un acuerdo comercial formal entre productores y compradores de la producción. En el Capítulo III se profundizará sobre el esquema.

entrevista, 2016). En la localidad de María la Baja, con el ICR, el Estado cubre un 30% de la deuda para el pequeño productor y un 15% para el mediano (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016), y con el Plan Colombia Siembra ascenderá a 40% para el pequeño, 30% para el mediano y 20% para el gran productor.

2.3 Instituciones nacionales y locales de apoyo técnico.

Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (Incoder): Es una institución del orden nacional, creada por el decreto 1300 del 2003, para reemplazar al Instituto Colombiano de Reforma Agraria (Incora), al Instituto Nacional de Adecuación de Tierras (INAT) y al Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura (INPA). Entre sus objetivos esta incentivar el desarrollo agropecuario y rural, facilitar el acceso a tierras y a otros factores productivos a los pequeños y medianos productores, gestionar el acceso a capital financiero, y fortalecer procesos de coordinación orientados al sector.

En María la Baja ha logrado articularse en ocasiones de manera directa con la agroindustria, para proyectos específicos como el mantenimiento de los equipamientos productivos (Mediano productor 1, entrevista, 2016), pero la mayoría de sus acciones han estado orientadas al sostenimiento económico del distrito de riego por medio de inversiones directas de recursos (Incoder, 2015: 4-5). Como se verá, desde el año 2005 se inició el proceso de transferencia de los distritos de riego a los usuarios, por lo cual se presume una menor incidencia de la entidad, además de que en la actualidad, el Incoder se encuentra en liquidación (decreto 2365 de 2015), y será remplazado por la Agencia Nacional de Tierras (decreto 2363 de 2015) y por la Agencia de Desarrollo Rural (decreto 2364 de 2015).

Instituto Colombiano Agropecuario (ICA): Se creó en el año 1962 mediante el decreto 1562. En la actualidad se encarga de prevenir, vigilar y controlar riesgos biológicos en las plantaciones, y de adelantar investigación relacionada (ICA, 2008). En María la Baja ha llevado a cabo pruebas científicas en parcelas de productores de palma (Mediano productor 2, entrevista, 2016), y su accionar más sentido fue la erradicación química de plantaciones afectadas en más de un 30%

por la Pudrición de Cogollo (PC), que llevó a varios productores al abandono de la actividad productiva, debido a la pérdida de más de 200 ha de palma africana, y a su empobrecimiento económico, porque los subsidios de dos años que otorgaron las asociaciones no fueron suficientes para su recuperación (Pequeño productor 4, entrevista, 2016). De acuerdo a Herrera y Cumplido (2015: 83), solo el 7% de los productores afectados por PC han recibido subsidios, ya que la mayoría de los casos (81.1 %) se han tratado por medio de la Unidad Técnica Integral de Labores, la cual se detallará adelante.

Federación Nacional de Cultivadores de Palma (Fedepalma): Es la institución de cobertura nacional en la que converge el gremio palmicultor del país. Fue creada en 1962, y en la actualidad sus funciones consisten en representar al gremio a nivel nacional e internacional, distribuir información sobre el sector, promover proyectos productivos y asistencia técnica, establecer precios a nivel nacional, y administrar el Fondo de Fomento Palmero, para el sostenimiento de entidades como la Corporación Centro de Investigación en Palma de Aceite (Fedepalma, s. f.). En María la Baja se encarga de distribuir información sobre el sector, brindar talleres de capacitación para el mejoramiento de la producción, estandarizar procesos, invitar a los productores a encuentros gremiales y descontar a la producción la cuota del Fondo de Fomento Palmero (Gerente gran productora, entrevista, 2016; Mediano productor 4, entrevista, 2016; Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016; Pequeña productora 1, entrevista, 2016;).

Corporación Centro de Investigación en Palma de Aceite (Cenipalma): Fue creada en 1991 por Fedepalma en respuesta a la expansión de plagas en las plantaciones. En la actualidad se encarga de generar y transferir tecnología sobre los procesos productivos y de transformación de la palma de aceite (Cenipalma, s. f.). En María la Baja monitorea la producción por medio de un empleado permanente, brinda capacitaciones a los palmicultores sobre el manejo de los cultivos, establece los criterios de calidad del corozo y hace recomendaciones sobre incorporaciones tecnológicas (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

Asociación de Usuarios del Distrito de Riego y Adecuación de Tierras de María la Baja (Usomaríalabaja): Para el aprovechamiento de la riqueza hídrica del municipio, el Estado proporcionó por medio de la Reforma Agraria la infraestructura más sobresaliente de Montes

de María: un distrito de riego que se construyó por medio de un préstamo otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el año 1966 (Casanova y Martinez, 2010: 16), y que empezó a funcionar en 1969 (Funcionario alcaldía, reunión distrito, 2016; Productor de alimentos 1, reunión distrito, 2016). En ese momento, el Incora estaba encargado de su gestión, pero a partir de 1993 y por medio de la ley 41, paso a ser patrimonio del Instituto Colombiano de Hidrología, Meteorología y Adecuación de Tierras (HIMAT), y en la actualidad está bajo supervisión del Incoder. La delegación de responsabilidades de gestión continuó con el inicio del proceso de transferencia a los usuarios del distrito de riego, por medio de la resolución 1399 de 2005, lo que está llevando en la actualidad a la desvinculación administrativa completa del Estado.

Un proceso similar siguieron las instituciones locales encargadas de la gestión del distrito. Cuando empezaron las preparaciones de transferencia en el año 2003, la entidad que recibió el distrito fue Asodimar, pero por incapacidad para dar manejo apropiado a los recursos, pronto se liquidó para dar surgimiento a Usomaría, la que a su vez se liquidó por motivos legales en el año 2006 para constituir Usomarialabaja, entidad que administra el distrito desde el año 2007 (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016), por medio del contrato No 00194 con el Incoder. El Incoder ha girado fondos a Usomarialabaja con regularidad, para los rubros de construcción, mantenimiento, reparación y rehabilitación de infraestructura, y compra de maquinaria (Incoder, 2015: 2-5). Pero el proceso de transferencia implicará la completa anulación de inversión regular por parte del Estado, y con la liquidación en proceso del Incoder no se tiene seguridad sobre el apadrinamiento estatal de la entidad, pero se espera que la encargada sea la Agencia de Desarrollo Rural (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016).

Usomarialabaja es dirigida por una junta compuesta por usuarios del distrito de riego, es decir, productores agrícolas que usan el agua provista por el distrito. A partir del año 2003 la mayoría de quienes componen esa junta son palmicultores, siendo presidente desde entonces Carlos Murgas Guerrero (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016), accionista mayoritario de Promotora Hacienda Las Flores y de Extractora María la Baja (empresas que se abordarán en el siguiente capítulo), e impulsador del esquema de alianza productiva. Una pequeña porción de

la junta está compuesta por cultivadores de arroz, y no hay participación de ganaderos ni de productores de otros alimentos (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016).

Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) y Alcaldía de María la Baja: La presencia institucional del gobierno en la localidad es escasa y de accionar limitado. De las entidades administrativas solo una tiene la responsabilidad directa de acompañar los procesos de fortalecimiento agropecuario, la UMATA, regida por la ley 607 del año 2000. En la actualidad hay 13 personas trabajando en la entidad: un ingeniero agrícola, dos ingenieros agrónomos, dos técnicos ambientales, tres técnicos pecuarios, dos técnicos piscícolas y el personal administrativo (Funcionario UMATA, entrevista, 2016). La mayoría de este equipo se renueva cuando comienza una nueva alcaldía, incluyendo al director (Asesor piscícola CDS, entrevista, 2016), lo que la hace una entidad con mínima capacidad de orden programático a largo y mediano plazo. Además, por ley este personal debe atender 150 personas por cada miembro de la UMATA, lo que equivaldría a 1,500 personas al año, teniendo en cuenta el personal técnico y profesional, es decir, el 38.6 % de la población del municipio ocupada en labores agropecuarias (Censo 2005 del DANE). Esta meta a veces no se alcanza y lo que suelen hacer es trabajar con grupos y no con productores individuales (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).



Fotografía 1. Estatua de la Alcaldía de María la Baja. Rendón, 2016.

La UMATA tiene la obligación de atender a pequeños y medianos productores de manera gratuita, y a los grandes productores con costo. El único requisito que pide la entidad al solicitante es ser

ciudadano colombiano y tener una explotación agropecuaria. Las inscripciones se renuevan cada año, y el usuario puede elegir continuar con el acompañamiento (Funcionario UMATA, entrevista, 2016). En la actualidad las acciones de la entidad están orientadas a la asesoría técnica y al fomento de la producción, sin embargo, la limitación a estas actividades es un hecho reciente, ya que cuando existía el Fondo de Cofinanciación para la Inversión Rural (DRI) (decreto 2132 de 1992), contaban con autonomía financiera para realizar parcelas demostrativas, días de campo y capacitaciones (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).

La UMATA depende del financiamiento de la alcaldía municipal así como su composición de recurso humano está determinada por el alcalde que se posicione. Su relación con otras instituciones del Estado es circunstancial. Por ejemplo, para llevar a cabo el programa Colombia Siembra, el MADR designó varias tareas a la CCI, que encargó a la Secretaría de Agricultura de Bolívar levantamiento de encuesta a productores, tarea que a su vez delegó la Secretaria a la UMATA.

Para el caso de estudio, el hecho más sobresaliente fue que la UMATA le dio ingreso a la agroindustria de palma africana al municipio, como lo relata uno de sus funcionarios más antiguos:

[Carlos] Murgas llegó a Nueva Florida. Nosotros estábamos haciendo unas encuestas para sembrar banano, y el doctor Carlos Murgas nos dijo que necesitaba una encuesta para saber quién quería sembrar palma. Fue un 17 de febrero de 1998. Nos dijo que nos veríamos en Usomaría para que le dijéramos quién quería sembrar palma. Nosotros teníamos una pequeña asociación de plataneros, y como estábamos haciendo la encuesta para saber quién quería sembrar banano, le quitamos el nombre banano y pusimos palma (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).

La entidad continuó con el acompañamiento a la agroindustria por un periodo muy corto, ya que solo alcanzó a atender de manera formal al proyecto hasta la inscripción de asopalma 2, y de allí en adelante ha sido la propia organización agroindustrial la que se ha encargado de temas como el acompañamiento técnico y el registro. Esto se debe parcialmente a que hay alcaldes que no son afines al proyecto agroindustrial, y como se profundizará más adelante, en el esquema productivo impulsado por el Grupo Empresarial Oleoflores se tiende a la captación de la mayoría de los temas de la agroindustria por parte de las empresas de la compañía asentadas

en la localidad. Sin embargo, como los pequeños y medianos palmicultores siguen entrando dentro de la población objetivo de la entidad, siempre que puedan y deseen inscribirse son considerados usuarios (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).

Otra fórmula por medio de la cual el gobierno local puede asegurar el acompañamiento para el fortalecimiento agropecuario es por complementariedad de recursos financieros nacionales, para contratar asistencia técnica. Al respecto se informa que esto no se aprovecha por la insostenibilidad de un orden programático debido a la variabilidad de la agenda política del alcalde posicionado. Como explica un habitante local con participación en política: “El Estado da por cada usuario campesino, aporta para asistencia técnica rural 480,000 pesos, y al municipio le toca aportar el 20 % restante. Para que usted tenga un técnico que lo visite en su parcela por lo menos una vez al mes [...] María la Baja tiene cupo para 400 usuarios [...] solo un alcalde se preocupó [...] pero como el municipio no aportó lo que tenía que aportar la empresa que vino a prestar el servicio técnico estuvo dos meses no más” (profesor de secundaria, reunión plan de desarrollo, 2016).

2.4 El rol de las instituciones en el posicionamiento de la organización agroindustrial.

Como se verificó en el primer apartado, las instituciones de gobierno del Estado a nivel nacional en Colombia han favorecido las explotaciones de palma de aceite, incluso por encima de las explotaciones de cultivos permanentes más antiguos como el banano o el plátano (ver gráfico 4 y 5). Esto debe haber facilitado el constante incremento de las áreas productivas de palma africana, superando el área cosechada de todos los demás principales cultivos permanentes para el año 2014 (ver gráfico 6); pero no se le puede atribuir todo el éxito del sector a las acciones del Estado, debido a varias evidencias que llevan a concluir en otro sentido.

Primero, es uno de los cultivos permanentes a los que el Estado le ha invertido más capital pecuniario, pero sus tasas de crecimiento indican que su comportamiento económico es mucho más sólido que el de cultivos con más apoyo financiero como la caña de azúcar. Esto quiere decir que el comportamiento económico de la palma africana a nivel nacional tiene un alto

grado de eficiencia con autonomía frente a los recursos del Estado. Segundo, las explotaciones agroindustriales de palma africana cuentan con un respaldo político a nivel nacional excepcional, como lo demuestra la amplia gama de leyes, decretos, y programas orientados a su fortalecimiento. Sin embargo, como se pudo interpretar, no parece existir una completa correspondencia entre la productividad y la exportación del sector con el respaldo político.

No hay que desmeritar el apoyo financiero y político a la agroindustria, ya que sigue siendo uno de los cultivos permanentes más atendidos por el músculo financiero del Estado, y el apoyo político se corresponde en varios periodos con aceleraciones sensibles de la productividad y las exportaciones, pero se deben matizar los alcances de las instituciones públicas en el desempeño económico y resaltar su función asistencial.

De acuerdo al nuevo institucionalismo, el principal estímulo a la producción y al comercio generado por las instituciones, consiste en la reducción de los costos de transacción, sobre todo por el establecimiento de reglas claras de interacción. En el caso de la palma africana en Colombia, se presenta que el Estado ha fomentado el establecimiento de una estructura concreta para la organización del sector, por medio de medidas como el Fondo de Fomento Palmero o las organizaciones de cadena, lo cual ha sido suscrito por el gremio y controlado por Fedepalma como institución central de la agroindustria en el país. El Estado ha formalizado y promovido reglas claras de interacción, pero es Fedepalma la institución encargada del mantenimiento de estas reglas entre los participantes a nivel nacional.

Además de incidir en el establecimiento de reglas claras al interior de la agroindustria, el Estado ha enviado señales positivas para la incorporación a la agroindustria de nuevos participantes o de mayor participación de los existentes, con medidas tendientes a la reducción de impuestos y convenios internacionales para la reducción de aranceles. En definitiva, aunque no ha determinado el desempeño económico, el marco institucional de la agroindustria ha abierto un campo de oportunidad (North, 1991: 108-109) que ha aportado a la expansión y consolidación de las explotaciones de palma africana.

El aprovechamiento de este marco institucional por parte de actores privados es lo que ha dado a la agroindustria su fortaleza. La imbricación entre actores privados y públicos ha estado a lo largo de todo el circuito de autoridad económica en el país, desde la participación significativa de bancos privados en Finagro, hasta la participación de empresarios y otros actores económicos del sector, vinculados por temporadas a instancias importantes de gobierno como el MADR o el Incoder, lo cual se notará en el próximo capítulo.

En María la Baja se cumple el aprovechamiento de este marco institucional. Primero, el apoyo financiero es canalizado a través del único banco de inversión agropecuaria en la localidad, con líneas especiales de crédito, y como se verá, con términos de préstamo y cantidades de recursos preferenciales para la explotación de palma africana. Segundo, a pesar de no existir instituciones gubernamentales solidas de apoyo técnico a la producción agropecuaria, la agroindustria ha aprovechado los recursos limitados de las existentes, y en la actualidad ha desarrollado sus propias instituciones de asistencia a partir del apoyo directo de instituciones privadas con alcance nacional, que son las que estandarizan los procesos de la agroindustria, asegurando el aumento constante de rendimientos y producción.

Es necesario detallar el comportamiento de las instituciones a nivel local en relación con la organización agroindustrial, y especificar el contexto del municipio por medio de la descripción de la trayectoria de los factores productivos aprovechados por la agroindustria así como por la trayectoria de los factores socioculturales. Esto es debido a que no basta la existencia formal de las instituciones para atribuirles el posicionamiento de la organización. Deben ser consideradas las particularidades del territorio para identificar el carácter de las instituciones y la orientación de su gestión.

CAPITULO III. ORGANIZACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA EN EL TERRITORIO.

En María la Baja se concentra el proceso de producción del corozo de palma de aceite, y desde el año 2007 se da el proceso de extracción de aceite crudo, aceite de palmiste, y torta de palmiste, primera etapa de transformación de la materia prima. Los actores encargados de la producción son los pequeños, medianos y grandes productores de palma, incluyendo dentro de estos últimos a Grupo Oleoflores (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), el cual es a su vez, el único actor encargado de la transformación. Los servicios de apoyo a la producción son prestados por varios tipos de actores, dentro de los que se incluyen los mismos productores y el Grupo Oleoflores.

Se ha planteado como hipótesis que en el caso de María la Baja, han surgido diversos esquemas exitosos de organización agroindustrial pero que no están articulados como sistema productivo local agroindustrial. Por lo tanto, en este capítulo se tiene como objetivo describir los esquemas de organización agroindustrial, para luego discutir si están funcionando como un sistema productivo local agroindustrial que pueda aportar elementos a la activación de un proceso de desarrollo económico local.

Existen dos esquemas de explotación de la palma de aceite: el esquema de alianza productiva incentivado por instituciones del Estado y por Grupo Empresarial Oleoflores, y el esquema de explotación independiente. Primero, se describirá el esquema de alianza productiva, que fue con el que se inició la agroindustria en el territorio; segundo, se describirá el creciente esquema de explotación independiente²⁷; tercero, se describirán las condiciones sociales, infraestructurales y ambientales de la producción; y por último, se llevará a cabo una reflexión preliminar para identificar el tipo de agroindustria presente.

²⁷ Se excluirá de la descripción la gran explotación asociada, y la pequeña y mediana explotación independiente por no contar con información respectiva.

3.1 Esquema de alianza productiva.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), las alianzas productivas son “los acuerdos o vínculos entre dos o más actores, que se unen para alcanzar objetivos comunes de una manera eficiente. Este tipo de cooperación puede involucrar intercambio de conocimiento, tecnología, confianza, capacidades; compartir riesgos y beneficios” (FAO, 2006: 21). En el caso de Colombia a través del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas se ha buscado desde el año 2002:

articular la pequeña producción agropecuaria con los mercados formales de consumo, a través de acuerdos de comercialización con empresas ya posicionadas en dichos mercados[...] El esquema con el cual el modelo procura conseguir esta articulación se basa en agrupar la pequeña producción agropecuaria individual alrededor de una asociación que los represente en el desarrollo y profundización de acuerdos de comercialización suscritos con aliados comerciales, quienes se encargan de llevar el producto agropecuario a los mercados de destino (Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, s. f.:10).

El concepto comenzó a ser incorporado en 1999 a las instituciones del Estado. Esto se dio por iniciativa de Carlos Murgas (en ese momento ministro de agricultura), por el director de Planeación Nacional Jaime Ruiz y por el equipo del proyecto Alianzas Productivas para la Paz (APP) (Rodríguez, 2008: 1). La primera fase denominada APP, se llevó a cabo de 2002 a 2007²⁸, y fue financiada por el Banco Mundial (USD\$22 millones) y con presupuesto nacional del Fondo de Inversiones para la Paz (FIP) (USD\$18.86 millones)(Departamento Nacional de Planeación, 2008: 1; Rodríguez, 2008: 2). Aunque enfatizó la constitución de nuevas plantaciones de palma de aceite, se orientó al apoyo de varios cultivos (Rodríguez, 2008: 1-2). La segunda fase se denominó Apoyo a Alianzas Productivas (AAP), y se desarrolló entre 2008 y 2015, con financiamiento del Banco Mundial (USD\$30 millones) y presupuesto nacional (USD\$ 39.5 millones)(Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, s. f.: 13), y en la actualidad se han abierto nuevas convocatorias de alianzas en el marco del proyecto Colombia Siembra.

Como se puede notar en la tabla 3, entre las dos fases del proyecto se presentaron diferencias significativas. La inversión creció en la segunda fase, y mientras que en la primera fase, la mayor

²⁸ Se excluye el periodo de 1999 hasta 2001 porque fueron los años de los proyectos pilotos.

proporción de recursos provino del Banco Mundial, en la segunda fase fue el Estado colombiano el que más invirtió en el proyecto. Esto indica que para el arranque del proyecto se requirió intervención extranjera más determinada que el impulso nacional, y una vez que se demostró la eficacia del proyecto, el Estado se comprometió como agente principal de su sostenimiento financiero.

Tabla 3. Generalidades financieras del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas

Fase del proyecto	Periodo	Entidad	Recursos (USD)	Proporción de inversión por fase	Proporción de inversión por proyecto
APP	2002-2007	Banco Mundial	\$22 millones	53.8%	19.9%
		FIP	\$18.8 millones	46.1%	17%
AAP	2008-2015	Banco Mundial	\$30 millones	43.1%	27.1%
		Estado nacional	\$39.5 millones	56.8%	35.7%

Elaboración propia con base en (Departamento Nacional de Planeación, 2008; Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, s. f.; M. Rodríguez, 2008).

Para el caso de la palma de aceite en Colombia, la alianza productiva ha sido planteada como el “conjunto de relaciones y arreglos formales entre productores de bienes agropecuarios, comercializadores y agroindustriales, y organismos de apoyo, públicos o privados, cuyo propósito es expandir empresarialmente las áreas de cultivos de tardío rendimiento y actualizar tecnológicamente a las unidades productivas de pequeños productores de la alianza productiva” (Marlin, 2010:299). El primer proyecto piloto de alianza productiva con palma de aceite apoyado por el Estado fue el de Paratebueno-Cundinamarca, constituido entre 1999 y 2001 como antecedente para la ejecución del APP (Rodríguez, 2008:1-2). Sin embargo, desde 1998 ya había comenzado el proceso de alianza productiva en María la Baja sin estar vinculado al proyecto APP.

Este proceso lo inició el Grupo Empresarial Oleoflores a través de la empresa Promotora Hacienda Las Flores, a partir del referente de modelos cooperativistas establecidos en Costa Rica y Malasia, pero ejecutando el proyecto al estilo “learning by doing²⁹”. En la actualidad es un modelo replicado por la compañía en otras explotaciones (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016; Reales, 2009), ha sido adoptado por entidades como Cenipalma e Indupalma,

²⁹ Se refiere al proceso de aprendizaje fundamentado en el ejercicio de la actividad que se está aprendiendo.

y como ya se mencionó, tiene una versión formalmente vinculada al Estado por medio del proyecto AAP.

El Grupo Empresarial Oleoflores procedió en María la Baja con un proyecto piloto, a partir del establecimiento de parcelas demostrativas para verificar la viabilidad del proyecto general. Como se dijo, la UMATA identificó posibles candidatos (Funcionario UMATA, entrevista, 2016), luego, en reunión con el gobernador de Bolívar, el entonces ministro de agricultura, el gerente del Incora seccional Bolívar, un representante de la Caja Agraria, la organización Prodesarrollo Ltda., Carlos Murgas, y la representación de los usuarios del distrito de riego, se acordó iniciar la siembra de 25 ha con semillas otorgadas por el Grupo Empresarial Oleoflores, con la preparación de tierra, fertilización y asistencia técnica pagadas por 2 años por la gobernación de Bolívar, y con el uso de la fuerza de trabajo y de la tierra de 4 pequeños productores que sembraron 20 ha (Mediano productor 3, entrevista, 2016). En la actualidad, aprox. 46.8 % del área sembrada en María la Baja se encuentra vinculada a alguna asociación, y por lo tanto, en el esquema de alianza productiva (en base a datos suministrados por Herrera y Cumplido (2015)). Sin embargo, la empresa coordinadora del esquema plantea que al menos el 70 % del área se encuentra dentro del esquema de alianza productiva (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

Cuadro 4. Características generales de los actores principales vinculados a la alianza productiva

Actor	Carácter	Descripción básica	Año³⁰	Rol
Promotora Hacienda Las Flores S.A	Privado	Empresa del Grupo Empresarial Oleoflores, registrada en la cámara de comercio de Barranquilla como Sociedad Anónima. Comienza operaciones legalmente en el año 2000, con el objeto social de implementar alianzas productivas y sociales, y promover, diseñar y desarrollar proyectos destinados a sembrar, cultivar y cosechar palma africana.	1998 ³¹	Representación local de Grupo Empresarial Oleoflores y coordinación de operaciones entre actores.
Extractora María la Baja S.A	Privado	Empresa del Grupo Empresarial Oleoflores, con un porcentaje de acciones propiedad de asociaciones de productores. Registrada en la	2007	Industria encargada de la extracción de los aceites derivados del corozo de palma de aceite, con cultivos propios

³⁰ Se refiere al año de inicio de participación en la alianza productiva.

³¹ Aunque no se había formado legalmente, se considera su participación desde este año por la participación de su representante legal Carlos Roberto Murgas Guerrero.

		cámara de comercio de Barranquilla como Sociedad Anónima. Comienza operaciones legalmente en el año 2006, con la elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal como actividad del código CIU.		de palma, semillero, y otras actividades y servicios necesarios para las operaciones de la agroindustria.
Banco Agrario	Mixto	Entidad financiera creada en 1999 para remplazar a la Caja Agraria	1998	Apoyo financiero por medio de créditos sustentados por Finagro.
Asopalmas	Privado	Asociaciones civiles conformadas por productores de corozo.	1998	Son las organizaciones representativas de los productores. A través de ellas interactúan de manera formal con los demás actores.
Asoagropalma	Privado	Asociación creada por los accionistas minoritarios de la empresa Extractora María la Baja S.A.	2006	Es la organización que representa los intereses de los accionistas minoritarios de la planta extractora de aceites.

Elaboración propia con base en trabajo de campo y datos suministrados por e-informa.

El esquema de alianza productiva es peculiar en la región porque surgió de la participación de actores de perfiles diversos, y tuvo un respaldo importante por parte del Estado, sobre todo en lo concerniente al apoyo financiero. Para entender mejor cómo funciona el esquema en el municipio, en los siguientes apartados se describirá en detalle el rol de cada uno de los actores principales vinculados al esquema.

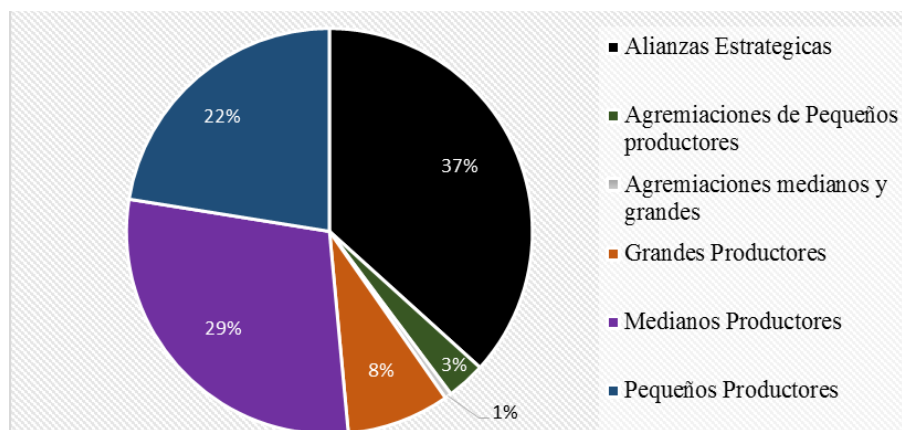
Apoyo financiero a la alianza productiva.

El apoyo financiero a la alianza productiva ha sido determinante y preferencial en el municipio por parte del Estado. Como se observa en el gráfico 11, entre el año 2010 y el año 2015, el acceso a la mayor cantidad de dinero de créditos³² del Banco Agrario en María la Baja se dio por medio de alianza productiva³³. Esto significa que la mayoría de los créditos financiados por el Estado en María la Baja, desde el 2010, han sido destinados a la palma de aceite, ya que es el único cultivo que cuenta con el esquema de alianza productiva.

³² Para acceder a los créditos, el pequeño y el mediano productor deben estar vinculados a la alianza productiva, no deben estar reportados en centrales de riesgo, la entidad se encarga de hacer control de la inversión, y debido a que el cultivo es a largo plazo, el solicitante debe tener al menos una actividad económica adicional. Para el caso de la palma africana, el Banco Agrario no solo ha dispuesto de créditos para la producción, sino que además prestó recursos para la construcción de la planta extractora de aceite de palma (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016).

³³ Llamada Alianza Estratégica por el Banco Agrario, como es el concepto original (Rodríguez, 2008: 1).

Gráfico 11. Cantidad de pesos colombianos (porcentaje) desembolsados por el Banco Agrario en María la Baja entre 2010 y 2015, por tipo de productor.



Elaboración propia con base en datos del Banco Agrario.

El Banco Agrario ha destinado capital financiero a otros cultivos permanentes, pero la palma africana es el único de estos cultivos con el que ha conservado relaciones. Su directora argumenta que este proceso productivo ha sido una apuesta segura para la entidad, por la permanencia de todos los actores relevantes en el municipio (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016), que han mantenido saneada su cartera de deuda, permitiendo la continuidad del banco en la localidad (Presidente de asopalma, entrevista, 2016; Directora Banco Agrario, entrevista, 2016).

Cuando la palma de aceite ingresó en María la Baja, la mayoría de agricultores de alimentos estaban endeudados y con pocas posibilidades de liberarse de ese adeudo para poder volver a solicitar créditos.

Cuando vino el proyecto de palma encontró que uno no tenía ni crédito porque estas tierras son de arroz, y el arroz no tenía subsidio porque estábamos endeudados con Caja Agraria, debíamos 30 y pico mil millones de pesos los campesinos [...] éramos como dos mil y pico de campesinos [...] por acá [en Nueva Florida] sembraban siete mil hectáreas de arroz. Nosotros vivíamos del maíz, del plátano y la yuca. El arroz si dejaba dividendos, pero la gente empezó a no pagarle a los bancos [...] Entonces en un momento nos quedamos trabados, sin salida, sin crédito, sin maquinaria pá cortar y sin apoyo del Estado [...] eso fue en la década de los 90 (Pequeño productor 1, entrevista, 2016).

El endeudamiento de los pequeños productores agrícolas se remonta a la tecnificación del arroz, que se dio como consecuencia de ajustes a la producción iniciados con el proceso de Reforma

Agraria (demandada por medio de la ley 135 de 1961), y con la introducción de tecnología propia de la Revolución Verde como plaguicidas, insumos artificiales (agroquímicos), sistemas de riego intensivos y maquinaria de producción y transformación de la materia prima.

En el marco de la Reforma Agraria, para el cultivo de arroz y otros productos alimenticios, el Estado, a través del Incora, entregó tierras baldías y formalizó su tenencia, financió el sostenimiento inicial de la producción por medio del Fondo Nacional Agrario, y dotó al municipio de infraestructura, siendo la más destacada el distrito de riego. Luego, el financiamiento continuó en la década del 90 con el DRI (decreto 2132 de 1992), y continuó la dotación de infraestructura, adecuación de tierras y acompañamiento a la comercialización por parte del INAT y del Instituto de Mercadeo Agropecuario (Idema)³⁴ (decreto 2136 de 1992).

Los efectos de la Reforma Agraria en Colombia son muchos y complejos³⁵. Para el caso de María la Baja se debe notar que se presentó inestabilidad de las instituciones del Estado encargadas de su éxito, ya que todas las que impulsaron los cambios de la Reforma Agraria fueron liquidadas, y como se mencionó, en la actualidad se encuentra en liquidación el Incoder. Además, como se notará adelante, la guerra aportó al abandono y despojo de tierras, a la destrucción del tejido social que sustenta el tejido productivo, y a continuados bloqueos a la capitalización de las unidades domésticas productivas, inhibiendo los procesos locales de organización para el aprovechamiento de los beneficios de la Reforma Agraria. Finalmente, se presentaron condiciones propias de las explotaciones intensivas vinculadas a mercados abiertos, que en el contexto territorial de María la Baja no pudieron ser asumidas a favor de los productores. Un ejemplo claro es el caso de la producción del arroz de riego, que fue el cultivo que en mayor cantidad (ha) se sustituyó para la siembra de palma de aceite entre el año 2001 y el año 2012 (Herrera y Cumplido, 2015: 74), y con el cual los pequeños y medianos productores tuvieron que hacer la mayor inversión en tecnología, adecuación de tierras y riego (ver anexo 2 para profundizar en el caso).

³⁴ Liquidado por el decreto 1675 de 1997.

³⁵ Para conocer más sobre el proceso de Reforma Agraria en la costa Caribe de Colombia y sobre la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos que la lideraron remitirse a (Memoria Histórica, 2010; Pérez, 2010; Rudqvist, 1983; Zamosc, 1987).



Fotografía 2. Sede abandonada del Idema con silos para arroz. María la Baja, Colombia. Rendón, 2016.

Para cuando la palma de aceite ingresó a la localidad, la mayoría de los productores agrícolas se encontraban endeudados³⁶ y sin posibilidades de acceder a nuevos créditos con los cultivos tradicionales o con el arroz de riego. Esta negación de nuevos créditos se corresponde con la liquidación de la Caja Agraria y la creación del Banco Agrario, la cual asumió una posición modesta frente al sector agropecuario, y su financiamiento lo estableció “en las mismas condiciones y sujeto a los mismos requisitos exigidos para el financiamiento comercial y de consumo de los otros sectores de la economía” (Escandón y L. Pérez, 2002: 63). De acuerdo a los productores entrevistados, la posibilidad de acceder a apoyo financiero se redujo, y la palma de aceite fue el único cultivo con el que se tuvo vía libre para créditos, pero exclusivamente desde el esquema asociativo de la alianza productiva³⁷ (Pequeño productor 2, entrevista, 2016; Pequeño productor 8, grupo focal, 2016; Productor de alimentos 2, entrevista, 2016).

En términos simples, el esquema de alianza productiva permitió poner candados a los créditos, para asegurar su disponibilidad a productores endeudados, y para asegurar el pago a la entidad crediticia. El coordinador del esquema de alianza productiva (que se describe adelante), Promotora Hacienda Las Flores, en un principio avaló los créditos sirviendo de garante de sus

³⁶ De 100 productores pertenecientes a asopalma 1, solamente una persona se encontraba libre de deudas (Presidente de asopalma, entrevista, 2016).

³⁷ Los productores pioneros que comenzaron a cultivar palma de aceite en el año 1998 hicieron la siembra y trabajaron durante más de un año en el mantenimiento de las parcelas sin capital financiero disponible, porque a pesar de que ya habían sido aprobados los créditos, el Banco Agrario no los puso de inmediato a su disposición (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016; Mediano productor 2, entrevista, 2016). En la actualidad, los créditos están disponibles para el productor a los seis meses de solicitados.

pagos (Pequeño productor 2, entrevista, 2016; Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), y en la actualidad, aun asegura el pago de los créditos por medio de la empresa Extractora María la Baja (también perteneciente al Grupo Empresarial Oleoflores), la cual está encargada de recibir el producto de los productores y de pagarles, por lo que descuentan de este pago lo correspondiente al crédito y lo cancela a la entidad crediticia (Pequeño productor 2, entrevista, 2016; Mediano productor 3, entrevista, 2016). Un candado adicional lo proporcionan las propias asociaciones de productores, ya que los créditos se solicitan por asociación, lo cual permite que ante la reducción en la producción de un asociado, los demás asuman el costo de la deuda (Pequeña productora 2, entrevista, 2016).

El capital del crédito reconocido a las asociaciones se distribuye por fracciones. Los que empezaron con el cultivo recibieron a través del ICR siete millones de pesos por hectárea durante ocho años (Pequeño productor 2, entrevista, 2016), de los cuales se daban entre dos y tres millones cada tres años, que se distribuían a su vez en 30,000 pesos por hectárea (Mediano productor 1, entrevista, 2016). Un productor argumenta que como lo evidenció el cultivo del arroz, los productores tenían poca capacidad de administración de recursos financieros, y esta distribución fue una forma de subsanar la falencia (Mediano productor 1, entrevista, 2016). En la actualidad, los productores están recibiendo 40,000 pesos por hectárea al mes para labores de mantenimiento. Un productor que tenga cinco hectáreas puede tardar una semana en realizar las labores básicas de mantenimiento (limpieza de maleza principalmente) de esa área, lo cual le dejaría libres 200,000 pesos a la semana, sin embargo, como lo relata un productor:

eso se hizo en la época de la Unidad Agrícola Familiar, que eran cinco hectáreas para que el dueño las hiciera el mismo. Hoy no, como los que entramos a la palma éramos gente de la tercera edad, yo no me hago esa cantidad de palmas, ya tengo que buscar quien las haga. Entonces como barata [económica] tengo que pagar a 30,000 pesos a 25,000 pesos, que uno paga el día, me queda a mi 15,000 pesos. A algunos no les da porque las limpia cada tres meses y tiene 120,000 pesos que quieren pagar por los mismos 40,000 pesos (Mediano productor 2, entrevista, 2016).

Los resultados para los productores vinculados a la alianza productiva han sido positivos en cuanto al acceso a capital financiero, logrando en algunos casos acceder no solo a crédito para

producción sino también para vivienda, automóviles y tierras³⁸ (Mediano productor 1, entrevista, 2016). Esto ha otorgado ventajas sociales y económicas a los productores de palma de aceite en comparación con los productores de alimentos, lo que con seguridad ha incidido en la continuada expansión del cultivo.

El cultivo de palma de aceite es un proceso costoso por la alta inversión necesaria para tecnología, insumos, y fuerza de trabajo; y riesgoso porque es un cultivo de tardío rendimiento muy dependiente de varios factores que se detallarán más adelante. El capital proveniente de entidades bancarias ha resultado ser indispensable, porque la capacidad de acumulación de capital de los productores agrícolas se ha truncado por la inadecuada gestión de este tipo de recursos y por efectos de la guerra que también se tratarán más adelante.

A partir de lo anterior queda claro que en el esquema de alianza productiva se ejecutaron acciones consecuentes con el contexto de inestabilidad financiera del sector agropecuario en la zona, que consistieron en generar un entorno de confianza para la inversión de capital pecuniario, bajo las nuevas reglas establecidas por la transición de la Caja Agraria al Banco Agrario. Con estas acciones se lograron desarrollar vínculos sólidos entre los actores productivos y los actores de financiamiento (Banco Agrario, Finagro, y posteriormente otras entidades crediticias privadas). A continuación se profundizará en el papel desempeñado por el actor coordinador del esquema de alianza productiva, que tuvo directa injerencia en la consolidación de este tipo de relaciones.

