

**ANALISIS DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA EJECUTADO POR LA  
UNIDAD MUNICIPAL DE ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA –UMATA-,  
(PERIODO 1.998-2.007) EN EL MUNICIPIO DE FLORENCIA, CAQUETA**

**LEYSON JIMMY LUGO PEREA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES  
MAESTRIA EN DESARROLLO RURAL  
BOGOTA, D.C.  
2.009**

**ANALISIS DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA EJECUTADO POR LA  
UNIDAD MUNICIPAL DE ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA –UMATA-  
(PERIODO 1.998-2.007) EN EL MUNICIPIO DE FLORENCIA, CAQUETA**

**LEYSON JIMMY LUGO PEREA**

**Trabajo de grado como requisito parcial para optar al título de Magíster en  
Desarrollo Rural**

**DIRECTORA**

**NEIDY LORENA CLAVIJO PONCE**

**JURADOS**

**GABRIEL TOBON QUINTERO**

**DIANA LUCIA MAYA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES  
MAESTRIA EN DESARROLLO RURAL  
BOGOTA, D.C.  
2.009**

## DEDICATORIA

A MIS PADRES

A MIS SUEGROS

A MIS COMPAÑEROS DE LA MAESTRIA

*A mi adorada esposa, Mayra, y a mis hijos Juanes y Wil, por haberme permitido alejarme de sus vidas para alcanzar este noble propósito, y sobre todo por su paciencia y amor incondicional*

A LA COMUNIDAD RURAL DEL CORREGIMIENTO EL CARAÑO, *porque realmente creo en el desarrollo que están gestando*

*A mi parcerero del alma, el incondicional José Querbel, con quien comparto este logro y espero que le sirva de aliento para la recuperación de esa temible enfermedad*

***-“Una vez, yo, ChangTzu, soñé que era una mariposa que revoloteaba de acá para allá, de repente desperté. Ya no sé si era un hombre que soñaba que era una mariposa, o si soy una mariposa que sueña que soy un hombre”***

***Chang-Tzu***

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Dios en el que creo, por brindarme la paciencia y la sabiduría necesaria para cumplir este propósito

A la profesora Neidy Clavijo, por su enorme paciencia, apoyo y por el gran aporte y conocimiento que me brindó como tutora durante la realización de este trabajo.

Al profesor Gabriel Tobón, porque a partir de sus conocimientos y experiencia, se logró gestar y madurar este importante tema de investigación.

A la profesora Diana Lucía Maya, por sus valiosas recomendaciones y asesorías durante el desarrollo de la investigación, especialmente en la interpretación y análisis de la información cualitativa

A todos los funcionarios y exfuncionarios de la UMATA, por haber dispuesto amablemente de su tiempo y colaboración para la realización de las entrevistas y la revisión documental

A todo el grupo de productores de cada uno de los corregimientos que participaron en los talleres participativos, por haberme permitido ingresar a sus vidas, sus fincas y ponerme a disposición todo su conocimiento y sabiduría

A mi Universidad de la Amazonia y a mis compañeros de trabajo, por su aporte y apoyo para culminar la maestría

Finalmente expreso mis más sinceros agradecimientos a todos aquellos que directa e indirectamente contribuyeron con la realización de esta investigación

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b><u>RESUMEN</u></b> .....	14
<b>1. INTRODUCCION</b> .....	16
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	19
<b>3. PERTINENCIA DEL TEMA EN EL CONTEXTO DEL DESARROLLO RURAL</b> .	21
<b>4. OBJETIVOS.</b> .....	23
<b>4.1 GENERAL</b> .....	23
<b>4.2 ESPECÍFICOS</b> .....	23
<b>5 HIPOTESIS</b> .....	24
<b>6 ESTADO DEL ARTE</b> .....	25
<b>6.1 ANTECEDENTES DE LA ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA (ATA) EN COLOMBIA</b> .....	25
<b>6.2 PERÍODO I. 1950 – 1980. EL PROTECCIONISMO DEL SECTOR AGROPECUARIO Y REVOLUCIÓN VERDE</b> .....	25
<b>6.3 II PERÍODO DE 1980 – 1990. DESCENTRALIZACIÓN Y ACCIÓN INSTITUCIONAL</b> .....	28
<i>6.3.1 Programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI- Fase II 1983-1990</i> .....	30
<b>6.4 III PERÍODO DE 1990 – FECHA ACTUAL. PRIVATIZACION DE LA ASISTENCIA TECNICA</b> .....	30
<i>6.4.1 Programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI- Fase II 1991-1996</i> .....	31
<b>7 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	35
<b>7.1 CONCEPTO DE DESARROLLO RURAL</b> .....	35
<b>7.2 ENFOQUES DE DESARROLLO RURAL</b> .....	36
<b>7.2.1 Enfoque de la Modernización en el Desarrollo Rural</b> .....	36
<b>7.2.2 Enfoque de desarrollo Neoliberal</b> .....	37
<b>7.2.3 Enfoque de Estrategias de Vida (Nueva Ruralidad)</b> .....	38
<b>7.3 CONCEPTO DE EXTENSION RURAL</b> .....	39
<b>7.4 CONCEPTO DE ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA</b> .....	41
<b>7.4.1 Enfoques de Asistencia Técnica Agropecuaria</b> .....	42

