



Recepción: 05/02/2018

Aceptación: 11/03/2019

Publicación: 05/04/2019



Ciencias económicas y empresariales

Artículo de revisión

Desarrollo sostenible: Guía para la elaboración de un manual de gestión para palmicultores ecuatorianos

*Sustainable development: Guide for the preparation of a management manual
for Ecuadorian palm growers*

*Desenvolvimento sustentável: Guia para a elaboração de um manual de gestão
para os produtores de palmeira equatorianos*

Rodrigo Paúl Cevallos-Enríquez¹
rodrigo.cevallos@uleam.edu.ec

Correspondencia: rodrigo.cevallos@uleam.edu.ec

¹ Magíster en Ingeniería Industrial y Productividad, Ingeniero Mecánico, Docente Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.

Resumen

Los palmicultores ecuatorianos en su mayoría están organizados en pequeñas y medianas empresas, las cuales todavía tienen dificultad para la implementación de sistemas de gestión debido a varias razones, una de ellas se concentra en un supuesto, por parte de quienes se dedican a esta actividad, de que manejar la documentación exigida es un proceso muy complicado. Esta investigación se ha enfocado en reconocer la importancia de la documentación básica y clave que requiere un palmicultor ecuatoriano para que pueda iniciar los procesos de la implementación de un sistema de gestión. Al final, en este trabajo todo ello se resume en la propuesta de un manual de gestión sencillo pero eficaz, que sirve de guía a los palmicultores y que apunta a alcanzar el desarrollo sostenible de la organización.

Palabras clave: Desarrollo sostenible; manual del sistema de gestión; desarrollo económico; desarrollo ambiental; desarrollo social.

Abstract

Most Ecuadorian palm growers are made up of small and medium-sized companies, who still have difficulty implementing management systems for several reasons, one of them, on the assumption that it is complicated to manage the required documentation. This research has focused on recognizing the basic and key documentation required by an Ecuadorian palm grower, so that it can start with the implementation of a management system in an agile manner. In the end, all this is summarized in these research in the proposal of a simple but effective management manual, which serves as a guide for palm growers aimed at achieving the sustainable development of the organization.

Keywords: Sustainable development, management system manual, economic development, environmental development, social development.

Resumo

Os cultivadores de palmeira equatorianos estão, em sua maioria, organizados em pequenas e médias empresas, que ainda têm dificuldade em implantar sistemas de manejo por diversos motivos, sendo um deles concentrado em um pressuposto, por aqueles que se dedicam a essa

atividade, que gerenciar a documentação necessária é um processo muito complicado. Esta pesquisa concentrou-se em reconhecer a importância da documentação básica e chave exigida por um cultivador de palma equatoriano para que ele possa iniciar os processos de implementação de um sistema de gestão. No final, este trabalho é resumido na proposta de um manual de gestão simples, mas eficaz, que serve como um guia para os produtores de palma e visa alcançar o desenvolvimento sustentável da organização.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável; manual do sistema de gestão; desenvolvimento econômico; desenvolvimento ambiental; desenvolvimento social.

Introducción

A nivel mundial, el aceite vegetal de mayor consumo es el de la palma africana y su producción ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años (FEDAPAL, 2016). Este producto ha llegado a ser considerado como un “commodity” útil para un sinnúmero de usos en varias industrias como la de alimentos, la químico-farmacéutica, de bio-combustibles, la de productos de cuidado personal, de limpieza y belleza, entre otros.

Sin embargo, se ha generado una polémica alrededor de esta industria, por algunos efectos que han incidido a su alrededor, estos aspectos ambientales y sociales se han suscitado principalmente en Malasia e Indonesia, los dos países asiáticos que producen alrededor del 80% del aceite de palma a nivel mundial. Aquí en Ecuador, el aceite de palma ha sido criticado, ya que para su crecimiento productivo se han destruido bosques naturales, flora y fauna e incluso se han afectado a comunidades aborígenes que habitaban en estos bosques. (Grain, 2006).

Vale la pena recalcar que no ha sido la palma aceitera la que ha generado estos efectos negativos, sino más bien ha sido el uso de métodos errados que se aplicaron en esta industria para alcanzar su producción en forma masiva. Desde esta premisa, se ha investigado la influencia que genera la aplicación de los sistemas de gestión en el desarrollo sostenible de las organizaciones que están dentro de la industria de la palma aceitera en Ecuador, donde se evidencia que las empresas que lo manejan también utilizan herramientas de gestión económico-financieras, desempeño ambiental y social, con lo cual se está promoviendo su desarrollo sostenible (Cevallos, 2019).