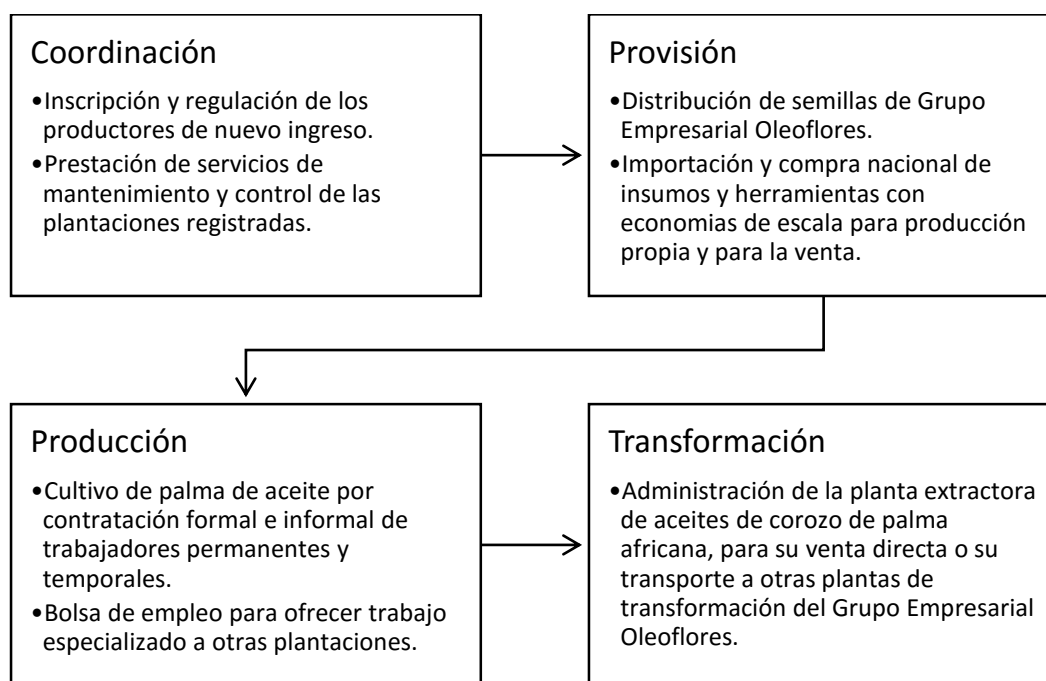
El actor coordinador del esquema de alianza productiva.

El actor coordinador del esquema de alianza productiva es Grupo Empresarial Oleoflores, que en la localidad está compuesto por Promotora Hacienda Las Flores y por Extractora María la Baja. Debido a que las dos empresas ejecutan labores de coordinación, y se quieren distinguir

³⁸ A pesar del determinado apoyo del Banco Agrario a la agroindustria, en vista del aparente éxito económico del proceso productivo, entidades bancarias externas han empezado a participar también del financiamiento, como es el caso de Bancolombia, Davivienda, y Serfinansa (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016; Pequeño productor 1, entrevista, 2016; Pequeño productor 3, grupo focal, 2016).

de Grupo Empresarial Oleoflores, se hará referencia a estas dos empresas como Grupo Oleoflores local. Este actor tiene participación en todas las etapas del proceso productivo, desde la emergente investigación hasta la extracción del aceite crudo y otros derivados. La investigación en lo local es emergente porque apenas está empezando con el montaje del semillero Jardín IV en el año 2008 (Oleoflores, s. f.: 15), y la realización de parcelas demostrativas para probar fertilizantes, maquinarias y técnicas de producción (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

Diagrama 2. Participación de Grupo Empresarial Oleoflores en la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.



Elaboración propia con base en trabajo de campo.

Provisión: El Grupo Oleoflores local provee a los productores de semillas, fertilizantes, e instrumentos de labranza. Las semillas que distribuye el grupo a los productores son las desarrolladas por el Grupo Empresarial Oleoflores, con la asistencia de la multinacional inglesa *Harrisons & Crossfield* (Oleoflores, s. f.: 7), con la cual tiene relaciones comerciales desde el año 1974 (Oleoflores, s. f.). El abono es comprado al por mayor por el Grupo Empresarial Oleoflores y distribuido a sus empresas, por lo que pueden ofrecer el material a un costo inferior a los productores, disuadiéndolos de comprar directamente a los proveedores (Mediano

productor 4, entrevista, 2016). La fabricación de herramientas de labranza como malayos o cavadores es solicitada por la compañía (Mediano productor 1, entrevista, 2016), o son comprados a empresas que los importa desde Malasia (Pequeña proveedora, entrevista, 2016).

Producción: Entre Promotora Hacienda Las Flores y Extractora María la Baja hay aprox. 1,000 empleados directos (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), es decir, en base a las proyecciones poblacionales para el año 2016³⁹ (DANE), y manteniendo el porcentaje de empleados para el 2005 de 39.8 %, (Censo 2005 del DANE), aprox. el 5.18 % de la población ocupada estaría empleada por estas empresas. De estos, aprox. el 50 % son procedentes de María la Baja (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), es decir, aprox. 2.59% de la población ocupada que esta empleada por el Grupo Oleoflores local son procedentes de María la Baja. La mayoría de estos empleados participan en las etapas de producción y transformación. “En los cultivos propios hay alrededor de 200 o 250 empleados en el año [dentro de los 1,000 totales], de los directos hay aquí en la zona un poco más de 100 empleados” (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

En los cultivos, los empleados tienen labores propias de una gran productora (que serán detalladas adelante). Los trabajadores del cultivo reciben una previa capacitación básica del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en labores como “corte y sanidad”; y dependiendo del área en la que se capaciten al empezar, es el tipo de labores que desempeñarán, con posibilidades restringidas para ejercer otras labores dentro de la empresa.

La mayoría de empleados son contratados por un año, al término del cual son liquidados, y quedan a la espera de volver ser convocados. El pago es quincenal y el valor es acorde a los logros del trabajo individual (Cortador gran productora, entrevista, 2016; Cortador Hacienda las Flores, entrevista, 2016), por ejemplo, con un pago de entre 150 pesos y 200 pesos por limpieza de cada planta. Una persona atiende aprox. 120 plantas jóvenes al día (Cortador Hacienda Las Flores, entrevista, 2016) lo que equivale a una ganancia entre 18,000 pesos y 24,000 pesos por jornal, y entre 486,000 pesos y 648,000 pesos por 27 días de trabajo. De acuerdo a la empresa, se han formalizado muchos de los empleos (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), lo

³⁹ 48,439 habitantes (según proyecciones del DANE).

que implicaría el pago de un salario mínimo de 689.454 pesos mensuales, sin embargo, la informalidad en el trabajo es una generalidad en el territorio (Pequeño productor 1, entrevista, 2016; Agrónomo gran productora, entrevista, 2016).

En los convenios laborales de la empresa, las responsabilidades sociales son compartidas con los empleados, con el pago del transporte y el reconocimiento de primas por parte de la empresa, la compra de algunos instrumentos por parte de los empleados (machete, botas, etc.), y con el pago de la seguridad social entre la empresa y el empleado (Cortador Hacienda las Flores, entrevista, 2016). El Grupo Oleoflores local administra además una bolsa de empleo que ofrece trabajadores a otras plantaciones (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

Transformación: La planta extractora de aceite es el equipamiento que le da carácter de agroindustrial a la organización productiva de la palma de aceite en el municipio, ya que fue la que introdujo los primeros procedimientos de transformación de la materia prima. La planta empezó su funcionamiento en el año 2007, en un momento en que el cultivo de palma se encontraba estancado (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). “Los primeros racimos [de 1998] se perdieron porque había que mandar el corozo para la planta [extractora] en [Agustín] Codazzi⁴⁰ [...] ahora ya no, ahora lo siembran y lo llevan a la extractora que tenemos aquí [...] antes lo mandábamos para Codazzi, pagamos el transporte y después de 50 kilómetros ellos [Grupo Empresarial Oleoflores] reconocían el excedente [...] lo pagamos entre nosotros y la empresa” (Mediano productor 3, entrevista, 2016). Un productor explica el proceso de lobby:

se hizo un congreso en Cartagena en el hotel Hilton, y le propusimos a Uribe [Vélez] en su época de presidente, que por favor nos hiciera la planta, que con la plata que mandábamos pa Codazzi nosotros pagábamos la planta, y que fuéramos socios de la extractora, le sonó, y nos hicieron un préstamo a todos [desde el Banco Agrario], el 20 % lo poníamos nosotros, la misma empresa puso nuestro 20 %, que lo teníamos [ganado] por lo que mandábamos pá Codazzi, y se hizo la adquisición de las acciones en la extractora. El [Carlos Murgas] tenía los recursos, pero no quería estar solo, porque como aquí había guerrilla, el sentía que si ponía una planta ahí se la podían volar [explotar], y si se hacía socio de los campesinos, de pronto la gente decía “que la vamos a volar si le vamos a hacer daño a los mismos pobres”. Él lo hizo obligado por las circunstancias [...] el hizo el brindis en el 98 que iba a

⁴⁰ Agustín Codazzi, a 406 km de distancia de María la Baja, fue el municipio donde inició operaciones el Grupo Empresarial Oleoflores, y donde tiene viveros, planta extractora, planta refinadora de aceite, planta de producción de sólidos y margarinas, planta de metil-éster (biodiesel) y planta de glicerina (Oleoflores, s. f.).

poner la planta aquí en María la Baja por la riqueza de la tierra (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

La planta extractora se construyó sobre una de las cuatro infraestructuras más importantes del proceso de impulso al cultivo de arroz de riego: el molino donde se trillaba la materia prima (Productor de arroz, entrevista, 2016). Como el molino lo fue con el arroz, la extractora es la que controla el mercado local de la producción de palma de aceite, recibiendo el corozo de los productores de María la Baja, Mahates, Arjona, y también de Montería en el departamento de Córdoba (Gerente gran productora, entrevista, 2016). En la actualidad, recibe todo el corozo que se le ofrece, por lo que el mercado para los productores está asegurado.

El área del cultivo del Grupo Oleoflores local es relativamente reducida, por lo que la mayoría del corozo que se procesa en la planta extractora proviene de los productores pertenecientes a la alianza productiva, y de los productores independientes. Así como el mercado está asegurado para los productores, la oferta de corozo está asegurada para el Grupo Oleoflores local porque entre este y los productores de la alianza se estableció un contrato de compra-venta al inicio del esquema que ha restringido el ingreso de nuevos compradores de corozo (Mediano productor 2, entrevista, 2016).

Ya que el Grupo Oleoflores local es el único actor que compra el corozo en la región, le da un amplio margen de determinación del precio por tonelada. El precio del corozo depende de fluctuaciones en mercados internacionales, como el cambio en la tasa del dólar⁴¹, en la oferta y la demanda de la soya, o en la productividad de Malasia (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), sin embargo, a nivel local, depende de criterios de valoración controlados por el Grupo Oleoflores local en base a parámetros técnicos establecidos por Cenipalma⁴². Sobre la dinámica de definición de precios se informa que:

En el mercado, Colombia es un tomador de precios, pero en el ámbito local estamos sujetos al precio que pague la extractora, debe ser justo, debe estar revisado por la Federación

⁴¹ Cuando aumenta el precio del dólar aumenta el precio del aceite de palma.

⁴² Por ejemplo, uno de los criterios más importantes es el de calidad del corozo, porque incide en la calidad del aceite, como se explica: “no debe ir un pedúnculo con un porcentaje superior al 1 %, no debe ir fruta verde pues ésta lleva agua a la extractora, no debe llevar [fruta] sobremadura porque eso acidifica el proceso” (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

[Fedepalma] y de tener unos márgenes. El gremio de palmeros es de gente adinerada y poderosa, por ejemplo, mi jefe tiene negocios o tiene que ver con el [Carlos Murgas, accionista mayoritario] de la extractora, entonces pudieron negociar mejores precios, plazos etcétera. Es un proceso más informal (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

Aunque se presenta la negociación informal del precio de corozo, el valor que se puede lograr es bajo (entre 340,000 pesos y 370,000 pesos la tonelada) en comparación con otras regiones donde hay coexistencia de varias plantas extractoras, como en el caso de Santa Marta, donde el precio es alto por la competencia entre compradores. El contrato de compra-venta junto con el alto costo del transporte hasta otras plantas extractoras (por ejemplo: un costo entre 50,000 pesos a 60,000 pesos la tonelada de flete hasta Santa Marta (Gerente gran productora, entrevista, 2016)), han generado que el proceso de transformación del corozo producido en la región lo concentre Extractora María la Baja.



Fotografía 3: Vehículos con corozo a la espera de ser ingresados a la planta. María la Baja. Rendón, 2016.



Fotografía 4: Descarga de corozo de un camión para iniciar el proceso de extracción de aceite. María la Baja. Rendón, 2016

Como se mencionó, Extractora María la Baja se fundó gracias al impulso entre Oleoflores y los pequeños palmicultores de María la Baja, que asumieron parte de la deuda otorgada por el Banco Agrario. Esto les ha permitido ser socios minoritarios de la extractora, lo cual no ha ocurrido en ninguna otra organización agroindustrial palmicultora de Colombia (Gerente Hacienda Las

Flores, entrevista, 2016). Estos pequeños productores (muchos en la actualidad ya medianos productores) pueden acceder hasta el 49 % de las acciones (Pequeño productor 1, entrevista, 2016), pero hasta el momento no han accedido por encima del 35 % de las acciones (Mediano productor 3, entrevista, 2016; Pequeño productor 2, entrevista, 2016). Una acción que costaba entre 600,000 pesos y 900,000 pesos en el año 2007, en la actualidad está rondando los 2'000,000 pesos (Mediano productor 3, entrevista, 2016), lo que es un impedimento significativo para que los pequeños productores compren más acciones, pero no para que los medianos productores (antes pequeños) lo hagan. En todo caso, a los pequeños y medianos productores accionistas se les paga cada año entre 400,000 pesos y 800,000 pesos por acción (es decir, por hectárea con acción), que fluctúa de acuerdo a la productividad de la planta extractora⁴³.

Aunque la participación en un nivel superior de captura de valor les genera a los productores ganancias extras, su margen de negociación es relativamente pequeño, ya que toda la administración es delegada (Mediano productor 1, entrevista, 2016), los aspectos técnicos del funcionamiento de la infraestructura se deciden en junta interna de la compañía (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), y los precios del fruto, que se establecen en base al precio internacional de aceite de palma en dólares, no se negocian de manera formal con los integrantes de la alianza productiva.

Coordinación y prestación de servicios: Además de su participación directa en el suministro, producción y transformación, el Grupo Oleoflores local regula el comportamiento de los demás miembros de la alianza productiva y sirve de enlace entre los actores locales y Fedepalma:

[Fedepalma] usa las plantas extractoras como distribuidores de información, el núcleo palmero de María la baja lo guía la extractora, y como es asociativo, la extractora está en la obligación de proveerle buenas prácticas agrícolas a sus asociados, porque se ve beneficiada ella misma, ya que se ve reflejado en buena producción, y eso se ve reflejado en la extractora con más cantidad de aceite por área producida. La misión de Fedepalma es aumentar la productividad por año (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

⁴³ Por ejemplo, un mediano productor, pionero en el cultivo, tiene 20 acciones, por lo que al finalizar el año recibe aprox. un total de 8'000,000 pesos.

Debido a la falta de competencia y al contrato de compra-venta, cualquier actor que desee empezar a producir palma de aceite en María la Baja tiene que inscribirse primero en las oficinas del Grupo Oleoflores local. El proceso es explicado: “las personas interesadas llegan acá, se les hace una inscripción de la tierra, va el agrónomo y visita la tierra para saber si es apta, si tiene disponibilidad de agua, si tiene buen suelo, después viene la consecución de documentos, una constancia del tipo de tenencia⁴⁴, si no es propio [el terreno] que tenga un contrato de arrendamiento de 25 años⁴⁵” (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). Si el inscrito quiere hacer parte de la alianza productiva, entonces tendrá que estar vinculado a alguna de las doce asociaciones existentes, ya que bajo este esquema toda la interacción con el Grupo Oleoflores local se hace a través de la asociación. Como se verá, es principalmente a través de las asociaciones que el Grupo Oleoflores local regula el comportamiento de los productores.

Una vez inscrito el solicitante, el Grupo Oleoflores local empieza a prestar una serie de servicios muy diversificados al productor, y a apoyar el mantenimiento de los cultivos. Destina a la parcela del productor un equipo para que realice la siembra de las plantas (Pequeño productor 5, entrevista, 2016); mantiene activas cuadrillas de intervención para atender de manera temporal a los cultivos donde se baje el rendimiento; hace préstamos para levantamientos topográficos; realiza asistencias técnicas para riego y drenaje, para sanidad vegetal, para la siembra y cosecha (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016); y ofrece el servicio de transporte de la cosecha.

Las asistencias técnicas se enfocan en obtener aumentos de productividad, y van dirigidas a los productores aliados, para que mejoren sus prácticas productivas o incorporen nuevas tecnologías (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). Estos y otros servicios son cobrados por el Grupo Oleoflores local a través de su mecanismo de descuento del pago del corozo producido por el productor aliado (Pequeño productor 4, entrevista, 2016).

⁴⁴ Productores plantean que es obligatorio tener los títulos de la tierra (Pequeño productor 5, entrevista, 2016; Pequeño productor 3, grupo focal, 2016).

⁴⁵ El tiempo de vida productivo de las palmas africanas es de 25 años menos el tiempo que dure en presentarse la primera cosecha.

3.2 La organización de las pequeñas y medianas explotaciones.

El tamaño de la explotación en este trabajo se considera en base a la resolución 1133 de 2013 que establece el área de las Unidades Agrícolas Familiares (UAF) de acuerdo a criterios de homogeneidad regional basados en sus condiciones agrologicas, fisiográficas y socioeconómicas (acuerdo 202 de 2009). De acuerdo a la ley 160 de 1994 la UAF es "la empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal cuya extensión, conforme a las condiciones agroecológicas de la zona y con tecnología adecuada, permite a la familia remunerar su trabajo y disponer de un excedente capitalizable que coadyuve a la formación de su patrimonio".

Siguiendo las disposiciones de la ley 607 de 2000, se considera a los pequeños productores como "los propietarios, poseedores o tenedores a cualquier título que directamente o con el concurso de sus familias exploten un predio rural, que no supere el área y los ingresos de dos unidades agrícolas familiares". En base a la resolución 1133 de 2013 se determina la UAF de María la Baja en 20 ha, por lo tanto, el pequeño productor debe contar con una explotación de menos de 40 ha para ser considerado como tal. A partir de la ley 607 y de las medidas de la resolución 1133, se define al mediano productor como aquel que explote un área mayor a 40 ha pero menor a 100 ha, y siguiendo estas definiciones se considera al gran productor como aquel que explote más de 100 ha.

En base a datos recolectados por Herrera y Cumplido (2015) se identifica que la pequeña explotación de palma de aceite en María la Baja está compuesta por el 91 % de los sujetos dedicados a esta actividad. Los pequeños productores poseen desde 1 ha hasta 32 ha, pero en promedio explotan alrededor de 7 ha. La mediana explotación está compuesta por el 3 % de los sujetos dedicados a esta actividad, tienen desde 40 ha hasta 60 ha, con un promedio de 49 ha explotadas. La gran explotación está compuesta por el 6 % de los sujetos dedicados a esta actividad, tienen desde 100 ha hasta 460 ha, con un promedio de 173 ha en explotación (ver tabla 4).

Tabla 4. Características generales de los tipos de explotación⁴⁶

Tamaño explotación	Sujetos	Porcentaje	Media (edad)	Moda (edad)	Media (Ha)	Moda (Ha)
Pequeña	199	91%	54	62	7	5
Mediana	6	3%	43	N/A	49	40
Grande	14	6%	30	29	173	150

N/A: No aplica.

Elaboración propia con base en datos suministrados por Herrera y Cumplido (2015).

Al menos el 82 % de los pequeños y medianos productores de palma de aceite hacen parte de asociaciones⁴⁷ (en base a datos suministrados por Herrera y Cumplido), organizaciones por medio de las cuales se vinculan a la alianza productiva. Un mismo productor puede hacer parte de varias asociaciones, ya que lo que determina su participación es la cantidad de hectáreas que registra en la asociación, las cuales pueden estar a nombre de miembros de su familia (Mediano productor 2, entrevista, 2016). Cada asociación está compuesta por pequeños y medianos productores, y algunos grandes productores (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016) con mínimo 500 ha registradas (Mediano productor 4, entrevista, 2016), y al menos la mitad de esas hectáreas de la asociación deben pertenecer a pequeños productores (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). En la actualidad, hay constituidas 12 asociaciones compuestas cada una por entre 60 y 130 miembros (Mediano productor 1, entrevista, 2016; Mediano productor 4, entrevista, 2016), se denominan Asociación de Palmicultores del Distrito de Riego de María la Baja (asopalma) y se numeran progresivamente conforme van surgiendo, por ejemplo, la asociación pionera se denominó asopalma 1 y la última en ser creada se nombró asopalma 12.

Las asociaciones se forman para empezar a interactuar con el Grupo Oleoflores local, para acceder a crédito, para establecer el control y gestión de la producción y para formalizar la cooperación entre sus miembros. La interacción con el Grupo Oleoflores local se hace principalmente por medio de la representación. Cada asociación cuenta con una junta directiva

⁴⁶ Tómese con reserva el promedio de edad de los grandes productores, ya que el levantamiento de la información se realizó en el municipio de María la Baja, y como los grandes productores suelen ser externos a la región es posible que quien contestara el cuestionario fuera el encargado de la plantación y no el dueño.

⁴⁷ De acuerdo a los datos recolectados por Herrera y Cumplido (2015), al menos 21% de los productores con más de 100 ha pertenecen a alguna asociación, pero debido a que no se cuenta con más información sobre los sujetos, no se puede abordar el problema en la presente investigación.

que se renueva cada dos años. La junta directiva se reúne de manera ordinaria una vez al mes y otras veces de manera extraordinaria, lo planteado en las reuniones se lleva a una reunión conjunta en la que participan los representantes de todas las asociaciones (en general, asisten los presidentes de las asociaciones), y los resultados de la reunión conjunta se llevan a un comité administrativo compuesto por el Grupo Oleoflores local y la representación de las asociaciones. En este comité se plantean inquietudes y problemas pero no se toman decisiones, ya que el Grupo Oleoflores local las toma de forma unilateral tomando en cuenta lo planteado por las asociaciones (Mediano productor 3, entrevista, 2016; Pequeño productor 1, entrevista, 2016; Pequeño productor 6, entrevista, 2016). A las reuniones de las asociaciones suelen asistir delegados de cada una de las zonas donde hay palma sembrada, ya que así hay informes precisos de las situaciones que acontecen en cada lugar (Mediano productor 1, entrevista, 2016). Además de los espacios de deliberación de las juntas, se realizan asambleas periódicamente con todos los miembros, en las que la asistencia es de carácter obligatorio so pena de sanción monetaria (Pequeña productora 2, entrevista, 2016).

Como se aclaró, el acceso a créditos del Banco Agrario para productores está permitido sobre todo para aquellos que hagan parte de la alianza productiva (ver gráfico 11), y el crédito es indispensable para que los pequeños productores sostengan el cultivo de palma africana, por ser de tardío rendimiento y exigente de inversión de insumos y tecnología. Para un pequeño productor previamente endeudado es imposible asumir estos gastos, por lo que con la asociación adquiere una deuda colectiva. La deuda se suele saldar al término de 12 años, y toda la asociación es responsable de que se cancele en su totalidad (Pequeño productor 7, entrevista, 2016).

La creación de varias asociaciones ha obedecido a la dinámica de obtención y cancelación de deudas, ya que un productor nuevo no puede empezar a asumir una deuda colectiva que está a punto de pagarse o que ya se pagó (Pequeño productor 6, entrevista, 2016,) y cuando se cancela una deuda, el Estado no contempla la disposición de más capital para los mismos individuos por el mismo rubro (Mediano productor 3, entrevista, 2016). Por esta última razón hay productores que tienen sus tierras divididas en varias asociaciones, para disponer de los recursos del Estado en todos sus cultivos, a partir del registro de sus tierras a nombre de los miembros de su familia.

A pesar de que el objetivo principal de las asociaciones es dar respaldo financiero a los cultivos y establecer el vínculo comercial con el Grupo Oleoflores local, tienen también importantes funciones de gestión de la producción, control del comportamiento económico de los individuos y formalización de la cooperación. Con respecto a lo primero, la asociación compra fertilizantes al por mayor, con capacidad de negociar el precio y cuotas excepcionales de pago (Mediano productor 4, entrevista, 2016), no obstante, la mayoría de los fertilizantes son comprados al Grupo Oleoflores local, porque tiene capacidad de comprar con mayores economías de escala (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

Con respecto al control del comportamiento individual, la asociación funciona como una entidad vigilante y de amortiguamiento de los comportamientos erráticos, lo que reduce la afectación a la producción y al Grupo Oleoflores local. Las buenas prácticas de producción⁴⁸ de la palma de aceite son un imperativo no solo para asegurar la calidad del corozo de cada productor (y por lo tanto, la calidad del aceite), sino también porque un mal cuidado de una plantación repercute en enfermedades que se dispersan, afectando otras plantaciones de palma africana (Mediano productor 2, entrevista, 2016). Por lo anterior, son persistentes las capacitaciones y han surgido estrategias conjuntas de atención de los cultivos como la Unidad Técnica Integral de Labores (que se detallará adelante).

Además del requerimiento de Fedepalma de asegurar las buenas prácticas de producción, se presentan comportamientos que se oponen a una racionalidad económica de maximización de utilidades y que inciden en la eficiencia de toda la colectividad. Por ejemplo, ya que las asociaciones y el Grupo Empresarial Oleoflores compran fertilizantes en altos volúmenes, y se distribuyen entre los miembros, algunos de estos los venden a menores precios a los comercios agropecuarios del municipio, como explica un asociado: “lo compran a 70,000 pesos [a cuotas] y lo venden a 25,000 pesos [de contado]” (Mediano productor 3, entrevista, 2016).

⁴⁸ Las buenas prácticas de producción son definidas por Cenipalma en base a sus investigaciones, para la mejoría en los procesos de planeación, adecuación y preparación de terrenos, producción de material de siembra, establecimiento de cultivos, manejo de cultivos, cosecha y postcosecha, procesamiento de racimos de palma de aceite, y usos y procesos oleoquímicos (Cenipalma, s. f.).

Grupo Oleoflores local conoce de prácticas como las anteriores. En el caso específico de los abonos, para tratar de evitar la venta, una vez distribuido ha determinado la aplicación inmediata y completa del fertilizante en las plantaciones, a pesar de que los productores han reconocido mayor aprovechamiento del fertilizante con dosificación (Mediano productor 2, entrevista, 2016; Pequeño productor 4, entrevista, 2016). Las asociaciones en casos como este solo pueden vigilar y censurar a sus miembros, pero el verdadero provecho del Grupo Oleoflores locales con las asociaciones frente a los comportamientos erráticos proviene de su amortiguamiento a través de la economía solidaria, como lo explica un miembro:

ponen el corozo a nombre del vecino, no todo, sino una parte, porque como allá de Promotora le descuentan lo que son las obligaciones de crédito, la asistencia técnica, para pagar el abono, todo eso, si no tienen de donde descontar no le descuentan porque no tiene [...] a mí me han descontado dieciocho millones de pesos de más del abono, porque como somos solidarios en las obligaciones esas de créditos, asistencia técnica, sostenimiento, pago de los fertilizantes, eso te lo van descontando por cuotas de acuerdo a la cantidad de fertilizante de cada uno, entonces ¿Que hace Promotora?, le descuenta del que tenga para no quedarle mal a la entidad [bancaria] y después se recupera esa plata [...] se la devuelven a uno, pero ¿cuándo?, ahora la estoy necesitando (Mediano productor 3, entrevista, 2016).

A pesar de este tipo de efectos negativos de pertenecer a asociaciones, la formalización de la cooperación brinda oportunidades de sostenimiento y escalamiento económico para cada miembro. Por ejemplo, cuando se presentó la expansión de la PC, y el gobierno del Estado por medio de la resolución 3698 ordenó al ICA la eliminación de las plantaciones invadidas, entre las asociaciones y el Grupo Oleoflores local subsidiaron por dos años a los afectados. Aunque no pudieron recuperar su economía (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016) y aprox. solo el 7% de los afectados ha recibido este tipo de apoyo (Herrera y Cumplido, 2015: 83), la única respuesta de atención a la contrariedad provino de las asociaciones y del actor coordinador. Para responder a la expansión de PC también se creó la Unidad Técnica Integral de Labores, se dio provisión de insumos, y se dio apoyo económico a la siembra (Herrera y Cumplido, 2015: 83).

Las asociaciones no solo se encargan de atender problemas relacionados con la productividad de los cultivos, sino que ofrecen también garantías de acceso a capital financiero, con respaldo de la firma de la asociación para la obtención de créditos personales del Banco Agrario (Pequeño productor 5, entrevista, 2016). Otro actor de respaldo de los productores vinculados a la alianza

productiva es la Asociación Agroindustrial de Palmicultores de María la Baja (Asoagropalma), que también otorga créditos a sus miembros (Pequeño productor 1, entrevista, 2016).

Asoagropalma es una asociación compuesta por las asopalmas 1, 2, 3 y 5, cuyos miembros tienen acciones en Extractora María la Baja (Mediano productor 3, entrevista, 2016). Fue creada por sus miembros para que los representara ante el Grupo Oleoflores local en lo referente al funcionamiento de Extractora María la Baja. Como se mencionó, los accionistas minoritarios han delegado la administración de la planta extractora a Grupo Oleoflores local, por lo cual, para asegurarse de que el pago anual por las acciones sea el correspondiente, Asoagropalma cuenta con un revisor fiscal que le debe hacer el seguimiento financiero (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

A pesar de no contar con conocimientos técnicos para juzgar el funcionamiento de la planta extractora y los criterios de evaluación de su producto, la institución se ha convertido en un importante actor de articulación de pequeños y medianos productores locales y externos con y sin experiencia en el sector, orientado a la defensa de los intereses de los productores frente al Grupo Empresarial Oleoflores (Mediano productor 4, entrevista, 2016). “Por eso nosotros creamos Asoagropalma, porque prácticamente ellos son los que toman sus decisiones, nosotros llevamos son las inquietudes, porque son dos votos contra uno, ellos [el Grupo Oleoflores local] en la junta directiva son dos, y acá de nosotros [los productores] solo uno” (Mediano productor 3, entrevista, 2016). Una de las situaciones que ha limitado el crecimiento y mayor empoderamiento de Asoagropalma es la restricción (no aclarada) de acceso a las acciones restantes de Extractora María la Baja⁴⁹, lo que impide la vinculación de otras asociaciones a Asoagropalma.

El mantenimiento de esta institución es responsabilidad absoluta de sus miembros, por lo que goza de autonomía. Desde hace cinco años cuenta con una sede propia, donde convergen todos los miembros de las asociaciones vinculadas. La infraestructura se pudo construir con el aporte de los miembros de acuerdo a la cantidad de acciones que tuvieran en Extractora María la Baja

⁴⁹ De acuerdo a una versión: “hay 13.5 % [de acciones] que no tienen dueño [...] el [Murgas] dice que como no hay presión. Todos los presidentes [de las asopalmas] están con el [Murgas] porque están llenos de favores, entonces ¿qué pasa?, los que reclamamos solo somos 10 [personas]” (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016).

(130,000 pesos por acción para cubrir un costo total de 420 millones de pesos), y la secretaria, el vigilante y el revisor fiscal son pagados también por aportes de los accionistas (5,000 pesos por acción) (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

Como se mencionó, las asopalmas (y por lo tanto también Asoagropalma) están constituidas en su mayoría por pequeños y medianos productores de palma. Cada tipo de explotación tiene sus propias particularidades por lo que se proseguirá con su descripción.

La organización de la pequeña explotación.

91 % de los productores de palma de aceite son pequeños productores (ver tabla 4), y de estos, al menos 84.8 % pertenece a alguna asociación (en base a los datos suministrados por Herrera y Cumplido). La mayoría de los pequeños productores se encuentra entre los grupos de edad de 41 a 70 años, la mayoría de los cuales tienen un promedio de 65 años de edad (27 %). La mayoría de los pequeños productores tienen en promedio 6 ha explotadas, y en toda la muestra no se supera el promedio de 11 ha (ver tabla 5). Es decir, los pequeños productores hacen parte de una población envejecida con muy poca tierra en explotación, teniendo en cuenta que la UAF debe superar en María la Baja las 35 ha.

Tabla 5. Características generales de la pequeña explotación de palma africana en María la Baja⁵⁰

Grupos de edad	Sujetos	Porcentaje	Media (edad)	Moda (edad)	Media (Ha)	Moda (Ha)
21-30	9	5%	25	21	11	10
31-40	23	12%	36	40	6	7
41-50	41	21%	45	42	6	5
51-60	42	21%	56	60	7	4
61-70	54	27%	65	62	6	5
71-80	22	11%	75	78	7	10
81-90	8	4%	84	83	6	6

Elaboración propia con datos proporcionados por Herrera y Cumplido (2015).

⁵⁰ Se excluyen aquellos sujetos que no reportan edad.

De acuerdo a lo observado en campo, hay tres formas de participación de los productores en sus unidades productivas: por inversión en el cultivo, por administración y por trabajo directo. Cuando los pequeños productores son residentes de María la Baja las tres formas de participación son desempeñadas por el mismo productor, pero cuando el dueño del cultivo reside fuera de María la Baja, en algunos casos, delega las funciones de trabajo directo y de administración. En general, los pequeños productores son residentes de María la Baja⁵¹.

Del crédito del Banco Agrario al que acceden se les distribuye mensualmente un aprox. de 40,000 pesos por hectárea mensuales, lo que se destina sobre todo a labores de mantenimiento (Pequeño productor 3, entrevista 2016). Pero para acceder al crédito se les pide como requisito contar con una actividad económica adicional, porque es un cultivo de tardío rendimiento (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016). Los pequeños productores residentes en María la Baja tratan de conservar en la medida de lo posible cultivos de alimentos, de desempeñar actividades como la ganadería, de arrendar las tierras que no usan en palma, o de realizar trabajos esporádicos por jornal. Un productor explica que: “hay gente que tiene todas sus tierras en palma, pero esas personas suelen tener otros ingresos” (Pequeño productor 5, entrevista, 2016). La necesidad de mantener una actividad complementaria se explica por la tardanza del cultivo en dar beneficios económicos, por la alta inversión requerida y porque es una estrategia de mitigación a los cambios climáticos, económicos o productivos, como lo explica un pequeño productor asociado que tiene cinco hectáreas en palma de aceite, una hectárea en cultivos de alimentos, y tres hectáreas arrendadas también en cultivos de alimentos:

Casi siempre la agricultura permanente se divide en tres meses malos, tres meses buenos y tres meses regulares [...] eso lo relaciono con la misma naturaleza, por el verano, porque las aguas son muchas o porque son pocas, o porque la planta se carga y después se vacía [...] así como los precios suben y bajan, así son las cosechas [...] muchas veces se buscan otras entradas, nosotros los campesinos, ¿qué hacemos? sembramos el maicito, la yuquita, en pequeña escala [...] de lo que se siembra uno calcula y suple un poco la falencia [que generan los meses de productividad baja de la palma], por ejemplo, ahorita voy a recoger unas maticas de yuca que sembré para mitigar [...] esos terrenos de maíz y de yuca que tengo los arrendé, dice uno, pensando en las vacas flacas [...] en octubre sembré maíz, lo recogí en febrero, y en julio sembré la yuca, la voy a recoger ahora a los 10 meses, por ahí en abril o mayo, y ahora que llueva vuelvo y siembro las tierritas en maíz, entonces hasta que llegue la cosechita de palma, vuelve a arrendar, vuelve a pagar (Pequeño productor 1, entrevista, 2016).

⁵¹ Los casos conocidos de pequeños productores externos al municipio son pocos, y obtuvieron la tierra por partición de la herencia de algún mediano productor.

A pesar de que resulta ser una estrategia eficaz para que los pequeños productores se adapten a los cambios perjudiciales a la producción, el cultivo de alimentos se encuentra restringido por el Grupo Oleoflores local, que solo permite la asociación de frijol y de ahuyama con el cultivo de palma africana en la misma unidad productiva, con el argumento de que los demás cultivos representan competencia para la especie (Pequeño productor 6, entrevista, 2016), e inciden en la aparición de enfermedades (Mediana productora, entrevista, 2016). Sin embargo, por encima de esta restricción se han combinado otros cultivos con la palma durante los primeros años de la especie, ya que muchas veces es la única forma de sobrellevar los dos o tres años que tarda en comenzar la cosecha⁵² (Pequeño productor 4, entrevista, 2016). Pero después de los primeros años, la palma de aceite empieza a bloquear la luz del sol a los demás cultivos, por lo que los pequeños productores tienen que disponer de tierras adicionales para sembrar sus cultivos sin que les sea bloqueada la luz solar y sin ser cuestionados por Grupo Oleoflores local.



Fotografía 5: Platanales en los lindes de una plantación de palma de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.

A pesar de la necesidad de tierra extra para la complementariedad económica, el acceso está limitado en la actualidad debido al incremento del precio relacionado con la expansión de la palma de aceite. El 69.7% de los palmicultores consideran que el aumento del precio se debe al cultivo de palma africana (Herrera y Cumplido, 2015: 79). La compra de una hectárea cuesta entre 12 y 15 millones de pesos (Funcionario alcaldía, reunión plan de desarrollo, 2016; Pequeño

⁵² El crédito a los palmicultores pioneros les llegó cuando la plantación ya estaba produciendo, y en la actualidad puede demorarse entre seis meses y un año (Mediano productor 4, entrevista, 2016).

productor 5, entrevista, 2016), y el arriendo cuesta entre 500,000 pesos y 800,000 pesos (Funcionario alcaldía, reunión plan de desarrollo, 2016, Pequeño productor 8, grupo focal, 2016). Las tierras que están siendo usadas por los pequeños productores para el cultivo de palma africana fueron adquiridas por compra pero también han sido heredadas u otorgadas por el Estado, sobre todo, durante el proceso de Reforma Agraria.

La fuerza de trabajo principal de una pequeña explotación es la propia y la contratada. Los productores de palma de aceite asociados (pequeños y medianos) son en su mayoría personas que superan los 60 años de edad, por lo que sus hijos (que fueron en algún momento fuerza de trabajo doméstica) han formado sus propios hogares. La guerra ha sido también un importante expulsor de fuerza de trabajo, pero esto ha tenido consecuencias en dos sentidos respecto a la palma de aceite. Ha excluido fuerza de trabajo local adaptada a las labores del campo y con lógicas de reproducción propias de la agricultura familiar, pero también ha llevado a que algunas personas desplazadas por la violencia que trabajen en ciudades como Cartagena, esporádicamente apoyen el financiamiento de las producciones de palma de aceite de sus padres, también víctimas de guerra. Sin embargo, esto último es escaso y limitado, debido a que las personas desplazadas a las ciudades, en general, no cuentan con formación superior o tecnológica que les permita acceder a puestos de trabajo bien remunerados.