7.4.1 Enfoque Difusionista .....	42
7.4.2 Enfoque Participativo .....	43
7.5 ENFOQUE SISTEMICO Y ECOSISTEMICO .....	44
7.11 CONCEPTO DE ENTORNO EXTERNO .....	49
8. ASPECTOS METODOLOGICOS .....	50
8.1 ENFOQUE METODOLOGICO.....	50
8.2 ESTRATEGIA DE INVESTIGACION CUALITATIVA: EL ESTUDIO DE CASO	50
8.3 UBICACIÓN Y LOCALIZACION GEOGRAFICA.....	52
8.3.1 El municipio de Florencia, radio de acción de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria.....	52
8.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION .	55
8.4.1 Recolección de la información.....	55
8.4.1.1 Identificación de Planes, Programas y Proyectos Reportados y Ejecutados entre el período 1.998 a 2.007. ....	55
8.4.1.2 Inversión y Fuentes de Financiación del Proceso de Asistencia Técnica Agropecuaria de la UMATA.....	56
8.4.1.3 Recolección de Información Primaria a través de Actividades Participativas con Productores de tres Corregimientos.....	57
8.4.1.4 Entrevista a Técnicos de UMATA y Personal Relacionado.....	59
8.4.2 Análisis de la información.....	60
8.4.3 Análisis de entrevistas semiestructuradas y Talleres Grupales con Productores.....	61
9. CONTEXTO REGIONAL. EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETA.....	62
9.1 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA REGIÓN.....	62
9.1.1 Generalidades .....	62
9.1.2 Uso y Aptitud del Suelo .....	65
9.2 CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA Y CULTURAL.....	67
9.2.1 Dinámica Socioeconómica y Productiva.....	67
9.2.2 El Proceso de Colonización en el Caquetá .....	70
9.2.3 Escenario de Conflictos Armados y Narcotráfico .....	72
10 RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS .....	77

<b>10.1 LA UNIDAD MUNICIPAL DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA UMATA FLORENCIA (CAQUETA) .....</b>	<b>77</b>
10.1.1 Desempeño y Capacidad Organizacional.....	77
10.1.2 Como nace la UMATA del municipio de Florencia. ....	78
10.1.3 Estructura y funcionamiento. Según el acuerdo 017 de 1.992, la UMATA depende directamente del despacho del Alcalde y sería conformada por .....	78
10.1.4 Recursos Humanos. ....	80
10.1.5 Objeto y Funciones Generales.....	84
10.1.6 Infraestructura de la UMATA. ....	86
10.1.7 Capacitación y Formación de Técnicos de la UMATA.....	86
10.1.8 Cobertura, Categoría y Modalidad de la UMATA.....	89
10.1.9 Requisitos para que un productor se beneficie del servicio de asistencia técnica directa.....	90
10.1.10 Planificación y Gestión de la Asistencia Técnica Agropecuaria.....	90
10.1.11 Potencialidades y Limitantes de la UMATA. ....	95
10.1.12 Apoyo Institucional. ....	98
10.1.13 Conformación de Grupos Asociativos del Sector Productivo. ....	101
10.1.14 Entorno Externo .....	102
<b>10.2 PRINCIPALES PROGRAMAS, PLANES Y PROYECTOS DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA, DESARROLLADOS POR LA UMATA DURANTE EL PERÍODO 1998- 2.007.....</b>	<b>108</b>
10.2.1 Identificación de Programas y Proyectos.....	108
10.2.2 Programas de Capacitación durante el período 1998-2007. ....	115
10.2.3 Programas continuos de la UMATA.....	116
10.2.3 Programa 1. Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario.....	116
10.2.3 Programa 2. Incentivo Tributario para la Compensación Ambiental.....	121
10.2.4 Funciones del Servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria de la UMATA.....	122
<b>10.3 PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO POR LA UMATA DURANTE EL PERIODO 1.998-2.007 .....</b>	<b>124</b>

<b>10.4 PERCEPCION, PUNTOS DE VISTA Y OPINION DE PRODUCTORES RESPECTO AL PAPEL DE LA UMATA .....</b>	<b>130</b>
<b>10.4.1 Tipos de proyectos y de Beneficiarios en cada corregimiento.....</b>	<b>130</b>
<b>10.4.2 Información y Acceso a los programas y Proyectos. ....</b>	<b>131</b>
<b>10.4.3 Logros Obtenidos con los Programas y/o Proyectos. ....</b>	<b>134</b>
<b>10.4.4 Identificación de Problemas, Causas y Efectos.....</b>	<b>137</b>
<b>10.4.5 Los Productores y la demanda del Servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria.....</b>	<b>142</b>
<b>11. CONCLUSIONES .....</b>	<b>146</b>
<b>12. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>149</b>
<b>13. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>158</b>

