

6.

Mantener una organización inteligente y dinámica

Mejorar el modelo organizacional

Gestión Administrativa y de Adquisiciones

Con el fin de lograr eficiencia en el proceso de adquisición de bienes y servicios, se implementó el flujo automatizado del proceso en el sistema de gestión corporativo SoftExpert, para iniciar el trámite de solicitudes en el 2024. En el segundo semestre se socializó el proceso y se realizaron capacitaciones a los diferentes usuarios del sistema. Esta iniciativa está encaminada a estandarizar, simplificar las solicitudes, disminuir los reprocesos y la operatividad en la generación de órdenes de compra y mejorar la trazabilidad en las adquisiciones.

Continuando con la estrategia de ahorros en el proceso de negociaciones con los proveedores, se lograron descuentos de alrededor del 2%, es decir \$863 millones, entre la oferta inicial y la oferta finalmente contratada por la Federación. Igualmente, se obtuvieron ahorros de \$1,228 millones frente al precio de compra del año anterior en adquisiciones recurrentes, lo que significó un 12%.

Tecnología informática

Para el año 2023, se incrementaron los esfuerzos en el frente de Seguridad Informática, fortaleciendo diferentes aspectos y ejecutando proyectos para materializar dicha mejora. Lo anterior, sin descuidar el sostenimiento de la infraestructura, telecomunicaciones y sistemas de información de la Federación.

Fedepalma logró el reconocimiento ante Microsoft como “Organización sin ánimo de lucro”, lo que per-



mitió lograr ahorros en los costos de licenciamiento del orden del 60%.

Se fortaleció la seguridad de Microsoft 365, la plataforma de productividad de la Federación mediante la implementación del Plan de Seguridad y Riesgo Informático, apalancado en la estrategia “Zero-Trust” de Microsoft.

Otro aspecto relevante, fue la incorporación del Falcon CrowdStrike, como la nueva plataforma de detección y caza de amenazas de última generación, para proteger a la Federación ante ciberataques, tales como Ransomware, que están afectado masivamente las organizaciones a nivel mundial.

Se ejecutó el programa de capacitación y sensibilización en ciberseguridad, a todos los niveles de la Federación. Se dictaron charlas, se difundieron píldoras de conocimiento y se lanzaron 2 campañas de phishing a nivel interno.

Se ejecutó el ethical hacking & gap analysis para Federación con el objetivo de detectar y cerrar las brechas asociadas a seguridad informática en infraestructura y sistemas de información, se espera ejecutar en 2024 el plan de cierre de brechas.

En el frente de los Fondos Parafiscales, se continuó el trabajo sobre el Sistema de información de Fedepalma y los FPP (SIFF), incorporando el nuevo módulo de Finiquitos, que apoyará de manera efectiva este proceso. Se encuentra en producción y está siendo preparado para liberar a los usuarios.

Gobierno corporativo

Congreso Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite

La Sesión Estatutaria del 51° Congreso Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite se llevó a cabo el día 09 de junio de 2023 en el Centro de Eventos Puerta de Oro de la ciudad de Barranquilla, la cual contó con un



quorum del 57,02 %, que sumaron 4.851.943 votos presentes y representados. En el marco de esta Sesión se impartió aprobación de los lineamientos para la inversión de los recursos del Fondo de Fomento Palmero y demás recursos sectoriales para la vigencia 2024 y fue elegido el miembro palmero “segundo en votación o suplente” por la Zona Suroccidental por lo restante del período legal 2022-2024, como consecuencia de la renuncia presentada por Juan Alberto Laverde Ardila.

Asamblea General de Fedepalma

La 51ª Asamblea General de Fedepalma contó con un quorum del 83,65%, que en su conjunto sumaron 4.510.610 votos presentes y representados.

En el marco de la Asamblea se aprobó el fenecimiento de los estados financieros de la vigencia 2022, la apropiación de la reserva y se eligió la revisoría fiscal para el período 2023-2024.

La auditoría externa de la firma Crowe Co S.A.S. dio su concepto favorable a todos los componentes de la sesión estatutaria del Congreso Nacional de Cultivadores de Palma de Aceite y la Asamblea General de Fedepalma de 2023.