Sin embargo, en esta misma investigación se identificó que la mayoría de palmicultores no conocen, y, por ende, no han implementado sistemas de gestión en sus organizaciones. Por ende, surge la pregunta: ¿cuál es el motivo de que no se implementen sistemas de gestión en las empresas ecuatorianas? La respuesta puede estar relacionada con el reconocimiento de que la mayoría de estas empresas son Empresas Medianas y Pequeñas PYMEs, las cuales tienen que afrontar retos importantes para implementar estos sistemas que finalmente se traducen en altos costos durante la implementación. (González, 2011).

Es por ello que, dentro de las principales recomendaciones que refiere esta autora, se encuentran: utilizar sistemas integrados de gestión que permitan minimizar la documentación, evitando duplicar políticas y procedimientos, alineación de los objetivos organizacionales y la coordinación de auditorías integradas, lo cual conllevará a una reducción de los costos de implementación, junto con una maximización de los beneficios a alcanzar.

Materiales y Métodos

¿Qué es el desarrollo?

El concepto de desarrollo fue relacionado con la noción de “progreso”. Esta idea ha contribuido a fomentar la creatividad y mantener la esperanza de que el mundo puede ser mejor (Valcárcel, 2006). Aunado a ello, el italiano Gino Germani en el año 1962 manifestó que hay tres componentes que se deben analizar en esta etapa de transición hacia el desarrollo: a) economía; b) modernización social; y c) modernización política. Entre 1975 hasta cerca de 1990 se enfoca al desarrollo hacia la satisfacción del ser humano como objetivo principal y eso da paso a visualizar el concepto de desarrollo no como la acumulación de bienes, sino más bien como un proceso de expansión de capacidades humanas, tanto individuales como colectivas.

En la última década del siglo XX se comienzan a tratar temas relacionados con el ambiente y es la ONU quien toma el papel de dictar medidas que propicien el desarrollo a través de su Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo “PNUD”. De acuerdo con el reporte enviado por la ONU en 1987 denominado **Nuestro futuro común**, el desarrollo sostenible es aquel que “satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades” (Naciones Unidas, 1987).

Del desarrollo al desarrollo sostenible, una visión transformadora

Entre los principales hitos que se dieron en los últimos 50 años, sobre la transformación del concepto de desarrollo sostenible, se puede mencionar:

- En 1972 se da la primera Cumbre de la Tierra, organizada por la ONU y de la cual nace el Programa Ambiental de las Naciones Unidas (UNEP).
- En 1973 aparece el término de “ecodesarrollo”, donde se indican cinco dimensiones que después se convirtieron en una base del desarrollo sostenible.
- En 1976 la Organización Internacional del Trabajo OIT también plantea cuatro enfoques de desarrollo, los cuales se sitúan en el aspecto social y laboral,
- En 1986, se redacta la “Declaración sobre el derecho al desarrollo”, cuyo primer artículo menciona que el desarrollo es un derecho humano inalienable de todo ser humano y de todos los pueblos.
- En 1987, el informe de la ONU “Nuestro futuro común” marca un hito en la evolución del concepto de desarrollo sostenible” ya que se plantea el desarrollo sostenible o duradero y esto es el punto de partida para incluir nuevas variables dentro de lo social y ambiental. Se incluyeron temas de derechos humanos, de la mujer, asentamientos urbanos, erradicación de la pobreza, entre otros (Naciones Unidas, 1987).
- En 1992 se plantea la Agenda 21, documento redactado en la Conferencia de Río, donde se deja claro que se debe establecer nuevas formas de desarrollo económico que no reduzca los recursos naturales, ni cause daños ambientales ni sociales (Barbosa, 2008).
- En 1997 se firma el Acuerdo de Kyoto en el cual se promueve la reducción de emisión de gases de efecto invernadero para alcanzar el desarrollo sostenible.
- En 1999 se firma el Pacto Mundial que es un instrumento de la ONU para conciliar los intereses de las empresas con los requerimientos de la sociedad civil y se ha convertido en un referente de los modelos de responsabilidad social empresarial que muchas organizaciones aplican.
- Para el año 2000 se plantea la Declaración y los Objetivos del Milenio, los cuales debían ser implementados hasta el 2015. En este último año, se evaluaron los logros alcanzados

por diferentes países y se plantearon nuevos objetivos para el desarrollo sostenible, tomando en cuenta lo que sí se logró con los Objetivos de Desarrollo del Milenio y lo que no se consiguió, con un plazo de cumplirlo hasta el 2030.