## LISTADO DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. LOGROS Y FRACASOS DE LAS UMATAs .....	33
TABLA 2. ASISTENTES TALLER/CORREGIMIENTO .....	57
TABLA 3. DISTRIBUCIÓN DE BOSQUES POR ECOREGIONES.....	65
TABLA 4. USO Y APROVECHAMIENTO DE SUELOS EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ AÑO 2006 .....	69
TABLA 5. CULTIVOS TRANSITORIOS EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ 2005-2006. .....	69
TABLA 6. CULTIVOS ANUALES EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ (2005-2006).....	69
TABLA 7. CULTIVOS PERMANENTES Y ANUALES EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ (2005-2006).....	70
TABLA 8. PERSONAL CARRERA ADMINISTRATIVA 2.004-2.007 .....	80
TABLA 9. PERSONAL DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y DE CONTRATO 2.004-2.007. .....	81
TABLA 10. POTENCIALIDADES Y LIMITANTES DE LA UMATA IDENTIFICADAS POR LOS TECNICOS EXTENSIONISTAS Y DIRECTORA ACTUAL.....	96
TABLA 11. POTENCIALIDADES Y LIMITANTES IDENTIFICADAS POR EXDIRECTORES DE LA UMATA.....	97
TABLA 12. ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA FINANCIACION DE LA UMATA 1.998-2.007.....	99
TABLA 13. GRUPOS ASOCIATIVOS CONFORMADOS ENTRE 1.998-2.007 .....	102
TABLA 14. INFERENCIA DE LA UMATA EN PRECONDICIONES PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL.....	105
TABLA 15. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 1.998-2.000.....	109
TABLA 16. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 1.998-2.000 .....	110
TABLA 17. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 2.001-2.003.....	112
TABLA 18. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 2.001 – 2.003.....	113

<b>TABLA 19. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 2.004-2.007 .....</b>	<b>114</b>
<b>TABLA 20. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 2.004- 2.007.....</b>	<b>115</b>
<b>TABLA 21. CAPACITACIONES DESARROLLADAS A PRODUCTORES POR LA UMATA 1.998-2.007.....</b>	<b>116</b>
<b>TABLA 22. PRESUPUESTO EJECUTADO Y USUARIOS FONDO ROTATORIO 2.000-2.007 .....</b>	<b>118</b>
<b>TABLA 23. RECURSOS EJECUTADOS FONDO ROTATORIO AGROPECUARIO PERIODO 2.000-2.007 .....</b>	<b>120</b>
<b>TABLA 24. RELACION DE RECURSOS EN MORA, RECAUDADOS Y NO VENCIDOS 2.000-2.007 .....</b>	<b>120</b>
<b>TABLA 25. CONSOLIDADO INCENTIVOS TRIBUTARIOS 2.000-2.007.....</b>	<b>122</b>
<b>TABLA 26. SALARIO DE PERSONAL UMATA 2.004-2.007.....</b>	<b>128</b>
<b>TABLA 27. TIPO DE PROYECTOS Y CANTIDAD DE BENEFICIARIOS EN TRES CORREGIMIENTOS.....</b>	<b>130</b>
<b>TABLA 28. PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS EN LOS PROYECTOS AGROPECUARIOS PROMOVIDOS POR LA UMATA EN LA ZONA DE ESTUDIO</b>	<b>138</b>
<b>TABLA 29. PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS EN O DE LOS PROYECTOS DE FONDO ROTATORIO .....</b>	<b>139</b>

## LISTADO DE ANEXOS

	Pág.
<u>ANEXO 1. INFORME DE PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO.....</u>	<u>158</u>
<u>ANEXO 2. ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS.....</u>	<u>159</u>
<u>ANEXO 3. FORMATO DE REGISTRO DE USUARIOS DE LA UMATA.....</u>	<u>162</u>
<u>ANEXO 4. PROTOCOLO METODOLOGICO PARA REALIZACION DE TALLERES GRUPALES.....</u>	<u>164</u>
<u>ANEXO 5. MATRICES GUÍA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....</u>	<u>165</u>
<u>ANEXO 6. GUÍA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE ENTREVISTAS.....</u>	<u>166</u>
<u>ANEXO 7. EVOLUCION Y CONCEPTOS DE LOS ENFOQUES DEL DESARROLLO RURAL.....</u>	<u>167</u>

## LISTADO DE DIAGRAMAS

	Pág.
<u>DIAGRAMA 1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DE LA UMATA.....</u>	<u>79</u>
<u>DIAGRAMA 2. PROCESO DE PLANIFICACION DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA DE LA UMATA DE FLORENCIA CAQUETA .....</u>	<u>95</u>
<u>DIAGRAMA 3. PATRONES DE INTERACCION DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA.....</u>	<u>134</u>

## LISTADO DE GRAFICOS

Pág.