Junta Directiva de Fedepalma

Durante 2023, la Junta Directiva de Fedepalma sesionó en 13 oportunidades, en las cuales principalmente se realizó el seguimiento a los objetivos de Fedepalma y del presidente ejecutivo, a las reformas legislativas, y a la coyuntura nacional y de comercialización. De la misma manera, se llevaron a cabo varias sesiones de los seis (06) Comités Asesores creados para apoyar el ejercicio de las funciones de la Junta Directiva y de los cuales se hicieron recomendaciones claves en diferentes temas. Entre las aprobaciones más relevantes del año 2023 se encuentran:

- La nueva estructura organizacional de Fedepalma.
- La política de Propiedad Intelectual de la Federación.
- El programa de Transparencia y Ética Empresarial de la Federación.
- La reforma al Reglamento de Afiliación, Suspensión y Desafiliación, para simplificar el proceso de afiliación.
- La prolongación del beneficio de exoneración de la cuota de afiliación a productores de menos de 50 hectáreas.

▲ Vista de la Junta Directiva al Campo Experimental Palmar de la Sierra (7 de marzo 2023)

El cumplimiento de compromisos asumidos con la Junta Directiva fue el siguiente:

Estado	Compromisos	
	Número	Porcentaje
En Proceso	15	29
Cumplidos	37	71
Total	52	100



El cumplimiento de los temas estratégicos del Plan Anual de Trabajo de la Junta Directiva programados para 2023 fue del 89,3%.

Actualizar la arquitectura institucional

En el año 2022 se realizó un trabajo de “Visión Estratégica y alineación gremial”, el cual tuvo por objetivo priorizar una serie de iniciativas estratégicas en las cuales se enmarcaría el quehacer de la Federación en los próximos años. Esta visión estratégica fue acogida por la Junta Directiva de Fedepalma y en ella sobresalen nueve iniciativas estratégicas entre las cuales se encuentra la “Arquitectura Institucional”. Esa iniciativa estaba compuesta por aspectos como: un modelo de gobierno que responda a las expectativas de información y toma de decisiones con eficiencia; la alineación de la arquitectura institucional que responda a los objetivos de la estrategia con competencia y eficiencia; y asegurar una ejecución de egresos con accountability para el sector.

Buscando mantener una organización que rinde cuentas de manera transparente y capaz de crear valor continuamente para los palmicultores de forma eficiente, surge en 2023 la necesidad de una revisión y análisis

de las capacidades actuales de la Federación a la luz de la visión estratégica definida, y una actualización de la arquitectura institucional que resulte en la definición de los recursos óptimos de personal y organizacionales garantizando de forma efectiva y eficiente la gestión técnica, operativa, comercial y administrativa.

El proceso de esa asesoría estuvo compuesto por un análisis de la estructura actual, un análisis de los procesos de generación de valor, un análisis del sistema de compensación, una encuesta de arquitectura organizacional a los gremios agropecuarios y una encuesta de gobierno corporativo gremial. Igualmente, se realizó un análisis histórico de planta de personal y de alineación de procesos, estrategia, estatutos y estructura.

Como resultado a este ejercicio se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Las actividades que se llevan a cabo en Fedepalma están directamente alineadas con las definiciones estratégicas del plan de 2022.
- La estructura organizacional tiene demasiados cargos en los niveles de líder y coordinador, lo que la hace costosa y burocrática.

- El número total de empleados está en línea con lo que se puede observar en los demás gremios agropecuarios.
- La planta de personal no ha tenido un crecimiento desbordado en los últimos cinco años.
- La distribución de actividades en la estructura hace ineficiente la ejecución de proyectos, programas o actividades.
- La gestión de fondos parafiscales implica un número de empleados mayor frente a los gremios que no gestionan fondos parafiscales.