En la Tabla 1 se resumen estos objetivos.

Tabla 1 **Resumen de Objetivos del Milenio y Objetivos de Desarrollo Sostenible según la ONU**

Objetivos de Desarrollo del Milenio (2000 a 2015)	Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015 a 2030)	Enfoque
Objetivo 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre	Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo	Humano / Social
-	Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	Humano / Social
Objetivo 4. Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años	Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades	Humano / Social
Objetivo 5. Mejorar la salud materna		
Objetivo 6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades		
Objetivo 2. Lograr la enseñanza primaria universal	Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos	Humano / Social
Objetivo 3. Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer	Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas	Humano / Social
-	Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos	Ambiental
-	Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos	Económico
-	Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Económico
-	Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación	Económico
-	Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países	Económico / Social
-	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles	Económico / Social
-	Objetivo 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles	Económico / Social
-	Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos	Ambiental
-	Objetivo 14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible	Ambiental
Objetivo 7. Garantizar la	Objetivo 15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los	Ambiental

sostenibilidad del medio ambiente	ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica	
-	Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	Social
Objetivo 8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo	Objetivo 17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible	Social

Sistemas de gestión empresarial

Como gestión se entiende a todo el conjunto de acciones que se realizan con el objetivo de alcanzar resultados operativos que le permitan alcanzar el éxito a la organización, tanto al corto como al largo plazo. (Merli, 1997). Desde esta premisa es que se vuelve indispensable el contar con herramientas que permitan realizar una gestión eficaz en las organizaciones. Entre las normas más conocidas para la aplicación como sistemas de gestión están las que ha publicado la ISO, cuyas siglas en inglés significan “Organización Internacional de Estandarización”. Las familias de la ISO 9000 (calidad) y la ISO 14000 (ambiente) fueron las primeras en desarrollarse y éstas han brindado una amplia gama de buenas prácticas gerenciales para empresas y organizaciones que les permita mejorar sus procesos (ISO, 2014).

El elemento clave de los sistemas de gestión de la Familia de las ISO, es que involucran a la mejora continua como su eje central. En la Figura 1 se observa el planteamiento del mejoramiento continuo que hace la norma de calidad Iso 9001, bajo la cual se apoyan otras normas.

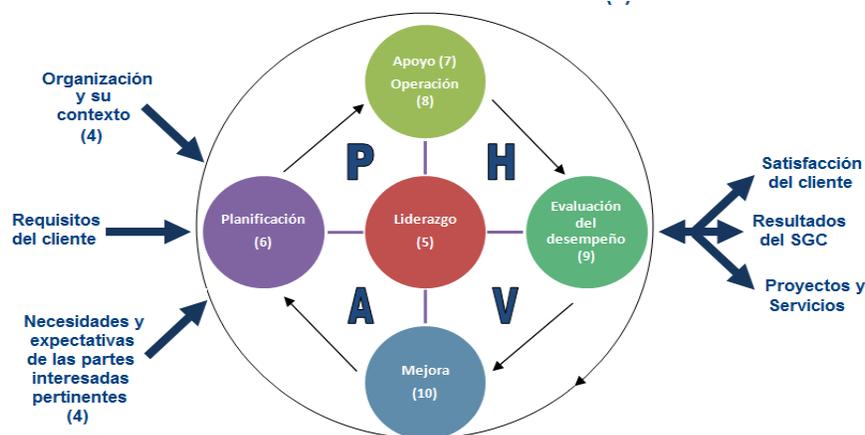


Figura 1. Estructura de la ISO 9001:2015 y el ciclo de mejora continúa

(Segzer, 2016)

Mesa redonda de sostenibilidad en el aceite de palma

La Round table on Sustainable Palm Oil RSPO es una organización que nació como respuesta a los distintos cuestionamientos sobre las afectaciones de la industria de la palma. Esta organización plantea varios criterios e indicadores que promueven el desarrollo sostenible en los diferentes tipos de empresas que conforman a la industria de la palma aceitera. Entre estos criterios se mencionan aspectos como el derecho consuetudinario (para evitar afectar a comunidades que habitan cerca a zonas de cultivo o a las empresas de la industria), uso del suelo (para evitar el sacrificar tierras que son bosques naturales, o reservas ecológicas o con alto nivel de biodiversidad, para dedicarlos a la siembra de la palma africana), entre otros factores económicos, sociales y ambientales. Los criterios aplicables al sector agrícola son:

- Compromiso con la transparencia
- Cumplimiento de leyes y regulaciones
- Compromiso con viabilidad económica-financiera a largo plazo
- Uso de las mejores prácticas para cultivadores y procesadores
- Responsabilidad con el ambiente, recursos naturales y biodiversidad
- Empleados, individuos y comunidades involucradas
- Desarrollo responsable de nuevas plantaciones
- Compromiso con la mejora continua

Resultados y Discusión

Esta propuesta reconoce la validez que tiene el “Guía de buenas prácticas agrícolas para el cultivo de palma aceitera” (Agrocalidad, 2015), como una guía adecuada y práctica para la industria de la palma. Sin embargo, el manual propuesto complementará a esta guía, para intentar implementar un sistema de gestión enfocado hacia la sostenibilidad. A continuación, se muestran los elementos básicos que debe contener un Manual para la gestión sostenible en la industria de la palma aceitera, y la manera en que se pueden consolidar e interactuar estos elementos.

Manual para La Gestión Sostenible en la Industria de la Palma Aceitera

1. Objetivo

El objetivo de este manual es definir la estructura de un sistema de gestión en la EMPRESA ABC, que asegure la producción de productos sostenibles que cumplan con los requerimientos RSPO.

La EMPRESA ABC desea gestionar su negocio de forma responsable, transparente y sostenible para ganarnos la confianza de nuestros grupos de interés, actuando de acuerdo a nuestra misión, visión y valores corporativos.

La EMPRESA ABC desea ser un socio estratégico del desarrollo del Ecuador, que trabaja por mejorar la calidad de la vida de nuestros grupos de interés (empleados, comunidad, proveedores, clientes), protegiendo el medio ambiente, respetando la ley y pensando en las generaciones futuras.

Misión de la empresa ABC

Ser una empresa que ofrezca la oportunidad de crecimiento y desarrollo sostenible a su comunidad, que permita la producción del aceite de palma de manera legal, ecológica y autosustentable.

Visión de la empresa ABC

Llegar a conformarse en una empresa que fomente el desarrollo local sostenible, atendiendo a valores endógenos de agroecología en forma sencilla que impulse la producción de aceite de palma, mediante procesos legales, administrativos y económicos sencillos para su implementación efectiva.

2. Responsabilidad y Autoridad

- La Gerencia General se compromete con el desarrollo e implementación del Sistema de Sostenibilidad, así como el facilitar los recursos para alcanzar los objetivos.
- El Responsable del Sistema de Sostenibilidad asegura que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema. Además, es el encargado de informar a la Gerencia General sobre el desempeño del sistema y cualquier necesidad de mejora, así como también promueve la toma de conciencia del cumplimiento de los requisitos del sistema.

3. Descripción de las Operaciones

La EMPRESA ABC, a través de la implementación de este manual asegura contar con registros, información y datos actualizados requeridos para demostrar el cumplimiento de los requisitos RSPO. La EMPRESA ABC es una entidad legal registrada de acuerdo con lo mostrado en los documentos como la constitución legal, número de identificación único (RUC) y registro de compañías.

La propiedad legal de los productos que procesa la empresa ABC se demuestra, a través de los archivos de abastecimientos y/o importaciones, con los siguientes documentos:

- Contratos de compra/venta.
- Documentos de embarque (B/L).
- Facturas recibidas y emitidas.

Procedimientos documentados. - La empresa dispone de procedimientos de trabajo que aseguran la aplicación de todos los elementos necesarios para cumplir con los requisitos establecidos por la RSPO. Estos Procedimientos se rigen a la estructura de documentación de la empresa dispuesta en el PRD.01 Control de Documentos y Registros.