<u>GRAFICO 1. FUNCIONES DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA DE LA UMATA EN FLORENCIA CAQUETA.....</u>	<u>123</u>
<u>GRAFICO 2. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 1.998-2.000...</u>	<u>124</u>
<u>GRAFICO 3. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 2.001-2.003...</u>	<u>125</u>
<u>GRAFICO 4. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 2.004-2.007...</u>	<u>126</u>
<u>GRAFICO 5. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 1.998-2.007...</u>	<u>127</u>
<u>GRAFICO 6. MECANISMO DE ACCESO A PROGRAMAS Y PROYECTOS.....</u>	<u>132</u>

## LISTADO DE MAPAS

	Pág.
<u>MAPA 1. MACROLOCALIZACIÓN DE LA CIUDAD DE FLORENCIA, CAQUETÁ.....</u>	<u>54</u>

## RESUMEN

En este trabajo se analiza el servicio de asistencia técnica agropecuaria que ha venido prestando la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, durante los últimos 10 años (1.998-2.007) en la ciudad de Florencia – Caquetá. Este ente descentralizado de orden municipal funciona básicamente a través de la ejecución de planes, programas y proyectos en los contextos urbano y rural. En este sentido, el propósito de esta investigación consistió básicamente en identificar y analizar los planes/programas/proyectos más importantes desarrollados durante el período de estudio; la inversión y las fuentes de financiación de los mismos así como conocer la percepción, valoración y puntos de vista de los productores rurales que participaron en las acciones de la UMATA durante el período de estudio.

Se encontró que uno de los instrumentos que determinan el funcionamiento técnico de la UMATA, son los planes de desarrollo municipal, dado que la alcaldía local es la principal fuente de financiación técnica, administrativa y operativa de la UMATA, y por lo tanto, decide la cantidad y el tipo de planes, programas y proyectos que se ejecutaran en el sector agropecuario durante el período administrativo. Por tal razón, el plan de desarrollo ha sido el principal instrumento de planeación de la UMATA, lo cual le ha generado una serie de ventajas y desventajas en su área de jurisdicción.

Durante el período de estudio se llevaron a cabo tres planes de desarrollo municipal, los cuales se analizaron en su conjunto y se relacionaron con las actividades de la UMATA y las percepciones y puntos de vista de los productores rurales (estas últimas se conocieron a través de talleres participativos y entrevistas semiestructuradas), con el objeto de comprender el proceso de asistencia técnica agropecuaria y su contribución al sector rural en Florencia (C). Todo esto permitió establecer, entre muchos otros aspectos, que la UMATA ha jugado un importante papel en el sector rural pese a marcadas restricciones y limitantes técnicas, económicas, tecnológicas, profundas debilidades de planeación y fuerte influencia de las voluntades políticas; y que su rol y papel en el sector rural ha venido generando distintos patrones de interacción, comportamiento, valoración y organización en los productores rurales frente al proceso de asistencia técnica agropecuaria.

**Palabras clave:** UMATA, Productores Rurales, Asistencia Técnica Agropecuaria, Extensión Rural, Planes, Programas y Proyectos, Planes de Desarrollo Municipal.

## 1. INTRODUCCION

La Asistencia Técnica Agropecuaria ha sido considerada como uno de los procesos clave para orientar el desarrollo productivo y tecnológico del sector rural en general y del sector agropecuario en particular, puesto que este proceso se ha enmarcado en dos firmes propósitos: 1. proponer y validar alternativas tecnológicas que permitan optimizar la producción agraria partiendo de las potencialidades y limitantes de los actores rurales y de sus condiciones de vida, y 2. promover procesos organizativos y de gestión comunitaria, con el firme propósito de gestionar modelos de producción agraria competitivos, sostenibles y equitativos, y así contribuir a mitigar los problemas tecnológicos, gerenciales y organizativos más sentidos de los productores rurales.

Desde que se instauró, hace más de medio siglo, el sistema de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria en Colombia, este siempre ha sido responsabilidad del Estado, por tal razón se crearon una serie de entidades encargadas de atender al sector agropecuario, algunas centradas en actividades productivas específicas de tipo agrícola, pecuario, forestal, agroindustrial, de comercialización, como es el caso del Instituto Colombiano Agropecuario –ICA-, el Instituto de Recursos Naturales –INDERENA-, el Instituto de Mercadeo Agropecuario –IDEMA-, la Corporación para la Investigación Agropecuaria –CORPOICA-, Caja Agraria, el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria –INCORA-, entre otras más.

De igual manera, se crearon entidades con una función y un papel más dinámico, participativo, directo e integral en el sector agropecuario, como es el caso de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, las cuales fueron creadas con el propósito no solo de ofrecer asesoría y acompañamiento técnico a los pequeños y medianos productores rurales, sino también orientar el desarrollo potencial del sector rural, basado en sus potencialidades y limitantes.

La creación de las UMATA es uno de las expresiones más claras de los procesos de descentralización administrativa, fiscal y financiera que inició el Estado colombiano hace algo más de 20 años, puesto que le asignó la responsabilidad a las administraciones municipales, de continuar atendiendo las necesidades y demandas de los productores rurales en términos de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria, así como determinar los requerimientos económicos, técnicos y administrativos necesarios para que ello se cumpla a cabalidad.