Fotografía 6: Trabajador y revisor pesando producción de pequeña explotación de palma africana. María la Baja. Rendón, 2016.

La fuerza de trabajo que se contrata en una pequeña plantación es poca ya que solo se requiere para la cosecha cada 8 o 15 días y para el acarreo del corozo a la planta extractora. Un pequeño productor explica:

uno corta el corozo y el otro lo acarrea al centro de acopio [en la extractora], a esa gente se le paga por cada día 25,000 pesos [...] cada 15 días los necesito, ahora que no hay casi cosecha[...] vengo pagando cuatro jornales al mes [...] cuando la producción es alta, cada ocho días son esos mismos dos jornales [...] estas son personas que le prestan servicio a diferentes personas y a diferentes cultivos. La misma persona que me corta a mi corozo el lunes, le corta a otra persona el martes (Pequeño productor 2, entrevista, 2016).

Con regularidad es el mismo dueño de la plantación el que se encarga de hacer la limpieza de las plantas, de fertilizarlas y asegurarse de que tengan agua disponible. Lo anterior se debe al poco tamaño de las explotaciones, a la falta de capital disponible para contratación y a que la fuerza de trabajo doméstica está en vías de desaparición. Se espera que debido a la avanzada edad de los pequeños productores y a las circunstancias anteriores, gran parte del área de la pequeña explotación de palma pase a ser de la mediana y la gran explotación.

La organización de la mediana explotación.

A diferencia de los pequeños productores, es común entre los medianos productores la inversión y administración sin trabajo directo, sobre todo de personas que residen fuera del municipio, pero también de residentes de María la Baja que han delegado las funciones a hijos o empleados por su avanzada edad. A pesar de lo anterior, la media de edad de los medianos productores es inferior a la de los pequeños productores (ver tabla 4), lo cual puede indicar mayor participación en la mediana explotación de gente externa a la localidad, teniendo presente que los casos de medianos productores nativos conocidos eran pioneros de avanzada edad, y que se está presentando el progresivo abandono de la agricultura por parte de la población joven nativa (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016; Líderes locales, grupo focal, 2016).

Los medianos productores nativos han obtenido la tierra de muchas formas, pero se destaca que el Estado les proporciono sus primeras hectáreas por medio del Incora durante el proceso de Reforma Agraria (Mediano productor 2, entrevista, 2016; Mediano productor 3, entrevista,

2016). Antes de vincularse a la producción de palma de aceite se dedicaban a la ganadería menor, al cultivo de arroz de riego y al cultivo de alimentos; y cuando se vincularon a la agroindustria mantuvieron estas actividades, remplazando el área de forma progresiva con palma africana, pero sin abandonar por completo la complementariedad económica. Al igual que para los pequeños productores, para los medianos productores la complementariedad fue una estrategia de reproducción en los primeros años improductivos de la palma africana, y continúa como una estrategia de adaptación, y para mantener una dinámica constante de inversión, como lo explica un productor:

cuando yo tenía arroz, yo hacía cultivos de yuca y ñame, así como ahora con la palma, no me impide cultivar mi yuca o el plátano [...] La plata que sale de la palma va para el maíz, y la que sale del maíz para la palma, todas esas actividades se reúnen [...] yo corto en el mes cuatro veces [el corozo], ¿tú crees que en cuatro veces me va a dar para sostener si yo como 30 días? [...] Tengo 22 hectáreas en palma y otras 18 en ganadería y en arroz, y estoy haciendo un proyecto en asocio para sembrar maíz en 10 hectáreas de tierras alquiladas [...] compré un patio grande aquí pá tener cultivos, tengo plátano, tengo guineo, pochocho allá atrás, porque mi vida es producir, aquí vienen mis hijos y cortan un gajo [de plátano], aquí tiene que haber comida pá mí y pá ellos [...] Estoy tratando de hacerme una cría de puerco aquí en mi casa que tengo un patio grande pa cuando este más viejo y no pueda ir al monte, [también] tengo una socia para hacer unos pozos de pescado (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

Sin embargo, la abundancia en la diversificación no es una generalidad debido a las restricciones de la Empresa Oleoflores local y a las limitaciones para el acceso a la tierra ya señaladas, que afectan sobre todo a los pequeños productores. Como se menciona en el relato precedente y en los de pequeños productores, ante la limitante de comprar tierra se ha optado por alquilarla durante los periodos de los cultivos temporales. La complementariedad no es solo un requisito del Banco Agrario para otorgar créditos a los cultivos de tardío rendimiento como la palma africana (Directora Banco Agrario, entrevista, 2016), sino que además fue un imperativo para que los productores pudieran comenzar a invertir tiempo y fuerza de trabajo en la palma de aceite, y quizá fue determinante para que quienes empezaron como pequeños productores se convirtieran con el tiempo en medianos productores.

Los medianos productores foráneos también operan con complementariedad económica, pero con el ejercicio de otro oficio desligado del sector agropecuario (p. ej. el ejercicio de alguna profesión) o por medio de inversión en locales comerciales como los almacenes agropecuarios,

tanto en María la Baja como en sus municipios de residencia (procedentes sobre todo de Sucre y Bolívar). Esto se debe a que este tipo de medianos productores delegan a otras personas las funciones de trabajo directo y en algunos casos también las de administración.

En el caso de los medianos productores nativos, una pequeña porción de su núcleo familiar todavía está involucrada con el trabajo agrícola, principalmente en la administración de la palma de aceite o de las actividades complementarias como el cultivo de alimentos o la ganadería. Esto se debe a que: en oposición a los pequeños productores, tienen suficiente tierra para ofrecer ganancias económicas atractivas a los hijos que han formado otros núcleos familiares, y a que como son también parte de una población envejecida, ya no pueden hacerse cargo de las plantaciones con la misma capacidad de antaño.

Tengo 15 hijos en total, conmigo en la empresa trabaja uno, otro trabaja en la alcaldía y dos trabajan en la extractora [...] otros dos están en el cultivo que tengo de arroz... el que trabaja conmigo es analista de sistemas... mi hijo es el administrador de la palma, vino de Caracas hace dos meses. Hay dos hijos que volvieron de Venezuela. Yo siempre he tenido un hijo trabajando conmigo porque desde que me enfermé hace cuatro años no puedo hacer las labores yo mismo, el que está en la alcaldía, como se presentó a la alcaldía trajimos uno de aquellos [de los que llegaron de Venezuela⁵³] pa acá (Mediano productor 2, entrevista, 2016).

La conservación de la fuerza de trabajo doméstica es una situación excepcional que solo se logró identificar en los medianos productores residentes en María la Baja, y no es un trabajo afín a las lógicas de reproducción de la agricultura familiar de alimentos, sino que es un trabajo remunerado para una unidad doméstica derivada de la unidad del productor dueño de la plantación, pero independiente y autónoma.

La mayoría de la fuerza de trabajo de una mediana explotación es contratada por prestación de servicios. Un productor explica: “organizaron una empresa prestadora de servicio, entonces yo les compro el servicio, por tonelada, lo que es cosecha, lo pago a 30,000 pesos con sus prestaciones y todo, porque el precio de la tonelada cosechada vale 20,000 pesos pero como hay que agregarle las prestaciones llega a 30,000 pesos” (Mediano productor 4, entrevista, 2016).

⁵³ De Montes de María hacia Venezuela hubo mucha migración por motivos de trabajo durante el siglo XX (Rendón-Echeverry, 2014: 67), pero con el inicio de la crisis política y económica se invirtió el flujo migratorio de vuelta hacia Colombia. Este fenómeno se ha presentado en toda la Costa Caribe colombiana.

Estos jornales son para trabajos de limpieza y cosecha, y debido a que la fertilización se hace pocas veces al año (máximo tres veces al año), el mediano productor contrata una cuadrilla de personas no necesariamente dedicadas a las actividades de la palma de aceite (Mediano productor 3, entrevista, 2016). Los pocos empleados permanentes que tiene una mediana explotación se dedican a la supervisión de los lotes y a labores varias de la palma de aceite y de las actividades económicas complementarias.



Fotografía 7. Mediano productor supervisando la adecuación de tierras realizada por un tractor prestado por su hijo, en una de las explotaciones de palma africana pioneras. María la Baja, Rendón, 2016.

Las inversiones en tecnología por parte de los medianos productores son mayores que por parte de los pequeños, por la mayor capacidad adquisitiva y de endeudamiento de los primeros. Estas inversiones están destinadas al mejoramiento de la producción, la cosecha y el transporte, con la compra de herramientas e insumos, medios de transporte del corozo, y adecuación de tierras. La cantidad de inversión en tecnología es directamente proporcional al tamaño de la explotación, y la cantidad de tecnología es directamente proporcional al rendimiento de la plantación, como explica un productor:

El mismo cultivo te pide la tecnología. Me acabo de gastar 19 millones de pesos haciéndole adecuación de tierras a la palma, para que, donde me echaba 10 días mojando, hoy me echo tres, porque le puse topografía y retroexcavadora, para que la tierra, es decir, para bajar el

nivel freático, y cuando quiero, lo subo, es decir, que tengo una infraestructura en la finca, que cuando no quiero agua la boto, cuando no tengo la subo, para que el cultivo se mantenga [...] la tecnología va así [hacia adelante] y yo voy detrás de ella [...] Me sometí hacer las zanjas aunque 19 millones de pesos para mi casa serían buenísimos [...] y eso explique en la asamblea, que por hacer una zanja la cosecha no se me había caído. La tecnología es muy buena pero lo malo es el descuento [del dinero] porque es muy rápido [...] La tecnología no se asume por los costos y lo otro porque no se quiere hacer lo que el técnico dice [...] he comprado un búfalo para arriar, el carro para acarrear [...] uno no le puede invertir mucho porque [la planta] da cada 8 días, si fuera una finca permanente, yo cortarían diario, y tendría con que mantener un tractor con su tractorista (Mediano productor 2, entrevista, 2016).

Además de mejorar el rendimiento de sus cultivos, la tecnología les permite a los medianos productores tener ingresos económicos adicionales a través de la prestación de servicios a otros palmicultores. El principal servicio que prestan los medianos productores es el de transporte de la cosecha. Para sacar el corozo de la plantación alquilan búfalos, y para transportar el corozo hasta la planta extractora alquilan camiones. Hay personas que también alquilan equinos para sacar la cosecha de la plantación, pero la capacidad de carga de un búfalo equivale a la de tres equinos, por lo que hay preferencia por el primero. Este tipo de tecnologías son adquiridas para la propia plantación, pero al no cosechar diariamente, queda disponible su explotación adicional con la prestación de servicios. La forma de pago de estos servicios también se puede dar con intermediación del Grupo Oleoflores local, que en algunos casos le descuenta el precio del servicio del pago de corozo del productor y se lo paga al dueño del servicio (Mediano productor 3, entrevista, 2016).



Fotografía 8. Camión acarreado corozo. María la Baja Rendón, 2016.



Fotografía 9. Búfalos utilizados en el acarreo de corozo de una mediana explotación. María la Baja, Rendón, 2016.

3.3 Esquema de gran explotación independiente.

El esquema de alianza productiva, a pesar de ser la innovación organizativa preponderante por tener un mayor número de actores involucrados, el esquema independiente ha ido ganando terreno, a partir de la participación de grandes productores que han venido introduciendo nuevas innovaciones, más afines a la explotación intensiva y a la organización empresarial.

Entre el año 2005 y 2008 empezaron a presentarse en María la Baja las grandes explotaciones independientes, financiadas y organizadas por inversionistas externos a la región, residentes en ciudades del país como Cartagena de Indias. Aunque no tienen un esquema de organización estricto y homogéneo, se observó el surgimiento de formas embrionarias de gran explotación empresarial, que por otro lado, es también el tipo de explotación presente en los cultivos del Grupo Oleoflores local. Aunque varían en la demanda y administración de la fuerza de trabajo, en el grado de inversión tecnológica, en la demanda de insumos, en los procesos de aprendizaje y en las extensiones de tierra (entre 100 ha y 500 ha), se tomará como referencia el máximo grado de demanda observado en todas las anteriores características para notar el alcance emergente de la gran explotación independiente.

De acuerdo a información de trabajo de campo, aprox. 20 empresas de gran explotación ocupan el 20 % del total de área cultivada en palma africana (Gerente gran productora, entrevista, 2016), pero de acuerdo a los datos recabados por Herrera y Cumplido (2015), al menos el 58 % del área sembrada en palma de aceite pertenece a la gran explotación (ver tabla 6).

Tabla 6. Distribución de la tierra sembrada en palma por tipo de productor

Tamaño explotación	Héctareas	Porcentaje
Pequeña	1654	36%
Mediana	298	6%
Grande	2661	58%

Elaboración propia con base en datos proporcionados por Herrera y Cumplido (2015)

Los grandes productores empezaron a vincularse a la producción de palma africana en María la Baja por las condiciones favorables de la localidad (clima, disponibilidad de recursos, equipamientos productivos, calidad de los suelos), por las exenciones tributarias del Estado al cultivo, y por qué con la crisis económica mundial del año 2008 los *commodities* alcanzaron un precio de hasta el 300 % por encima del precio actual (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

Los inversores de las grandes plantaciones tienen inversiones en otros negocios de explotación agropecuaria, comercial o de servicios, por lo que la palma africana es una apuesta económica paralela. Esto se explica porque las grandes explotaciones rentables requieren un gran músculo financiero, y a menos que tengan participación en otras fases de la cadena de valor (como el caso del Grupo Empresarial Oleoflores), para impulsar la fase de producción necesitan ingresos adicionales que sostengan los gastos iniciales.

El principal gasto de una gran productora es la fuerza de trabajo, la cual varía en número de acuerdo a la extensión de la tierra de cada productora, pero a diferencia de la pequeña y mediana explotación, en la gran explotación hay demanda permanente de este factor productivo. Para una plantación de 300 ha y con cosecha diaria se requiere un aprox. de 50 o 60 empleados fijos y entre 20 a 30 empleados temporales (Gerente gran productora, entrevista, 2016). En la región prima la contratación informal, con pago de jornal entre 15,000 pesos y 25,000 pesos, pero con la formalización de trabajo se está pagando el salario mínimo legal cada 15 días, equivalente en la actualidad a 689.454 pesos al mes, además de las prestaciones sociales. La formalidad del trabajo depende del tamaño de la plantación, ya que entre más grande sea, y tenga más inversiones comprometidas en otros negocios, tendrá más vigilancia del Estado y por lo tanto se encontrará más disuadida de formalizarlo.

En la gran explotación, la formalidad del empleo se genera de manera progresiva a partir del ingreso de los trabajadores. La empresa puede contactar a los trabajadores una vez instalada en la zona o recurrir a bolsas de empleo que ofrecen trabajadores especializados en labores específicas (una de las cuales es administrada por el Grupo Oleoflores local). Esto último, representa un gasto mayor no justificado (Gerente gran productora, entrevista, 2016), debido a

que hay un alto nivel de remplazo de mano de obra (Agrónomo gran productora, entrevista, 2016), y esto tiene que ver con secuelas de la guerra, pero también con costumbres laborales no acordes a las exigencias de una gran empresa. Como se explica:

Hace mucho sol. Es muy difícil trabajar a cielo abierto, entonces la gente está acostumbrada a trabajar hasta el mediodía, estamos hablando de trasladar una cultura organizacional de trabajar de 7am a 4pm, ha sido difícil esa transición de que el personal acepte ese tipo de trabajo [...] Muchas plantaciones solucionan este problema con la contratación a destajo [...] hay unos mínimos pero se le paga sobre rendimiento, para otras empresas como la nuestra se contrata personal fijo de nómina y exigimos unos rendimientos mínimos con unos horarios especiales, entonces hay gente que entra a las seis de la mañana y sale a las dos de la tarde (Gerente gran productora, entrevista, 2016).

Esto explicaría porque empresas como Extractora María la Baja pagan el trabajo sobre rendimiento individual, adecuando el comportamiento general de la empresa a los comportamientos económicos individuales. El alto nivel de remplazo junto con el alto costo de la fuerza de trabajo, también explicaría la progresividad en la formalización del empleo. Por ejemplo, en el caso del encargado de almacén de una gran productora: trabajó en gasolineras y en construcción de bloques de cemento hasta que empezó en la palma de aceite con un trabajo temporal para la siembra de las plantas; una vez que terminó la labor, trabajó como mototaxista, luego volvió a ser contratado para manejar la pala, después para encargarse del paleo, y por último del almacén; volvió a trabajar como mototaxista y en la actualidad fue contratado de nuevo para encargarse del almacén por el buen desempeño que había tenido anteriormente (Almacenista gran productora, entrevista, 2016). Esta persona es víctima de guerra, como lo son la mayoría de los trabajadores de la gran explotación provenientes de la región (Gerente gran productora, entrevista, 2016), lo cual, como ya se dijo, tiene importantes incidencias en la organización agroindustrial que deben ser aun reveladas en su totalidad.

La progresividad de la formalización también aplica para la especialización del trabajo, ya que ante la falta de formación técnica y profesional afianzada (que será tratada adelante), la especialización se logra por medio de la experiencia y en una continua negociación con la empresa. Muchas veces el proceso de especialización depende de la iniciativa y del historial del propio trabajador; en el primer caso, cuando se interesa por desempeñar una labor específica o por controlar una maquinaria que le dará una habilidad diferencial frente a otros trabajadores

(Gerente gran productora, entrevista, 2016); y en el segundo caso, cuando el trabajador tiene una experiencia acumulada en labores específicas de la palma de aceite desempeñadas en otras plantaciones, o de labores específicas de la actividad agrícola desempeñadas en otros cultivos como el arroz, en el cual la gente aprendió a manejar la tecnología de la explotación agrícola intensiva (Funcionario UMATA, entrevista, 2016; Tractorista gran productora, entrevista, 2016).



Fotografía 10: Trabajadores de gran explotación haciendo trinches con costales de tierra para controlar la inundación inducida para regar palmas de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.

En un territorio como María la Baja, con una larga historia de explotación agrícola, hay una alta oferta de fuerza de trabajo para actividades del campo, sobre todo de personas adultas, ya que desde la intensificación de la guerra los jóvenes se han alejado de estas. La alta oferta es de una gran diversidad de labores, porque cada individuo puede conocer todos los trabajos básicos del oficio. La diversidad de labores es funcional para la gran explotación, porque puede suplirse la carencia de personal, sin embargo la tendencia es hacia la especialización por las especificidades técnicas del cultivo (Gerente gran productora, entrevista, 2016). Se describirá a grandes rasgos el proceso productivo de una gran productora para tener más claridad sobre la fuerza de trabajo, la organización, y el uso de tecnología y de insumos.

La estructura organizacional de una gran productora es jerárquica, compuesta en orden descendente por los dueños de la plantación, el gerente, los ingenieros agrónomos, el mecánico, y los supervisores o capataces, y por último una gran cantidad de personas dedicadas a las labores agrícolas directas. Estos últimos trabajadores están organizados en cuadrillas

especializadas por labor (Gerente gran productora, entrevista, 2016). La permanencia en una cuadrilla del mismo individuo da cuenta de los grados de especialización de la empresa.



Fotografía 11: Trabajador de gran explotación manejando motor de cablevía. María la Baja, Rendón, 2016.

Después de la siembra, las labores básicas de una gran productora, al igual que en las plantaciones pequeñas y medianas, son el riego, la poda, la fertilización y la fumigación. La diferencia con aquellas estriba en la incorporación de tecnología que tiene como objetivo el aprovechamiento eficiente de los recursos y la reducción de la fuerza de trabajo, puesto que resultan en menores costos fijos de producción y aumento de la productividad a mediano y largo plazo (Gerente gran productora, entrevista, 2016). Para el riego, se usan sistemas de riego presurizado y motobombas para sacar mayores volúmenes de agua y a mayor velocidad de los canales del distrito de riego. Esta última es una innovación que empezaron a utilizar los grandes productores debido a la persistencia del fenómeno del Niño (Agrónomo, entrevista, 2016), pero que se ha replicado en plantaciones de otros tamaños (sobre todo, de medianos productores). Es también una innovación que ha causado disputas con la población local por la falta de agua corriente para la población y por la reducción del nivel de agua en el embalse (tema desarrollado adelante).

Otras innovaciones incorporadas por la gran explotación independiente para el mantenimiento de los cultivos son: la limpieza de malezas con tractor, e instrumentos de fumigación que procesan el producto puro. La primera innovación reduce 10 trabajadores mensuales por tractor y la segunda innovación ahorra el gasto de agua y el tiempo de su transporte (Gerente gran productora, entrevista, 2016). Este tipo de tecnologías se replican de experiencias exitosas en

otras plantaciones, conocimiento que se transmite en reuniones como los congresos del sector organizados a nivel nacional por Fedepalma. Lo que determina la adecuación de la tecnología a una gran productora es la comparación costo-beneficio, pero en términos de desarrollo económico local, si las innovaciones inciden en la reducción del empleo, esto implicaría que no son tecnologías adecuadas per se para la activación de procesos de crecimiento y cambio estructural de una localidad.



Fotografía 12: Motobomba sacando agua de canal de riego. Al fondo, trinchas en la compuerta del canal y palma de aceite. María la Baja. Rendón, 2016.

Después del mantenimiento, la cosecha es la actividad que continúa con el ciclo de la producción de palma de aceite. Una vez que la palma ha tenido su primera cosecha, si hay buenas condiciones, continuará produciendo corozo cada ocho días, lo cual permite que en una gran productora haya cosecha diaria por secciones (Agrónomo, entrevista, 2016). La actividad consta de tres etapas realizadas por tres o cuatro tipos de cuadrillas. (1) Cuadrillas compuestas por cinco o siete personas desprenden los racimos con palines o malayos, dependiendo del tamaño de la planta, luego se corta el pedúnculo (penalizado en la extractora), y se lanzan los racimos entre las palmas. Cuando la palma es joven, la tarea (labor del día) es de 350 racimos por cortador. (2) Cuadrillas compuestas por tres personas aprox. recogen los racimos con mulos, los llevan hasta el cable-vía, y si hay mochilas en el cable-vía, los mismos acarreadores ponen los racimos en ellas, si no hay mochilas se dejan los racimos junto al cable-vía para que luego pase otra cuadrilla que los deposite en las mochilas. Al igual que otras innovaciones descritas, la incorporación de más mochilas implica la reducción de fuerza laboral. La tarea de los

acarreadores consta de 500 racimos, y las mulas pueden llevar dos tanques llenos. Conforme va aumentando el tamaño de los racimos va aumentando el tiempo de trabajo porque los tanques se llenan más rápido y se tienen que hacer más viajes. (3) Cuando se cortan los racimos, quedan frutos diseminados por lo que una tercera cuadrilla de “pepeadores” compuesta por cuatro o cinco personas recogen a mano los frutos en costales. (4) Una vez que los racimos están en las mochilas del cable-vía, se transportan hasta el punto donde los recoge el camión que los llevará a la planta extractora (Agrónomo pasante gran productora, entrevista, 2016).

Con el aumento de los racimos se van modificando las características del ciclo productivo. Cada mochila puede cargar entre 30 y 40 racimos jóvenes, equivalentes a 300 kilos aprox., pero cuando aumenta el tamaño se reduce el número de racimos que puede cargar cada mochila, y por lo tanto, aumenta la demanda de fuerza laboral. Otro de los cambios es pasar de usar mulas para el acarreo a usar búfalos, porque tienen mayor capacidad de carga y pueden movilizarse con mayor facilidad entre el agua que inunda los cultivos (Agrónomo gran productora, entrevista, 2016). El uso de búfalos también disminuiría la demanda de fuerza laboral, lo que sucede con la mayoría de nuevas tecnologías incorporadas en la gran explotación.



Fotografía 14: Cortador de gran explotación con palin. María la Baja. Rendón, 2016.



Fotografía 13: Acarreador de gran explotación depositando corozo en cable-vía. María la Baja. Rendón, 2016.

La última fase del ciclo de la producción es la revisión de la plantación por medio de censos de producción. Este ejercicio permite conocer a la empresa la cantidad de fuerza de trabajo e insumos que requerirá la plantación en los próximos ciclos de producción (Agrónomo gran productora, entrevista, 2016). La supervisión por parte de los capataces se realiza a lo largo de todas las fases del ciclo productivo, para evitar el desperdicio del corozo, el uso inadecuado de la tecnología, la ineficiencia en el uso del tiempo laboral, y la cosecha de sobre-maduros, sancionados por la planta extractora (Gerente gran productora, entrevista, 2016).



Fotografía 16: Acarreador depositando corozo de gran explotación en camión, para ser transportado a la planta extractora. María la Baja. Rendón, 2016.



Fotografía 15: Corozo en cable-vía. María la Baja. Rendón, 2016.

3.4 Condiciones sociales, infraestructurales y ambientales del territorio

En el capítulo anterior se mencionaron las instituciones locales formales de apoyo técnico a la agroindustria, pero en la organización social de María la Baja se presentan aún otras condiciones de producción que le han sido favorables y también desfavorables al posicionamiento de la agroindustria; y que revelan el grado de compatibilidad de la agroindustria con las particularidades del territorio. Primero, se describirán las condiciones sociales de la producción, así como los servicios disponibles para su mantenimiento; segundo, se describirá el estado de la

infraestructura más importante para la agroindustria; y por último se indicarán las externalidades ambientales negativas de la agroindustria.

Condiciones sociales de producción y prestación de servicios.

Como se mencionó en la introducción, María la Baja tiene un alto nivel de NBI (59.99%), y un bajo índice de desarrollo municipal (32.92), además, tiene un alto índice de pobreza multidimensional (87.10 % para el 2011), en el cual los rubros más críticos son la alta tasa de empleo informal⁵⁴ (99.63 %), la alta privación educativa⁵⁵ (89.03 %) y la alta privación de acceso a fuente de agua mejorada⁵⁶ (85.21 %) (Pérez, Angulo y Blanco, 2014: 41). Con respecto a la privación educativa y de acuerdo a los datos del Ministerio de Educación, la población matriculada en María la Baja no ha llegado a superar el 2 % de la población total desde el año 2005 hasta el año 2013 (ver tabla 7), y tampoco presenta una tendencia de ascenso, sino que por el contrario, para el año 2013 tuvo menos porcentaje de población matriculada que en el año 2008.

Tabla 7. Habitantes de María la Baja matriculados en educación superior.

Año	Personas matriculadas	Población total	Porcentaje matriculados
2005	82	45262	0.18%
2006	82	45517	0.18%
2007	60	45712	0.13%
2008	313	45949	0.68%
2009	571	46194	1.24%
2010	536	46477	1.15%
2011	682	46776	1.46%
2012	468	47089	0.99%
2013	317	47410	0.67%

Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Educación⁵⁷ y con proyecciones poblacionales del DANE.

⁵⁴ El empleo formal se mide a partir de la “Proporción de la [Población Económicamente Activa] PEA del hogar que son ocupados con afiliación a pensiones (proxy de informalidad)” (R. Angulo, Díaz y Pardo, 2011:20).

⁵⁵ El bajo logro educativo se mide a partir de la “Escolaridad promedio de las personas de 15 años y más del hogar” (R. Angulo, Díaz y Pardo, 2011:20).

⁵⁶ La privación del acceso a fuente de agua mejorada se identifica de la siguiente forma: “Hogar urbano: se considera como privado si no tiene servicio público de acueducto en la vivienda. Hogar rural: se considera privado cuando obtiene el agua para preparar los alimentos de pozo sin bomba, agua lluvia, río, manantial, carro tanque, aguatero u otra fuente” (R. Angulo, Díaz y Pardo, 2011:20).

⁵⁷ En los datos del Ministerio de Educación no se considera las entidades educativas: Instituto de Formación para el Trabajo y Desarrollo Humano, y la Fundación Instituto de Educación e Investigación Manuel Zapata Olivella.

La baja capacitación tiene una incidencia directa en el detrimento de la oferta del mercado de trabajo local, impidiendo la participación de la población en las fases de alto valor agregado de la agroindustria, y el aprovechamiento de parte de la organización agroindustrial del capital humano local. Ninguna de las instituciones educativas ofrecen formación superior en agroindustria, y solo tres instituciones ofrecen conocimientos en el sector agropecuario y sobre el medio ambiente (ver tabla 8). No obstante, hay instituciones que ofrecen conocimiento en áreas afines a los requerimientos de la organización empresarial y de los procesos industriales.

Tabla 8. Educación superior ofrecida en María la Baja por áreas de conocimiento

Institución	Agroindustria	Sector agropecuario y medio ambiente	Otras áreas
Instituto de Formación para el Trabajo y Desarrollo Humano	0	2	6
Fundación Instituto de Educación e Investigación Manuel Zapata Olivella	0	2	12
Universidad del Tolima	0	0	1
Universidad de la Guajira	0	0	4
Corporación Universitaria del Caribe	0	0	1
Corporación Universitaria Remington	0	0	1
Corporación Universitaria Regional del Caribe	0	0	1
Servicio Nacional de Aprendizaje	0	7	3

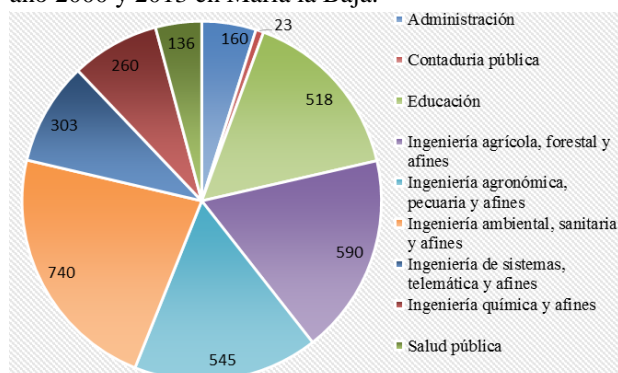
Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Educación y (D. Pérez et al., 2014).

Por ejemplo, entre el año 2000 y 2013 se matricularon 1,323 personas en áreas relacionadas con la producción y transformación, 723 en áreas relacionadas con la gestión técnica, financiera y administrativa, y 876 en áreas relacionadas con la supervisión sanitaria, ambiental y de salud (ver gráfico 13). No obstante, esta oferta se debe matizar, puesto que la mayoría de los matriculados han sido en nivel tecnológico (ver gráfico 12), los pocos que se han matriculado a nivel universitario lo han hecho en la modalidad de educación a distancia y no se cuenta con información sobre cantidad de egresados.

Debido a la carencia de personal capacitado, la organización agroindustrial ha reaccionado de dos formas: contratando profesionales procedentes en su mayoría de Magdalena, Córdoba y

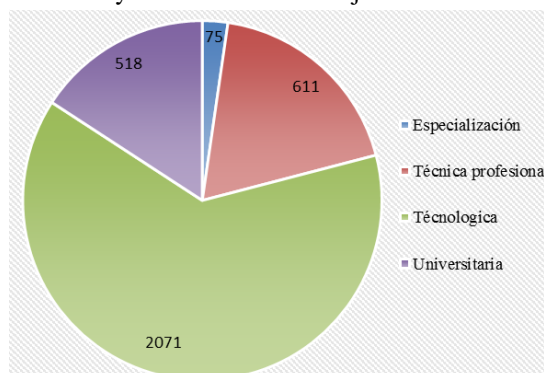
Cesar (departamento del municipio Agustín Codazzi) (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016); e iniciando procesos de fomento a la capacitación local, a través de la Fundación para el Desarrollo Social de los Montes de María (Fundemaría), que ha establecido convenios con el SENA, entre los que se destaca el montaje de la seccional de capacitación técnica agroindustrial dentro de la sede de Usomariabaja (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

Gráfico 13. Número de personas matriculadas en educación superior por núcleo de conocimiento entre el año 2000 y 2013 en María la Baja.



Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Educación.

Gráfico 12. Número de personas matriculadas en educación superior por nivel de formación entre el año 2000 y 2013 en María la Baja.



Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Educación.

La falta de personal capacitado ha llevado a que los puestos donde se requieren conocimientos específicos sean ocupados por personas que demuestren experticia (como en el caso de la gran explotación) y por aquellas con vínculos sociales especiales, como en el caso de algunos hijos de los palmicultores pioneros, que trabajan en la planta extractora en puestos de supervisión, sin cursar estudios superiores o cursados en áreas sin relación directa con la agroindustria (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016; Mediano productor 4, entrevista, 2016).

Los principales conocimientos relativos a la agroindustria son los que se generan a partir del learning by doing, las capacitaciones eventuales, y las interacciones entre los actores en congresos nacionales y reuniones locales. Un productor describe su experiencia:

Yo soy campesino 100 %. Hice en la noche quinto de primaria...He hecho más de 200 talleres [...] dije que este año voy a ir a un congreso a pesar de que soy pequeño, porque uno

aprende [...] en esas experiencias he aprendido cómo manejar un cultivo de palma, como manejar el riego, como manejar el cultivo de plátano, como manejar el cultivo de maíz, como manejar, dos veces que cultive arroz, como manejar los animales, en esa cuestión de manejo lo aprende uno en las capacitaciones [...] de cómo manejar la pudrición de cogollo, como manejar la pudrición basal, las paleras dentro del cultivo [...] eso nos lo ha dado la Federación de palmicultores [Fedepalma], la Federación de cultivadores de cereales, el Comité de plataneros, Cenipalma (Pequeño productor 5, entrevista, 2016).

La adquisición de nuevo conocimiento y el acceso privilegiado a información han proporcionado ventajas importantes a algunos productores. Por ejemplo, los palmicultores pioneros iniciaron con el cultivo ya que estaban organizados previamente y tenían conexión directa con la UMATA, cuyo funcionario también fue de los primeros en iniciar el cultivo (Funcionario UMATA, entrevista, 2016); la selección de los pioneros se dio por recomendación de uno de ellos (Mediano productor 3, entrevista, 2016); los que lograron pasar de ser pequeños productores a medianos productores tenían alguna posición en entidades detentoras de poder como el Incora o Usomaríabaja (Mediano productor 4, entrevista, 2016); y el dueño de Grupo Empresarial Oleoflores ocupó el puesto de Ministro de Agricultura a partir del cual empezó a diseñar su propio esquema de alianza productiva en María la Baja.

No obstante estos ejemplos de acceso privilegiado a información, la mayoría de los productores son analfabetas (Pequeño productor 3, grupo focal, 2016), y esto ha provocado que los demás actores económicos con los que han interactuado se aprovechen. En el caso del arroz de riego, los molinos se aprovechaban de los desconocimientos técnicos para penalizar la cosecha con la justificación de tener altos grados de humedad, y en el caso de la agroindustria de palma, los productores que no están representados por Asoagropalma deben confiar ciegamente en la valoración del producto por parte de Grupo Oleoflores local, lo que en ocasiones ha tenido por consecuencia reducciones injustificadas del pago por parte de la empresa⁵⁸ (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016).

El conocimiento es un atributo muy valioso para los productores no solo para interactuar en condiciones más equilibradas con los demás actores del agronegocio o adquirir mejores

⁵⁸ “Nosotros éramos varios hermanos en palma y el único que estaba informado era yo, los demás hermanos míos no están preparados en nada, cuando a ellos les llega la cuenta de cobro me la muestran, y yo les digo “no, eso está mal, vamos a reclamar esta parte” (Pequeño productor 8, grupo focal, 2016).

prácticas productivas, sino que ante el alza del precio de la tierra y el abandono de la actividad agrícola por parte de los jóvenes, resulta ser la única herencia que pueden dejarle a su descendencia (Pequeño productor 2, entrevista, 2016). En esto, la agroindustria de palma de aceite les ha presentado una posibilidad que no encontraron en sus demás actividades económicas. Como explica un productor:

Cuando mis hijos mayores entraron a la educación superior yo todavía no tenía lo de la palma [...] yo escasamente los pude sacar de la primaria, unos estudiaron análisis de sistemas, pero hasta ahí, yo no tenía fuerzas. Tenía el arroz, pero [no daba] [...] era productivo, pero el problema con el arroz es que se trabaja cuatro meses al año, luego de eso pierdes el ritmo y te comes las utilidades de cuatro meses (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

Pero esta educación a la que están pudiendo acceder los hijos de los palmicultores la está ofreciendo instituciones localizadas en Cartagena de Indias o Córdoba, y en la mayoría de casos sobre los que se tuvo información, es formación superior en áreas desvinculadas del sector agropecuario. El problema que resalta es un soporte educativo pobre en el municipio, y la falta de correspondencia entre este soporte educativo y el mercado de trabajo.

Además de que no está aprovechando capital humano local, la expansión de la agroindustria podría implicar una significativa reducción de la fuerza de trabajo sin formación superior en el sector agropecuario (es decir, la mayoría de la población económicamente activa). El cultivo es poco exigente de mano de obra en relación con otros cultivos explotados en la región. Un agricultor de alimentos explica: “cuando nosotros trabajábamos una hectárea de yuca íbamos 25 personas a limpiarla en un día, y ahora yo solo limpio una hectárea de palma” (Productor de alimentos 3, reunión plan de desarrollo, 2016).

De acuerdo a los datos obtenidos de los entrevistados, en una pequeña explotación de 5 ha se pagan 4 jornales por mes (Pequeño productor 2, entrevista, 2016), es decir que en una pequeña explotación requiere 0.8 jornales por hectárea al mes; en una mediana explotación de 40 ha se pagan 40 jornales por mes, es decir que se requiere 1 jornal por hectárea al mes (Mediano productor 1, entrevista, 2016); y en una gran explotación de 300 ha se requieren entre 50 a 60 empleados permanentes (Gerente gran productora, entrevista, 2016), es decir, 0.2 empleados por ha, y 5.2 jornales al mes (26 días de trabajo), considerando el máximo de 60 empleados.

Como se puede notar, a medida que aumenta el área de la explotación, aumenta la cantidad de fuerza de trabajo requerida en la agroindustria. De acuerdo a datos proporcionados por Herrera y Cumplido, 58 % de la tierra sembrada en palma de aceite pertenece a la gran explotación, es decir, de las 11,000 ha aprox. 6,380 ha pertenecen a la gran explotación, lo que equivaldría a un aproximado de 1,276 empleados permanentes por la gran explotación, y si a estos se le suman los 1,000 empleados reportados por Grupo Oleoflores local, se tendrían 2,276 empleados permanentes⁵⁹. Esto llevaría a concluir que de las 19,278 personas empleadas en el municipio (en base a proyecciones del DANE para el año 2016 y al Censo 2005), 11.8 % es empleada directamente por la agroindustria de forma permanente, y debe considerarse, que al menos la mitad es población externa a la localidad (Gerente gran productora, entrevista; Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016).