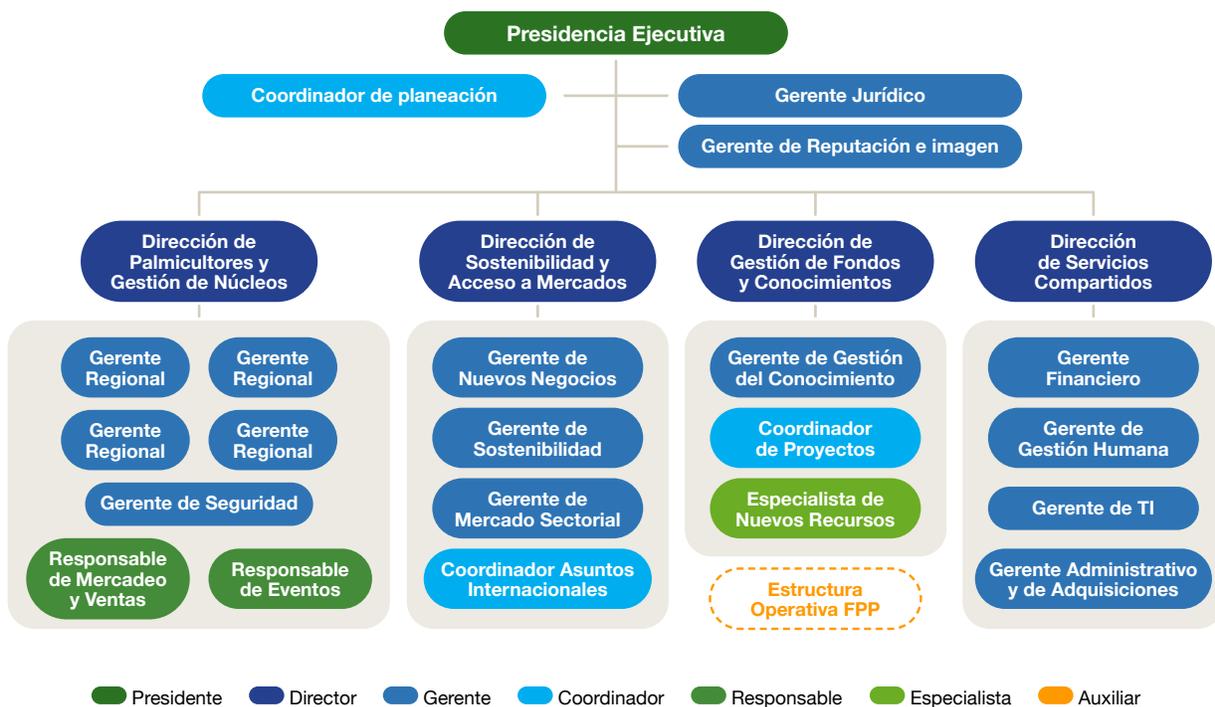
Según lo anterior, la consultoría planteó una propuesta de nuevo diseño de arquitectura organizacional para Fedepalma. Este planteamiento fue construido teniendo en cuenta cinco criterios:

- Alineación con plataformas: Alinear y agrupar

actividades, procesos y áreas con las plataformas definidas.

- Descentralización: Procurar una mayor cercanía con los productores y lograr mayor impacto en las iniciativas estratégicas.
- Reducción de reportes directos al presidente ejecutivo: Permitirle ejercer su rol de vocero gremial.
- Reducción de recursos gerenciales: Reducir cargos en niveles de líderes.
- Especialización: Garantizar altos niveles de conocimiento de los directores en las áreas supervisadas.

La siguiente nueva arquitectura institucional para Fedepalma fue aprobada por la Junta Directiva el 22 de noviembre del 2023 y por el Comité de presidencia el 18 de diciembre 2023.



Implementación y resultados esperados

Con el fin de poner en marcha la implementación de la nueva estructura, el 30 de noviembre 2023 se eliminaron 25 cargos, se crearon 14 cargos nuevos y 2 cargos se trasladaron 100% a Cenipalma. En resumen, la planta de Fedepalma, incluyendo a la dirección de servicios compartidos y las áreas transversales (sin tener en cuenta la nómina de los Fondo Paraficales Palmeros) pasó de 134 a 121 cargos en su estructura, disminuyendo considerablemente el número de trabajadores en los niveles de gerente y responsable y aumentando los especialistas y analistas. Lo anterior llevó a un ahorro de \$3.200 millones al año.

A raíz de estos cambios, se inició un proceso de transformación y revisión de cada área y sus equipos, la actualización de las descripciones de cargos, comunicaciones y capacitaciones de los equipos para afrontar estos cambios.

Desarrollar el talento humano

Durante el 2023 se logró un avance significativo en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, resaltando el lanzamiento del programa de salud mental, conocido como ArmónicaMente, el cual busca identificar y dar acompañamiento a los empleados que presentaron casos de esta índole. Por otra parte, se realizaron actividades en torno a definir y activar acciones preventivas asociadas al riesgo prioritario de trastornos musculoesquelético.

Dado el requerimiento de un proyecto de recurso administrado se estructuró e implementó el plan estratégico de seguridad vial, de acuerdo con la normativa vigente para garantizar la seguridad de nuestros empleados que se movilizan en las regiones.

Adicionalmente, con el fin de un mayor bienestar de los trabajadores, disminuyendo tiempos de traslado y respondiendo a tendencia de mercado laboral, se puso en marcha la modalidad de acuerdos de teletrabajo suplementario.