El propósito central de este trabajo de investigación, es analizar precisamente el servicio de asistencia técnica agropecuaria que ha prestado la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, en la ciudad de Florencia, Caquetá, partiendo desde los diferentes programas y proyectos que se han ejecutado, los recursos de financiación que se han invertido en el servicio y de conocer el punto de vista de algunos productores rurales acerca de la función y desempeño de la UMATA, en el marco del período 1.998-2.007. Para ello se hace necesario enfatizar el análisis en el desempeño y capacidad organizacional, la planificación y gestión de la asistencia técnica agropecuaria y el entorno organizacional en el que opera y actúa esta entidad.

En este sentido, se pretende analizar y sistematizar la experiencia de la UMATA en el contexto territorial de la ciudad de Florencia, la cual ha tenido serias dificultades debido a las limitantes de tipo técnico, operativo y financiero a lo largo de las tres administraciones municipales que han ocurrido durante los últimos 10 años como período de análisis.

Dicho período de análisis se escoge debido a que a partir del año 1.998, las UMATA del país prácticamente quedan dependiendo por completo de las administraciones municipales para su operación y funcionamiento, al terminar la última fase del programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI-, el cual subsidiaba considerablemente el funcionamiento de las UMATA, y esto, sin duda alguna, modifica en cierta medida la prestación del servicio, y obliga a la UMATA y al municipio, a diseñar estrategias para garantizar su óptimo funcionamiento pese al marcado proceso de privatización del servicio de asistencia técnica agropecuaria que se inició en Colombia a partir del año 2.000.

Aunque en la región existe un universo relativamente amplio de entidades públicas y privadas que también cumplen un papel de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria a los productores rurales, se escogió a la UMATA como objeto central de análisis, dado que esta entidad ha sido básicamente en la que el Estado colombiano, a través del proceso de descentralización, descargó la responsabilidad de asesorar y acompañar a los productores de pequeña y mediana escala de producción de manera especial.

En esta investigación, se analizó la experiencia de la UMATA en el contexto territorial de la ciudad de Florencia, la cual ha tenido serias dificultades debido a las limitantes

de tipo técnico, operativo y financiero a lo largo de las tres administraciones municipales que han ocurrido durante los 10 años como período de análisis.

Para facilitar la comprensión del proceso que ha desarrollado la UMATA durante el periodo referenciado, se plantea inicialmente una problemática, los propósitos y fines de la investigación, luego se presenta el marco metodológico y conceptual en el que se orientó la investigación y se hicieron los análisis previos de los resultados.

Posteriormente se hace una descripción del estado del arte de la asistencia técnica agropecuaria que se ha desarrollado en Colombia, así como una ubicación y localización geográfica de la ciudad de Florencia como sitio en el cual se desarrolla la investigación. En los capítulos siguientes, se muestran los resultados obtenidos con la investigación, iniciando con el proceso de organización, conformación y función de la UMATA, así como la descripción de los programas y proyectos que se han ejecutado durante el período de estudio. También se especifican los diferentes recursos económicos que se han invertido tanto en el funcionamiento de la UMATA como en la financiación de dichos programas y proyectos, posteriormente se muestran las percepciones y opiniones que los agricultores tienen respecto a la intervención de la UMATA en la zona. Por último se plantean las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Bajo el proceso de descentralización política y administrativa del país, el servicio de asistencia técnica agropecuaria (desde 1987 reglamentado por el decreto ley 077), pasó a ser responsabilidad de las entidades territoriales municipales, para lo cual se crearon las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-. Sin embargo, las UMATA entraron en funcionamiento en el año 1991, cuando se reglamentó el proceso de prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria dirigida a pequeños y medianos productores.

El propósito central que motivó la creación de las UMATA, se fundamentó en proporcionar asesoría y acompañamiento técnico gratuito a los productores rurales en procesos productivos agropecuarios de pequeña y mediana escala, sin embargo, después de casi 16 años de haberse iniciado su funcionamiento y estando cerca de ser suspendidas, no solo se desconocen cuales y como han sido los efectos de la asistencia técnica en las actividades agropecuarias campesinas, en cuanto a procesos de capacitación, acompañamiento a procesos productivos y la incorporación de tecnologías agropecuarias en las dinámicas socioproductivas de los pequeños y medianos productores beneficiarios, sino también los puntos de vista y criterios de los productores beneficiarios del servicio de asistencia técnica de la UMATA.

De acuerdo a Cano (2.003), actualmente no existen estudios actualizados que evalúen los resultados e impactos obtenidos a nivel nacional de la operación de las UMATA. Existen estudios a nivel departamental, como en el caso de Antioquia y Cundinamarca, los cuales se enfocan básicamente en evaluar las mismas variables que se abordan en este estudio: cobertura y presupuesto<sup>1</sup>, así como procesos de planificación de actividades, seguimiento y monitoreo de proyectos, en el marco del desempeño y capacidad organizacional, planificación y gestión de la asistencia técnica agropecuaria y el entorno organizacional en el que la UMATA lleva a cabo sus programas y/o proyectos.