A pesar de la poca fuerza de trabajo contratada directamente, la agroindustria ha abierto una veta de oportunidad para la prestación de servicios agropecuarios de forma regular. Como se mencionó, Grupo Oleoflores local presta una gran variedad de servicios y los medianos productores también lo hacen con el excedente de uso de sus activos; aprovechando la demanda de servicios generada por la agroindustria, personas que han trabajado con anterioridad en actividades agropecuarias, han comenzado a organizarse para prestar los servicios propios de la nueva actividad, dentro de los que se resalta la cosecha del corozo y el transporte hacia la planta extractora; y por medio de Fundemaría todos los productores independientes y asociados crearon la Unidad de Técnica Integral de Labores (UTIL).

La UTIL se creó como respuesta a la expansión de la PC, que como ya se mencionó, tuvo como respuesta por parte del Estado la erradicación de las plantaciones, afectando a varios productores. El territorio está dividido para la organización agroindustrial en cuatro zonas, y para cada zona hay una cuadrilla de la UTIL, compuesta por un agrónomo especializado y un equipo de técnicos. Su labor consiste en realizar análisis de suelos y foliares (para fertilización), y controles sanitarios por medio de censo de enfermedades y de curaciones de las plantas

⁵⁹ Teniendo en cuenta el cálculo realizado en esta investigación de 7,500 ha, habría que considerar menos empleos (ver anexo 1).

identificadas con afectación (Mediano productor 4, entrevista, 2016, Pequeña productora 2, entrevista, 2016).

Fundemaría es la organización encargada de financiar la UTIL, con aportes de los productores independientes y asociados, del Grupo Oleoflores local y de las utilidades generadas por la planta extractora y cedidas por los productores socios. La participación de todos los productores en Fundemaría es obligatoria por lo que explica un productor: “todos los palmeros asociados e independientes hacemos parte de Fundemaria y también la integradora [Grupo Oleoflores local], porque la palma requiere de esa vigilancia de todos, porque si tu cultivo está enfermo y no lo atiendes bien, me afecta el mío” (Mediano productor 4, entrevista, 2016).

Con respecto al transporte del corozo hacia la planta extractora hay tres formas de gestionarlo: solicitando el servicio a Grupo Oleoflores local, que descuenta el costo del transporte del pago de la producción; teniendo vehículo y conductor propio, lo cual solo se puede permitir el mediano y el gran productor; y contratando los servicios a equipos compuestos por un conductor y dos acarreadores (en el caso de camiones). En María la Baja, el precio del flete esta entre 16,000 pesos y 18,000 pesos la tonelada, es decir, 70 % más económico que transportar el corozo al departamento de Magdalena o Cesar.

Aunque hay convenios implícitos sobre el costo del jornal o servicio a las plantaciones, así como del costo del flete, no son servicios formalizados ni estandarizados, y están condicionados por la inestabilidad social y económica de la región. Por ejemplo, el trabajo de acarreo es mucho más exigente que el cultivo de alimentos, y no tienen diferencias significativas en el ingreso, pero debido a la carencia de tierra y a las presiones del clima, algunas personas pasan de ser cultivadores de alimentos a acarreadores (Acarreador, entrevista, 2016). Esta situación también se presenta en la gran explotación, que tiene contratadas personas que han abandonado la agricultura de alimentos (Empleado gran productora, entrevista, 2016).

El abandono de la agricultura de alimentos en la localidad ha tenido notables consecuencias en la agroindustria de palma de aceite, y el abandono esta a su vez relacionado con la introducción de la palma de aceite en la región. Como lo demuestran Herrera y Cumplido (2015), entre el año

2001 y 2012 la Tasa de Sustitución de Cultivos Agrícolas por Palma de Aceite (TSCP) estuvo en 0.57 ha de cultivos de alimentos sustituidos por cada hectárea sembrada en palma de aceite. De acuerdo a los autores, el volumen (en toneladas) de los alimentos que se han dejado de producir por la sustitución con palma africana equivale aprox. al 71.2 % de lo producido en alimentos cada año (Herrera y Cumplido, 2015: 75).

Aunque no es el objetivo del presente estudio profundizar en la relación entre agroindustria y abandono de la agricultura de alimentos, para identificar el estado de los potenciales de desarrollo es importante mencionar de manera superficial las causas del abandono de la agricultura de alimentos y sus implicaciones en la organización agroindustrial. En el trabajo de campo se identificaron cuatro causas asociadas al abandono de la agricultura de alimentos, y que están relacionadas entre sí: (1) Las difíciles condiciones del mercado para los productores; (2) Los efectos directos de la guerra; (3) El crecimiento de la delincuencia común; (4) El endeudamiento de los productores de alimentos. Ya se ha mencionado el problema del endeudamiento, y su incidencia en la predilección de los pequeños productores por la palma de aceite debido a la incapacidad para adquirir créditos para otros cultivos, por lo que a continuación se tratarán las otras tres causas identificadas.

En la actualidad, el mercado regional de alimentos esta acaparado por grupos de comerciantes que determinan los términos de compra de los productos. Antes del notable incremento de las acciones violentas en Montes de María, es decir, antes del año 2000, las transacciones locales con productos agrícolas se encontraban relativamente aseguradas, por la homogénea capacidad adquisitiva de los habitantes del municipio, que a pesar de no contar con suficiente cantidad de dinero circulante, podían intercambiar lo producido y de ese modo mantener la producción con técnicas tradicionales de la agricultura. El proceso de inserción en el mercado regional y nacional de Montes de María es complejo, pero se rescata que la capacidad adquisitiva local se redujo con la guerra, y por lo tanto muchos productores de alimentos tuvieron que recurrir a la venta a mercados regionales como Bazaruto en Cartagena de Indias. Líderes locales explican lo que ha sucedido en este contexto:

nosotros vendíamos en el campo por diferentes precios. El maíz no estaba por bolsa como esta hoy en día [...] desde que comenzó esta violencia nosotros llevamos el maíz a

Cartagena y allá nos estrellan con los precios al venderlo por bolsa, y no traemos es nada [...] lo que pasa es que allá se hizo una mafia...allá en el mercado por ejemplo, ya saben que soy un productor que lleva yuca de aquí para allá, entonces allá se unieron los compradores y te obligan a venderla a un sitio por el precio más bajo [...] del 2000 hacia atrás el mercado tenía muchas salidas, y hoy no hay una salida, todo se lo quieren coger fiado [...] y la misma violencia impulso a esto, porque es que en el mismo mercado había bandas de las mismas autodefensas [paramilitares], que hasta el que tenía la yuquita tirada en el suelo tenía que pagar vacuna [impuesto ilegal cobrado por grupos criminales] al grupo ese (Líderes locales, grupo focal, 2016).

Como la anterior problemática descrita, la guerra ha tenido diferentes tipos de secuelas, muchas de las cuales han tenido como consecuencia el abandono de la agricultura de alimentos o la continuación de su ejercicio en condiciones degradadas. Dentro de estas secuelas se resalta el bloqueo a la capitalización de las unidades domésticas, el abandono o despojo del patrimonio, y la desarticulación de las unidades domésticas, sobre todo caracterizada por la renuncia de los jóvenes y de las mujeres a la empresa agropecuaria familiar. Todas estas secuelas han aportado directamente al abandono de la agricultura de alimentos.

Los actores armados privaron a los productores agrícolas de la continuación de sus procesos de capitalización, y teniendo en cuenta que hasta el momento 35.4 % (datos del Registro Único de Víctimas) de la población de María la Baja se encuentra registrada como víctima de guerra, que la mayoría de los eventos violentos se concentraron en áreas rurales, y que la principal ocupación de la población es en el sector agropecuario, se espera que este haya sido el sector económico más afectado por esta situación.

Como ejemplo, uno de los corregimientos más afectados por la guerra fue San José del Playón, el mismo lugar donde se encuentra la represa de Arroyo Grande, principal proveedora del distrito de riego. Entre los años 80 y la primera década del año 2000, al menos 60 personas fueron asesinadas en acciones en las que intervinieron guerrilleros, paramilitares y fuerza pública (según datos de Memoria Histórica). Entre los hechos que cometieron los grupos armados están el despojo de ganado y animales de cría domésticos, para la venta o para la alimentación de las tropas, y el robo de las cosechas y de artículos de los comercios. Además, como consecuencia de los desplazamientos forzados, las personas que no retornaron a San José del Playón perdieron todo su patrimonio incluida la tierra. “La gente salía del pueblo con dos gallinas bajo el brazo [...] Nosotros no nos fuimos de Playón porque no teníamos donde llegar

a la ciudad [...] mi papá desapareció por cinco años” (Joven víctima, entrevista, 2016). Este caso es representativo de la magnitud de la afectación sobre la economía doméstica, al evidenciar no solo la pérdida del patrimonio material sino también de la fuerza de trabajo principal del hogar. Muchas de las posibilidades futuras fueron bloqueadas a los supervivientes por este tipo de sucesos contra la economía de los hogares, como las posibilidades de educación superior o la mejora de las condiciones de explotación agrícola.

El abandono de la agricultura por la guerra, por el endeudamiento y por las condiciones del mercado no solo ha perjudicado a las familias poseedoras de explotaciones agrícolas, sino también a los habitantes que se empleaban en estas, todo lo cual ha incidido en el crecimiento de la delincuencia común, que ha redundado a su vez en la continuación del abandono de la agricultura de alimentos. Como explican líderes locales:

ahora el empleo está más malo [...] antes, en el 1997 o 98 los empleos los producíamos nosotros mismos como campesinos, y había agricultura y se garantizaba la alimentación [...] habían unos fondos, no eran dinero en efectivo, pero era como si fueran, el campesino sembraba 3 ha o 4 ha, vendía 2 ha, y de pronto una comida se encontraba con la otra. Mientras usted cultivaba frijol había una roza de arroz, había maíz, había ñame, había yuca, de pronto conseguía un poquito de leche para el niño, y una hortaliza, cuando usted se iba a deshacer del cultivo de arroz, era porque otro acá estaba creciendo [...] entonces esos fondos, cuando salimos como desplazados, esos fondos comenzaron a caer, el campesino comenzó a perder, los mismos campesinos llegaron a la delincuencia común, ¿por qué? Porque ellos se unen, si hay 2000 campesinos que se abastecían con sus familias, que ya comenzaron a estar dentro del proceso del casco urbano, ellos no se iban a quedar quietos, y ellos siguen robando al que siembra y entonces el que siembra no soporta el golpe de gente, y deja de cultivar (Líderes locales, grupo focal, 2016).

El crecimiento de la delincuencia común está directamente relacionado con el abandono de la agricultura de alimentos y con la preferencia por el cultivo de palma de aceite (no se presenta el robo de corozo porque las fincas productoras están registradas en la planta extractora). Sin embargo, las causas del aumento de la delincuencia común son múltiples y complejas. Durante el trabajo de campo se identificaron como causas generales el desmonte o debilitamiento de grupos guerrilleros y paramilitares⁶⁰, el aumento del flujo migratorio de retorno desde

⁶⁰ Parece paradójico que al reducirse las violencias de la guerra se incremente la delincuencia, pero al menos en el caso de María la Baja, se explica porque muchos de estos grupos sancionaban comportamientos delincuenciales, y porque cuando desaparecen las personas que militaban en ellos tuvieron que desempeñar otra actividad, que en muchos casos fue relacionada con lo que habían aprendido a hacer.

Venezuela⁶¹ por la crisis política y económica de ese país, el aumento del consumo de drogas entre los jóvenes, y los cambios en las relaciones familiares, sobre todo debido al desplazamiento forzado y posterior retorno parcial de hogares desarticulados (Líderes locales, grupo focal, 2016).

El abandono de la agricultura de alimentos, junto con otros factores no especificados, ha tenido consecuencias positivas y negativas para la agroindustria de palma de aceite. Entre los efectos positivos están: el cambio de uso de suelo agrícola, de alimentos a palma africana; la progresiva incorporación de pequeños productores con tierra a la organización agroindustrial; la creciente disponibilidad de tierra por el abandono de las actividades agrícolas por parte de la descendencia de los poseedores; la disponibilidad de fuerza de trabajo para las diversas labores de las plantaciones; la transición de relaciones mixtas de intercambio⁶² a transacciones exclusivamente de mercado, cuyo principal centro de dominio es Grupo Oleoflores local.

Entre los eventos negativos están: la incapacidad de los pequeños productores de corozo para invertir con mayor capital en sus plantaciones, y de responder asertivamente a las variaciones socioeconómicas y naturales que afectan la economía de la unidad productiva; envejecimiento de la fuerza de trabajo, y fuerza de trabajo joven sin la misma vocación y capacidad de ejercer actividades agrícolas; y el deterioro del entorno social del municipio por el aumento de la delincuencia común y la permanencia de los conflictos sobre el uso de la tierra.

Se puede notar que los efectos identificados no inciden igual en todos los actores involucrados en la organización agroindustrial. Con respecto a los efectos positivos:

- El cambio de uso de suelo beneficia sobre todo al Grupo Oleoflores local debido a que se genera más oferta de corozo, para un único actor demandante, lo que de acuerdo a la ley de la demanda y la oferta, permitiría el mantenimiento de un precio bajo de la materia prima o de su reducción por exceso de oferta.

⁶¹ De acuerdo al Censo General de Población y Vivienda del DANE, 96.9% de los hogares de María la Baja con experiencia migratoria tenían miembros residiendo en Venezuela en el año 2005.

⁶² Se refiere a intercambios tradicionales basados en el parentesco o en la contraprestación como el trueque o la mano cambiada, y a intercambios monetarios menores como el jornal.

- La incorporación de más pequeños productores aportaría en el mismo sentido que lo anterior, pero también restringiría por un tiempo el avance de la mediana y gran explotación sobre la pequeña explotación.
- El aumento de la disponibilidad de tierra beneficia a los medianos y grandes productores, debido a que el incremento de su precio restringe el acceso a los pequeños, que además, son en su mayoría adultos mayores sin posibilidades de traspasar las parcelas por herencia, debido al pequeño tamaño de las explotaciones (7 ha en promedio), el alto número de hijos y el abandono de los jóvenes de la actividad agrícola.
- La disponibilidad de fuerza de trabajo beneficia en mayor medida a la gran explotación y en menor medida a la pequeña y mediana explotación, ya que estas últimas son menos demandantes de fuerza de trabajo contratada.
- La transición hacia transacciones exclusivamente sustentadas en el capital pecuniario beneficia a todos los actores, en la medida en que la incorporación a las relaciones capitalistas exige a los actores crecientes capacidades de posesión y movilización de activos en forma de dinero. No obstante, el beneficio es más aprovechado por Grupo Oleoflores local, puesto que al administrar el dinero de los miembros de la alianza productiva, tiene a su disposición mayores cantidades de activos que puede invertir en el crecimiento del Grupo Empresarial Oleoflores o en comprar insumos (con economías de escala) que luego comercia dentro de la misma organización agroindustrial.

Con respecto a los efectos negativos:

- La incapacidad de inversión en la plantación y la poca versatilidad económica de los pequeños productores impide que puedan convertirse en medianos productores, y también repercute en la reducción de la calidad general del aceite extraído, por la falta de adquisición de tecnologías y prácticas más eficientes.
- El envejecimiento de la fuerza de trabajo, y la reducción de capacidades de la fuerza de trabajo joven, así como su inestabilidad, perjudica sobre todo a la gran explotación, exigente de trabajo especializado, y también conllevará la pérdida de la pequeña explotación, y la transferencia de la tierra a la mediana y/o a la gran explotación (asumiendo que continúe la expansión de la agroindustria).

- El deterioro del entorno social dificultará aún más las operaciones productivas y comerciales de la organización agroindustrial en el territorio, y bloqueara procesos de aprovechamiento local de los beneficios económicos derivados de la producción.

Condiciones infraestructurales. La incorporación del distrito de riego a la agroindustria.

El equipamiento para la producción que motivó la instalación de la agroindustria en el territorio fue su distrito de riego (Gerente de gran productora, entrevista, 2016; Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). Antes del año 2003, los productores de alimentos hacían parte de la junta directiva de Usomarílabaja, y una vez que los palmicultores se tomaron la junta se asumió una lógica empresarial, que en opinión del gerente actual del distrito, ha permitido la mejora de aspectos administrativos: “la mentalidad [antes de 2003] era que era una empresa del Estado, y empresa del Estado es sinónimo de despilfarro. A partir del cambio hemos asumido la filosofía de utilizar con eficiencia los pocos recursos que ingresen” (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016).

La sinergia entre la agroindustria y el distrito de riego resulta evidente no solo por la toma de la junta directiva por parte de los palmicultores, sino por varias actividades informales de complementariedad y respaldo. (1) Al igual que con los créditos bancarios, la compra de insumos, los servicios a la producción, etcétera, Grupo Oleoflores local descuenta del pago de corozo a los productores la cuota correspondiente a los servicios prestados por el distrito, y cancelan en un solo pago la deuda a Usomarílabaja, quien a su vez factura a las asociaciones de palmicultores lo cancelado, asegurando de esta manera el pago de la cartera de los participantes de la alianza productiva. Los palmicultores independientes pagan por su parte el servicio, pero están inscritos aproximadamente solo seis palmicultores de este tipo. (2) En lo respectivo a la mejora administrativa, Promotora Hacienda Las Flores ha cedido a la entidad software contable, ha facilitado la actualización de los usuarios que siembran palma de aceite, y ha cedido personal técnico de manera temporal. (3) La ha apoyado con maquinaria: “cuando el distrito necesita adquirir un elemento demasiado costoso y no se cuenta con los recursos de pronto ellos lo compran y vamos pagando con servicios, que necesitamos una maquinaria porque la nuestra se dañó, o porque no es suficiente, ellos nos ceden máquinas, nos facturan la

cantidad de horas extras y nosotros se lo pagamos con servicios” (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016).

El posicionamiento de la agroindustria en la administración del distrito de riego fue posible por varias situaciones correspondientes a su funcionamiento técnico y administrativo. Los problemas infraestructurales del distrito de riego más resaltados en la actualidad son: El deterioro de los mecanismos de control y las estructuras de contención, que han llevado a la generación de fugas de agua después de finalizadas las campañas de riego (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016); la sedimentación de los embalses por la deforestación de sus inmediaciones y por la falta de un control batimétrico y dragados desde su construcción (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016; Funcionario alcaldía; reunión distrito, 2016; Productor de alimentos 2, reunión plan de desarrollo, 2016; Productor de alimentos 4, reunión distrito, 2016); el desgaste de los carreteables, sobre todo, por el transporte diario de corozo de palma (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016); y desperdicios de agua por escorrentía y evaporación (Productor de arroz y expleado Usomarílabaja, reunión distrito, 2016).



Fotografía 17. Compuerta de paso de canal secundario. María la Baja. Rendón, 2016.

A pesar de que Incoder debió haber invertido entre el año 2004 y el año 2015 al menos 17,076'707,204 pesos en el distrito de riego (Incoder, 2015), el estado financiero de la entidad es crítico de acuerdo a Usomarílabaja. Desde el proceso de transferencia, la entidad debería poder encargarse de la administración, la operación y la conservación del distrito, por medio del

cobro a los usuarios de tarifas fijas y tarifas volumétricas⁶³, pero debido a que se recupera menos del 50 % de las cuentas facturadas (Casanova y Martínez, 2010), lo recaudado no es suficiente para que la entidad se encargue a plenitud de todas las funciones recientemente atribuidas (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016). El alto nivel de desactualización de registros de usuarios, no permite identificar los tipos representativos de usuarios morosos, pero dentro de estos, no deberían de encontrarse los productores de palma de aceite, por el mecanismo de pago asegurado por Grupo Oleoflores local⁶⁴.



Fotografía 19: Compuerta de paso de Pondaje El Viento. María la Baja. Rendón, 2016.



Fotografía 18: Embalse de Arroyo Grande. María la Baja. Rendón, 2016.

La situación descrita da cuenta de un abandono paulatino por parte del Estado de un equipamiento primordial para la producción agrícola, y del aprovechamiento en condiciones

⁶³ La tarifa fija “Es un cargo o cuota fija que deben pagar los usuarios cuando el predio está ubicado en la jurisdicción del Distrito de Riego de Marialabaja” y tarifa volumétrica es “el valor que el usuario debe cancelar por la unidad de suministro de agua que equivale a un metro cubico de agua” (Casanova y Martínez, 2010:19).

⁶⁴ “Los señores que hacen parte del sector ganadero muy poco se interesan por hacer parte de la junta [directiva], los de arroz en su gran mayoría son dueños de la tierra pero no son ellos los que cultivan sino que arriendan sus tierras, prácticamente sobreviven por el cobro del arriendo de las tierras...Las deudas les impiden hacer parte de la junta, caso contrario con los palmeros” (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016).

mínimas de estabilidad, de parte de un sector que tiene la potencialidad para usufructuarlo durante el periodo de vida que le quede a la infraestructura⁶⁵. El desgaste técnico, las falencias administrativas, y la nueva forma de organización del distrito han traído una serie de problemas sociales subyacentes, que ponen en riesgo el funcionamiento de la agroindustria y que desvinculan su operación de los proyectos socio-económicos de otros grupos que componen el territorio.

Las externalidades negativas que se generaron con la construcción de los embalses aún no han sido atendidas de manera efectiva. Por ejemplo, al inundarse las tierras del embalse de Arroyo Grande, quedaron aisladas poblaciones como la de Alta Montaña, perteneciente al municipio Carmen de Bolívar, del cual proviene agua que llena el embalse. Este aislamiento lo han suplido lanchas motorizadas, pero es un servicio que prestan privados y el costo de ese transporte lo tienen que asumir los pobladores. Una ONG ha otorgado una lancha para el transporte de menores de edad hacia su escuela, pero la alcaldía debía encargarse de la contratación del conductor y de la gasolina, lo cual no ha sucedido hasta el momento. “Se han dejado llevar el contrato de la lancha todos los años por cuestión política, se los llevan pa otro lado [...] queremos que ese contrato no lleve tantos aranceles políticos [...] porque el año pasado estaba el contrato de la lancha en 120,000 pesos y se quedaba el señor X con el 50 % del transporte de los niños” (Líderes Alta Montaña, reunión distrito, 2016).

Otro conflicto importante que llevó al cierre de las compuertas principales por parte de la población que habita los alrededores del embalse de Arroyo Grande, tiene que ver con el acceso y la administración del distrito de riego. Como ya se mencionó, los productores de palma de aceite pudieron tomar el mando de la junta directiva por la morosidad de los demás productores agropecuarios, lo cual ha generado disputas con agricultores de alimentos⁶⁶ y pobladores de los lugares que habitan el área de los embalses. Una persona desplazada por la violencia argumenta: “Al [distrito de riego] no se le está dando el uso para el cual fue creado, porque el distrito de

⁶⁵ 54 años como máximo teniendo en cuenta el periodo de 100 años previsto en su diseño. Periodo suficiente para que se dé la segunda siembra de 25 años.

⁶⁶ En el año 1996, el distrito estaba dividido de la siguiente manera: 942.4 ha para arroz, 74.4 ha para plátano, 628 ha para pastos, 7 ha para maíz y 8 ha para frutales (Alcaldía de María la Baja, 2008: 159). Recuérdese el alto grado de desactualización del registro de usuarios, por lo que no se conoce con certeza la proporción de los usos agropecuarios que ha tenido el distrito de riego.

riego fue creado para beneficiar a toda la comunidad [...] y en estos momentos el distrito de riego está funcionando estrictamente para la empresa de palma, porque las fincas, los pequeños productores no tienen acceso al distrito de riego, que fue la idea con que se creó” (Líder desplazada, reunión plan de desarrollo, 2016).

La reciente crisis climática de intensa sequía, producto del fenómeno del Niño, ha revelado graves inconsistencias de la organización del distrito de riego. La población cerró las compuertas principales por temor a su supervivencia, ya que el nivel de la represa estaba bajando a un punto al que no había llegado antes, y esto podía limitar el acceso al agua para consumo diario e incomunicar poblaciones⁶⁷.

Usomaríalabaja realiza la medición del agua que llega a los predios de forma empírica, y también fundamenta sus acciones sobre el control del distrito en base a la experiencia y a información desactualizada. Pero no es solo un problema de tipo técnico. La desvinculación con el Estado y con la población que habita el área de influencia del distrito, entorpece el actual proceso de recuperación liderado por la agroindustria. La desvinculación con el Estado impide que se genere el proyecto de rehabilitación y reorganización que permitiría aprovechar toda la capacidad infraestructural instalada, y la desvinculación con la población local, en medio de unas circunstancias de vulneración de derechos, impide el funcionamiento normal del equipamiento. La entidad está enfrentando problemas sociales y técnicos, que son consecuencia de una planeación irresoluta de parte de las instituciones del Estado, en la cual no se previno la atención a las externalidades negativas, ni la permanencia de la infraestructura en condiciones óptimas, o al menos suficientes, para apoyar el surgimiento de un sistema productivo exitoso.

⁶⁷ En cada una de las campañas de riego, de las 2 que se realizan al año, en el embalse principal hay un descenso aproximado de 4m³ a 5m³ lineales (Ingeniero Usomaríalabaja, reunión distrito, 2016). De acuerdo a los diseños originales, la Directora Banco Agrario máxima de operación del embalse es de 57m³, contando con otros 3m³ de vertedero, y estando la Directora Banco Agrario mínima de operación en los 44m³. En el momento de la disputa, la Directora Banco Agrario estaba en los 51m³, y con el plan de contingencia se estableció mantener el funcionamiento regulado del distrito hasta alcanzar la Directora Banco Agrario de 46m³. La población de la Alta Montaña y la de San José del Playón y sus veredas se opusieron a esta medida por considerarla injustificada. Esto se debe a que Usomaríalabaja no cuenta con diagnósticos que le permitan conocer el verdadero volumen de agua disponible teniendo en cuenta la sedimentación, y si este llegase a ser inferior al previsto, los pobladores de la Alta Montaña quedarían incomunicados e invadidos por el fango, y los pobladores de San José del Playón quedarían sin acceso a agua para sus quehaceres diarios, ya que no cuentan con un servicio regular de acueducto, teniendo que disponer el agua de la represa y los canales, no apta para el consumo humano.

Condiciones ambientales. Externalidades negativas de la agroindustria.

A pesar de la abundancia de recursos naturales y las condiciones climáticas excepcionales, se han presentado una serie de eventualidades que pueden conllevar a la insostenibilidad ambiental de la agroindustria. Se resalta la deforestación de bosques y del área de reserva de los embalses; la contaminación de los cuerpos de agua; la escasez de agua para el consumo humano y para las actividades económicas; y la extensión de la PC a los frutales.

La palma africana constituye un paisaje de monocultivo, por la predominancia de la especie en las áreas donde se encuentra sembrada, y la escasa presencia de su combinación con otros cultivos o con especies silvestres. A diferencia del cultivo de alimentos y la ganadería, la siembra de palma africana implicó la desaparición de flora silvestre, árboles nativos y ecosistemas de bosque.

Uno de los procesos de deforestación más significativos para la población local ha sido el de la zona de protección ambiental de los embalses del distrito de riego desde el año 2008. No hay claridad sobre los efectos de la siembra de palma africana en esta zona, pero se denuncia que la remoción de tierra para el cultivo han aportado a la sedimentación del cuerpo de agua, y debido a la proximidad de las plantaciones se ha presentado contaminación por vertimiento de agroquímicos (sobre todo insecticidas y abonos) (Líderes locales, grupo focal, 2016).

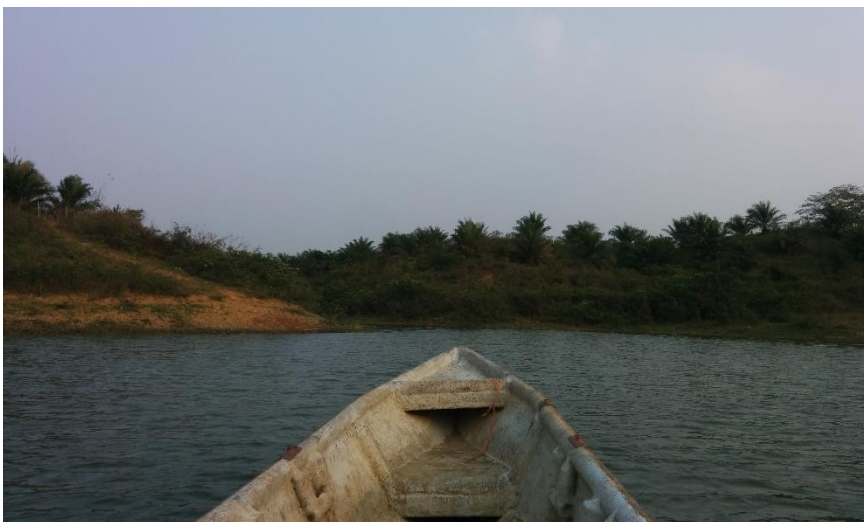
Por falta de estudios concluyentes no hay certeza sobre la correspondencia entre la siembra de palma africana y la contaminación de los cuerpos de agua, pero se han presentado indicios que dan cuenta de un avanzado estado de contaminación y que son posteriores a la instalación de la agroindustria en el municipio. Entre 2010 y 2011 ocurrió una primera muerte masiva de peces tanto en los embalses como en la ciénaga de María la Baja, y la simultaneidad del evento en los dos cuerpos de agua indicó a los pobladores que la contaminación provino del agua que circula por el distrito de riego, debido a que los cuerpos de agua se encuentran conectados por sus canales (Líderes locales, grupo focal, 2016; Productor de alimentos 4, reunión distrito, 2016; Asesor piscícola CDS, entrevista, 2016). Como la agroindustria es la que hace mayor uso del distrito de riego, se le atribuye la responsabilidad de este evento, y aunque Grupo Oleoflores

local construyó lagunas de oxidación en la planta extractora a partir de la situación, esta se repitió entre 2015 y 2016.

Lo anterior ha afectado sobre todo a las familias dedicadas a la pesca artesanal, pero también amenaza las poblaciones que utilizan el agua de los embalses, de los canales y de la ciénaga para sus actividades diarias, y que no tienen alcantarillado, es decir, la mayoría de la población, habitante del área rural⁶⁸. La situación se está agravando porque los pozos y ojos de agua (manantiales) con los que la población se abastece, están desapareciendo o se han vuelto inaccesibles. La desaparición de ojos de agua se identifica desde el año 2004, y se relaciona con la desaparición de las anguilas, encargadas de crear túneles subterráneos que conectan la superficie con fuentes de agua dulce; y la falta de acceso a los existentes se ha debido a la expansión de la propiedad privada, cercada para delimitar cultivos de palma africana y de piña de exportación, impidiendo el paso de la población por sus tradicionales caminos de servidumbre (Líderes locales, grupo focal, 2016). Por otro lado, los pozos familiares y comunitarios se están volviendo insuficientes por el aumento de la profundidad para el acceso seguro a agua subterránea.

El arroz de riego utiliza grandes cantidades de agroquímicos, se ha presentado una sequía muy marcada, y las poblaciones y las maquinas utilizadas para transportar personas dentro de los embalses vierten también contaminantes en los cuerpos de agua, por lo que no pueden atribuirse los daños ecológicos exclusivamente a la agroindustria, sin embargo es innegable que ha aportado a la complicación de muchas situaciones. Por ejemplo, las enfermedades en frutales siempre se habían presentado en el municipio, pero con la llegada de la PC propia de las plantaciones de palma africana, se han infectado arboles de guayaba, zapote, mango, aguacate, etcétera, hasta el punto de provocar su desaparición en zonas donde mantenían una producción constante (Líderes, grupo focal, 2016).

⁶⁸ Solo el casco urbano de María la Baja tiene alcantarillado y está en proceso de instalación (Líderes locales, grupo focal, 2016).



Fotografía 20. Palma de aceite sembrada en la orilla del embalse de Playón. María la Baja. Rendón, 2016.

3.5 La incidencia de los esquemas de organización y las condiciones de producción en la generación de una agroindustria de integración.

De acuerdo a los aportes teóricos de Wilkinson (1995), una agroindustria de integración debe (1) estar soportada por convenios (tácitos o explícitos); (2) organizada en función del mercado; (3) las operaciones deben tender a la modernización tecnológica; y (4) la unidad doméstica debe ser el principal socio de la industria. La agroindustria de María la Baja cumple con todos los parámetros, sin embargo, la evidencia descrita revela inconsistencia dentro de la agroindustria, y de esta en relación con el territorio, lo que lleva a considerar una agroindustria de integración limitada, orientada hacia el usufructo de los factores productivos del territorio.

Primero, los convenios se han establecido en el esquema de alianza productiva para generar garantías de funcionalidad, y en el esquema de explotación independiente han sido parte de la estrategia del Grupo Oleoflores local para conservar el dominio de la etapa de transformación, por medio de la concesión de precios de compra preferenciales a los grandes productores (posibles competidores). Entre las garantías de funcionalidad se resalta: el pago de los costos de producción respaldado por las retenciones del Grupo Oleoflores local y por la cooperación

dentro de las asociaciones; los costos compartidos entre todos los actores; el monopsonio⁶⁹ sustentado por el contrato de compra-venta entre los asociados y Grupo Oleoflores local, que provee de ventajas de negociación a este último y asegura la compra de corozo a los primeros; la vinculación a la etapa industrial de algunos productores en calidad de accionistas, generando mayor compromiso por parte de estos y de los actores en los que influyen⁷⁰; y la regulación de los comportamientos económicos individuales por parte de las asociaciones.

Segundo, la organización está orientada a satisfacer las demandas de los mercados. Las sanciones a la producción diversificada han aportado en este sentido, sin embargo, algunos pequeños y medianos productores conservan aun agricultura de alimentos, ganadería, y cría de animales domésticos, para consumo del hogar y para la propia reinversión en el cultivo de palma africana.

Tercero, a pesar de que la mayoría de los productores son pequeños con limitadas capacidades de adquisición de tecnología, los actores con mayor disposición de recursos (como Fedepalma, Cenipalma⁷¹ y Grupo Oleoflores local) promueven la constante transferencia de conocimiento práctico. La tecnología avanzada y la información generan importantes ventajas, pero la tecnología es escasamente adoptada, y la información especial suele ser retenida por Grupo Oleoflores local. El tipo de aprendizaje más generalizado es el “learning by doing” y la difusión de información se da principalmente cara a cara, debido a la carencia de instituciones de formación especializada, a los elevados costos de la tecnología avanzada (artefactos y conocimiento asociado), y a la ausencia de canales formales de comunicación.

Cuarto, la unidad doméstica comenzó siendo el principal socio de la industria en el esquema de alianza productiva, no obstante, el avance de la gran explotación y el abandono de las actividades agrícolas por parte de los miembros jóvenes de los hogares de las pequeñas y

⁶⁹ El monopsonio es un tipo de mercado donde solo existe un comprador.

⁷⁰ Los accionistas sobre los que se conoció fueron pioneros de la agroindustria o bien, ocuparon puestos de poder importantes como el de presidente de asociación.

⁷¹ Cenipalma adelanta el proyecto Cerrando Brechas de productividad, financiado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Fondo Latinoamericano de Innovación en Palma de Aceite (FLIPA), y cuyo objetivo es la transferencia de tecnología entre productores para mejorar los rendimientos de los rezagados (Beltrán et al., 2015). Sin embargo, no se tuvo información sobre el desarrollo de este proyecto en María la Baja.

medianas explotaciones, está llevando a que los principales socios de la industria comiencen a ser los inversionistas, que comenzaron a incursionar en la palma africana desde el año 2005. La participación de medianos y pequeños productores en la etapa industrial como accionistas, les permitiría conservar aun una posición de socios de la industria, pero los pequeños que estén excluidos de este acuerdo podrían terminar transfiriendo sus tierras a la mediana y a la gran explotación.

La inconsistencia dentro de la agroindustria se debe a que las características que permitirían definirla como una agroindustria de integración, tienen deficiencias que limitan el comportamiento económico de la colectividad.

- El convenio que prescribe el monopsonio limita el aprovechamiento de la oferta de corozo debido a la baja capacidad de procesamiento por parte de un solo actor⁷², y conduce a un estado de competencia imperfecta, entre otros efectos, con precios bajos para la materia prima y distribución restringida de la información. Por otro lado, acuerdos que posibilitan la participación de los diferentes actores no son plenamente aprovechados por la colectividad, como en el caso de la restricción a la obtención de las acciones de Extractora María la Baja.
- La producción de la agroindustria exclusivamente en función del mercado nacional e internacional no se corresponde con la necesidad de la complementariedad económica para el sostenimiento de la pequeña y mediana explotación.
- Los procesos de modernización tecnológica se encuentran impedidos por la falta de capitalización de los pequeños productores y las privaciones en educación superior. Las innovaciones en la gran explotación implican reducción de fuerza de trabajo, lo que afectaría al mercado de trabajo.
- El rezago de los pequeños productores y el ascenso de los grandes productores, así como el abandono de las actividades agrícolas por parte de los jóvenes, está desplazando a la unidad doméstica dentro de la organización, y cediendo su lugar a nuevas empresas.

⁷² La recepción de corozo se da por zonas para controlar la constante oferta.

La inconsistencia de la agroindustria en relación con el territorio se debe a sus incompatibilidades con el entorno social y el medio ambiente.

- Aunque ha provocado un aumento notable de los ingresos de todos los productores involucrados (Herrera y Cumplido, 2015: 84), aporta un bajo porcentaje de la población económicamente activa en el municipio, y es menos demandante de fuerza de trabajo en comparación con actividades tradicionales como la agricultura de alimentos. Se reconoce un aumento de activos circulando en María la Baja, pero esta derrama económica no ha derivado en un aprovechamiento sostenido y equilibrado por parte de otras áreas de la economía, sino que se ha concentrado en actividades como el comercio de agroinsumos y la prestación del servicio de mototaxismo (con exceso de oferta y sin controles de operación).
- Las violencias son complejas expresiones sociales multifactoriales. La guerra en Montes de María estuvo compuesta por varias violencias con causas y consecuencias aún no explicadas por completo. La agroindustria se instaló en María la Baja en el periodo más drástico de estas violencias⁷³, y aunque no se ha demostrado el vínculo directo entre los fenómenos, la agroindustria ha aportado a la consolidación de condiciones estructurales de las violencias. De acuerdo a los datos de Herrera y Cumplido (2015), esta perpetuando la concentración de la tierra (58 % de la tierra sembrada en palma pertenece a la gran explotación) en un municipio con un índice de gini superior a 0.7 entre 2000 y 2012 (Igac, 2012). Por otro lado, las medidas cautelares que se intentaron establecer a partir del 2005 para impedir el despojo de tierras de población desplazada no tuvieron la efectividad esperada, siguen siendo transgredidas (Funcionario personería, entrevista, 2016), y se denuncian hechos de compra masiva de tierras de desplazados a precios bajos, como en el caso de la vereda El Cucal, cuyas tierras están sembradas en palma africana, y de las 64 familias que se desplazaron en el año 2000, solo 10 conservan su propiedad, y solo dos son pequeños productores de palma (Pequeño productor 7, entrevista, 2016).
- Las anteriores han sido condiciones de los conflictos sociales por el uso y distribución de los recursos, que en Montes de María tiene como antecedente más recordado el

⁷³ El mayor número de acciones violentas se registró en el año 2000.

proceso de Reforma Agraria que falló en redistribuir la tierra (Memoria Histórica, 2010; Pérez, 2010), y que terminó inserto en dinámicas de la guerra que permitieron la victimización de la población civil. En la actualidad, continúan en María la Baja las disputas por los recursos tierra y agua, sobre todo debido a la expansión de la palma de aceite. Como se explicó, pudo remplazar a la agricultura de alimentos porque ofreció mejores condiciones de producción, y pudo acaparar el uso del agua del distrito de riego porque está atendiendo las fallas en el funcionamiento del equipamiento y en la institución encargada de su administración.