Además, se ha establecido el método de monitoreo y tipo de control y la periodicidad para asegurar el cumplimiento de los criterios de sostenibilidad, incluidos los informes de inspección y una lista de los documentos. Esto se describe en el procedimiento PRD.002 Auditorías Internas. Anualmente se ejecutarán revisiones de su sistema de monitoreo interno para direccionar no-conformidades potenciales y asegurar el mejoramiento continuo. Como resultado de la revisión se hará un reporte escrito denominado “Revisión

por la dirección”, el cual será enviado a la gerencia para revisión, acción y/o aprobación, el cual incluye:

- Resultados de las auditorías internas del Estándar RSPO.
- Comentarios de los clientes.
- Estatus de las acciones preventivas y correctivas.
- Acciones de seguimiento de las revisiones de la gestión.
- Cambios que pudieran afectar al sistema de gestión.
- Recomendaciones para la mejora.

El resultado de la revisión de la gestión incluirá todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión y sus procesos.
- Las necesidades de recursos.

Compras y recepción de productos. - La EMPRESA ABC lleva a cabo una evaluación y calificación de proveedores se llevará a cabo de acuerdo con lo expuesto en el procedimiento PRD.COM.01 Procedimiento Selección y Evaluación de Proveedores, donde se indica los métodos y la frecuencia del control a los proveedores de materias primas sostenibles. La Empresa garantiza que las compras de aceites de palma y palmiste certificados RSPO cumplen con el Estándar y se asegura que la siguiente información está dispuesta en las guías de transporte y facturas:

- Nombre y dirección del comprador;
- Nombre y dirección del vendedor;
- Fecha de carga o de consigna / entrega;
- Fecha de emisión de los documentos;
- Descripción del producto, cadena de suministro balance de masas (MB);
- Cantidad de los productos entregados;
- Documentación relacionada con el transporte;
- Número del certificado de la cadena de suministro del vendedor;
- Número de identificación único (RUC).

El control del origen del producto sostenible que se adquiere se llevará a cabo de acuerdo con lo que se indica en el instructivo PRD.MP.01 Instructivo de recepción de Aceite de

Palma/Palmiste Sostenible, donde además se indica la forma de registrar la información correspondiente al origen y cantidad de productos sostenibles comprados.

En el caso de que la Palma / Palmiste Sostenible al ingresar no cumpla con alguno de los requerimientos de sustentabilidad exigidas anteriormente, se procederá a informar al Responsable del Sistema de Sostenibilidad para que se tome una decisión como registrar la materia prima, ya sea completar y validar la documentación necesaria para considerarla como sostenible o ingresarla con otro código diferente (aceite crudo convencional). Si se presenta el caso de manejar producto no conforme, se procederá de acuerdo a los lineamientos que se mencionan en el PRD.03 Procedimiento para manejo de no conformes, producto potencialmente inseguro y tratamiento de no conformidades.

Procesos de fabricación. -Los procesos de fabricación relacionados con el cultivo y cosecha, se realizan acordes con los procedimientos internos de producción, además de cumplir con las recomendaciones que se brindan en la “Guía de buenas prácticas agrícolas para el cultivo de la palma aceitera” (Agrocalidad, 2015) y todos los registros que esta guía solicita durante el cultivo de la palma. Los procesos relacionados con la extracción de aceite crudo de palma, trituración de neuz de palmiste y refinación de aceites, se lleva acorde con los procedimientos internos de producción (en los casos en que aplique).

Ventas y productos consignados. - La información correspondiente a la venta y comercialización de productos manufacturados con materias primas sustentables, se maneja acorde con el PRD.VNT.01 Procedimiento de venta de productos sostenibles. La EMPRESA ABC garantiza que las ventas de productos de palma de aceite certificados RSPO cumplen con el Estándar y dispone de la siguiente información en las guías de transporte y facturas:

- Nombre y dirección del comprador;
- Nombre y dirección del vendedor;
- Fecha de carga o de consigna / entrega;
- Fecha de emisión de los documentos;
- Descripción del producto, cadena de suministro balance de masas (MB);
- Cantidad de los productos entregados;
- Cualquier documentación relacionada con el transporte;
- Número del certificado de la cadena de suministro del vendedor;

- Número de identificación único (RUC)

La EMPRESA ABC realizará Anuncios de envío / Anuncios y Confirmaciones de envío en la plataforma informática de la RSPO para cada envío. En el caso de que se presenten aceites y/o documentos no conformes, la empresa trabajará con el PRD.03 Procedimiento para manejo de no conformes, producto potencialmente inseguro y tratamiento de no conformidades.

LA EMPRESA ABC utiliza su sistema informático para registrar y clasificar las materias primas sostenibles, lo cual evita que aparezcan desfases en los balances de masa. Además únicamente tendrán acceso a manipular información los digitadores de las áreas productivas y de comercialización. Una vez al mes se realice una verificación de que el sistema físico coincida con el sistema contable.