En el caso particular de la UMATA del municipio de Florencia (Caquetá), que ha venido prestando el servicio de asistencia técnica agropecuaria a pequeños y medianos productores rurales desde el año 1.993 en actividades agrícolas, pecuarias

---

<sup>1</sup> Según este mismo autor, estos resultados se encuentran en el “Informe de seguimiento y evaluación de las UMATAS 2.000-2.001”

y forestales, a través de la formulación y ejecución de proyectos agropecuarios, no se conoce realmente la cobertura y el presupuesto invertido para la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, los efectos y alcances del mismo en dichos productores y los tipos de actividades agropecuarias que se han desarrollado al interior de sus predios a partir del proceso de asistencia técnica agropecuaria. Dado que no se ha realizado un análisis de la pertinencia y el desempeño de un organismo oficial como la UMATA, no ha sido posible comprender y entender las condiciones en las cuales se ha promovido la dinámica socioeconómica y productiva de las comunidades rurales del municipio de Florencia Caquetá, a través del servicio de acompañamiento y asistencia técnica agropecuaria prestado, razones por las cuales, el presente trabajo de investigación pretende dar respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Cuáles han sido los principales programas, planes y proyectos de asistencia técnica agropecuaria que han formulado y ejecutado la UMATA del municipio de Florencia desde el año 1998 hasta el año 2007?

¿Cuáles han sido los mecanismos de gestión y financiación y cual ha sido la inversión realizada por la administración municipal para el servicio de asistencia técnica agropecuaria durante el período 1998-2007?

¿Como valoran los pequeños y medianos productores el proceso de asistencia técnica agropecuaria desarrollado por la UMATA?

### 3. PERTINENCIA DEL TEMA EN EL CONTEXTO DEL DESARROLLO RURAL

A lo largo de las últimas décadas, por iniciativas estatales y privadas, se han venido formulando y ejecutando una serie de estrategias y procesos que apuntan a promover el desarrollo de las comunidades rurales, tales como encadenamientos productivos, microempresas agropecuarias, cooperativas rurales, otorgamiento de rubros y subsidios agropecuarios, incentivos forestales, entre otras más, como resultado de la evolución, transformación y tendencias del sector rural en general y del sector agropecuario en particular, lo cual exige el desarrollo de sistemas productivos con amplios enfoques de equidad, sostenibilidad y competitividad, haciendo frente así a las reformas y ajustes económicos y estructurales y a las exigencias inevitables de la globalización de los mercados.

Es claro que uno de los elementos complementarios más importantes para las diferentes iniciativas que promueva el desarrollo del sector rural y agropecuario, es el proceso de acompañamiento y asistencia técnica agropecuaria (enmarcada en la extensión rural, la cual encierra un universo sistemático y amplio para desarrollar dinámicas socioproductivas con las comunidades rurales), puesto que desde allí se definen las bases que permiten orientar de manera potencial y coherente los procesos tecnológicos, gerenciales y organizativos a nivel rural.

De otro lado, se considera un mecanismo complementario dado la sinergia constructiva y progresiva que resulta, al integrar los procesos de asistencia técnica agropecuaria con cualquier tipo de iniciativa rural y agraria, permitiendo de esta manera orientar y direccionar el desarrollo potencial de las comunidades rurales a través de diferentes mecanismos, propuestas y modelos de desarrollo.

En el marco de la descentralización política y administrativa del país, el servicio de asistencia técnica agropecuaria pasó a ser una responsabilidad municipal, desde finales de la década de los años ochenta, para lo cual se crearon las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-<sup>2</sup>, como ente dinamizador de procesos productivos rurales.

---

<sup>2</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Asistencia técnica directa rural. Explicación y texto de la ley 607 de 2.000

De acuerdo a lo anterior, y dada la enorme importancia de los servicios de asistencia técnica agropecuaria para la proyección de los diferentes escenarios productivos; se hace necesario emprender estudios y análisis de la pertinencia, la capacidad y el desempeño organizacional así como del entorno en el que opera y actúa un organismo territorial como la UMATA, lo cual permite analizar aspectos importantes como: el proceso de planificación y gestión de la asistencia técnica agropecuaria; los recursos técnicos y financieros requeridos para la prestación de dicho servicio; los logros alcanzados con los productores beneficiarios; logrando así comprender y dimensionar las condiciones en las cuales se ha promovido el desarrollo de diferentes sociedades rurales, a través del acompañamiento y apoyo en el desarrollo de sus estrategias productivas y determinar si es necesaria la reorientación o fortalecimiento del servicio de asistencia técnica agropecuaria, para potenciar el aporte al desarrollo rural que se promueve desde el ámbito de la asistencia técnica agropecuaria.

En resumen, el propósito central de conocer y analizar el papel y la función de la UMATA, radica en lograr establecer el proceso a través del cual este organismo territorial ha desarrollado y prestado el servicio de asistencia técnica agropecuaria, dirigido a los pequeños y medianos productores en el municipio de Florencia (Caquetá), dado que actualmente no existen estudios que analicen este proceso.

## 4. OBJETIVOS

### 4.1 GENERAL

Analizar el servicio de asistencia técnica ejecutado por la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, durante el período 1.998-2.007, en el municipio de Florencia – Caquetá.