- Por último, las externalidades ambientales negativas ponen en riesgo la supervivencia de los habitantes del municipio, por lo que puede esperarse que aumente el conflicto social entre la población local y la agroindustria. Las externalidades también ponen en riesgo la operación interna de la agroindustria, porque abate a actores con menos resiliencia como los pequeños productores, y perjudica las capacidades de recuperación de los ecosistemas de los que depende el buen desempeño de las plantaciones, como es evidente en la deforestación de las cuencas que aseguran la disponibilidad de agua al distrito.

Todo lo anterior lleva a considerar la existencia de una embrionaria agroindustria de integración que no ha podido madurar, debido a la preferencia por el usufructo de los potenciales territoriales, y por aportaciones moderadas al fortalecimiento de pocos aspectos del territorio; que además, son únicamente aquellos funcionales a sus operaciones, como en el caso del rescate parcial del distrito de riego o el fomento a la capacitación en áreas de conocimiento agroindustrial⁷⁴.

A pesar de que la evidencia indica que la agroindustria no está plenamente integrada y que presenta tendencia a ser una organización usufructuaria del territorio, se debe aún indagar sobre la posición de los actores dentro de la cadena de valor local y de la organización con respecto a las cadenas de valor nacionales e internacionales. Esto proporcionará insumos suficientes para identificar si al menos están dadas las condiciones básicas para que en algún punto surja un

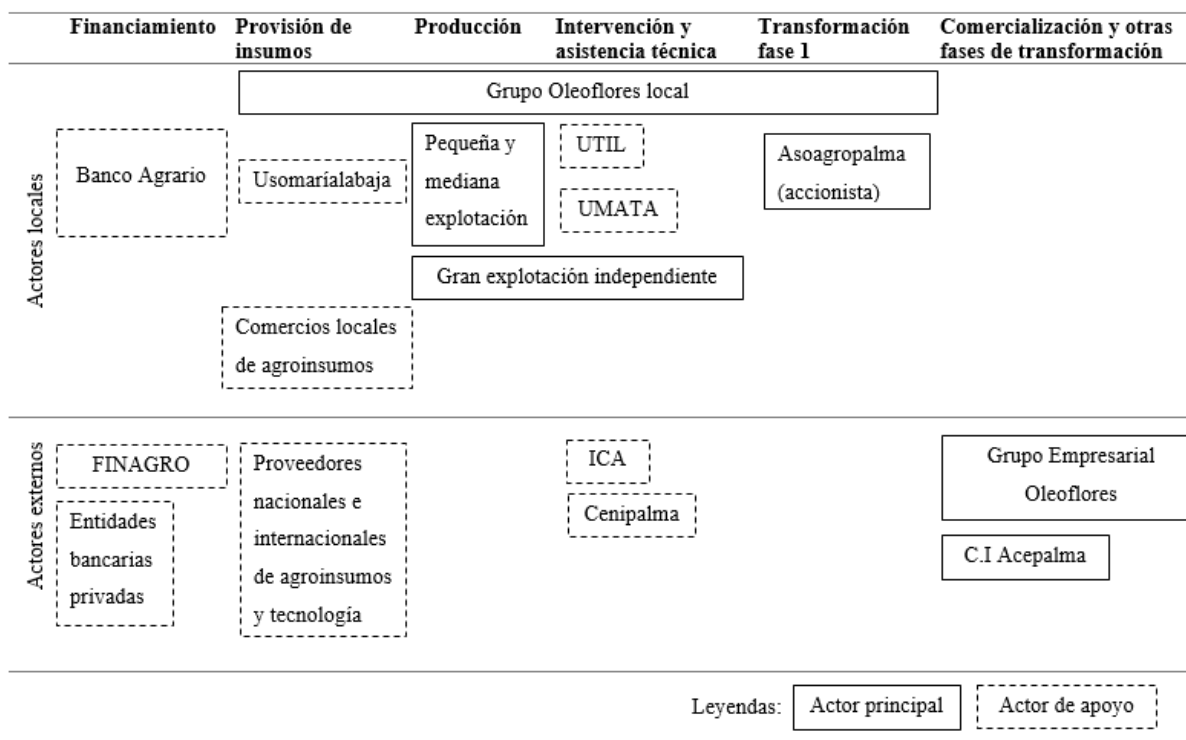
⁷⁴ Se plantea que Fundemaría solo utiliza 30 % de sus ingresos en inversión social (Líderes locales, grupo focal, 2016).

sistema productivo local, y si una reestructuración de la agroindustria podría aportar a la activación de un proceso de desarrollo económico local. Las dudas que se apuntalan son: ¿La organización de una agroindustria con características como las descritas puede diseñarse para que se corresponda con las características de un territorio de posguerra en Colombia?, y ¿qué tipo de acciones deben ejecutar las instituciones del Estado, los inversionistas privados y la población local para asegurar que con este diseño se logre la activación de un proceso de desarrollo económico local?

CAPITULO IV. LA CADENA DE VALOR DE LA AGROINDUSTRIA.

La cadena local de valor de la palma de aceite en María la Baja está compuesta por los eslabones de financiamiento, provisión de insumos, producción, intervención y asistencia técnica, y la primera fase de la transformación correspondiente a la extracción de aceite crudo y otros derivados. Los actores principales de esta cadena son el Grupo Oleoflores local, y las pequeñas, medianas y grandes explotaciones, independientes y asociadas. La cadena local se eslabona con cadenas nacionales e internacionales a través del Grupo Oleoflores local, vinculado con el Grupo Empresarial Oleoflores (ver diagrama 3). En capítulos previos se ha descrito el funcionamiento de los actores principales, así como de los actores de apoyo más importantes, por lo que a continuación se puntualizará su rol en la cadena de valor desde la descripción de cada eslabón.

Diagrama 3. Cadena de valor de la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.

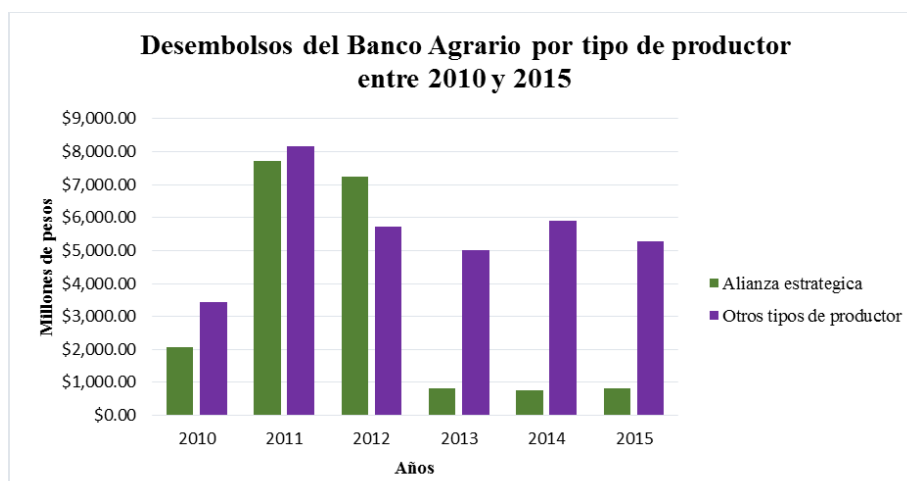


Elaboración propia.

4.1 Financiamiento.

El Banco Agrario es la única entidad local de apoyo financiero a la agroindustria. Es respaldada por Finagro y administra un fondo especial dirigido al fomento del esquema de alianza productiva, lo que significa un apoyo directo a la agroindustria de palma de aceite, ya que es el único producto agropecuario bajo este esquema. Se ha señalado la predilección de la entidad financiera por el respaldo a la palma de aceite, superando en ocasiones la inversión dirigida a todos los otros tipos de productor juntos (año 2012). Sin embargo, a partir del año 2013 se registra una reducción del apoyo (ver gráfico 14), por lo que se explica la reciente participación de entidades bancarias asentadas en Cartagena de Indias, como Davivienda, Bancolombia y Serfinanzas. En el Plan Colombia Siembra se ampliará el apoyo financiero a alianza productiva, y se incluirán a los grandes productores dentro del ICR por lo que se presume un crecimiento del apoyo financiero por parte del Estado a la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.

Gráfico 14. Desembolsos del Banco Agrario (millones de pesos) por tipo de productor entre 2010 y 2015.



Elaboración propia con base en datos del Banco Agrario.

El financiamiento de parte de entidades bancarias resulta imprescindible para la pequeña explotación, es un apoyo importante para el mejoramiento de la producción de la mediana explotación, y su efecto es marginal en la gran explotación. Debido a procesos interrumpidos de capitalización, en la pequeña explotación se ha requerido de este tipo de fuentes de

financiamiento para la inversión regular y el mantenimiento de la producción. Por otro lado, el financiamiento en la mediana explotación ha posibilitado la introducción de tecnología de medio nivel (como adecuación de tierras), para el mejoramiento de los rendimientos y de la eficiencia; y este respaldo se ha replicado en la apertura de créditos personales a los productores para el mejoramiento de la calidad de vida (como la construcción de residencias). Por último, debido a que la gran producción tiene sus propias fuentes consolidadas de financiamiento, los recursos provenientes de entidades bancarias son secundarios, y antes del Plan Colombia Siembra, eran restringidos por parte del Estado.

Además del capital financiero de las entidades bancarias, la agroindustria genera importantes ganancias por la venta del corozo y por la extracción del aceite, y este capital es administrado en su mayoría por Grupo Oleoflores local, y en segundo lugar, por Fundemaría y las asociaciones. Debido al mecanismo de retención de capital pecuniario de los productores, Grupo Oleoflores local está facultado con completa discrecionalidad para el pago de costos generales de producción, y como se mencionó en el capítulo anterior, le genera una mayor capacidad de movilización de activos en su propio beneficio. Fundemaría es la institución apoderada para realizar inversiones de carácter colectivo, como el sostenimiento de la UTIL y la inversión de interés social⁷⁵. Por último, el capital que retorna a las asociaciones es distribuido en su mayor parte a los asociados, y solo en el caso de Asoagropalma se identificó un proceso de reinversión colectiva.

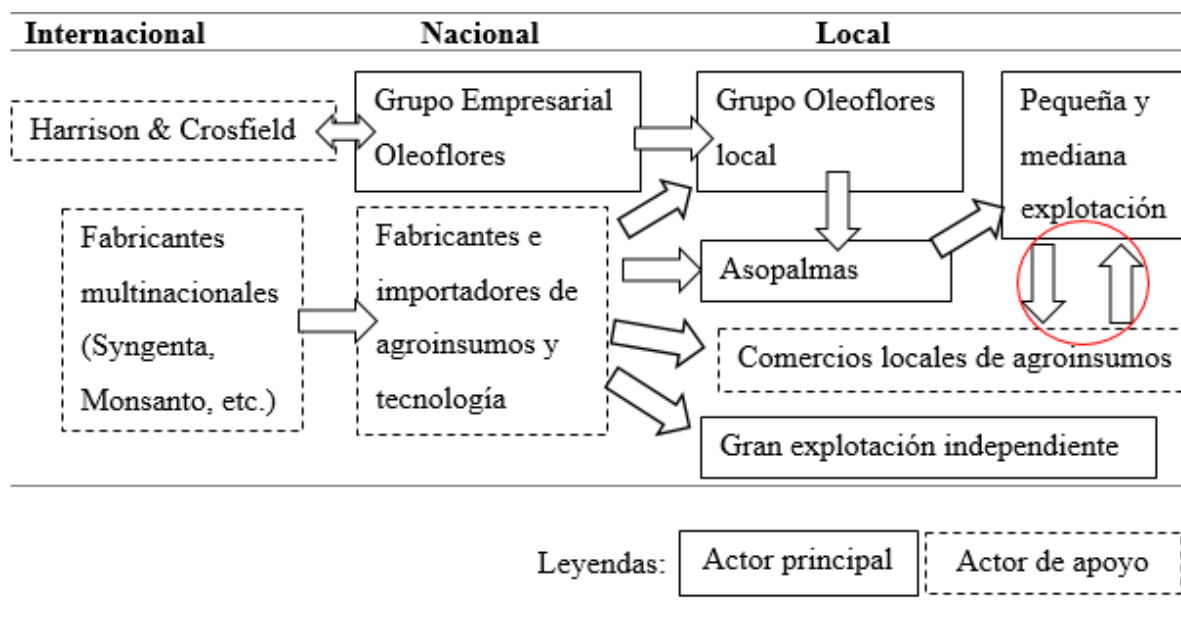
4.2 Provisión de insumos.

El principal proveedor de insumos a nivel local es el Grupo Oleoflores local, debido a que por medio del Grupo Empresarial Oleoflores logra las economías de escala más significativas, y es el único actor con capacidad de investigación y desarrollo de sus propios insumos. En asocio con la compañía inglesa Harrison & Crosfield, el Grupo Empresarial Oleoflores desarrolló semillas de palma, que ingresaron al mercado con el sello “Dami las flores” (Oleoflores, s. f.:7). La gran explotación independiente tiene sus propias fuentes comerciales de semillas, también

⁷⁵ De acuerdo a productores, la inversión social es de un 30 % de los ingresos de Fundemaría, y se ha dedicado, entre otros asuntos, para el mejoramiento de equipamientos educativos (Líderes locales, grupo focal, 2016).

modificadas para dar mayor producción en menos tiempo de maduración (Agrónomo gran productora, entrevista, 2016).

Diagrama 4. Eslabón de provisión de insumos de la agroindustria de palma de aceite en María la Baja.



Elaboración propia.

El Grupo Oleoflores local distribuye fertilizantes y herramientas a las asopalmas, estas últimas, recientemente importadas desde Malasia (Pequeña proveedora, entrevista, 2016). La forma en la que cobra este tipo de insumos a los productores asociados es por medio de descuento del pago quincenal de la venta de corozo.

Cuadro 5. Proveedores registrados de Promotora Hacienda Las Flores.

Proveedor	Productos	Localización
C.I Acepalma S.A	Aceites y derivados. Fertilizantes. Semillas de cobertura. Herramientas. Maquinaria. Agroquímicos. Repuestos para plantas extractoras. Otros insumos agroindustriales.	Colombia
Palmeras de la Costa S.A	Aceites y derivados. Fertilizantes. Agroquímicos. Asistencia técnica.	Colombia
Yara International S.A.S	Fertilizantes. Químicos industriales. Servicios.	Multinacional
Aceites S.A	Aceites y derivados. Asesoría técnica. Servicios. Capacitación. Investigación. Semillas.	Colombia
Mejisulfatos S.A.S	Fertilizantes.	Colombia

Elaboración propia con base en einforma y páginas web oficiales de proveedores.

Los comercios locales son otra fuente de insumos para la pequeña y mediana explotación, y es común encontrar comercios cuyos dueños son los mismos productores de palma, o que tienen relaciones de parentesco con los dueños. Distribuyen productos de compañías como Bayer o Syngenta, provenientes de Barranquilla o Montería, porque en la capital más cercana, Cartagena de Indias, no se encuentra todo el catálogo demandado. Debido a fallas en la calidad de las herramientas fabricadas a nivel nacional que han repercutido en accidentes laborales, malayos y palines se han comenzado a comprar a una compañía de Cali que los importa desde Malasia (Pequeña proveedora, entrevista, 2016). Se presenta la irregularidad de provisión de insumos a los comercios locales por parte de productores asociados que se proveen por medio de las asociaciones. Esto es un “cuello de botella” en la eficiencia del eslabón de provisión de la palma de aceite, y ya que el precio de venta de estos insumos es inferior al costo, se evidencia una falta de racionalidad económica acorde a la explotación de un cultivo de tardío rendimiento, exigente de inversiones a largo plazo.

Los productos comerciales también ingresan a la región por medio de la UMATA. La compañía interesada de ingresar su producto regala muestras a la institución, la cual se encarga de distribuir las entre los agricultores para hacer pruebas de efectividad en sus parcelas, y una vez que se ha demostrado, las compañías lo ofrecen a través de los comercios locales de agroinsumos (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).

Solo la gran explotación de palma usa alta tecnología como cable-vías, riego presurizado, motobombas de alto caudal (hasta 200 litros de agua por minuto), etcétera. Se provee de compañías localizadas en ciudades como Barranquilla o Medellín, debido a que Cartagena de Indias, la capital más cercana, no tiene oferta de alta tecnología para palma de aceite (Gerente gran productora, entrevista, 2016). Otra forma de obtener insumos para adecuaciones tecnológicas se da por medio de la compra de componentes tecnológicos utilizados en otros cultivos u obras de infraestructura.

La tecnología de mayor nivel utilizada por las pequeñas y medianas explotaciones es para la evaluación y adecuación de tierra, servicios que contratan a prestadores locales de servicios agropecuarios o por medio del Grupo Oleoflores local.

4.3 Producción.

En el capítulo anterior se detalló el funcionamiento de los diferentes tipos de explotación del esquema asociativo y del esquema independiente. Como se pudo notar, la pequeña explotación es sostenida casi en su totalidad por el dueño del cultivo, haciendo uso de jornaleros en general solo para la etapa de cosecha cada 8 o 15 días. La mediana explotación, por otro lado, suele tener un personal permanente contratado, y recurre a jornaleros para las etapas de fertilización y cosecha. Estos dos tipos de explotación reciben durante la fertilización y el mantenimiento la asistencia técnica de la UTIL. Por último, la gran explotación cuenta con su propio personal permanente y temporal para todas las etapas de la producción.

La mayoría de los productores de corozo son pequeños productores vinculados bajo el esquema de alianza productiva, pero la mayor área cultivada pertenece a la gran explotación. En condiciones óptimas de uso de tecnología e insumos, la gran explotación tendría los mayores rendimientos, y por lo tanto, sería la mayor oferente de corozo para extracción, sin embargo, este no es el caso en el territorio, por lo que se puede presumir que la pequeña y mediana explotación provee de la mitad de corozo para extracción y la gran explotación suministra la otra mitad.

Es innegable la importancia de ambos esquemas para la agroindustria. Por un lado, el esquema de alianza productiva permite la regulación de los comportamientos económicos colectivos, y asegura la participación de la mayoría de productores, sobre todo por el respaldo financiero que otorga; y por otro lado, la gran explotación independiente puede ofrecer con regularidad materia prima de alta calidad, debido a sus capacidades tecnológicas de obtención de mayores rendimientos y de mejoramiento de las prácticas agrícolas.

Tabla 9. Características generales de las explotaciones de palma de aceite en María la Baja

Tipo de explotación	Actores	Asociados	Tamaño de explotación	Hectáreas cultivadas (Media)	Participación del área total cultivada	Jornales por hectárea al mes	Formalidad del empleo	Tipo de participación del poseedor
Pequeña	91%	84.8%	< 40 ha	7 ha	36%	0.8	Baja	Inversión Gestión Trabajo directo
Mediana	3%	66.6%	40 ha-100 ha	49 ha	6%	1	Baja	Inversión Gestión
Grande	6%	23%	> 100 ha	173 ha	58%	5.2	Media	Inversión

Elaboración propia con base en trabajo de campo y datos proporcionados por Herrera y Cumplido (2015).

4.4 Intervención y asistencia técnica.

Como se detalló en el capítulo anterior, en respuesta a la expansión de la PC los palmicultores crearon la UTIL, utilizando los fondos administrados por Fundemaría, provenientes de cuotas obligatorias de todos los palmicultores (independientes y asociados) y de las utilidades de Extractora María la Baja. Todos los palmicultores aportan al mantenimiento de la UTIL porque las enfermedades de los cultivos, al empeorar se extienden a otras plantaciones. Sin embargo, la gran explotación que hace uso intensivo de tecnología no utiliza los servicios de la UTIL, ya que cuenta con su propio personal de supervisión y curación.

Por la misma naturaleza de expansión de las enfermedades, el ICA, como institución pública de alcance nacional, mantiene vigilancia periódica de los cultivos y ejecuta medidas de control como en el caso del exterminio de plantaciones con estados avanzados de PC. Las instituciones de carácter privado y alcance nacional que se encargan de la supervisión son Cenipalma y Fedepalma, pero están más orientadas a la capacitación y a la difusión de información para el mejoramiento de la productividad. Organizan congresos, llevan a cabo investigaciones y se encargan de todo lo que contribuya al fortalecimiento del sector a nivel nacional. Los palmicultores de María la Baja, como los demás del país, aportan al sostenimiento de estas instituciones a través del Fondo de Fomento Palmero, constituido por las retenciones realizadas por las plantas extractoras a las ventas de corozo.



Fotografía 21: Cuadrilla de la UTIL.
María la Baja. Rendón, 2016.

4.5 Transformación y comercialización.

El único actor que participa en el eslabón local de la transformación de la materia prima es la empresa Extractora María la Baja. Grupo Empresarial Oleoflores es el principal accionista y se ocupa de las operaciones, y los palmicultores pertenecientes a las asopalmas 1, 2, 3 y 5 son accionistas minoritarios y supervisan una parte de sus acciones financieras por medio de la organización Asoagropalma. A pesar de que menos de la mitad de las asociaciones son accionistas de Extractora María la Baja, de que las asociaciones no han alcanzado el límite de acciones acordadas, y de que no tienen incidencia en decisiones técnicas o comerciales, es en la actualidad el único caso en Colombia en el que pequeños y medianos productores están participando en uno de los eslabones donde se genera y se captura mayor cantidad de valor de la producción de palma. Esto significa que existe un campo de oportunidad de escalamiento social y económico para los pequeños y medianos productores, y además de ser una fórmula de seguridad para el gran inversor de capital en zonas de conflicto, es un mecanismo utilizado para lograr compromiso de los productores, con el logro de mayores niveles de rendimiento en el cultivo y de producción de mejor calidad, puesto que se verá reflejado en mayores niveles de productividad de la planta extractora, que redundará en mayores utilidades para los accionistas.

En la fase local de transformación se llega hasta la extracción del aceite crudo de palma y otros derivados, que en su mayoría son insumos de otros procesos industriales. Por ello, gran parte de la producción de Extractora María la Baja se destina a otras plantas industriales ubicadas en el departamento de Cesar, donde se encuentra localizada la sede central del Grupo Empresarial Oleoflores y su complejo agroindustrial. Esta compañía controla todas las fases de transformación del aceite de palma con plantas de extracción, de refinación, de producción de sólidos y margarinas, de biodiesel y de glicerina.

“La empresa produce el crudo, lo refina, lo embotella y lo pone a disposición en el mercado. Aquí los vendedores son por zonas. Hay un vendedor en Barranquilla, hay otro Codazzi y eso va a terminar en los graneros o en la tiendas y de ahí al consumidor, el que se exporta [de los productos de la planta extractora local] es el crudo, que puede ser para mezcla para biodiesel en otro país o puede ser para refinería para producir aceite también” (Gerente Hacienda Las Flores,

entrevista, 2016). Para el comercio internacional y nacional de biodiésel, glicerina, aceite crudo y de otros derivados Fedepalma creó C.I Acepalma, que es la mayor compradora de aceite para exportación. Grupo Empresarial Oleoflores no ha incursionado con fuerza en el mercado internacional⁷⁶, pero ocupa un lugar muy importante como comprador de aceite crudo, para distribución de aceites, grasas⁷⁷ y biodiésel dentro del país⁷⁸.

Como se puede observar en el gráfico 15, la compra de aceite por parte del Grupo Empresarial Oleoflores para producción de aceites y grasas fue en constante ascenso hasta el 2009, año a partir del cual incursionó en el mercado de combustibles con gran cantidad de toneladas compradas de aceite para la producción de biodiesel, superando la compra para aceites y grasas. A pesar de que se informó que la mayoría de lo producido en María la Baja era destinado para la industria de alimentos procesados (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), estos datos contrastan dicha información. Lo que resulta concluyente es que Grupo Empresarial Oleoflores no solo participa de todas las etapas de la agroindustria, sino que además su fortaleza comercial es creciente, escalando en nuevos sectores con solidez, al parecer, orientándose a la transición hacia productos con esperados incrementos de la demanda, y con políticas favorables por parte del Estado⁷⁹.

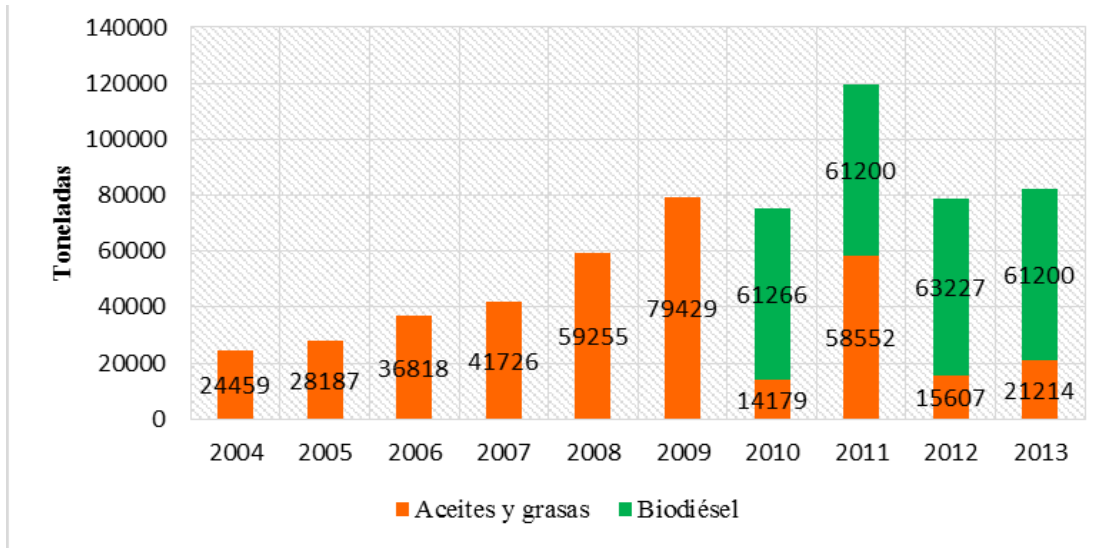
⁷⁶ La mayor cantidad de aceite que compró para exportación fue en 2013, equivalente a 7,417 toneladas.

⁷⁷ Fue el comprador de mayor cantidad de toneladas en 2009, y el segundo en 2011.

⁷⁸ Fue el tercer mayor comprador para biodiesel en 2010.

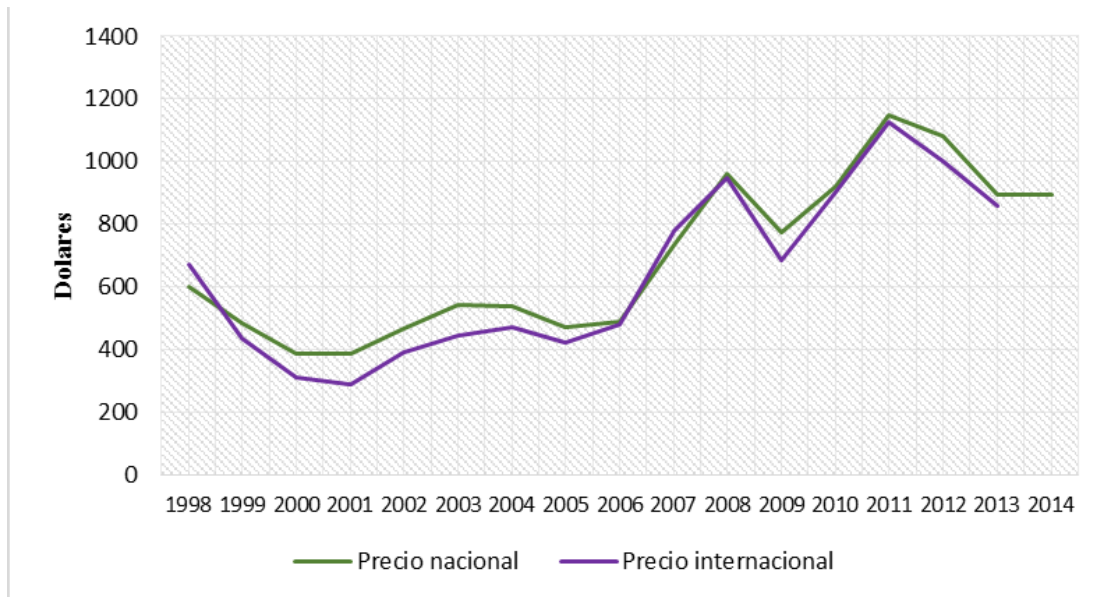
⁷⁹ Como vimos en el capítulo 2: ley 939 de 2004, resolución 1180 de 2006, resolución 181120 de 2010, decreto 4892 de 2011, y resolución 91664 de 2012.

Gráfico 15. Cantidad (ton) de aceite comprado por Oleoflores S.A para producción de aceites, grasas y biodiesel.



Elaboración propia con base en datos de los Anuarios Estadísticos de Fedepalma.

Gráfico 16. Precio nacional e internacional del aceite crudo de palma africana por tonelada



Elaboración propia con base en datos de los Anuarios Estadísticos de Fedepalma.

Como se puede notar en el gráfico 16, la transición hacia estos productos de parte de Grupo Empresarial Oleoflores también pudo haber obedecido a un acentuado descenso en los precios del aceite crudo de palma en el año 2009, fecha a partir de la cual reduce la compra para aceites

y grasas. No obstante, el comportamiento del precio en general ha presentado tendencia hacia el alza, y los comportamientos de los precios nacionales e internacionales han sido similares, porque como se mencionó, el precio nacional depende de factores internacionales, que se concretan en la determinación del precio en el mercado de Rotterdam. A pesar de la semejanza, en la mayoría de años el precio nacional ha sido superior al internacional, lo que explica también la destinación de la mayor parte de la producción al consumo interno, y la predilección del Grupo Empresarial Oleoflores por el comercio nacional.

Aunque toda la agroindustria es beneficiada por el comportamiento positivo de los precios, cada eslabón de la cadena captura una porción diferente del valor generado de la producción, la transformación y el comercio. Al estar en todas las etapas de la cadena, Grupo Empresarial Oleoflores hace capturas de valor en todas las porciones del valor total, el acarreo local captura el 0.8%⁸⁰, y los productores están captando aprox. menos del 16.9% del valor (sin incluir costos de producción). Lo anterior considerando que para marzo del 2016 Extractora María la Baja pagaba en general 107 dólares⁸¹ por tonelada de corozo, para un precio internacional de venta de 633 dólares⁸² por tonelada de aceite crudo⁸³. Esta fragmentación de la captura de valor se realizó con base en los precios del aceite crudo, pero se estima menor captura de valor por parte de los productores, teniendo como referencia el mayor valor de productos elaborados con el aceite crudo como el biodiesel, que Grupo Empresarial Oleoflores genera y comercia gracias a las operaciones de plantaciones como las de María la Baja y el Catatumbo.

⁸⁰ 18,000 pesos de flete por tonelada de corozo, equivalente a USD\$5.6 a una tasa de cambio de 3,164 pesos para marzo de 2016.

⁸¹ 340,000 pesos colombianos convertidos a dólares con una tasa de cambio de 3,164 pesos para marzo de 2016, de acuerdo al Sistema de Información Económica de la Gerencia Técnica del Banco de la República de Colombia.

⁸² Precio a marzo de 2016 de acuerdo a datos del Banco Mundial.

⁸³ 16.9 % corresponde al porcentaje del precio pagado por tonelada de corozo del total del precio pagado por tonelada de aceite crudo. Se señala que es menos la captación de valor porque de una tonelada de corozo proceden

4.6 Certificación.

Además de las entidades públicas y privadas de alcance nacional encargadas de verificar el cumplimiento de la legislación y de los parámetros técnicos, existe una institución que certifica el aceite de palma y sus fracciones a escala internacional, la Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible (RSPO por sus siglas en inglés⁸⁴). Única en su tipo, esta institución otorga la certificación RSPO en base a ocho principios (ver anexo 3) con los que se busca la sostenibilidad de las explotaciones, entendida como la producción comprometida con la legalidad, económicamente viable, ambientalmente apropiada y socialmente beneficiosa (RSPO, 2013:1). En la actualidad la agroindustria se encuentra en un proceso avanzado de certificación RSPO (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016), por el liderazgo de Grupo Empresarial Oleflores, que ya logró la certificación en 2014 de plantaciones localizadas en la región del Catatumbo en Colombia (Oleoflores, s. f.: 17), también de gran riqueza natural y muy afectada por la guerra.

La RSPO permitirá a la agroindustria comerciar su producto en países en los que algunas compañías aceptan aceite de palma y sus fracciones, o productos elaborados con estas materias primas, únicamente si cuentan con esta certificación. Tal es el caso de compañías localizadas en la mayoría de países de la Unión Europea, y de grandes compañías multinacionales como Carrefour, Walmart, Nestlé, Kellogg's, L'Oréal, Johnson & Johnson, Hershey's, Starbucks, P&G, Ferrero, Modeléz International, Mars Incorporated, Unilever, Recckitt Benckiser, entre otras (RSPO, 2016). Recuérdese que de acuerdo a lo mostrado en el segundo capítulo, después del TLC con la Unión Europea (2010) las exportaciones se incrementaron de manera ostensible, y a partir del 2011 Países Bajos (exigente de la RSPO) es el principal destino del aceite de palma y sus fracciones, lo cual indica la importancia del mercado europeo para la agroindustria colombiana de palma de aceite.

No es el objetivo de este estudio indagar sobre el cumplimiento de los criterios establecidos por la RSPO, y por lo tanto no se buscó de manera exhaustiva información relativa a sus indicadores, sin embargo, se cuenta con conocimientos derivados de la investigación que permiten identificar

⁸⁴ Roundtable on Sustainable Palm Oil.

carencias y suficiencias para el cumplimiento de estos criterios (ver anexo 3 para conocer en detalle los principios y criterios).

Con respecto al primer principio “compromiso con la transparencia”, se reconoció un marcado hermetismo en la distribución de información a actores externos a la agroindustria (como en el caso de académicos), y los propios actores de la organización señalan privación de la información por parte del Grupo Oleoflores local en lo referente a aspectos operativos de las empresas Promotora Hacienda las Flores y Extractora María la Baja. Los criterios señalan excepciones para la distribución de información, por lo que podrían justificarse las restricciones de acceso. Además, se indicó que tanto Grupo Oleoflores local como Fedepalma fomentan el acceso de pequeños, medianos y grandes productores a conocimientos nuevos sobre las tecnologías de producción, lo cual tiene como objetivo la obtención de mayores rendimientos.

El segundo principio que indica “cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables”, establece la demostración de derechos de uso de la tierra y que estos no sean impugnados por las comunidades locales. Como se mencionó, Grupo Oleoflores local tiene como requisito indispensable la posesión de un título de tenencia o de explotación para el ingreso a la agroindustria, sin embargo, también se indicó la existencia de denuncias sobre transgresión de medidas cautelares de tierras de población desplazada, en la actualidad sembradas en palma de aceite. No obstante lo anterior, no se tuvo conocimiento de procesos adelantados de impugnación de derechos.

El cuarto principio señala el “uso de s mejores prácticas apropiadas por parte de los cultivadores y procesadores”. Aunque no se ha demostrado correlación, después de la instalación de la palma de aceite en el municipio, ha aumentado la profundidad de las aguas subterráneas, la PC ha acabado con frutales, y se presentaron muertes masivas de peces. Por lo anterior se incumplirían criterios de este principio, pero también se cumplen criterios como la capacitación debida de los actores económicos, por el continuo proceso de formación fomentado por los actores de mayor poder.

El quinto principio, relacionado con el anterior, prescribe “responsabilidad con el medio ambiente y conservación de los recursos naturales y la biodiversidad”. A pesar de los eventos anteriores, se tuvo información sobre reincorporación de residuos de los procesos industriales en los ciclos productivos de las plantaciones (como el uso voluntario de la tusa como abono orgánico), y la instalación de lagunas de oxidación. Para verificar el cumplimiento efectivo de este principio se deben llevar a cabo estudios ecológicos.

El sexto principio obliga a la “consideración responsable de los empleados, de los individuos y de las comunidades afectadas por los cultivadores y plantas de beneficio”. Con respecto a este principio se identificó la ausencia de espacios de deliberación y concertación entre la agroindustria y la población local no perteneciente a la agroindustria; y por el contrario, se observó la existencia de conflictos por el derecho al uso del territorio entre organizaciones de víctimas y de agricultores de alimentos, y Grupo Oleoflores local.

Sobre el principio de “desarrollo responsable de nuevas plantaciones”, se identificó la transgresión de varios principios por eventos como la siembra en áreas altas y la deforestación de la zona de reserva de la represa desde el año 2008, y la expansión del área en palma de aceite a pesar de la limitación de la siembra exigida por foros sociales a partir del 2003 (Líderes locales, grupo focal, 2016). Tampoco se conocieron evaluaciones integrales sobre los impactos ambientales y sociales, ni procesos de consulta previa a las comunidades locales.

4.7 Análisis de gobernanza y de procesos de escalamiento.

En la organización agroindustrial de María la Baja se presentan características correspondientes a los tipos de gobernanza relacional y cautiva: (1) Los actores no pueden ser remplazados con facilidad; (2) las interacciones de la alianza productiva están sustentadas por un contrato; (3) la complejidad de las transacciones es de medio nivel; (4) se requieren acuerdos explícitos para mantener la sinergia entre los procesos agrícolas y los industriales, lo que se logra a partir de coordinación de medio nivel; (5) las condiciones de venta del producto las establece el comprador; (6) alto control y monitoreo de la compañía líder; (7) preeminencia del

conocimiento tácito; (8) incapacidad de realización de todas las actividades del proceso productivo por un actor; (9) y resulta muy costoso y poco atractivo abandonar la actividad económica.

Primero, los actores principales no pueden ser reemplazados con facilidad. El Grupo Oleflore local es el único actor que administra una planta extractora en la región, lo cual obliga a los productores a vender el corozo solo a este actor. En regiones donde hay competencia entre extractoras el precio por tonelada es superior, pero el costo del flete lo hace una transacción muy costosa (Gerente gran productora, entrevista, 2016), y la calidad del producto es comprometida con el aumento del tiempo después de la cosecha⁸⁵ (Hernández y Beltrán, 2010: 58).