Mantenimiento de registros. - La Empresa, mantiene registros e informes precisos, completos, actualizados y accesibles que incluyen los requerimientos del Estándar RSPO. Se declara que el periodo de retención para todos los registros e informes será de un mínimo de dos (2) años y cumplirán con los requisitos legales y reglamentarios (confirman el estatus de la certificación, existencias de materias primas o productos).

Formación. - LA EMPRESA ABC se asegura de que todo el personal involucrado ha recibido información y el entrenamiento adecuado para implementar el sistema de sostenibilidad. Anualmente se diseñarán planes de capacitación, y se mantendrán los registros de las capacitaciones realizadas. La formación se prioriza al personal que realiza tareas críticas para la implementación efectiva de los requerimientos del estándar de certificación de la cadena de suministro.

Quejas y/o reclamos. - La empresa cuenta con un procedimiento documentado para la admisión y resolución de denuncias de partes interesadas. Ver PRD.04 Procedimiento para manejo de reclamos.

4. Documentos de referencias y registros asociados

En este manual se hace referencia a los siguientes procedimientos que deben ser considerados como clave, para una gestión sostenible. Estos procedimientos los debe diseñar cada empresa, basándose en su propio modelo de operación.

- PRD.COM.01 Procedimiento Selección y Evaluación de Proveedores

- PRD.01 Control de Documentos y Registros
- PRD.02 Procedimiento para realizar Auditorías Internas
- PRD.03 Procedimiento para manejo de no conformes, producto potencialmente inseguro y tratamiento de no conformidades.
- PRD.04 Procedimiento para manejo de reclamos.
- PRD.MP.01 Instructivo de recepción de Aceite de Palma/Palmiste Sostenible
- PRD.VNT.01 Procedimiento de venta de productos sostenibles

Adicional también se ha identificado que, para cumplir con los criterios de sostenibilidad que propone la RSPO, un palmicultor puede apoyarse en 13 documentos clave como los siguientes:

- Constitución de la compañía, permiso funcionamiento, títulos de propiedad
- Políticas salud, seguridad e higiene en el trabajo
- Mapa de terrenos
- Registro de Uso de EPP
- Registro de efluentes líquidos / desperdicios
- Indicadores de uso de energías renovables
- Política de ética, responsabilidad social, ambiental, trabajo justo, no discriminación
- Procedimientos de Talento Humano (selección, contratación y pago de personal)
- Planes de reducción de consumo de fertilizantes, pesticidas
- Planes de reducción de emisión de efluentes líquidos, sólidos y gaseosos
- Planes de reducción de consumo de agua, combustibles
- Mapa de zonificación agroecológica para el cultivo de palma aceitera (elaborado por el Ministerio Coordinador de la producción, de agricultura y ambiente en el año 2013)
- Guía de buenas prácticas agrícolas para el cultivo de la palma aceitera (elaborado por Agrocalidad en el año 2015) y sus anexos:
 - ✓ BPA - Anexo 1: Registro de la plantación de palma aceitera
 - ✓ BPA - Anexo 4: Factores Edafo-Climáticos de la plantación
 - ✓ BPA - Anexo 5: Caracterización del suelo de la plantación
 - ✓ BPA - Anexo 6: Historial del suelo
 - ✓ BPA - Anexo 7: Plan de operación

- ✓ BPA - Anexo 8: Registro del manejo integrado de plagas
- ✓ BPA - Anexo 9: Registro de siembra y cosecha
- ✓ BPA - Anexo 10: Registro de aplicación de fertilizantes químicos y abonos orgánicos
- ✓ BPA - Anexo 12: Registro de aplicación de plaguicidas de uso agrícola
- ✓ BPA - Anexo 13: Registro de almacenamiento de plaguicidas de uso agrícola
- ✓ BPA - Anexo 14: Registro de mantenimiento y calibración de equipos de aplicación de plaguicidas de uso agrícola
- ✓ BPA - Anexo 16: Registro del control de calidad de la fruta
- ✓ BPA - Anexo 17: Registro de transporte
- ✓ BPA - Anexo 20: Registro de capacitación (Procedimientos de Talento humano)

En el Anexo se resume los criterios relacionados de la RSPO a los que un palmicultor puede gestionar, a través de estos documentos, procedimientos y políticas.