### 4.2 ESPECÍFICOS

- Identificar los principales programas, planes y proyectos de asistencia técnica agropecuaria, desarrollados por la UMATA durante el período 1.998-2.007
- Establecer la inversión realizada y las fuentes de financiación que han permitido la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria durante el período 1.998-2.007
- Determinar las actividades productivas desarrolladas a partir del servicio de asistencia técnica agropecuaria así como los puntos de vista y la valoración de los productores beneficiarios respecto al servicio de la UMATA

## 5 HIPOTESIS

La UMATA no ha cumplido con las expectativas planteadas en los últimos diez años, en cuanto a la prestación del servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria dirigida a pequeños y medianos productores del área rural del municipio de Florencia Caquetá. Los proyectos productivos ejecutados y los recursos de financiación invertidos, así como el conocimiento técnico aplicado, no han sido suficientes para promover y fortalecer procesos socioproductivos del sector rural y agropecuario a nivel municipal.

## 6 ESTADO DEL ARTE

En el avance del estado del arte, se hace una descripción de la evolución y desarrollo del servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria (ATA) en Colombia, partiendo desde mediados del siglo XX (1950) hasta la fecha actual.

### 6.1 ANTECEDENTES DE LA ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA (ATA) EN COLOMBIA

El acompañamiento técnico a las comunidades rurales por parte del Estado, en materia de ATA, ha ocurrido desde mediados del siglo XX. Desde entonces hasta la fecha actual, ha sufrido una serie de modificaciones en cuanto a contenido y enfoque. En este sentido, el proceso de ATA en el país se ha presentado en tres períodos de la siguiente manera:

PERIODO I. 1950 – 1980: Proteccionismo agropecuario y Revolución Verde

PERIODO II. 1980-1.990: Descentralización

PERIODO III. 1990 –Actualidad: Privatización de la Asistencia Técnica

### 6.2 PERÍODO I. 1950 – 1980. EL PROTECCIONISMO DEL SECTOR AGROPECUARIO Y REVOLUCIÓN VERDE

Es válido afirmar que el servicio de ATA por parte del Estado, se ha desarrollado de diferentes maneras, debido a dos grandes factores: el enfoque político y administrativo de cada uno de los gobiernos que la han configurado y ejecutado desde mediados del siglo XX hasta la actualidad y a las fluctuantes condiciones socioeconómicas del país a las que se han enfrentado cada gobierno.

Es en la década de los años 50, en la que según Cano (2.003), el Estado da inicio a la extensión y la asistencia técnica agropecuaria en Colombia. Esta desglosa todo su accionar institucional, técnico, financiero, tecnológico, normativo, etc. bajo el sistema proteccionista de la producción agropecuaria, es decir, la fuerte intervención y protección del Estado en la producción agropecuaria, para garantizar la exportación de dichos rubros y minimizar la importación. El proteccionismo se enmarcaba en la política arancelaria para controlar la entrada de alimentos (entre otros productos) y, estimular la exportación. Esto aunado a los subsidios para garantizar la producción y comercialización agropecuaria y, al estímulo de procesos agroindustriales. Sin duda alguna, el Estado promovía un tipo de producción enmarcada en la agricultura

empresarial y no promovía los procesos de fortalecimiento y crecimiento de la economía campesina.

Al respecto, Bejarano (1985) argumenta que poca duda cabe sobre que en la base del proceso de modernización y tecnificación, estuvo la política gubernamental encaminada a estimular el desarrollo de la agricultura comercial (dejando a un lado en buena parte el desarrollo de la agricultura tradicional), por ser ella la de mejores y mayores posibilidades de sustituir las importaciones y generar exportaciones. Es así como el servicio de ATA debió enmarcarse y priorizarse, en cierto sentido por supuesto, en función de la agricultura empresarial. Para ello, el Estado da inicio a la transferencia económica para el desarrollo de la agricultura comercial y promover procesos que la fortalecieran: asistencia técnica, investigación, etc. De hecho, argumenta Bejarano (1985), desde comienzos de los años 50, se define una política de transferencia de recursos para la agricultura comercial, representada en mayores desarrollos para la investigación, servicios de extensión, etc.

En este sentido, en 1953, el Estado crea el Servicio Técnico Agrícola Colombiano-Americano, conocido como el STACA. Este recibía apoyo de los Estados Unidos de Norteamérica, para la financiación de sus programas, proyectos así como la capacitación a sus técnicos. Para el año 1957, el STACA se incorpora al Ministerio de Agricultura y se amplía a todo el país, con tres grandes programas: 1) Producción Agrícola y Animal: para incrementar el área agrícola con rubros exportables. 2) Mejoramiento del Hogar: obras de construcción y mejoramiento de viviendas rurales. 3) Clubes 4-H, para la juventud rural: educación, capacitación, ejecución de proyectos productivos, entre otras, para evitar el éxodo de la juventud rural y su descomposición.