En el pasado se requerían 5,000 ha para justificar la instalación de una planta extractora, pero en la actualidad un área de 500 ha con excelentes rendimientos por hectárea puede proveer una extractora de manera permanente (Hernández y Beltrán, 2010: 26). En el caso de las grandes explotaciones independientes se ha planteado la posibilidad de instalar otra planta extractora, pero los acuerdos informales entre el Grupo Empresarial Oleflore y estos actores, puede estar deteniendo este proyecto. El cual se justifica en términos de eficiencia colectiva de la agroindustria ya que ha sido desbordada la capacidad de la planta extractora para responder a la oferta actual de corozo (Transportador de corozo, entrevista, 2016).

Los productores tampoco pueden ser reemplazados con facilidad. La inversión en el cultivo de palma de aceite es alta y a largo plazo, con un tiempo límite de aprovechamiento de 25 años después de que son sembradas las plantaciones, con la opción de volver a sembrar en la misma tierra por otro ciclo. Por esto, los productores que se involucran con un proyecto productivo de palma africana asumen un compromiso de explotación prolongada que los incentiva a hacer inversiones paralelas a la explotación, como la formación y fortalecimiento de asociaciones, la adecuación de tierras para ese tipo de cultivo, o la creación de comercios de insumos

⁸⁵ Si bien la instalación de la planta extractora ha asegurado el mercado de corozo en la región y ha aumentado el empleo, el verdadero motivo por el que se establecen plantas extractoras en los lugares originarios de la materia prima es para no comprometer la calidad del corozo, ya que después de cosechado inicia un proceso de acidificación.

agroindustriales. El pequeño y mediano productor de la palma de aceite orienta toda su actividad social y económica alrededor de este cultivo.

Segundo, las interacciones de la alianza están sustentadas por un contrato de compra-venta exclusivo por el término de 25 años, establecido entre productores y comprador. Esto asegura la permanencia de los pequeños y medianos productores en el cultivo, y desestimula la instalación de otra planta extractora en la región. “De acuerdo con los requerimientos del Banco Agrario, el acceso a los créditos está supeditado a la firma de un contrato de compra-venta de la fruta entre las asociaciones y la empresa extractora y que el integrador recaude los recursos para la amortización de las cuotas de los créditos” (Reales, 2009: 20). Este mecanismo, además de asegurar la cancelación del préstamo bancario, le da seguridad a Extractora María la Baja de que seguirá teniendo oferta permanente de corozo a pesar de que se instale un competidor en la zona.

Tercero, las transacciones tienen un nivel medio de complejidad. Los productores se guían por las fluctuaciones del precio del dólar para conocer el precio aprox. de cada tonelada de corozo (Mediano productor 4, entrevista, 2016), y las variaciones de precio que establece el Grupo Oleoflores local en base a criterios de evaluación de calidad no son verificadas por los productores por el desconocimiento de parámetros técnicos, y solo Asoagropalma se encarga de hacer supervisión de los movimientos financieros de Extractora María la Baja en lo correspondiente a utilidades de las acciones y a las deducciones de los pagos. Ya que el agente coordinador de la alianza hace todos los pagos a los actores primarios y a los de apoyo, y los grandes productores asumen todos sus gastos directamente, los intercambios financieros se limitan a la compra y venta del producto, pero la incorporación de otros rubros a las transacciones asimilados como deducciones del pago general, hacen de estas, transacciones con un nivel medio de complejidad.

Cuarto, para que las plantaciones tengan una producción suficiente y bajo los parámetros de calidad requeridos por la industria y el mercado, el comprador y los productores de la alianza productiva llegan a acuerdos explícitos de prácticas agrícolas. La coordinación es de un nivel medio, porque el Grupo Oleoflores local debe asegurar una provisión permanente y regulada de

corozo para la planta extractora. Debido a que no tiene la capacidad para recibir todo el corozo que producen diariamente las plantaciones, ha programado la recepción de corozo de acuerdo a la zonificación del distrito de riego. No logra ser una coordinación de nivel alto porque ha delegado la organización de la mayoría de productores a las asociaciones, las cuales se encargan de que cada actor individual tenga un comportamiento económico acertado.

Quinto, al ser el único comprador, el Grupo Empresarial Oleoflores establece los términos de compra del corozo, en base a los parámetros de calidad establecidos por Cenipalma (Gerente Hacienda Las Flores, entrevista, 2016). Este actor es el que vincula la producción local con los mercados nacionales e internacionales, por lo que también es exigente de condiciones de producción demandadas por estos mercados. En la actualidad, la agroindustria de María la Baja se encuentra en proceso de certificación por la RSPO, la cual validaría las operaciones de la organización agroindustrial en base a ocho principios: compromiso con la transparencia; cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables; compromiso con la viabilidad económica y financiera a largo plazo; uso de las mejores prácticas de producción y transformación; responsabilidad ambiental y conservación de recursos naturales y biodiversidad; consideración responsable de empleados, y de individuos y comunidades afectadas por los procesos de producción y transformación; desarrollo responsable de nuevas plantaciones; y compromiso con la mejora continua de las áreas clave para la actividad (RSPO, 2016). La aprobación de esta certificación implicaría la posibilidad de comerciar con compañías (sobre todo instaladas en Europa) que solo aceptan el sello RSPO.

Sexto, la organización agroindustrial se encuentra permanentemente monitoreada y controlada no solo por el Grupo Empresarial Oleoflores, sino también por el ICA y Fedepalma. Fedepalma tiene un encargado en la zona, el Grupo Oleoflores local hace revisiones mensuales a las plantaciones, y el ICA realiza vigilancias periódicas y aleatorias y ha llegado a intervenir en casos extremos, como durante la expansión de la PC. La información oficial circula de manera muy restringida por el alto grado de concentración de la información por parte del Grupo Oleoflores local (Gerente gran productora, entrevista, 2016), por lo que los actores suelen comunicarse de manera informal.

Séptimo, la comunicación informal, el conocimiento basado en la experiencia, y el analfabetismo de la mayoría de los productores, lleva a que gran parte del aprendizaje sobre el funcionamiento de la agroindustria se logre por replica. Las innovaciones tecnológicas y organizacionales pasan por negociaciones entre lo técnico y lo empírico tradicional, donde se dan procesos parciales de asimilación y rechazo, en un entorno social marcado por conflictos sociales caracterizados por las disputas sobre el uso y la tenencia de la tierra.

Octavo, los actores principales no pueden realizar por si solos todas las actividades requeridas por la agroindustria. Para ocuparse también de toda la producción, el Grupo Empresarial Oleoflores debería contar con las suficientes extensiones de tierra para mantener operando sus plantas industriales, lo cual le resultaría más costoso, se encontraría con mayores dificultades para acceder a las tierras de poblaciones como las de María la Baja, con acentuados procesos vigentes de desplazamientos forzados y despojos de tierra, y quizá tendría que buscar nuevas tierras si no se renuevan los ciclos de siembra. Por otro lado, para que los productores se encargaran también de las etapas de transformación y comercio deberían contar con acceso a gran capital financiero y a canales de comercialización, y en el caso de los productores de la alianza, no tener un contrato de compra-venta con exclusividad. En María la Baja, el productor que tiene más posibilidad de empezar a participar de la etapa de transformación es la gran explotación.

Noveno, a los productores les resultaría muy costoso abandonar la actividad y a los compradores les resultaría poco costoso hacerlo. Aunque la mayoría de los productores han librado las deudas contraídas con el Banco Agrario, cambiar los cultivos de palma de aceite por otros cultivos les resultaría muy costoso por los cambios ecológicos que implica, y por la edad avanzada que tienen los productores, en un contexto de abandono generalizado del trabajo agrícola por parte de los jóvenes. Como se dijo, la palma de aceite es explotada por el término de 25 años y eliminarla antes de ese tiempo implicaría el desperdicio de un alto costo de oportunidad (por los sacrificios realizados para cultivarla). Además, la palma africana es una especie muy exigente de agua para mantener la calidad del corozo (Agrónomo, entrevista, 2016), y sus raíces se extienden en una profundidad mayor a la de los cultivos de alimentos, agotando los canales subterráneos más inmediatos (Investigador UDC, entrevista, 2016), por lo que para volver a

cultivar alimentos el productor tendría que invertir en tecnología para acceder a agua más profunda. Al respecto, desde la llegada de la agroindustria se está presentando que el acceso seguro a agua subterránea aumentó en el municipio de tres metros a siete metros de profundidad (Líderes locales, grupo focal, 2016).

Al Grupo Oleflores local le resultaría menos costoso que a los productores abandonar la actividad en la localidad porque comparte el costo de la planta extractora con productores de la alianza y no ha invertido en remodelaciones significativas; porque no posee grandes extensiones de tierra; y porque el Grupo Empresarial Oleflores tiene proveedores en otras localidades. A las grandes explotaciones les resultaría costoso abandonar la actividad por las altas inversiones en tecnología y por no participar en el eslabón de mayor captura de valor (que le daría un pronto margen de utilidad que las justificara). Pero como estas explotaciones son propiedad de grandes inversionistas diversificados, sus demás áreas de inversión podrían amortiguar las pérdidas económicas del abandono de la actividad.

Las anteriores características indican que existe una gobernanza cautiva por el actor líder de la cadena, con algunas características propias de una gobernanza relacional, sobre todo en aspectos logísticos de la producción. Las posibilidades de escalamiento en una cadena de este tipo son limitadas, y lo que se observa son escalamientos de procesos (Giuliani et al., 2005; Humphrey y Schmitz, 2000; Kaplinsky y Morris, 2002), orientados al incremento de la eficiencia interna del proceso productivo. La mayoría de estos cambios son impulsados por la gran explotación, que han introducido innovaciones tecnológicas para la mejora del rendimiento de sus plantaciones. Innovaciones que en ocasiones han sido asimiladas por los pequeños y medianos productores, como en el caso del uso de motobombas para la extracción y la administración del agua.

La gran explotación puede escalar en funciones con la construcción de una planta extractora, pero tiene la desventaja de no contar con los eslabones posteriores a la extracción, en los cuales tiene participación protagónica el Grupo Empresarial Oleflores, y en los que para competir tendría que aumentar mucho más el área de cultivo. Los pequeños y medianos productores podrían también escalar en funciones con una participación más directa en Extractora María la

Baja por parte de los accionistas de Asoagropalma. En beneficio de este escalamiento podrían aportar los familiares de los accionistas que trabajan actualmente en Extractora María la Baja, y que por lo tanto están en proceso de aprendizaje empírico sobre el funcionamiento del eslabón de transformación.

Grupo Empresarial Oleoflores es el único actor que ha logrado escalar en procesos, productos, funciones, hasta llegar a un escalamiento intersectorial, con la incursión en el mercado de combustibles. Pero esto se debe a su larga experiencia, su abundante capital (social, pecuniario y cultural⁸⁶) disponible para inversión, su participación en todas las etapas de la cadena de valor, y la consolidación de una sólida red de suministro en el país, dentro de la cual la agroindustria de María la Baja es solo un nodo.

⁸⁶ Aunque no ha sido tratado en detalle en este trabajo, se hace referencia al concepto de capital acuñado por Pierre Bourdieu (1986).

CAPITULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con base en los resultados expuestos en los capítulos precedentes y en los hallazgos de otras investigaciones relacionadas con el comportamiento de la agroindustria y las cadenas de valor cautivas, en este capítulo se discute: 1), si las características de la agroindustria en María la Baja indican la formación de un SPL; y 2), si el comportamiento actual de la agroindustria puede aportar a la activación de un proceso de desarrollo económico local de largo plazo. Para desarrollar la primera discusión, se analizarán los resultados tomando como base lo que se ha planteado sobre SPL, y luego se considerarán las implicaciones del tipo de gobernanza de la cadena y del tipo de integración de la agroindustria, sobre la formación del SPL o sobre su inhibición. Para desarrollar la segunda discusión, se analizarán los resultados referentes a las relaciones identificadas entre agroindustria y el desarrollo económico local en Colombia y otros puntos de extracción de materias primas en el mundo.

5.1 La formación del sistema productivo local agroindustrial

Como se ha evidenciado a lo largo de este trabajo, varios factores están relacionados con la instalación y expansión de distintos tipos de esquemas agroindustriales en el territorio. El Estado colombiano, por un lado, ha generado un favorable escenario político y financiero a escala nacional, y este marco institucional ha sido aprovechado en la localidad. Los valiosos factores productivos del territorio (como los recursos naturales y los equipamientos para la producción), han sido apropiados por las explotaciones de palma y la industria de extracción de aceite, para asegurar el buen desempeño de sus operaciones. La agroindustria se ha organizado de modo que garantiza cierta funcionalidad, con predominancia de la operación de los eslabones más fuertes de la cadena; y en los casos de divergencia, algunos comportamientos económicos no validados por todos los actores aportan a esta funcionalidad (como la complementariedad económica de pequeños y medianos productores). Por último, las condiciones estaban dadas para que la palma de aceite no tuviera competencia de otras actividades económicas.

Pero a pesar de su éxito en el posicionamiento regional, la agroindustria de palma de aceite no está plenamente integrada, ni al interior de la organización, ni en su vinculación con el territorio

en el que está instalada. Esto podría repercutir en que no se den las condiciones para que se genere un sistema productivo local en María la Baja a partir de la agroindustria. Como se abordó en el primer capítulo, las principales características de un sistema productivo local son: (1) especialización de las unidades productivas; (2) difusión de información actualizada para todos los actores; (3) economías externas a la empresa e internas al sistema; y (4) aglomeración espacial.

Primero, lo que se observa en la región de estudio es que la agroindustria está orientada a la producción de un solo tipo de bienes, pero no hay especialización de las unidades productivas. Se identificó discrepancia entre actores pertenecientes a la agroindustria sobre la pertinencia económica de una completa especialización, tensiones crecientes entre actores de la agroindustria y otros actores del territorio sobre el mismo aspecto, y condiciones de producción limitantes.

Los pequeños y medianos productores requieren de la complementariedad económica para sostener y mejorar su participación dentro de la agroindustria, lo cual no solo es exigido por actores de respaldo como las entidades bancarias, sino que se presenta incluso en actores con mayor capacidad de movilización de recursos, como los grandes productores. La discrepancia surge porque algunos pequeños y medianos productores nativos realizan su actividad complementaria dentro de las unidades productivas dedicadas a la palma de aceite, lo cual es censurado por Grupo Oleoflores local, con el argumento de la competencia entre especies vegetales.

No solo la anterior discrepancia inhibe el surgimiento de una especialización consensuada, sino que condiciones de la producción como la insuficiente oferta educativa y la precariedad laboral, llevan a que la diversificación de labores sea el único tipo de operaciones disponible. La gran explotación privilegia la especialización, y a diferencia de las pequeñas y medianas explotaciones, cuenta con suficiente demanda de fuerza de trabajo, para dividir las labores y destinar a ellas un tipo específico de capital humano. No obstante, como se mencionó, el proceso de especialización en la gran explotación es informal, y restringido por el alto nivel de remplazo de la fuerza de trabajo y por sus bajos niveles de educación formal.

Por otro lado, María la Baja es un municipio con larga trayectoria en actividades económicas propias de la agricultura familiar, por lo que la introducción de la agroindustria en el año 1998 generó y sigue generando tensiones y disputas sobre la tenencia y el uso de los recursos naturales. Como se mencionó, la TSCP es de 0.57 ha de cultivos de alimentos sustituidos por cada hectárea sembrada en palma de aceite (Herrera y Cumplido, 2015: 75), y la agroindustria aun no genera suficientes empleos para justificar la alta sustitución (aprox. solo 11.8% de la PEA con empleos permanentes en la agroindustria). Lo anterior, agregado al riesgo sobre la modificación de la identidad territorial, y externalidades negativas como la contaminación de los cuerpos de agua, ha llevado a organizaciones de víctimas y a organizaciones de apoyo a la población rural, a posicionarse en contra de la expansión de la palma de aceite, y a defender la diversificación agropecuaria como estrategia de sostenibilidad social y ecológica.

En este sentido y como bien señalan Velázquez y Rosales (2011: 611), sobre los elementos (como las relaciones extraeconómicas) que conducen a “desarrollar conocimientos específicos en torno a una industria”, en el territorio estudiado no se presentan todas las condiciones para que se genere especialización de las unidades productivas⁸⁷.

Segundo, hay constante difusión de información, que consiste en la actualización a los productores sobre prácticas agrícolas para el mejoramiento de la productividad, y en el mantenimiento de relaciones extraeconómicas entre algunos actores, que posibilita el aprendizaje por replica y la organización para la negociación. Sin embargo, lo que se detectó fue que no se cuenta con canales formales de comunicación, y se presenta un alto grado de hermetismo dentro de las empresas de Grupo Empresarial Oleoflores, lo cual lleva a inferir gran dificultad en la integración con los demás actores del territorio.

Esta situación afecta la formación de un SPL, porque la difusión de información reduce la incertidumbre de las transacciones, facilita los procesos de aprendizaje de conocimiento tácito y explícito, promueve la aceptación de riesgos colectivos (Juste y Fernández, 2005: 425), y

⁸⁷ Quizá se logre la especialización de las operaciones internas de las grandes explotaciones, pero la mayoría de actores de la agroindustria son pequeños productores.

posibilita la innovación por la cooperación entre actores (Bellandi, 2002 en Rendón, 2014: 84; Rabellotti, 1995, 1997 en Velázquez y Rosales, 2011: 619). Todo lo anterior, debido a que la disponibilidad de información es factor indispensable para la formación de redes sociales densas⁸⁸, a partir de la construcción de confianza (Velázquez y Rosales, 2011: 631); lo cual genera disponibilidad de capital social⁸⁹ a los actores involucrados (Tolentino y Rosales, 2011), que puede usarse en la reducción de incertidumbre, desarrollo de innovaciones, etcétera.

Tercero, se identificó que en María la Baja se presentan economías internas al sistema y externas a las unidades productivas, pero son limitadas, no son aprovechadas por completo⁹⁰ y en algunos casos se privilegian las economías internas a las unidades productivas. El concepto de economías externas tiene varias connotaciones, algunas de las cuales son sintetizadas por (Rendón, 2014). Se ha entendido como espiral de innovación derivada de difusión de conocimiento, posible por la especialización de los mercados de trabajo, servicios e insumos a la industria (Marshall, 1920 en Rendón, 2014:83). Se ha hecho la distinción entre economías externas pecuniarias y tecnológicas, siendo las primeras: reducción de costos en mano de obra especializada, materias primas y servicios a la producción; y siendo las segundas: todas aquellas relacionadas con la difusión del conocimiento y el progreso técnico (Scitovsky, 1954 en Rendón, 2014: 83). Por último, se han relacionado los *spillovers* tecnológicos y de conocimiento con la diversificación productiva pero no con la especialización (Jacobs, 1969).

Lo anterior es indicador de la escasa capacidad de especialización en la organización, lo que podría ser un importante limitante para la generación de economías externas. Sin embargo, la orientación de los factores productivos del territorio hacia las actividades agropecuarias y el proceso de articulación de actores dentro de la organización agroindustrial, ha asegurado la generación de algunas economías externas e internas. Por ejemplo, la reducción de costos de

⁸⁸ Mark Granovetter concibió las redes sociales como componentes estructurantes de las sociedades. Estas incidirían en el flujo y calidad de la información, serían fuente de recompensa y castigo, y llevarían al surgimiento de la confianza (2005). Es decir, toda la serie de vínculos entre los individuos que posibilitan el surgimiento y direccionamiento del capital social.

⁸⁹ Este se refiere al cumulo de recursos reales o potenciales generados en el marco de una red de relaciones sociales (Bourdieu, 1986). Como todo capital, se obtiene y enriquece por acumulación, y puede ser apropiado por individuos o grupos de individuos con el objetivo de obtener algún tipo de utilidad.

⁹⁰ El ejemplo más claro es la reventa de abono por parte de productores a un valor inferior al costo de compra, debido a la inexistencia de otras fuentes de ingresos regulares.

insumos ha sido posible por la creciente demanda colectiva a través de organizaciones formales con facultades de negociación (las asociaciones y Grupo Empresarial Oleoflores); y a pesar de la alta privación educativa del municipio, la larga trayectoria de su población en actividades agropecuarias tradicionales y también en el marco de la Revolución Verde (cultivo del arroz de riego), provee al sistema de una variada oferta de fuerza de trabajo con experticia en labores diversas y con dominio de tecnología, que no tendría que ser capacitada por las unidades productivas.

Siguiendo la distinción de Scitovsky (1954), se argumenta que la agroindustria cuenta con economías externas pecuniarias, entre otras características, debido al acceso privilegiado a insumos naturales, a las economías de escala obtenidas por actores colectivos que distribuyen insumos artificiales y herramientas a bajo costo a los demás actores de la organización; y cuenta con economías externas de base tecnológica, por los constantes procesos de aprendizaje por medio de réplica, y por el apoyo colectivo para el mejoramiento de la producción. Como se mencionó, en lo respectivo a la disponibilidad de capital pecuniario y tecnologías, hay importantes limitaciones a la especialización, por lo que en oposición al planteamiento de Marshall (1920 en Rendón, 2014: 83), y en favor del planteamiento de Jacobs (1969 en Rendón, 2014: 83), en el caso de estudio la diversificación ha aportado a la generación de economías externas tecnológicas, resaltándose la experiencia adquirida en los cultivos de alimentos y adecuados a las explotaciones de palma africana.

Por último, la característica clave de la aparición de un SPL, que es la aglomeración espacial, se presenta pero es aprovechada exclusivamente dentro de la organización agroindustrial. De esta aglomeración depende el cumplimiento de las demás características, y revela causas de sus alcances aprovechados y restringidos. En cuanto a la especialización, la proximidad de actores principales promueve las relaciones extraeconómicas, pero de manera paradójica, la propensión a la diversificación presenta frenos a la especialización, y es precisamente esta diversificación la que ha dotado al sistema de fuerza de trabajo apta para asumir las diversas labores de la agroindustria, fuerza de trabajo que por ser local, rota con facilidad por las diferentes plantaciones.

Otro aspecto sobre lo que debe reflexionarse de manera más detallada refiere a que la difusión de información es también posible por la proximidad de los actores, ya que ante la inexistencia de canales formales de comunicación y de un sistema consolidado de formación superior, las relaciones cotidianas y los intercambios presenciales, se vuelven indispensables para la adquisición de conocimiento. Por último, las economías externas existentes dependen en gran medida de la proximidad geográfica entre las unidades productivas (de cultivo y transformación), y entre estas dos y los recursos naturales; estas economías también dependen de la proximidad cultural de los actores, puesto que la tecnología que logra introducirse con éxito se da gracias a los lenguajes comunes, y las innovaciones que no respetan estos lenguajes obtienen resistencia, siendo evidente la interpuesta por la población local no vinculada con la agroindustria. En este caso, las trayectorias sociales y las trayectorias tecnológicas no se corresponden a cabalidad, lo que dificulta el aprovechamiento completo de las proximidades.

En síntesis, el análisis de las características anteriores junto con el análisis sobre las características específicas de los esquemas de explotación realizado en el tercer capítulo, permite concluir que la falta de consolidación de un SPL agroindustrial en María la Baja está relacionado con que la agroindustria es de integración limitada. Se argumenta lo anterior porque la organización cuenta con las características básicas de un SPL, pero están restringidas y no han madurado, a causa de la falta de empalme con características propias del territorio.

No obstante, estas características básicas han provisto al esquema asociativo y al esquema independiente de fortalezas propias de sus modos de explotación, y en ocasiones han facilitado el desarrollo de acciones conjuntas para el mejoramiento colectivo de la producción. Pero no resulta evidente una articulación objetiva sino incidental, como la mutua prestación de servicios por excedente de uso de activos, la creación de la UTIL por amenaza de extensión de enfermedades, o la rotación de factores productivos (como la tierra o la fuerza de trabajo) entre plantaciones cuando acaban ciclos de producción y queda capital humano disponible, etcétera.

Añadido a lo anterior, en el análisis de gobernanza y escalamiento del capítulo cuarto, se pudo identificar que la cadena de valor local de la agroindustria presenta una gobernanza cautiva con algunos aspectos logísticos propios de una gobernanza relacional; y el escalamiento está

limitado a procesos, principalmente adoptado por las grandes explotaciones. Así como los actores locales están suscritos a una gobernanza cautiva; siguiendo las precisiones del primer capítulo, se puede interpretar que la organización agroindustrial está sujeta a una gobernanza cautiva en las cadenas de valor nacionales e internacionales a las que está vinculada, pero el actor de mayor participación ha logrado demostrar su capacidad de escalamiento llegando hasta el escalamiento intersectorial.

Lo anterior implica que las limitaciones de la organización al escalamiento colectivo, no impide que uno de sus actores pueda escalar, adquiriendo mayores capturas de valor que los otros actores. Por el contrario, el mantenimiento de la dependencia de los productores al comprador; el alto control y monitoreo de la producción; lo costoso y poco atractivo del abandono de la organización; entre otras características de la gobernanza cautiva, puede estar restringiendo el escalamiento de actores locales, y facilitando el ascenso de actores que tienen participación en todas las etapas de la cadena.

En tanto, se está inhibiendo la aparición de un SPL, en gran medida debido a que la agroindustria de palma de aceite en María la Baja no está plenamente integrada, y a que su cadena de valor local está sujeta a una gobernanza cautiva. Se planteó que para el surgimiento de un SPL es primordial la interacción y cooperación continua entre actores, y aunque estas se estimulan dentro de la organización, en esta investigación se hallaron resultados similares a los encontrados por Iacono y Seido (2009: 150-151), quienes identificaron como factores inhibidores de las acciones colectivas (“*joint actions*”), los vacíos de información, la escasez de capital o recurso humano, la baja capacitación de la fuerza de trabajo, el difícil acceso a formación superior, tecnologías obsoletas, etcétera. La gobernanza de tipo cautiva podría no estar aportando a la superación de este tipo de inhibidores, y en cambio pudiera estar inhibiendo la plena interacción y cooperación entre actores, optándose por una integración vertical de los actores por encima de una integración horizontal (que sería más cercana a la gobernanza de tipo relacional).

Al respecto, se han realizado varios hallazgos sobre los efectos y causas del establecimiento de cadenas de valor cautivas en las economías nacionales y locales que son base de las operaciones

extractivas. Indagando sobre el fenómeno de expansión de las empresas subsidiarias de corporaciones multinacionales, Pananond (2013: 209) identificó que las relaciones cautivas entre empresas líderes y proveedores locales, pueden evitar que las empresas de países “en vías de desarrollo” abandonen su estado de dependencia a un pequeño número de poderosas empresas compradoras, y avancen en los procesos de escalamiento. En el caso de estudio se identificó una empresa que está en la mayoría de etapas de cadenas de valor nacionales e internacionales con gobernanza cautiva, con una alta capacidad de producción y comercialización (recuérdese que fue el mayor comprador para producción de aceites y grasas en el país para el año 2009), gracias a lo cual ha podido establecer condiciones restrictivas al escalamiento de otros actores locales (por ej. el monopsonio).

Por su parte, Jespersen et al. (2014) encontraron que cadenas de valor con gobernanza cautiva en Bangladesh estaban vinculadas con la provisión informal de créditos, ya que la provisión formal de créditos a los productores requería respaldo con activos (como la tierra) (2014: 231); y en Tailandia eran el resultado de las bajas capacidades de los proveedores y su dependencia, pero en un contexto de complejidad de la información (2014: 235). En el caso de estudio se encontró un importante papel de respaldo de un actor privado para la obtención de crédito por parte de productores que en el pasado eran apoyados directamente por el Estado sin requisitos, y también se encontraron limitadas capacidades de estos productores, dependientes del actor de respaldo. Por último, aunque no se puede hacer referencia a complejidad de la información, la mínima requerida para el correcto manejo técnico de las plantaciones es difundida por los actores con mayores accesos a tecnología, como Fedepalma y el mismo Grupo Empresarial Oleoflores. Sobre lo anterior, Pietrobelli y Rbellotti (2011: 1264) encontraron que en las cadenas cautivas, las empresas líderes intervienen activamente en los procesos de aprendizaje de los proveedores con ausencia de competencias.

Entonces, ¿las causas de los inhibidores de las acciones colectivas necesarias para la generación de un SPL provienen de las características propias de una cadena de valor cautiva y del rol de una empresa líder? Si bien está claro que la cadena cautiva y la empresa líder restringen el escalamiento de los demás actores, en el caso de estudio, importantes inhibidores de las acciones colectivas son propios de las condiciones de producción, cuya responsabilidad principal es

atribuida a las instituciones del Estado. De acuerdo con lo encontrado por Jespersen *et al.* (2014:239), la regulación nacional y el soporte institucional, son importantes para facilitar el apropiado funcionamiento de las cadenas alimentarias y para posibilitar una mejor captura de valor por parte de los actores locales. En el mismo sentido, Ponte *et al.* (2014: 63) hallaron que la regulación nacional y el soporte del sector público tienen una importante influencia en las trayectorias de escalamiento; y Ouma y Whitfield (2011:305-306) identificaron en diversos estudios (Berdegue, 2001; Henson *et al.*, 2005; Reardon y Flores, 2006; Narrod *et al.*, 2009), que gracias al soporte institucional, pequeños productores en agroindustrias africanas y de otros lugares, lograron participar con éxito en mercados hortícolas de alto valor.

A pesar del determinado apoyo político y financiero del Estado a la palma de aceite a escala nacional, a escala local se encontró un entorno social y económico con notables falencias de sus condiciones de producción, dentro de las que se resaltó la alta privación educativa, la alta tasa de empleo informal, los bloqueos a la capitalización de la población rural víctima de guerra, etcétera. y todas estas circunstancias están directamente relacionadas con los inhibidores de la acción colectiva (Iacono y Seido, 2009). Aunque son atribuciones del Estado, algunas están siendo atendidas por actores privados como los integrantes de la agroindustria (por ej. aportando a la formación para el trabajo), y por supuesto, orientándolas al fortalecimiento de la producción de aceite de palma, y no a la generación de un SPL, que requiere integración plena de la agroindustria al territorio.

La poca participación estatal a nivel local en la regulación de la organización, y el carácter paraestatal de la agroindustria (por ej. en el rescate del distrito de riego) explicaría en gran medida la prevalencia de una cadena cautiva en el territorio. Por otro lado, el que sea una agroindustria de integración limitada tiene explicaciones relacionadas con lo anterior. De acuerdo a Cáceres (2015: 25), la agroindustria en Argentina ha tenido como estrategia principal la ejecución de actividades de lobby para desarrollar una estructura legal acorde a sus intereses, y ha tenido la habilidad para desarrollar, ajustar y consolidar innovaciones tecnológicas y organizacionales para una rápida y eficiente transformación del capital natural en capital económico, que en forma de commodities es integrado a los circuitos globales de acumulación de capital. A su vez, Grijalva (2014: 37) plantea que la participación en la política regional,

permitió a actores económicos adquirir una posición importante en la agroindustria algodonera en el Valle de Mexicali. Se ha mostrado que la agroindustria de palma de aceite ha podido formar importantes instituciones propias para adelantar negociaciones con el Estado, y sus resultados pueden evidenciarse en el favorable marco institucional presentado en el capítulo segundo. Las estrechas relaciones entre agroindustria y Estado se presentan de manera ejemplar para el caso de María la Baja, en el cual la empresa líder tiene como representante legal un exministro de agricultura, que durante su mandato tuvo la oportunidad de introducir en los aparatos del Estado el esquema de alianza productiva, que sería aplicado en su propia estructura de explotación empresarial, orientando con esta operación política recursos estatales a su favor.

La innovación organizacional más notable de la agroindustria en el país ha sido el esquema de alianza productiva. Con este se han logrado establecer interacciones novedosas entre la agricultura y la industria, con las cuales se ha podido formar un tipo de agroindustria de integración al interior de la organización, que aunque limitada, ha dotado a los actores de menor capacidad de movilización de recursos de mayor participación en la toma de decisiones, mayor respaldo para la inversión productiva, mayor captura de valor, etcétera. Este esquema se sostiene gracias a relaciones contractuales y convenios tácitos entre productores, industriales y comerciantes de los bienes terminados.

De acuerdo con Dautzenberg y Hanf (2008: 489), en Alemania, las compañías de las cadenas de biocombustibles, prefieren la agricultura por contrato, para asegurar sus altas inversiones iniciales y una provisión eficiente. Echánove y Steffen (2005: 174-175) encontraron que para el caso de México, la industria de vegetales congelados recurre a los contratos con familias productoras para asegurar la continua disposición de productos con cumplimiento de estándares de calidad; y para las compañías compradoras de granos es un incentivo para obtener subsidios del gobierno. Por otro lado, a pesar de que los riesgos y beneficios están en contra de los productores, estos se involucran en una producción por contrato debido a la falta de alternativas de financiamiento, asistencia técnica y acceso a mercados. En la agroindustria del algodón de Mexicali (México), el aseguramiento del financiamiento y comercialización a productores, así como la vigilancia de todas las etapas productivas por parte de las compañías estadounidenses, fue un mecanismo efectivo para asegurar la oferta de materia prima (Grijalva, 2014: 36-37). Lo

anterior se corresponde con el esquema de alianza productiva, en el cual se asegura la oferta de corozo a Grupo Empresarial Oleoflores por medio de la vigilancia de la producción y del contrato de compra-venta, y este actor se encarga de distribuir conocimientos sobre prácticas productivas que aseguren la calidad del producto; además, debido a este esquema, ha obtenido subsidios del gobierno (por ej. disponibilidad de créditos); y por último, aunque los pequeños productores asumen riesgos importantes con la producción de corozo, y beneficios en la fase de menor captura de valor de la cadena, en las actividades precedentes a las que se dedicaban ya no tenían un sólido apoyo financiero o técnico, y los términos del mercado estaban en su contra.

Como complemento de lo anterior, Kirsten y Sartorius (2002: 524) encontraron que la agricultura por contrato en los “países en desarrollo” es un arreglo institucional que responde a las fallas del mercado y sus problemas de información asimétrica; sin embargo, deriva en una serie de problemas que lleva al fracaso y la desconfianza entre los agronegocios y los productores. Estos problemas son: escaso cumplimiento de los convenios; altos costos de transacción en el trato con muchos productores; estrictas condiciones de consistencia, calidad, etcétera; actitudes empresariales de faltas al pago; alta tasa de rechazo del producto por parte de empresas compradoras; débil posición de captura de valor de los pequeños productores ante un limitado número de compradores. El esquema de alianza productiva también fue una respuesta a las fallas del mercado, pero de los problemas anteriores, solo se identificó la posición desigual de los productores de corozo en la captura de valor, y la denuncia de casos de injustificados descuentos de los pagos por parte de la empresa líder. Entonces, podría argumentarse que si bien este tipo de agricultura por contrato se generó a causa de lo planteado por Kirsten y Sartorius (2002), el comportamiento del esquema de alianza productiva no ha derivado en todos los problemas identificados por los autores, sino que por el contrario, ha evitado algunos de ellos (por ej. el control delegado a las asociaciones para controlar el cumplimiento de los convenios).

En este esquema se encuentran aseguradas las relaciones a largo plazo. Por medio de un análisis de factores, Ismail et al., (2013: 65-69) identificaron que los factores que inciden en las relaciones a largo plazo en la agroindustria de Malasia, entre pequeñas y medianas empresas y su principal comprador, son: la confianza (32.13%⁹¹), la reputación (12.76%), la calidad de los

⁹¹ Se refiere al porcentaje de la varianza.

servicios (8.20%), la satisfacción (5.52%), la relación poder/dependencia (5.03%), las inversiones específicas en las relaciones (4.78%), y la comunicación (4.48%). En la agroindustria de María la Baja, la confianza tiene relevancia en cuanto a que no existen dispositivos formales de sanción al incumplimiento de convenios, y las inversiones específicas en las relaciones (por ej. días de campo) ha generado cierto grado de correspondencia entre productores y compradores; pero se resalta la predominancia de la relación poder/dependencia en el mantenimiento de las relaciones a largo plazo. Para defender este planteamiento, se puede hacer referencia al hecho de que Grupo Oleoflores local es el único comprador de corozo en la región y que los productores tienen la mayoría de su tierra dedicada al cultivo de palma africana, lo que les obliga a mantener sus relaciones durante el término mínimo de 25 años. Esto también complejiza lo planteado por Castañeda et al., quienes plantean que los elementos centrales de una buena articulación de la cadena productiva son: la confianza, el sistema de comercialización, y las condiciones técnicas, (2009: 104), obviando la incidencia de las relaciones de poder.

Se identifica que si bien el esquema de alianza productiva le proporciona a la organización sus características de agroindustria de integración, en base a lo encontrado y verificado en otros estudios, se puede plantear que esto no responde a la formación de un SPL, sino: a la necesidad de un marco institucional favorable para la explotación; a la constancia de la oferta de materia prima de calidad; a la necesidad de condiciones mínimas de producción (apoyo financiero, asistencia técnica, mercado seguro); al mantenimiento de relaciones a largo plazo, etcétera. Esto quiere decir, que la agroindustria está organizada de modo que asegura el efectivo usufructo de los factores productivos del territorio durante el ciclo de vida económica de los cultivos. La empresa líder no se ha comprometido a adelantar una integración plena con el territorio, y ha preferido la vinculación parcial con productores por medio de relaciones contractuales, y esto puede deberse a que no le resulte rentable la inversión en transformaciones significativas del territorio por un periodo corto de usufructo. Añadido a lo anterior, resulta importante destacar que el esquema independiente avanza en el área cultivada en palma en el territorio, lo que podría agotar el esquema de alianza productiva, y por lo tanto, las mínimas características que le dan carácter de agroindustria de integración a la organización.

Craviotti plantea que la expansión del monocultivo de soja en Argentina ha conllevado a la homogeneización del espacio, pérdida del empleo, disminución de unidades productivas, incremento del valor de la tierra, pérdida de modalidades tradicionales de arriendo; y que a pesar de ello, los productores familiares han podido persistir gracias a la diversificación (2014: 34-35). Como se mostró, situaciones como las identificadas por la autora, han bloqueado la integración plena de la agroindustria con el territorio. El paisaje de monocultivo contradice la identidad regional de diversidad ecológica y cultural con que se ha caracterizado Montes de María; la agroindustria es menos demandante de fuerza de trabajo que la agricultura de alimentos; esta perpetuando la concentración de la tierra y aumentando su valor (G. Herrera y Cumplido, 2015), lo que puede llevar a la desaparición de la pequeña explotación por el avance de la grande y la mediana; y un tema que no se ha tratado, es que junto con las violencias de la guerra, forzó la transición de relaciones tradicionales de contrapartida entre terratenientes y agricultores⁹² (Líderes locales, grupo focal, 2016), a una agricultura exclusivamente por contrato o por jornal. Por otro lado, también se confirma que la diversificación ha permitido la permanencia de la pequeña explotación en la agroindustria, con la combinación de cultivos transitorios (aunque no en la misma unidad productiva) con el cultivo de palma africana, y es debido a los mismos motivos señalados por la autora (Craviotti, 2014: 35). Por lo tanto, la diversificación es una respuesta de supervivencia de la unidad doméstica y no un elemento deliberado de la agroindustria.