Conclusiones

A pesar de que el desarrollo sostenible es un objetivo buscado por todas las organizaciones, para las pequeñas empresas como la mayoría de palmicultores ecuatorianos, puede ser una meta que parece lejana, debido a los pocos recursos que dedica a su gestión. La implementación de sistemas de gestión es una herramienta que puede ayudar a las organizaciones a efectuar actividades que le acerquen a este desarrollo sostenible, sin embargo, para los pequeños e incluso medianos palmicultores ecuatorianos aún es complicado disponer de estas herramientas. Una de las causas es que consideran que la documentación es complicada de manejar. De aquí la necesidad de buscar un modelo sencillo de aplicar.

En esta investigación, se ha planteado un modelo de manual para la gestión sostenible en las empresas dedicadas al cultivo de palma aceitera en Ecuador, que intenta minimizar la documentación necesaria para su implementación: 1 manual que menciona a 7 procedimientos relacionados, que apoyados en 13 documentos adicionales pueden ser los elementos clave que les permita a los palmicultores contar con una gestión sostenible.

Referencias Bibliográficas

- Achkar, M., Canton, V., Cayssials, R., Domínguez, A., Fernández, G., & Pesce, F., 2005. Indicadores de sustentabilidad. Recuperado el 10 de Septiembre de 2013, de <ftp://ftp.cgiar.org/cip/.../Indicadores%20%20de%20sustentabilidad.pdf>
- Agrocalidad. 2015. Guía de buenas prácticas agrícolas para el cultivo de palma aceitera. Quito.
- Asociación Española para la Calidad. 2013. Medio ambiente. Recuperado el 01 de Junio de 2014, de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/medio-ambiente>
- Barbosa, G., 2008. O desafio do desenvolvimento sustentável. *Visões* , 1 (4).
- Calvente, A., Junio de 2007. El concepto moderno de sustentabilidad. Recuperado el 20 de Octubre de 2013, de <http://www.sustentabilidad.uai.edu.ar/pdf/sde/uais-sds-100-002%20-%20sustentabilidad.pdf>
- Cevallos, R., 2019. Desarrollo sostenible apalancado en los sistemas de gestión empresarial. III Congreso internacional de innovación, tecnología y emprendimiento social , 259-269.
- Dubois, A., 2010. Un concepto de desarrollo para el Siglo XXI. Recuperado el 20 de Octubre de 2013, de [http://www.umanizales.edu.co/publicaciones/campos/economicas/lumina1/html/8/conceptde sar.pdf](http://www.umanizales.edu.co/publicaciones/campos/economicas/lumina1/html/8/conceptde%20sar.pdf)
- Fajardo, L., 2006. Desarrollo humano sustentable: concepto y naturaleza. *Civilizar. Ciencias sociales y humanas* .
- FEDAPAL. (2016). Estadísticas Nacionales - Internacionales. Recuperado el 11 de Agosto de 2016, de <http://fedapal.com/web/index.php/joomla/estadisticas-nacionales>
- González, S., 2011. Sistemas integrados de gestión, un reto para las pequeñas y medianas empresas. *Escenarios* , 9 (1), 69-89.
- Grain., 25 de Agosto de 2006. ¿Monocultivos sustentables? no gracias. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://www.grain.org/article/entries/159-monocultivos-sustentables-no-gracias>

- GRI., 2011. Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Recuperado el 01 de Julio de 2014, de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- ISO., 2010. ISO 26000 visión general del proyecto. Recuperado el 10 de Octubre de 2014, de http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ISO, I. O., 2014. Standards. Recuperado el 25 de Junio de 2014, de www.iso.org/iso/home/standards.htm
- Méndez, C. E., 2009. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México DF: Limusa SA.
- Merli, G., 1997. La gestión eficaz. Madrid: Ediciones Díaz de Santos SA.
- Naciones Unidas., 1987. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. UN Documents.
- Navarro, F. 2008. Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica. Madrid: ESIC Editorial.
- RSPO Executive Board., 2013. Adoption of Principles and Criteria for the Production of Sustainable Palm Oil.
- Segzer, R., 29 de Junio de 2016. El círculo de Deming (Shewhart): Ciclo PDCA. Obtenido de <http://ctcalidad.blogspot.com/2016/06/el-circulo-de-deming-shewhart-ciclo-pdca.html>
- Valcárcel, M., 2006. Génesis y evolución del concepto y enfoques sobre el desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.