A partir de la discusión, se puede argumentar que la agroindustria es de integración limitada, con gobernanza cautiva de su cadena de valor, y el modo en que está comportándose puede estar convirtiendo el territorio en un enclave productivo para la extracción de materias primas que circulan por cadenas de valor de alimentos procesados, de biocombustible y de cosméticos. Debido a la riqueza de los factores productivos y a la favorabilidad del marco institucional, las explotaciones de palma de aceite y la industria han logrado con éxito el sostenimiento económico. Sin embargo, no se está formando un SPL, y por el contrario, con la expansión del esquema independiente se puede esperar que se complete el carácter emergente de enclave productivo.

⁹² Esto implicaba que los agricultores trabajaban la tierra perteneciente a los terratenientes a cambio de un porcentaje de la producción.

A pesar de no estar orientada hacia la formación de un SPL consolidado, se debe todavía discutir si podría estar aportando de algún modo a la activación de un proceso de desarrollo económico local, y si no es así, se podrá identificar qué acciones se requieren para dicha activación, de parte de las instituciones del Estado, de los actores privados y los demás actores del territorio en un caso como el analizado. En el siguiente apartado, se discutirán hallazgos de estudios en Colombia y en el resto del mundo, y los hallazgos de la presente investigación, con el objetivo de revelar si existen potencialidades por aprovechar en el caso de María la Baja, para la activación de un proceso de desarrollo económico local.

5.2 Relación de la agroindustria con el proceso de desarrollo económico local

No se puede conocer si un SPL agroindustrial consolidado aportaría a la activación de un proceso de desarrollo económico local de largo plazo en el municipio, porque no se reconoció su presencia. Sin embargo, se puede discutir si la agroindustria de palma de aceite puede aportar en este sentido, así sea de integración limitada y con cadena de valor cautiva. Recuérdese que el desarrollo económico local es “un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o una región” (Vázquez-Barquero, 2001: 21). Lo cual requiere (1) acumulación de capital y reinversión en la localidad, (2) administración sostenible de los recursos naturales, y (3) un entorno social favorable; y (4) debe manifestarse el bienestar de la población local.

Primero, la agroindustria de palma ha logrado inyectar a la economía local una importante cantidad de capital pecuniario, evidente por la derrama económica captada por negocios de agroinsumos o por el sector construcción. Pero el capital disponible en un territorio no es solo el dinero circulante, sino también todos los activos de las unidades económicas (tierra, herramientas, etcétera), el capital humano, el capital social, y el capital cultural. En el caso de Kalimantan-Indonesia, donde se introdujo un esquema similar al de alianza productiva, Bissonnette (2013: 505) encontró que el proyecto llevó a una sistemática devaluación de los

sistemas económicos previos, debido a que creó condiciones de acceso desigual al capital, llevando a la exclusión y marginación de actores. En el caso analizado en este estudio, se encontraron condiciones de acceso restringido a capital previas a la introducción de la palma de aceite, sobre todo en lo relativo al capital pecuniario. Aunque la agroindustria permitió a algunos actores el acceso a este tipo de capital, profundizó la privación de acceso a recursos como la tierra o el agua.

Segundo, se identificaron externalidades negativas ambientales que parecen corresponderse con la introducción de la palma de aceite al territorio, y por otro lado, la agroindustria avanza con el proceso de certificación RSPO. De acuerdo a Geibler (2013: 51), la certificación RSPO es parcialmente efectiva en impactar el sector⁹³, y su efectividad futura depende de que los diferentes actores privados y públicos se apoyen mutuamente, a partir de relaciones sinérgicas. Como pudo notarse en el cuarto capítulo, algunos principios RSPO son respetados en María la Baja, y otros no se cumplen, como es el caso de las afectaciones ambientales (muerte de peces, expansión de PC a frutales, deforestación, profundización del agua subterránea, etcétera.). La empresa que lidera el proceso es Grupo Oleoflores, y no se tuvo información sobre relaciones entre diversos actores públicos y privados para validar y reforzar el proceso. Para el caso de Brasil, De Freitas, Inácio y Schneider señalan que el “proceso de certificación social y ambiental es una buena forma de incentivar las relaciones duraderas y con pocos conflictos, pues los costos de certificación inducen a la cooperación” (2013: 40).

Por otro lado, en cuanto a la relación entre la agroindustria y las externalidades ambientales negativas, Bloxom (2009: 130) encontró que en Honduras, la expansión de la palma de aceite alteró los sistemas de recarga de agua en la región, y los incrementos de los cultivos intensivos en uso del líquido, afectaron las fuentes de agua subterránea durante largos periodos de tiempo. A pesar de la falta de pruebas contundentes, en María la Baja se presenta el mismo fenómeno desde la instalación de la agroindustria. En Las Pavas-Colombia, Espinosa concluyó que la explotación de palma de aceite llevó a la “contaminación de los suelos y las fuentes hídricas,

⁹³ Entre sus debilidades, encontró: vacíos en la integración de actores; dominación de grandes compañías; limitada cobertura de la cadena de valor; limitada integración de efectos indirectos, etcétera. Entre sus fortalezas: estándares públicos y transparentes; mecanismos de búsqueda de consensos; esperadas contribuciones a la sustentabilidad; iniciativas de aprendizaje e innovación por interacción, etcétera (Geibler, 2013: 44).

disminución de la pesca, proliferación de enfermedades como alergias en la piel y diarrea por la contaminación del agua” (2014: 96). A excepción de la contaminación de los suelos, para el caso de estudio se obtuvieron reportes sobre todo lo anterior. Aunque faltan análisis de correlación para corroborar los vínculos entre palma de aceite y estos fenómenos, los indicios revelan una grave afectación de los ecosistemas en el municipio.

Tercero, la falta de favorabilidad del entorno social es un aspecto destacable, que impide considerar la posibilidad de activación del desarrollo económico local, a partir del modo en que está organizada actualmente la agroindustria. Sobre el caso de Kalimantan-Indonesia, Bissonnette (2013: 506) plantea que el proyecto tipo alianza productiva, falló al ignorar la reconfiguración de las complejas relaciones sociales de la agricultura, exacerbando la diferenciación socio-económica y la exclusión en la lucha por los recursos. En el caso de estudio se identificó el marcado antagonismo entre agricultores de alimentos y actores de la agroindustria por el acceso a los recursos del territorio. A pesar de que los pequeños y medianos productores conservan parte de actividades tradicionales, son personas de avanzada edad, y a largo plazo se espera que parte de sus propiedades sean traspasadas a la gran explotación, lo cual acentuará la diferenciación socio-económica de los actores en el territorio.

En el caso de San Lorenzo (El Salvador), Mideros (2010: 93) observó que el aumento de la oferta de fuerza de trabajo llevó a las empresas palmicultoras a ofrecer a cambio bajos salarios e inadecuadas condiciones de empleo. La autora relacionó la excesiva oferta de fuerza de trabajo con la inmigración, provocada por el perjuicio a las actividades de sustento en lugares cercanos, y a la extensión de la PC y el conflicto armado en Colombia. Para el caso de María la Baja, se presentó el fenómeno contrario. También debido a la guerra y al perjuicio a las actividades de sustento, se dio una expulsión significativa de fuerza de trabajo, sobre todo joven. Pero en cuanto al perjuicio de la agricultura de alimentos, además se generó disponibilidad de fuerza de trabajo para la agroindustria. En la actualidad no se reconoce exceso de oferta y por el contrario, se presenta la alta rotación de la fuerza de trabajo, sin embargo, con la pacificación del territorio y la extinción de las pequeñas explotaciones y de la agricultura familiar de alimentos se daría el exceso de oferta de fuerza de trabajo, y si no se regulan los términos de contratación, esta situación derivaría en lo que identificó Mideros (2010). Al respecto, Bissonnette (2013: 506)

encontró en el caso de Indonesia, que las categorías productores propietarios y trabajadores sin tierra resultaron intercambiables, haciendo parte de una misma base de fuerza de trabajo cautiva.

Como se planteó en capítulos precedentes, la guerra tuvo efectos importantes en la agroindustria, pero no se pudo relacionar esta con el comportamiento de la primera, a pesar de que se corresponde su ingreso con el incremento de las violencias, debido a la arremetida del paramilitarismo. Ocampo (2009: 187) concluyó para el caso de Colombia, que la palma de aceite no generó de manera directa desplazamiento forzado, pero el valor de la inversión y las altas utilidades en comparación con otros cultivos intensivos en uso de tierra, generaron incentivos para que los actores armados buscaran asegurar las ganancias económicas de la guerra por medio de la adopción de este cultivo o de su inversión. En el Bajo Atrato en Chocó (Colombia), García solo pudo relacionar de forma parcial los órdenes de extracción de la palma de aceite con la guerra, “en el que se vinculan un régimen de extracción privado, un modelo vertical de cultivo de palma y el ejercicio de las actividades apropiativas por parte de los grupos paramilitares (2011: 275). En este caso analizado por la autora, los grupos guerrilleros se limitaron a la extorsión a las plantaciones, y los grupos paramilitares que ingresaron en un periodo posterior, se vincularon directamente con el establecimiento de cultivos de palma (íbid., 2011: 276). El factor decisivo fue el cambio de actores armados y no las particularidades de la explotación de palma africana; y el proceso de desmovilización de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) y el apoyo estatal al cultivo aportaron al respecto (íbid., 2011: 278).

Por lo tanto, lo encontrado por García (2011) se corresponde con el planteamiento de Ocampo (2009), ya que el paramilitarismo no fue una estrategia deliberada de la agroindustria de palma para ganar territorio, sino que la inversión en palma africana fue parte de la estrategia del paramilitarismo para conservar en la legalidad los capitales ganados en la guerra. Aunque en el caso de María la Baja no se identificó vinculación formal entre paramilitarismo y agroindustria, es importante destacar que el ascenso del paramilitarismo (que tuvo como consecuencia desplazamiento forzado y despojo de tierras), así como la desmovilización de la organización paramilitar representante (Héroes de los Montes de María), fueron dos fenómenos que se presentaron durante la expansión de la palma de aceite. Esta expansión fue posible por la

incorporación a la agroindustria de capitales como la tierra, y recursos naturales como el agua, que aumentaron su disponibilidad por las violencias de la guerra.

Espinosa (2014: 101-102) encontró que el desplazamiento forzado de campesinos en Las Pavas (Colombia) por causa del paramilitarismo y el narcotráfico, limitó la producción de alimentos por restricciones de acceso a la tierra; y con el ingreso de la palma de aceite, se acentuó la concentración de la tierra, el conflicto por su uso, y se inició el uso intensivo del agua y su contaminación, repercutiendo en la escasez de cultivos de alimentos y disminución de recursos pesqueros. En el caso de estudio se identificó prolongación de concentración de la tierra dentro de la organización agroindustrial, conflictos por su uso con los agricultores de alimentos, reducción de alimentos agrícolas y muerte masiva de peces. Los casos presentan coincidencias notables, por lo que se justifican estudios más detallados sobre la relación entre agroindustria de palma africana y guerra en Colombia.

Por otro lado, a pesar del conflicto evidente entre la agroindustria y su entorno social, Serrano plantea que las empresas Hacienda Las Flores y Extractora María la Baja, se aproximan a lo que se conoce como Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Aunque reconoce que las políticas con los trabajadores y con la comunidad no son las más adecuadas, la agroindustria tiene una buena estructura administrativa, y se “busca privilegiar los espacios de aprendizaje continuo, a través de sesiones de diálogo, conversaciones o escritos que circulen por la intranet para mantener abiertos los canales de comunicación” (2011:72). Al respecto, en este estudio se encontró que al interior de la agroindustria se fomenta la capacitación continua y el aprendizaje por replica, se presenta principalmente la comunicación informal, y se favorece la adquisición de innovaciones. Sobre esto, De Freitas, Inácio y Schneider (2013: 40) señalan que en Brasil la mejora tecnológica aporta a la reducción de conflictos, y fomenta cooperativismo entre actores de la agroindustria. No obstante, si bien la transferencia de tecnología revela RSE al interior de la organización, la falta de correspondencia entre trayectorias tecnológicas y sociales (por ej. la introducción de motobombas durante un periodo de escasez de agua debido al fenómeno del Niño) aporta en el sentido contrario.

Cuarto, el incremento del bienestar de la población local derivado de la agroindustria no se ha confirmado. Hunsberger et al., (2014: 248) plantean que en el “Sur global” el cultivo para elaboración de biocombustibles afectan el ingreso, la seguridad alimentaria, el acceso a recursos de la tierra, y los activos sociales; pero el escalamiento de los productores puede ser una operación que integre lo concerniente al modo de vida local y el despliegue de la agroindustria (íbid., 2014: 258). En concordancia con lo anterior, Mintz-Habib (2013: 88) encontró en Malasia, que la participación de los agricultores (tipo *farmers*) en las cadenas globales de biocombustible, podían resultar en efectos negativos sobre el ingreso, y en la reducción de la seguridad alimentaria y de la biodiversidad. En el caso de estudio se presenta un incremento significativo del ingreso de los palmicultores (G. Herrera y Cumplido, 2015), pero no se examinó a profundidad el efecto que ha tenido la agroindustria sobre el ingreso general de la población, y solo se identificó un valor de jornal más alto que el que se obtiene en lugares como Córdoba, del cual están llegando personas a trabajar en grandes plantaciones. Con respecto a la seguridad alimentaria, Herrera y Cumplido (2015: 104) ya han señalado que debido a que María la Baja presenta una vulnerabilidad muy alta en este rubro (nivel 5 de acuerdo al Departamento de Prosperidad Social), y que la tasa de remplazo de cultivos agrícolas por palma de aceite es alta (TSCP de 0.57 ha), en el municipio la agroindustria puede incidir de manera negativa en la seguridad alimentaria. Por otro lado, el escalamiento de los productores se encuentra limitado a los grandes productores, de los cuales solo se identificó escalamiento de procesos.

Mintz-Habib (2013: 96) también encontró que los productores tipo *farmers* implementaron la diversificación, llevando a un equilibrio entre los ingresos por palma de aceite y otras actividades complementarias. De acuerdo a De Freitas, Inácio y Schneider (2013: 40), la diversificación reduce la mutua dependencia y la existencia de conflictos, e incentiva la cooperación. En el caso de María la Baja la diversificación se ha presentado como estrategia de reproducción de la unidad doméstica, que ha resultado en el mantenimiento o mejoras del mismo cultivo de palma de aceite, pero esta diversificación no ha sido incorporada al diseño formal de la agroindustria.

En síntesis, la agroindustria ha logrado aumento del capital monetario circulante, pero ha restringido el acceso a otros capitales; la explotación agrícola intensiva y extensiva, y los

procesos industriales operan en medio de la manifestación de fallas en el ecosistema, y no se identificaron procesos de reparación o protección del medio ambiente; la organización no ha tenido un recibimiento favorable por parte de toda la población local, y se están perpetuando conflictos del periodo de la guerra, sobre todo en lo referente al acceso y uso de recursos; y por último, los beneficios adquiridos por la población local aún no resultan evidentes, pero hace falta el análisis de indicadores específicos que puedan dar cuenta del cambio en la satisfacción de necesidades sociales (por ej. empleo, NBI, educación, salud). A partir de lo anterior se puede argumentar que una agroindustria de palma de aceite, de integración limitada, y con cadena de valor cautiva, no cuenta con las características necesarias para aportar de manera significativa a la activación de un proceso de desarrollo económico local en un territorio de posguerra. Este caso se corresponde en la mayoría de sus aspectos, con otros estudios que han indagado sobre agroindustrias, que son fuente de extracción de materias primas para cadenas globales de valor de base agrícola.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este estudio se planteó la pregunta principal: ¿una organización agroindustrial puede aportar a la activación de procesos de desarrollo económico local en un territorio afectado por la guerra en Colombia? Para dar respuesta a esta inquietud general se requirió el seguimiento de un procedimiento de investigación social compuesto por varias fases, que se resume como sigue: Se elaboró un marco analítico con los aportes teóricos del enfoque de desarrollo económico local y del enfoque de cadenas globales de valor, incorporando precisiones brindadas por los estudios sobre agroindustrias y por el nuevo institucionalismo. Luego, se esbozaron tres indagaciones que podían ser resueltas con este marco analítico. Por último, del caso de María la Baja se obtuvieron las evidencias empíricas, que luego fueron discutidas dentro del marco analítico y en relación con los hallazgos de otros estudios relacionados.

Las indagaciones fueron guiadas por tres hipótesis con dos alcances, uno general y otro particular. A continuación se puntualizan las conclusiones para cada una de las hipótesis, iniciando con el alcance particular y continuando con el general.

Hipótesis 1: En Colombia, el apoyo financiero y las exenciones tributarias de parte del Estado a la agroindustria de palma africana son destacables, lo que ha fomentado la participación de actores, a partir de esquemas diversos de explotación. Sin embargo, las políticas públicas en general no han sido determinantes para asegurar el desempeño económico de la agroindustria a escala nacional e internacional. Por lo que se identifica la constitución de un ambiente institucional favorable, que es aprovechado por la organización de actores tanto en el país como en María la Baja. Esto se corresponde con los planteamientos de North (1991), que señalan que la participación de las instituciones en la economía se reduce a la provisión de incentivos para la interacción de los actores económicos.

En el caso de María la Baja, la falta de gestión operativa del Estado en las interacciones económicas locales, introduce obstáculos a la formación de una agroindustria de integración, ya que se perpetúan las condiciones ineficientes de producción complicadas por la guerra, se acentúa la paraestatalidad de actores privados cuyo principal interés es la maximización de

utilidades con menores costos, y no se asegura el beneficio público de la explotación de los factores productivos del territorio.

Lo anterior, permite refinar la hipótesis general como sigue: los Estados-Nación de América Latina promueven la organización agroindustrial de diversos esquemas productivos, a través de la generación de ambientes institucionales favorables, para la explotación de los factores productivos localizados en territorios de base agrícola, sin asegurar la activación de procesos de desarrollo económico local.

Hipótesis 2: En María la Baja, tanto el esquema asociativo como el de explotación independiente han tenido éxito en el sostenimiento de sus operaciones con rentabilidad. Se han mejorado las condiciones de vida de los productores, e incluso, se han mejorado explotaciones con la incorporación de tecnología. Esto ha sido posible por el favorable ambiente institucional, por las condiciones naturales del territorio, y por particularidades organizativas de cada esquema de explotación. Con el esquema de alianza productiva se controlan todos los componentes necesarios para mantener un alto nivel de productividad, y el esquema independiente ha introducido mejoras tecnológicas asimiladas en su mayoría.

Sin embargo, aunque los actores de ambos esquemas han ejecutado acciones colectivas dirigidas a incidir sobre problemas compartidos, la integración de la agroindustria es parcial al interior de la organización, y presenta rupturas significativas con el territorio. Primero, la agroindustria no está integrada con plenitud al interior de la organización: porque algunos convenios dejan en desventaja a los actores de menor poder y restringen la eficiencia colectiva; porque no se ha facilitado la incorporación de la complementariedad económica; porque los procesos de modernización son bloqueados por la falta de capacidades de productores y por falta de correspondencia entre algunas trayectorias tecnológicas y sociales; y porque se está desplazando a la unidad doméstica dentro de la organización, y está avanzando la gran explotación de tipo empresarial. Segundo, no hay integración plena con el territorio: porque la derrama económica no ha sido canalizada en el municipio; porque se han perpetuado las condiciones estructurales del conflicto y las violencias; y porque está operando en medio de graves afectaciones al ecosistema.

Las anteriores inconsistencias de la integración aportan a que no se esté consolidando un SPL, sobre todo debido a la falta de integración con el territorio. Existen importantes limitantes a la especialización de las unidades productivas; el hermetismo de las empresas y la ausencia de canales formales de comunicación restringe la difusión de información; se generan economías externas a la unidad productiva e internas al sistema, pero son limitadas y no son aprovechadas por completo; y la aglomeración espacial solo es aprovechada por la organización agroindustrial. Esto lleva a considerar que en territorios de base agrícola afectados por la guerra, se generan esquemas diversos de organización agroindustrial, y aunque pueden provocar características de un SPL emergente, este no se llegará a consolidar debido a la falta de integración entre los esquemas de explotación y los demás actores del territorio, y a la exclusión de las condiciones del contexto en el diseño de la organización⁹⁴.

Hipótesis 3: La cadena local de valor tiene una gobernanza cautiva, lo cual restringe el escalamiento de la mayoría de actores de la organización e impide la consolidación del SPL. Este tipo de gobernanza aporta a la inhibición de la plena interacción y cooperación entre actores, y perpetua asimetrías de poder. A pesar de esto, la mayoría de inhibidores se han generado por condiciones del contexto, siendo las instituciones del Estado, las entidades facultadas para atenderlas. Las restricciones al escalamiento y la falta de consolidación del SPL, pueden estar facilitando la formación de un enclave productivo, en el cual se han asegurado las condiciones mínimas para el sostenimiento de la explotación de materias primas, para la generación de bienes de consumo global, con alto valor agregado en las fases extraterritoriales de la cadena, dominadas por los actores de mayor poder. Este caso haría parte de nuevos enclaves productivos de tipo agroindustrial localizados en territorios con desventajas estructurales en América Latina, y que se han encargado de surtir de materias primas a las cadenas globales de valor, sin poder acceder a las mayores capturas de valor.

Para finalizar, como se señaló en el capítulo anterior, una agroindustria de palma de aceite, de integración limitada, y con cadena de valor cautiva, no cuenta con las características necesarias para aportar de manera significativa a la activación de un proceso de desarrollo económico local

⁹⁴ En el esquema de alianza productiva se tomaron en cuenta las condiciones del contexto, pero no se incorporaron en su diseño, lo que se hizo con el esquema fue ofrecer alternativas a las que resultaban perjudiciales a la producción, como la falta de asistencia técnica o de acceso a créditos.

en un territorio de posguerra. Sin embargo, existen potencialidades que pueden ser aprovechadas. A continuación se presentan recomendaciones que surgen de los resultados de la investigación, para que sean consideradas en ejercicios de planeación y ordenamiento de territorios con características similares a las del caso de estudio. Por último se ofrecen recomendaciones para posteriores investigaciones.

Para que las instituciones del Estado incidan en la activación de un proceso de desarrollo económico local:

- Invertir en las condiciones generales de producción, priorizando infraestructuras de prestación de servicios a los hogares (acueductos, alcantarillados, gasoductos); y formación superior para el trabajo en los sectores productivos de la localidad. Brindar acceso a recursos canalizados, reducirá el conflicto entre la población local y los procesos productivos por el consumo de recursos naturales, que pueden no ser aptos para el consumo humano. La formación superior permitirá el acceso de la población local a los empleos generados por los procesos productivos, y a estos últimos, aprovechar capital humano capacitado y con conocimientos específicos del territorio.
- Incorporar procedimientos técnicos en las negociaciones de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, para que estos procesos se basen en conocimiento objetivo; y generar mecanismos que estimulen la participación de todos los actores de incidencia territorial, y que aseguren el cumplimiento de los acuerdos⁹⁵. Los acuerdos sobre las intervenciones del territorio, permitirán reducir las fricciones sobre el uso de los recursos, y promoverá la creación y fortalecimiento de acciones colectivas.
- Vincular el diseño de los proyectos económicos, y los procesos de atención y reparación integral a las víctimas. Esto permitirá ajustar las actividades económicas en concordancia a los efectos que ha tenido la guerra sobre la población, y por lo tanto, facilitar su incorporación a los procesos productivos. También, se evitarán futuras

⁹⁵ Durante el trabajo de campo se participó en un proceso de concertación de plan de desarrollo, y se pudo notar que no existía material de referencia para adelantar las discusiones, por lo que no se tenían conocimientos precisos de los temas que se trataban. Además, no había participación de actores con gran incidencia como los palmicultores.

disputas legales por la transgresión de los derechos de las víctimas, como en el caso de las siembras de palma africana en parcelas con medidas cautelares.

- Regular la tenencia y explotación de la tierra.

Para posibilitar el surgimiento de una agroindustria de integración, y la consolidación de un sistema productivo local, a partir de los esquemas de explotación agroindustrial:

- Los convenios al interior de la agroindustria deben ser regulados por instancias externas a la agroindustria o por un órgano colegiado, para asegurar que se busque la eficiencia colectiva del sistema productivo, y que los términos sean justos para todos los tipos de actores.
- El diseño operativo de la agroindustria debe integrar prácticas particulares del contexto, siendo la más destacada el cultivo de alimentos. Esto dará sostenibilidad a las pequeñas explotaciones de palma africana, e impedirá su desaparición; y vincular a los agricultores de alimentos, reducirá el conflicto con la población local, y permitirá a esta última el aprovechamiento de la derrama económica. Una buena opción al respecto, es que la agroindustria establezca demanda continua de alimentos producidos en la localidad. No obstante, esto no es suficiente, y resulta urgente que instituciones del Estado generen mecanismos de regulación del mercado regional de alimentos.
- Debido a que la agroindustria genera muy pocos empleos directos, se debe avanzar en la organización de actividades económicas diversificadas, que permitan el aprovechamiento local de la derrama económica.
- La introducción de innovaciones tecnológicas debe estar precedida por estudios de impacto social y asimilación técnica, para que las inversiones no sean en vano, y las trayectorias sociales y tecnológicas se correspondan, reduciendo el conflicto entre la población local y la agroindustria.
- Regular la expansión de la gran explotación, y verificar el cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial, así como de las reglamentaciones propias de las relaciones contractuales.
- Rediseñar el esquema de alianza productiva en base a sus resultados y al estado actual de la pequeña y mediana explotación de palma.

- Realizar la evaluación de los impactos eco-sistémicos de la producción de palma africana y del arroz de riego. Esto permitirá el diseño de planes de sostenibilidad ecológica de las explotaciones económicas.
- Generar capacidades en los productores para que avancen en procesos de escalamiento. Esto aportará a que se reduzca el carácter de economía de enclave en el municipio.

Para tener presente en nuevas investigaciones, se recomienda:

- En estudios sobre la participación del Estado en el fomento y regulación de actividades económicas, se recomienda indagar sobre la coexistencia de marcos institucionales diferentes en un mismo territorio. Habría resultado enriquecedor si en esta investigación se hubiera contemplado la interacción de actores, dentro de marcos institucionales tan disimiles como las Zonas de Reserva Campesina, las ZIDRE, los territorios colectivos afrocolombianos y los resguardos indígenas. Todas estas figuras legales, pretendidas, disputadas y organizadas en el mismo territorio.
- En estudios sobre la instalación de agroindustrias en territorios empobrecidos, se recomienda la recolección de datos representativos, con los cuales se puedan realizar análisis cuantitativos para identificar costos y beneficios (económicos, sociales, ambientales y políticos), de los procesos productivos.
- En estudios sobre la instalación de agroindustrias en territorios de posguerra, se recomienda llevar a cabo análisis a escala nacional, para indagar sobre la correlación de factores y los patrones de comportamiento económico en estos contextos.
- En estudios sobre cadenas de valor de base agrícola, se recomienda indagar sobre todos los eslabones, partiendo desde la principal empresa compradora de la materia prima. El análisis de cadena de esta investigación se vio limitado debido a su alcance logístico, que no permitió contar con información referente a todos los eslabonamientos. Hubiera sido ideal aproximarse al comportamiento de las demás explotaciones proveedoras del Grupo Empresarial Oleoflores, ya que por ejemplo, el caso del Catatumbo presenta características similares al de María la Baja, por ser una región afectada por la guerra y donde también está en proceso la asociación de productores e industriales en la empresa extractora.

ANEXOS

Anexo 1. Cálculo del área de cultivos de palma africana por medio de Sistemas de Información Geográfica.

A continuación se describe cada uno de los procedimientos seguidos para calcular el área de cultivos de palma africana, localizados en María la Baja y sus alrededores, entre el año 2013 y el año 2016. Se recomienda tomar los resultados con cautela, y llevar a cabo otros ejercicios de medición. Primero, se generaron los polígonos (196) correspondientes a las áreas cultivadas con palma africana entre el año 2013 y 2016, de acuerdo a las imágenes Landsat, Digital Globe, y CNES/ Astrium, consignadas en el visor geográfico Google Earth Pro, y con la proyección Universal Transversal de Mercator (UTM). Luego, se exportaron los polígonos en dos archivos con formato kml. El primero de ellos, con el contenido de los polígonos que se localizaban dentro de los límites geográficos de María la Baja (polígonos rojos en la imagen 1), proporcionados por el SIGOT; y el segundo, con el contenido de los polígonos que se encontraban por fuera de los límites geográficos (polígonos naranjas en la imagen 1). Esto se hizo con el fin de realizar el cálculo de área por separado para los dos tipos de cultivos (internos y externos al municipio).

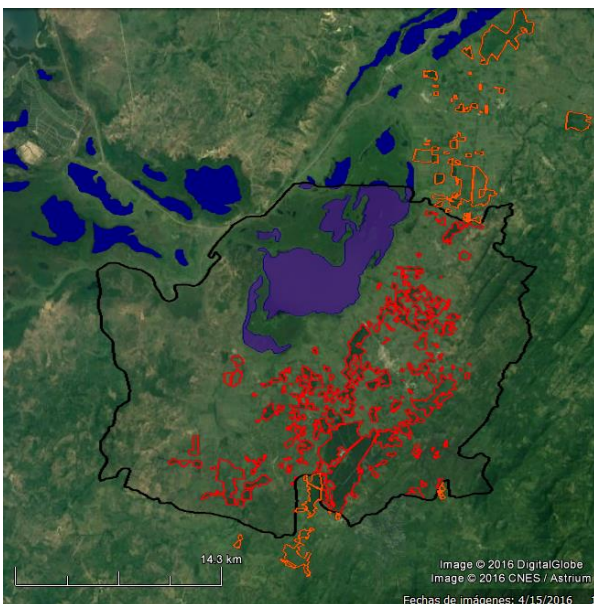


Imagen 1: Polígonos generados en el visor geográfico Google Earth Pro para delimitar cultivos de palma africana.

Como puede notarse en la imagen 2, se delinearon los contornos de cultivos de especies recién sembradas, jóvenes y maduras. Se excluyeron algunos cultivos de los que se identificó su desaparición en años posteriores, quizá debido a erradicación por PC. Además, varios cultivos pudieron excluirse debido a que en la imagen presentaban poco desarrollo, por lo que podían confundirse con otra especie vegetal.



Imagen 2: Cultivos de palma africana recién sembrados, en edad joven y en edad avanzada.



Imagen 3: Cultivos de palma africana en edad avanzada



Imagen 4: Cultivos de palma africana jóvenes y recién sembrados.

Segundo, se importaron los archivos a Quantum Gis, atribuyéndoles el sistema de coordenadas WGS 72BE / UTM zone 18N, correspondiente a la zona de estudio. Esto se realizó con el objetivo de convertirlos en formato shp. de ESRI, para poder manipularlos en Idrisi Selva.

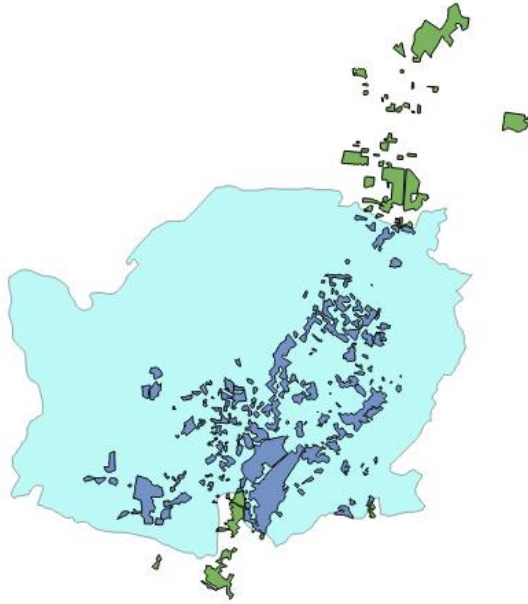


Imagen 5: Polígonos importados a Sistema de Información Geográfica.

Tercero, se importaron los archivos en formato shp. a Idrisi Selva, convirtiéndolos de este modo en archivos vectoriales con formatos legibles para el Sistema de Información Geográfica Idrisi. Debido a que cada archivo tenía varios valores, correspondientes a los 196 polígonos generados, se procedió con la unificación de valores por medio de la herramienta “Reclass”, con la cual se le atribuyó a todos los polígonos el valor de 1.

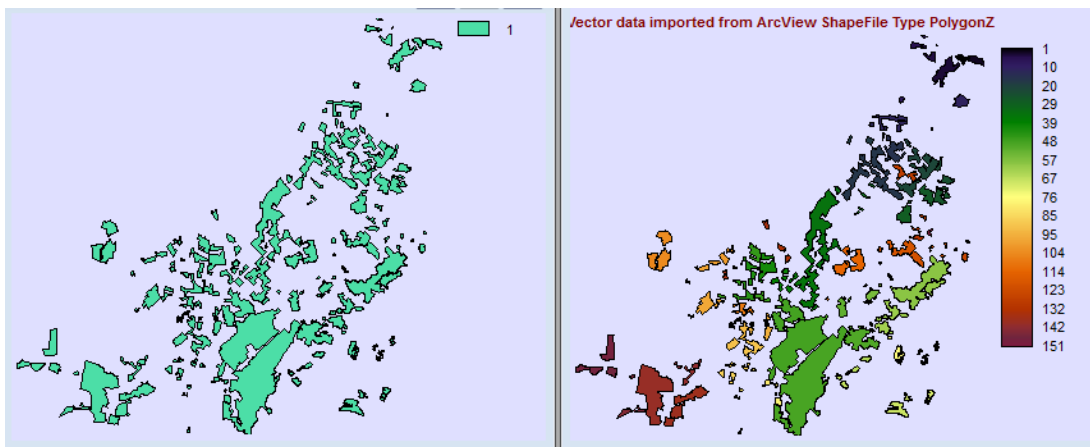


Imagen 6: Polígonos unificados (izquierda) con la atribución del valor 1 en Sistema de Información Geográfica.

Cuarto, para poder convertir los polígonos en archivos tipo raster, se generaron raster de base con la herramienta “Initial”, tomando los parámetros de una imagen satelital Landsat 5 TM del Path-Row 9-53 correspondiente al caribe colombiano (proporcionada por la U.S Geological Survey). Una vez creados los raster base, se procedió a convertir los archivos vectoriales en raster con la herramienta “RasterVector”. Como se puede observar en la imagen 7, los polígonos conservaron el valor de 1, mientras que el resto quedo con el valor 0.



Imagen 7: Polígonos convertidos al formato raster en Sistema de Información Geográfica.

Quinto, se calculó el área de los polígonos con la herramienta “Area”, utilizando la unidad de medida “hectáreas”, y solicitando los resultados tabulados. El polígono correspondiente a los cultivos de palma externos a los límites geográficos del municipio, tuvo un área calculada en 2,256.21 ha, mientras que del polígono correspondiente a los cultivos de palma internos a los límites del municipio se obtuvo un resultado de 5,243.76 ha. Por lo cual, el área calculada de cultivos de palma africana, localizados entre 2013 y 2016 en María la Baja y sus zonas aledañas, resultó en 7,499.97 ha, contrastando de manera significativa con el área de 11,015 ha únicamente para María la Baja, y con el área de 13,631 ha incluyendo San Onofre, Arjona y Mahates. Datos reportados en las EVA para el año 2014.

Cuadro 6: Área de palma africana calculada en Sistema de Información Geográfica.

Polígono de palma africana externa.	Category	Hectares
	1	2256.21
Polígono de palma africana interna.	Category	Hectares
	1	5243.76

Elaboración propia con base en datos arrojados por Sistema de Información Geográfica.

Por último, para verificar la confiabilidad del cálculo realizado en Idrisi Selva, se procedió a calcular en Quantum Gis el área de los dos polígonos con la calculadora de campos, y se realizó la sumatoria de las áreas registradas por Google Earth Pro para cada uno de los 196 polígonos originales. Ninguno de los cálculos anteriores presentó resultados significativamente diferentes a los arrojados por Idrisi Selva, por lo que se confirma la confiabilidad de este sistema de información geográfica. Se recomienda realizar un nuevo cálculo de área, con la generación de polígonos a partir de otras fuentes de imágenes satelitales, para confirmar o cuestionar los resultados anteriores.

Anexo 2. Algunas causas del fracaso de la explotación de arroz de riego en María la Baja.

Las tierras de María la Baja son propicias para el cultivo de arroz, llegándose a producir de 8 a 10 toneladas por hectárea (Mediano productor 1, entrevista, 2016), sin embargo, hay varias características inherentes a la producción y a la comercialización de arroz que hicieron que fuera un cultivo de alto riesgo hasta la fecha.

(1) Es un cultivo que se explota solo 4 meses al año (Mediano productor 3, entrevista, 2016), porque si bien puede sembrarse más arroz en el segundo semestre, para este periodo no se les asegura el agua del distrito (Gerente Distrito de Riego, entrevista, 2016), y el arroz que se siembra en la zona es mucho más demandante de agua que la palma de aceite (Gerente de gran productora, entrevista, 2016). Esto resulta ser un problema de sostenibilidad económica para los hogares que se dedican al cultivo.

(2) El cultivo es exigente de mano de obra y de tecnología agrícola, incluyéndose sistemas de riego, maquinaria para la cosecha, fertilizantes, plaguicidas, herbicidas. Un funcionario y productor relata: “aquí sembramos 12,000 ha de arroz [antes de la llegada de la palma], pero se perdía porque no había máquina para cortarlo” (Funcionario UMATA, entrevista, 2016).

(3) La comercialización se hace a través de los molinos (Pequeño productor 1, entrevista, 2016), quienes compran la materia prima, y no ha habido una clara regulación de los precios por parte del Estado, ya que la entidad que debía encargarse de ello (IDEMA) existió solo durante cinco años. “Yo mandaba [el arroz] para los molinos y los molinos allá me castigaban, decían que tenía 28% de humedad. El negocio de nosotros era producir pero no sabíamos de la industria, entonces la industria nos daba con lo que quería” (Mediano productor 1, entrevista, 2016). Acompañando un mercado cautivo por los molinos, el alza de los precios de los insumos superaba el alza del precio del arroz (Mediano productor 1, entrevista, 2016).

Anexo 3. Principios y criterios de la Roundtable on Sustainable Palm Oil.

Principio	Criterios
1. Compromiso con la transparencia	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivadores y procesadores de palma de aceite suministran información adecuada a otros interesados sobre aspectos ambientales, sociales y legales, relevantes para los criterios RSPO, en lenguajes y formas apropiados para permitir la participación efectiva en la toma de decisiones. • Los documentos de administración están a disposición del público, excepto donde se prohíbe por la confidencialidad comercial o donde la divulgación de la información se traduciría en consecuencias ambientales o sociales negativas. • Cultivadores y procesadores deben comprometerse con una ética de conducta en todas las transacciones y operaciones comerciales⁹⁶
2. Cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con todas las leyes y regulaciones locales, nacionales e internacionales aplicables. • Puede demostrarse el derecho a usar la tierra, y no está legítimamente impugnado por las comunidades locales con derechos demostrables⁹⁷. • El uso de la tierra para palma de aceite no disminuye los derechos legales, o derechos consuetudinarios⁹⁸, de otros usuarios sin su previo consentimiento libre e informado.
3. Compromiso con la viabilidad económica y financiera de largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Hay implementado un plan de administración que se orienta a alcanzar una viabilidad económica y financiera de largo plazo.
4. Uso de las mejores prácticas apropiadas por parte de los cultivadores y procesadores	<ul style="list-style-type: none"> • Los procedimientos operativos se encuentran documentados en forma apropiada y se implementan y monitorean de manera consistente. • Las prácticas mantienen la fertilidad del suelo, o donde sea posible, mejoran la fertilidad del suelo, en un nivel que garantiza un rendimiento óptimo y sostenido. • Las prácticas minimizan y controlan la erosión y degradación de los suelos. • Las prácticas mantienen la calidad y disponibilidad de las aguas superficiales y subterráneas. • Pestes, enfermedades, malezas y especies invasivas introducidas se manejan efectivamente empleando técnicas apropiadas de Manejo Integrado de Plagas (MIP). • Los agroquímicos se usan en forma tal que no ponga en peligro la salud o el medio ambiente⁹⁹.

⁹⁶ En la interpretación colombiana se excluye este criterio, pero como indica el documento actual de criterios RSPO, la versión en inglés prevalece en caso de cualquier discrepancia o inconsistencia entre la versión en inglés y otra versión traducida (traducido del original) (RSPO, 2013:3).

⁹⁷ En la versión en inglés del 2013, se incluyen la tenencia legal, consuetudinaria o de derecho de uso (RSPO, 2013:12).

⁹⁸ La versión en inglés incluye también el derecho de uso (RSPO, 2013:13).

⁹⁹ Se recortó este criterio de la versión en español porque el resto corresponde a un indicador confundido como criterio en la traducción.

	<ul style="list-style-type: none"> • Se encuentra documentado, comunicado e implementado efectivamente un plan de salud y seguridad ocupacional. • Todo el personal, trabajadores, pequeños propietarios y contratistas están debidamente capacitados
5.Responsabilidad con el medio ambiente y conservación de los recursos naturales y la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> • Están identificados aspectos de siembra y administración de las plantas de beneficio [extractoras], que tienen impactos ambientales, y se han elaborado, implementado y monitoreado planes para mitigar los impactos negativos y promover los positivos, con el fin de demostrar una mejora continua. • Deberá identificarse la situación de las especies raras, amenazadas o en peligro y los hábitats con alto valor de conservación, que existan en la plantación y podrían verse afectados por la administración de la plantación o la planta de beneficio, y su conservación se tomará en consideración en los planes de administración y operaciones¹⁰⁰. • Los desechos se reducen, reciclan, re-utilizan y eliminan de una manera ecológica y socialmente responsable. • Se optimiza el uso eficiente de combustibles fósiles y de energía renovable¹⁰¹. • Se evita el empleo de fuego para eliminación de desechos y para preparar la tierra para resiembra, excepto en situaciones específicas como se identifica en las pautas ASEAN u otra mejor práctica regional. • Se desarrollan, implementan y monitorean planes para reducir la contaminación y las emisiones, incluyendo gases de efecto invernadero.
6. Consideración responsable de los empleados, de los individuos y de las comunidades afectadas por los cultivadores y plantas de beneficio ¹⁰²	<ul style="list-style-type: none"> • Se identifican en forma participativa aspectos de administración de la plantación y de la planta de beneficio, que tienen impactos sociales; y se elaboran, implementan y monitorean planes para mitigar los impactos negativos y promover los positivos, con el fin de demostrar una mejora continua. • Existen métodos abiertos y transparentes de comunicación y consulta entre cultivadores y/o procesadores, comunidades locales y otras partes involucradas o interesadas. • Existe un sistema mutuamente acordado y documentado para manejar las quejas y reclamos, el cual se encuentra implementado y es aceptado por todas las partes. • Cualquier negociación concerniente a la compensación por pérdida de derechos consuetudinarios o legales se manejan mediante de un sistema documentado, que permite a las poblaciones indígenas, comunidades locales y demás interesados expresar sus puntos de vista a través de sus propias instituciones representativas. • La remuneración y las condiciones de los empleados y de los empleados de los contratistas cumplen siempre, por lo menos, los estándares mínimos legales o industriales y son suficientes para satisfacer las

¹⁰⁰ En la versión en inglés se indica que la gestión de operaciones debe garantizar que se mantenga o se mejore su existencia (RSPO, 2013:25).

¹⁰¹ Traducido del original (RSPO, 2013:28).

¹⁰² La versión colombiana difiere de la original. La versión traducida del principio por Fedepalma es: “Consideración de los cultivadores y plantas de beneficio con los empleados, individuos y comunidades” (Fedepalma, 2006:21). La versión en inglés traducida en este estudio establece: “Responsible consideration of employees and of individuals and communities affected by growers and millers” (RSPO, 2013:32).

necesidades básicas del personal y proporcionar algún ingreso discrecional.

- El empleador respeta el derecho de todo el personal para constituir sindicatos de su elección y afiliarse a ellos, y de negociar colectivamente. Donde el derecho de libertad de asociación y negociación colectiva estén restringidos por la ley, el empleador facilita medios paralelos de asociación y negociación libre e independiente para la totalidad de dicho personal.
- No se emplean ni se explotan niños¹⁰³.
- El empleador no participará, o apoyará, la discriminación basada en la raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, asociación sindical, afiliación política, o edad.
- Se desarrolla y aplica una política para evitar el acoso sexual y todas las demás formas de violencia contra las mujeres¹⁰⁴, y para proteger sus derechos reproductivos.
- Cultivadores y plantas de beneficio negocian en forma justa y transparente con los pequeños propietarios y demás negocios locales.
- Donde se requiera, cultivadores y procesadores contribuyen al desarrollo sostenible local.
- No se usa fuerza de trabajo forzada o proveniente de tráfico humano¹⁰⁵.
- Cultivadores y procesadores respetan los derechos humanos¹⁰⁶.

7. Desarrollo responsable de nuevas plantaciones

- Se realiza una evaluación integral, participativa e independiente de los impactos sociales y ambientales antes de establecer nuevas siembras u operaciones, o expandir las existentes, y los resultados se incorporan en la planeación, la administración y las operaciones.
- Levantamientos de suelo e información topográfica se usan para planeación de sitios en el establecimiento de nuevas siembras, y los resultados se incorporan en los planes y operaciones.
- Las nuevas siembras desde noviembre 2005 (que es la fecha esperada de adopción de estos criterios por la afiliación RSPO), no han reemplazado bosque primario o cualquier área que contenga uno o más Altos Valores de Conservación.
- Se evita la siembra extensiva en terreno pendiente, y/o en suelos frágiles y marginales.
- No se establecen nuevas siembras en tierras de poblaciones locales sin su consentimiento previo, libre e informado, negociado mediante un sistema documentado, que les permita a los pueblos indígenas, comunidades locales y demás interesados expresar sus puntos de vista mediante sus propias instituciones representativas.
- Las poblaciones locales son compensadas por cualquier adquisición convenida de tierras y abandono de derechos, sujetos a su consentimiento previo, libre e informado y arreglos negociados.

¹⁰³ Traducido del original (RSPO, 2013:38). La versión colombiana difiere de la original agregando: “Los niños no están expuestos a condiciones de trabajo peligrosas. El trabajo infantil es aceptable en fincas familiares, bajo supervisión por los adultos, y si no interfiere los programas educativos” (Fedepalma, 2006:24).

¹⁰⁴ Difiere de la original en que esta última se refiere al abuso en general y no solo el orientado al género femenino (RSPO, 2013:40).

¹⁰⁵ Excluido de la versión colombiana.

¹⁰⁶ Excluido de la versión colombiana.

8. Compromiso con el mejoramiento continuo en las áreas claves de la agroindustria	<ul style="list-style-type: none"> • Se prohíbe el uso de fuego en la preparación de nuevas siembras, salvo en situaciones específicas, como se identifica en las pautas ASEAN u otra mejor práctica regional. • Las nuevas plantaciones se diseñan para minimizar las emisiones netas de gases de efecto invernadero¹⁰⁷.
	<ul style="list-style-type: none"> • Los cultivadores y procesadores monitorean y revisan regularmente sus actividades y desarrollan planes de acción, que permiten una mejora continua demostrable en las operaciones claves.

Elaboración propia con base en (Fedepalma, 2006; RSPO, 2013).

¹⁰⁷ Excluido de la versión colombiana.

Anexo 4. Siglas y acrónimos

AAP: Apoyo a Alianzas Productivas

AIS: Agro Ingreso Seguro

APP: Alianzas Productivas para la Paz

Asopalma: Asociación de palmicultores del distrito de riego de María la Baja

Asoagropalma: Asociación agroindustrial de palmicultores de María la Baja

AUC: Autodefensas Unidas de Colombia

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CCI: Corporación Colombia Internacional

CDS: Corporación Desarrollo Solidario

Cenipalma: Corporación centro de investigación en palma de aceite

Cepal: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CGV: Cadena Global de Valor

Corpoica: Corporación colombiana de investigación agropecuaria

DANE: Departamento Nacional de Estadística

DRI: Fondo de cofinanciación para la inversión rural

ELN: Ejército de Liberación Nacional

EPL: Ejército Popular de Liberación

EVA: Evaluaciones agropecuarias municipales

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

FARC-EP: Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo

Fedepalma: Federación nacional de cultivadores de palma

Finagro: Fondo para el financiamiento del sector agropecuario

Fundemaría: Fundación para el desarrollo social de los Montes de María

ICA: Instituto Colombiano Agropecuario

ICR: Incentivo de Capitalización Rural

INAT: Instituto Nacional de Adecuación de Tierras

INPA: Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura

Incoder: Instituto colombiano de desarrollo rural

Incora: Instituto colombiano de reforma agraria

Idema: Instituto de mercadeo agropecuario
MADR: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
PC: Pudrición de Cogollo
PRAN: Programas Nacionales de Reactivación Agropecuaria
PRT: Partido Revolucionario de los Trabajadores
RSPO: Mesa Redonda de Aceite de Palma Sostenible
SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje
SIGOT: Sistema de Información Geográfica para la Planeación y el Ordenamiento Territorial
SISPA: Sistema de Información Estadística del Sector Palmero
SPL: Sistema Productivo Local
TLC: Tratado de Libre Comercio
TSCP: Tasa de Sustitución de Cultivos agrícolas por Palma de Aceite
UAF: Unidad Agrícola Familiar
UDC: Universidad de Cartagena
Umata: Unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria
Upra: Unidad de planificación de tierras rurales, adecuación de tierras y usos agropecuarios
Usomaríalabaja: Asociación de usuarios del distrito de riego y adecuación de tierras de María la Baja
UTIL: Unidad Técnica Integral de Labores
UTM: Universal Transversal de Mercator
ZIDRE: Zonas de Interés de Desarrollo Rural y Económico

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, María, 2002, "Palma africana en la costa caribe: un semillero de empresas solidarias", *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional*, vol. 30.
- Aguilera, María, 2013, "Montes de María: una subregión de economía campesina y empresarial", *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional*, vol. 195.
- Alburquerque, Francisco, 1997, *Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico*, ILPES, Santiago de Chile.
- Alburquerque, Francisco, 2004, *El enfoque del desarrollo económico local*, OIT, Buenos Aires.
- Alcaldía de María la Baja [reporte], 2008, *Plan de ordenamiento territorial de María la Baja 2001-2009*, Alcaldía de María la Baja.
- Angulo, Roberto, Yadira Díaz y Renata Pardo [reporte], 2011, *Índice de Pobreza Multidimensional para Colombia (IPM-Colombia) 1997-2010*, Bogotá.
- Arocena, José, 1997, "Globalización, integración y desarrollo local.", *Persona y Sociedad*, en <<http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/arocena.pdf>>.
- Bandeira, Pablo, 2009, "Instituciones y desarrollo económico. Un marco conceptual", *Revista de Economía Institucional*, vol. 11, núm. 2, pp. 355–373.
- Bello, Martha, et al., 2004, *Desplazamiento forzado. Dinámicas de guerra, exclusión y desarraigo*. Universidad Nacional, Bogotá.
- Beltrán, Jorge et al., 2015, "Cerrando brechas de productividad con la estrategia de transferencia de tecnología productor a productor", *Revista Palmas*, vol. 36, núm. 2, pp. 39–53.
- Bissonnette, Jean-François, 2013, "Development through large-scale oil palm agribusiness schemes: representations of possibilities and the experience of limits in West Kalimantan", *Journal of Social Issues in Southeast Asia*, vol. 28, núm. 3, pp. 485–511.

- Bloxom, Michelle [tesis de maestría], 2009, "Fueling the appetite for water: the palm oil biofuel industry in San Pedro Sula, Honduras", University of Arizona, Department of latin american studies, Arizona.
- Boisier, Sergio [reporte], 1999a, *¿Y si el desarrollo fuera una emergencia sistémica?*
- Boisier, Sergio [reporte], 1999b, *Desarrollo (local): ¿de que estamos hablando?*, Santiago de Chile.
- Boisier, Sergio [reporte], 2004, *¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?*, Santiago de Chile.
- Boucher, Francois, 2013, "La viabilidad de la Agroindustria Rural (AIR). El caso de las AIR de la selva Lacandona, Chiapas, México", *Agroalimentaria*, vol. 19, núm. 3, pp. 71–86.
- Bourdieu, Pierre, 1986, "The forms of capital" Greenwood, en Richardson JG, ed., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Westport Connecticut, pp. 241–258.
- Bourne, Compton y Marlene Attzs, 2005, "Institutions in caribbean economic growth and development", *Social and Economic Studies*, vol. 54, núm. 3, pp. 26–49.
- Bravo, Olga y Freddy Marín, 2014, "Modelo de desarrollo local para los municipios", *Cuadernos del CENDES*, vol. 31, núm. 8, pp. 1–26.
- Cáceres, Daniel, 2015, "Accumulation by dispossession and socio- environmental conflicts caused by the expansion of agribusiness in Argentina", *Journal of agrarian change*, vol. 15, pp. 116–147.
- Calvo, Ricardo, 2009, "Reflexiones sobre el modelo de desarrollo local: propuesta de un decálogo de retos de futuro", *Investigaciones Regionales*, vol. núm. 14, pp. 133–153.
- Cameron, Hazel, 2006, "Trends in agriculture and agribusiness: knowledge is power", *Journal of Business & Finance Librarianship*, vol. 12, núm. 1, pp. 3–32.

- Carreto, Jorge, 2013, "Marshall y los sistemas productivos locales", *Economía Informa*, vol. núm. 383, pp. 90–106.
- Casanova, Luigi y Carlos Martínez [tesis de especialidad], 2010, "Determinación de las causas de morosidad en la cartera del distrito de riego y adecuación de tierras de Marialabaja durante el periodo 2004-2010", Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Castañeda, Tirzo et al., 2009, "La concentración de agroindustrias rurales de producción de quesos en el noroeste del Estado de México: un estudio de caracterización", *Estudios Sociales*, vol. 17, núm. 3, pp. 74–109.
- Cenipalma, s. f., "Buenas prácticas de manejo", *Cenipalma*, en <<http://www.cenipalma.org/buenas-practicas-de-manejo>>, consultado el 10 de mayo 2016a.
- Cenipalma, s. f., "Quiénes somos", *Cenipalma*, en <<http://www.cenipalma.org/quienes-somos-cenipalma>>, consultado el 11 de mayo 2016b.
- Centro de Estudios Interculturales [reporte], 2013, *Texto de caracterización de los conflictos territoriales de la Región de Montes de María*, Cali.
- CEPAL, 2014, *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial. Metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica*. CEPAL, Ramón Padilla, ed., Santiago de Chile.
- Climont, Eugenio, 1997, "Sistemas productivos locales y distritos industriales: el caso de España", *Boletín de la A.G.E.*, vol. núm. 24, pp. 91–106.
- Craviotti, Clara, 2014, "Agricultura familiar-agronegocios: disputas, interrelaciones y proyectos", *Territorios*, vol. 30, pp. 17–38.
- DANE [reporte], 2015, *Censo Nacional Agropecuario 2014. Inventario agropecuario en las unidades de producción agropecuaria (UPA)*, Bogotá.
- Dautzenberg, Kirsti y Jon Hanf, 2008, "Biofuel chain development in Germany: organisation, opportunities, and challenges", *Energy Policy*, vol. 36, num. 1, pp. 485–489.

- De Freitas, Carlos, Gustavo Inácio y Mirian Schneider, 2013, "Políticas para relaciones contractuales en las cadenas de biocombustibles: construyendo puentes entre instituciones", *Semestre Económico*, vol. 16, núm. 3, pp. 15–43.
- Departamento Nacional de Planeación [reporte], 2010, *Caracterización del desarrollo territorial de la región de Montes de María*, Carmen de Bolívar, Sincelejo y Cartagena de Indias.
- Departamento Nacional de Planeación [reporte], 2008, *Formulación y ejecución de las alianzas productivas*, Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación, 2010, *Orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial*, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación, 2015, *Modelo de jerarquización y categorización de los departamentos y municipios*, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación. [reporte], 2011, *Gobernabilidad para el desarrollo local, con visión de futuro*, Cartagena de Indias.
- Echánove, Flavia y Cristina Steffen, 2005, "Agribusiness and farmers in Mexico: the importance of contractual relations", *The Geographical Journal*, vol. 171, pp. 166–176.
- Escandón, María y Luis Pérez [tesis], 2002, "Finagro y el sistema nacional de crédito agropecuario en Colombia", Facultad de ciencias jurídicas y socioeconómicas, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Espinosa, Ligia [tesis de maestría], 2014, "Agrocombustibles, resistencia y soberanía alimentaria en Las Pavas, Colombia", Departamento de desarrollo, ambiente y territorio, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Ecuador.
- FAO, 2006, *Alianzas Productivas en Agrocadenas. Experiencias de la FAO en América Latina*, FAO, Santiago de Chile.
- Fedepalma, 1994, *El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. Estadísticas 1989-1993*, Fedepalma, Bogotá.

- Fedepalma, 1995, *Anuario estadístico 1995. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1990-1994*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 1996, *Anuario estadístico 1996. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1991-1995*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 1997, *Anuario estadístico 1997. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1992-1996*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 1998, *Anuario estadístico 1998. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1993-1997*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 1999, *Anuario estadístico 1999. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1994-1998*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2000, *Anuario estadístico 2000. El cultivo de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1995-1999*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2001, *Anuario estadístico 2001. La agroindustria de palma de aceite en Colombia y el mundo. 1996-2000*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2002, *Anuario estadístico 2002. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1997-2001*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2003, *Anuario estadístico 2003. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1998-2002*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2004, *Anuario estadístico 2004. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 1999-2003*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2005, *Anuario estadístico 2005. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 2000-2004*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2006, *Anuario estadístico 2006. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y el mundo. 2001-2005*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma [reporte], 2006, *Principios y criterios RSPO para la Producción Sostenible de Aceite de Palma*, Bogotá.
- Fedepalma, 2007, *Anuario estadístico 2007. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo. 2002-2006*, Fedepalma, Bogotá.

- Fedepalma, 2008, *Anuario estadístico 2008. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo. 2003-2007*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2009, *Anuario estadístico 2009. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo. 2004-2008*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2010, *Anuario estadístico 2010. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo. 2005-2009*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2011, *Anuario estadístico 2011. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo. 2006-2010*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2012, *Anuario estadístico 2012. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo 2007-2011*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2013, *Anuario estadístico 2013. La agroindustria de la palma de aceite en Colombia y en el mundo 2008-2012*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, 2014, *Anuario estadístico 2014. La agroindustria de palma de aceite en Colombia y en el mundo 2009-2013*, Fedepalma, Bogotá.
- Fedepalma, s. f., "Quienes somos", en <<http://web.fedepalma.org/quienes-somos-fedepalma>>, consultado el 20 de marzo 2016.
- Finagro [reporte], 2015, *Portafolio de servicios de Finagro*, Bogotá.
- Fletes, Héctor, 2006, "Cadenas, redes y actores de la agroindustria en el contexto de la globalización. El aporte de los enfoques contemporáneos del desarrollo regional", *Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad*, vol. 13, núm. 3, pp. 97–122.
- García, Paola [tesis de doctorado], 2011, "La paz perdida. Territorios colectivos, palma africana y conflicto armado en el Pacífico colombiano", Doctorado en Investigación en Ciencias Sociales, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México.
- Gazolla, Marcio y Sérgio Schneider, 2015, "Conhecimentos, produção de novidades e transições sociotécnicas nas agroindústrias familiares", *Organizações Rurais & Agroindustriais*, vol. 17, núm. 2, pp. 179–194.

- Geibler, Justus von, 2013, "Market-based governance for sustainability in value chains: conditions for successful standard setting in the palm oil sector", *Journal of Cleaner Production*, vol. 56, pp. 39–53.
- Gereffi, Gary, John Humphrey y Timothy Sturgeon, 2005, "The governance of global value chains", *Review of International Political Economy*, vol. 12, Num. 1, pp. 78–104.
- Ghezán, Graciela, 1995, "La dimensión tecnológica y la capacidad de integración económica y social de la agroindustria", CEPAL, en *Las relaciones agroindustriales y la transformación de la agricultura*, Santiago de Chile, pp. 93–142.
- Giuliani, Elisa, Carlo Pietrobelli y Roberta Rabellotti, 2005, "Upgrading in global value chains: lessons from latin american clusters", *World Development*, vol. 33, Num. 4.
- Gobierno Nacional y FARC-EP [reporte], 2014, *Hacia un nuevo campo colombiano: Reforma Rural Integral*, La Habana.
- Gómez, Andrés [tesis de maestría], 2010, "Palma de aceite y desarrollo local: implicaciones en un territorio complejo", Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Ecuador.
- Goodin, Robert, 2003, "Las instituciones y su diseño", Gedisa, en *Teoría del diseño institucional*, España, pp. 13–74.
- Granovetter, Mark, 2005, "The impact of social structure on economic outcomes", *Journal of economic perspectives*, pp. 33–50.
- Grass, José, 2011, "El enfoque de sistemas agroindustriales", *Análisis del medio rural latinoamericano*, pp. 123–136.
- Grijalva, Aidé, 2014, "Agroindustria y algodón en el valle de Mexicali. La Compañía Industrial Jabonera del Pacífico", *Estudios Fronterizos*, vol. 15, núm. 3, pp. 11–42.
- Hernández, Trinid y Cesar Beltrán [tesis de licenciatura], 2010, "Factibilidad para la creación de una planta extractora en el municipio de Sabana de Torres-Santander", Instituto de proyección regional y educación a distancia Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.

- Herrera, Gustavo y Vicente Cumplido [tesis de maestría], 2015, "Implicaciones de la palma de aceite en la estructura productiva agrícola y la seguridad alimentaria del municipio de María la Baja-Bolívar", Facultad de Economía y Negocios, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena de Indias.
- Humphrey, John y Hubert Schmitz [reporte], 2000, *Governance and Upgrading in Global Value Chains*, Brighton, UK.
- Iacono, Antonio y Marcelo Seido, 2009, "Interactions and cooperation in local production systems: an analysis of inhibiting factors related to specificities of small enterprises", *Journal of Technology Management & Innovation*, vol. 4, núm. 2, pp. 143–153.
- ICA, 2008, "Funciones del ICA", *Instituto Colombiano Agropecuario*, en <<http://www.ica.gov.co/El-ICA/Funciones.aspx>>, consultado el 14 de abril 2016.
- Igac, 2012, *Atlas de la distribución de la propiedad rural en Colombia*, Instituto Geográfico Agustín Codazzi, Bogotá, Colombia.
- Incoder [reporte], 2015, *Distrito de adecuación de tierras de María la Baja*, Bogotá.
- Incoder [reporte], s. f., *Área de Desarrollo Rural de Montes de María*.
- Ismail, Zarina et al., 2013, "Factors affecting the development of long-term relationships among SME entrepreneurs in the Malaysian agro-based industry", *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, vol. 25, pp. 56–72.
- Jespersen, Karen et al., 2014, "What shapes food value chains? Lessons from aquaculture in Asia", *Food Policy*, vol. 49, diciembre, pp. 228–240.
- Juste Carrión, J. y J. E. Fernández Arufe, 2005, "Sistemas productivos locales en Castilla y León: identificación y rasgos básicos", *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 23, pp. 423–450.
- Kirsten, Johann y Kurt Sartorius, 2002, "Linking agribusiness and small-scale farmers in developing countries: is there a new role for contract farming?", *Development Southern Africa*, vol. 19, núm. 4, pp. 503–529.

- Marlin, Christian, 2010, "Análisis y evaluación de las alianzas productivas en palma de aceite en Colombia", *Palmas*, vol. 31, pp. 297–304.
- Maza, Francisco et al., 2012, "Potencialidad de la capacidad agrícola de la zona de desarrollo económico y social Zodes Montes de María del departamento de Bolívar-Colombia", *Desarrollo regional y competitividad*, vol. 1, pp. 14-27.
- Memoria Histórica, 2009, *La masacre de el salado: esa guerra no era nuestra*, Comisión Nacional de Memoria Histórica, Bogotá.
- Memoria Histórica, 2010, *La tierra en disputa*, Semana, Bogotá.
- Memoria Histórica [reporte], 2013, *Basta Ya. Colombia: memorias de guerra y dignidad*, Bogotá.
- Menco, Daniel, 2011, "Palma aceitera y la seguridad alimentaria en María la baja, montes de María. 2000-2008", en <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/11/dmr.html>>, consultado el 28 de enero 2013.
- Mideros, Mayra [tesis de maestría], 2010, "Las empresas palmicultoras y la generación de desarrollo económico local en el cantón San Lorenzo, provincia de esmeraldas. 1998 - 2008", Programa de Políticas Públicas, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Ecuador.
- Ministerio de Agricultura, 2016, "Alianzas Productivas del MinAgricultura será herramienta clave para posconflicto y sustitución de cultivos ilícitos", *Ministerio de Agricultura*, en <<https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Alianzas-Productivas-clave-para-posconflicto-y-sustitucion.aspx>>, consultado el 4 de mayo 2016.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural [reporte], s. f., *Ficha metodológica. Evaluaciones Agropecuarias Municipales*, Bogotá.
- Mintz-Habib, Nazia, 2013, "Malaysian biofuels industry experience: a socio-political analysis of the commercial environment", *Energy Policy*, vol. 56, pp. 88–100.
- Müller, Geraldo, 1995, "Competitividad e integración económica y social de la agroindustria en América Latina y el Caribe", CEPAL, en *Las relaciones*

- agroindustriales y la transformación de la agricultura*, Santiago de Chile, pp. 143–162.
- North, Douglas, 1991, "Institutions", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 5, núm. 1, pp. 97–112.
- Ocampo, Sebastián, 2009, "Agroindustria y conflicto armado. El caso de la palma de aceite", *Colombia Internacional*, vol. 70, pp. 169–190.
- Oddone, Nahuel, Ramón Padilla y Bruno Antunes, 2014, "Metodología del Proyecto CEPAL-GIZ para el diseño de estrategias de fortalecimiento de cadenas de valor", CEPAL, en *Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial*, Santiago de Chile, pp. 77–111.
- Oddone, Nahuel et al., 2016, *Fortalecimiento de la cadena de valor de tomate y chile verde dulce en El Salvador*, CEPAL, México D.F.
- Oleoflores, s. f., "Nuestra historia", *Grupo Empresarial Oleoflores*, en <<http://www.oleoflores.com/about/historia>>, consultado el 15 de mayo 2016a.
- Oleoflores [reporte], s. f., *Principales hitos de la organización Oleoflores*.
- Ortega, Liudmila, 1995, "Las relaciones agroindustriales y la transformación productiva. El caso de Nicaragua", CEPAL, en *Las relaciones agroindustriales y la transformación de la agricultura*, Santiago de Chile, pp. 467–498.
- Ouma, Stefan y Lindsay Whitfield, 2011, "The making and remaking of agro-industries in Africa", *Journal of Development Studies*, vol. 48, núm. 3, pp. 301–307.
- Pananond, Pavida, 2013, "Where do we go from here?: globalizing subsidiaries moving up the value chain", *Journal of International Management*, vol. 19, num. 3, pp. 207–219.
- Paunero, F. Xavier, Germán Sanchez y Leonel Corona, 2007, "Sistemas productivos locales en México. Tipología desde la perspectiva europea", *Economía Informa*, vol. núm. 345, pp. 216–237.
- Pérez, Dewin, Grace Angulo y Rosario Blanco, 2014, *Perfil productivo. Municipio de María la Baja*, PNUD, Bogotá.

- Peréz, Jesus María, 2010, *Luchas campesinas y reforma agraria. Memorias de un dirigente de la ANUC en la costa caribe*. Memoria Histórica, Colombia.
- Pietrobelli, Carlo y Roberta Rabellotti, 2006, "Clusters and value chains in Latin America: in search of an integrated approach" Inter-American Development Bank, en Carlo Pietrobelli y Roberta Rabellotti, eds., *Upgrading to compete. Global value chains, clusters and SMEs in Latin America*, New York.
- Pietrobelli, Carlo y Roberta Rabellotti, 2011, "Global value chains meet innovation systems: are there learning opportunities for developing countries?", *World Development*, vol. 39, num. 7, pp. 1261–1269.
- Ponte, Stefano et al., 2014, "The Blue Revolution in Asia: upgrading and governance in aquaculture value chains", *World Development*, vol. 64, pp. 52–64.
- Porter, Michael, 1991, *Ventaja competitiva*, Rei Argentina, Buenos Aires.
- Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, s. f., *Alianzas productivas. Sistematización de una experiencia exitosa*, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Bogotá.
- Reales, Rafael [tesis de especialidad], 2009, "Evaluación de alianzas estratégicas en palma aceitera en los municipios de La Jagua de Ibirico y Becerril, departamento del Cesar", Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Rendón, Jaime, 2014, "Sistemas productivos locales: estrategias empresariales para el desarrollo", *Semestre Económico*, vol. 17, pp. 75–94.
- Rendón-Echeverry, Felipe [tesis de licenciatura], 2014, "Bonga. El caso de la activación patrimonial de San Basilio de Palenque y el desplazamiento forzado de sus campesinos a causa del terror en Montes de María", Departamento de Antropología, Universidad de Antioquia, Medellín.
- Rodríguez, María [reporte], 2008, *Apoyo a alianzas productivas*, Bogotá.
- RSPO [reporte], 2013, *RSPO Principles and Criteria for Sustainable Palm Oil Production*.

- RSPO [reporte], 2016, *Roundtable on Sustainable Palm Oil. Transforming the market to make sustainable palm oil the norm.*
- Rudqvist, Anders [reporte], 1983, *La Organización Campesina y la Izquierda. ANUC en Colombia 1970–1980*, Suecia.
- Rueda, Rafael, 2000, "El desplazamiento forzado y la pacificación del país.", en *bdigital*, en <<http://www.bdigital.unal.edu.co/2204/1/FOR15-RRB.pdf>>, consultado el 15 de julio 2014.
- Salas, Ina, François Boucher y Denis Requier, 2006, "Agroindustria rural y liberalización comercial agrícola: el rol de los sistemas agroalimentarios localizados", *Agroalimentaria*, vol. 12, núm. 2, pp. 29–40.
- Scialabba, Eliana y Mariano Carpineti, 2014, "Recursos naturales y desarrollo local: el complejo oleaginoso argentino y la producción de biodiesel", *Universidad Católica de Colombia*, vol. 6, núm. 1, pp. 95–114.
- Scitovsky, Tibor, 1954, "Two concepts of external economies", *The journal of political economy*, vol. 62, núm. 2, pp. 143–151.
- Serrano, Javier [tesis de licenciatura], 2011, "Evaluación de la responsabilidad social empresarial en la agroindustria, caso de la palma africana de aceite. María la Baja, Bolívar", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias.
- Silva, Iván, 2005, "Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina", *Revista de la Cepal*, vol. 85, pp. 81–100.
- Superintendencia Bancaria de Colombia [reporte], 1999, *Informe de labores del superintendente bancario*, Bogotá.
- Todaro, Michael y Stephen Smith, 2003, *Economic Development*, Addison Wesley, Boston.
- Tolentino, Jessica y Rocío Rosales, 2011, "La producción de talavera de Puebla y San Pablo del Monte, Tlaxcala: un sistema productivo local en transformación", *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, vol. 6, núm. 12, pp. 198–235.

- Unidad de Planificación Rural Agropecuaria [reporte], s. f., *Montes de María*, Bogotá.
- Uribe, Hernando, 2014, "De ecosistema a socioecosistema diseñado como territorio del capital agroindustrial y del Estado nación moderno en el valle geográfico del río Cauca, Colombia", *Revista Colombiana de Sociología*, vol. 37, núm. 2, pp. 121–157.
- Vázquez-Barquero, Antonio, 2001, "La política de desarrollo económico local", CEPAL/GTZ, en *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: un análisis comparativo*, Santiago de Chile, pp. 21–45.
- Vázquez-Barquero, Antonio, 2002, *Endogenous development*, Routledge, New York.
- Vázquez-Barquero, Antonio, 2007, "Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial", *Investigaciones Regionales*, vol. núm. 11, pp. 183–210.
- Velázquez, Marcos, Sonia Maldonado y Carlos Rodríguez, 2012, "Identificación de las causas determinantes de la formación del clúster de la agroindustria del jitomate: propuesta de un instrumento de medición", *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. XVI, núm. , pp. 43–53.
- Velázquez, Víctor y Rocío Rosales, 2011, "Competencia y cooperación en la formación de un sistema productivo local: la organización industrial del calzado en León, Guanajuato", *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. XI, núm. 3, pp. 609–644.
- Venegas-Martínez, Francisco y Salvador Rivas, 2008, "Impulso tecnológico gubernamental en la agroindustria: un modelo de crecimiento endógeno", *PORTES, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, vol. 2, núm. 3, pp. 203–234.
- Verdad Abierta, 2010a, "Cómo se fraguó la tragedia de los Montes de María", *verdadabierta.com*, en <<http://www.verdadabierta.com/component/content/article/244-la-historia/2676-icomo-se-fraguo-la-tragedia-de-los-montes-de-maria>>, consultado el 18 de septiembre 2015.
- Verdad Abierta, 2010b, "Lo que ha dicho VerdadAbierta de los Montes de María", en <<http://www.verdadabierta.com/justicia-y-paz/versiones/2571-comienza>>

la-semana-de-la-verdad-en-los-montes-de-maria>, consultado el 18 de septiembre 2015.

Verdad Abierta, 2010c, "Mampuján, las primeras víctimas que serán reparadas por los “paras”", en <<http://www.verdadabierta.com/justicia-y-paz/reparaciones-a-victimas/2412-mampujan-las-primeras-victimas-que-seran-reparadas-por-los-paras>>, consultado el 18 de septiembre 2015.

Verdad Abierta, 2010d, "Mi verdad sobre Mampuján", en <<http://www.verdadabierta.com/victimas-seccion/reconstruyendo/2582-mi-verdad-sobre-mampujan>>, consultado el 18 de septiembre 2015.

Verdad Abierta, 2010e, "Miembros del Batallón Malagana fueron cómplices de “paras” en Mampuján", en <<http://www.verdadabierta.com/politica-ilegal/el-estado-y-los-paras/2419-miembros-del-batallon-malagana-fueron-complices-de-paras-en-mampujan>>, consultado el 18 de septiembre 2015.

Verdad Abierta, 2012, "Mampuján: ¿Verdad a medias, reparación inconclusa?", en <<http://www.verdadabierta.com/justicia-y-paz/reparaciones-a-victimas/3924-mampujan-iverdad-a-medias-reparacion-inconclusa>>, consultado el 18 de septiembre 2015.

Wilkinson, Jhon, 1995, "Agroindustria: articulación con los mercados y capacidad de integración socioeconómica de la producción familiar", CEPAL, en *Las relaciones agroindustriales y la transformación de la agricultura*, Santiago de Chile, pp. 73–92.

Zamosc, León, 1987, *La cuestión agraria y el movimiento campesino en Colombia. Luchas de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC) 1967-1981*, CINEP, Bogotá.

INFORMANTES CITADOS

Productor de arroz [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Gerente Hacienda Las Flores [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Mediano productor 1 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Funcionario UMATA [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Gerente gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Empleado extractora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Mediano productor 4 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Directora Banco Agrario [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Mediano productor 2 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 4 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeña productora 1 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Gerente Distrito de Riego [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Asesor piscícola CDS [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Mediano productor 3 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Presidente de asopalma [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 1 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 2 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Productor de alimentos 2 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeña productora 2 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeña proveedora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Cortador gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Agrónomo gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Cortador Hacienda las Flores [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 5 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 6 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Pequeño productor 7 [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Mediana productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Almacenista gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Tractorista gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Agrónomo pasante gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Acarreador [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Empleado gran productora [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Joven víctima [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Funcionario personería [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Transportador de corozo [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Investigador UDC [entrevista], 2016, por Felipe Rendón Echeverry [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Líderes locales [grupo focal], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Pequeño productor 3 [grupo focal], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Pequeño productor 8 [grupo focal], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Funcionario alcaldía [reunión plan de desarrollo], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Productor de alimentos 1 [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Funcionario alcaldía [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia

Productor de alimentos 2 [reunión plan de desarrollo], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Productor de alimentos 3 [reunión plan de desarrollo], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Productor de alimentos 4 [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Productor de arroz y expleado Usomarialabaja [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Líderes Alta Montaña [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Líder desplazada [reunión plan de desarrollo], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Ingeniero Usomarialabaja [reunión distrito], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

Profesor de secundaria [reunión plan de desarrollo], 2016, [trabajo de campo], Agroindustria y desarrollo en un territorio de posguerra en Colombia, María la Baja, Colombia.

El autor es Antropólogo, egresado de la Universidad de Antioquia, sede Medellín-Colombia; y es Maestro en Desarrollo Regional, egresado de El Colegio de la Frontera Norte, sede Tijuana-México.

© Todos los derechos reservados. Se autorizan la reproducción y difusión total y parcial por cualquier medio, indicando la fuente.

Correo electrónico:

feliperendonecheverri@gmail.com