De otra parte, en la década de los años 50, se promueve en los países tercermundistas un paquete tecnológico basado en semillas mejoradas, productos de síntesis química y maquinaria agrícola, conocido como Revolución Verde, el cual influyó fuertemente en los servicios de ATA en el país. Este fue considerado como una estrategia tecnológica elemental para el incremento de la producción agropecuaria y la solución del problema del hambre en el mundo. Fue ampliamente diseminado por las corporaciones multinacionales de países industrializados, por lo tanto dicho paquete tecnológico se desarrolló acompañado de prácticas foráneas (monocultivos, quemas, deforestación, etc.) que poco o nada coincidían con las características agroecológicas y ambientales de las distintas regiones.

Sin duda alguna, la Revolución Verde en décadas anteriores, influenciaría considerablemente en el papel y servicio de la ATA, puesto que las instituciones se enmarcarían en este paquete tecnológico a través de la formación de profesionales, la transferencia tecnológica, la comercialización de productos de síntesis química, etc., de lo cual se beneficiarían los productores rurales que tuviesen suficiente capacidad económica para responder a los intereses estatales.

La expresión del desarrollo tecnológico enfocado en la búsqueda del incremento y excedente económico, contribuyó a ampliar la brecha social en el contexto rural, reflejado en el desplazamiento de personas a las urbes y, la exclusión de comunidades rurales que no contaban con los recursos potenciales para poder adoptar y aplicar la oferta tecnológica. González (2.004) señala que esta escisión implicó un crecimiento peligroso de la brecha tecnológica entre una agricultura empresarial altamente tecnificada y capitalizada y otra agricultura, en manos de economías familiares, con patrones de productividad muy bajos y con importantes dificultades para insertarse exitosamente en las corrientes comerciales imperantes.

De otra parte, Cano (2.003) argumenta que los servicios de extensión adelantados por el STACA, llegan a 46 zonas agropecuarias y se traspasan del Ministerio de Agricultura al Instituto Colombiano Agropecuario –ICA- .

En el año 1961 se promulga la Ley 135, por medio de la cual se crea el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria –INCORA-. La finalidad del INCORA fue coordinar la afectación de tierras del latifundio y su posterior distribución a pequeños campesinos y campesinos sin tierra. El papel del INCORA a lo largo de las décadas se fundamentó en la distribución de la tierra, aunque en la década del 60, la ATA hizo parte también de sus programas de Reforma Agraria.

En el año 1962, se crea el Instituto Colombiano Agropecuario -ICA-, con fines de investigación y extensión. La asistencia técnica era entonces un servicio que se ofrecía de manera gratuita a los pequeños productores a través del ICA, en el cual ejercía una actividad complementaria el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria -INCORA-. De esta forma, se acudía a la atención de problemas agrícolas y pecuarios de la producción en zonas rurales, fundamentados por una política proteccionista que de alguna manera beneficiaba a la producción nacional frente a los mercados y la política externa (Fondo DRI. 1998).

Entre 1967 y 1970, se cambia el sistema de planificación de la extensión, con un enfoque de abajo hacia arriba, desde lo local a lo nacional, es decir, se trata de rediseñar la extensión y la ATA partiendo de las necesidades reales de las comunidades rurales. En este período se identificaron dos grandes problemas: 1) la descoordinación entre la investigación y la extensión. 2) las pocas articulaciones entre el ICA y otros agentes de desarrollo rural. Cano (2.003).

En 1973 se promulga la Ley 5 con énfasis en Asistencia Técnica Privada, ligada al crédito. Esta ley fue considerada como la ley de contrarreforma agraria. Se acuerda con los terratenientes el pago de impuestos por la tierra, y estos a cambio recibirían protección del Estado para frenar la invasión de tierras y el apoyo a la producción agropecuaria a gran escala. (Zamosc, 1987).

En el año de 1974, el presidente Alfonso López Michelsen, propone no hacer reforma agraria, considera que en el campo se concentraban las familias más pobres y era donde se generaba más empleo. Se trataba de dotar a las familias campesinas de buena capacidad empresarial, a través de asistencia técnica y capacitación, servicios básicos sociales e infraestructura adecuada. (Kalmanovitz, 1982).

Durante el gobierno Lopista, aparece el programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI-, y el Programa de Alimentación Nacional –PAN-, los cuales se abordarán en el siguiente período. En este periodo se lleva a cabo la fase I (1976-1982), su enfoque se basó en la infraestructura, aunque también se hizo énfasis en la producción agropecuaria, pero en menor escala. Durante este período la extensión y asistencia técnica estuvo dividida en dos: una de tipo corporativo, en representación de las corporaciones multinacionales, de las cuales obtienen recursos para la promoción de sus productos, el desarrollo de la investigación, el mercadeo y la comercialización, la promoción de rubros exportables, entre otros. De otra parte, la extensión y ATA llevada a cabo por el Ministerio de Agricultura y las entidades públicas con competencias de reforma agraria y asistencia técnica.

### **6.3 II PERÍODO DE 1980 – 1990. DESCENTRALIZACIÓN Y ACCIÓN INSTITUCIONAL.**

En este contexto, a partir del año 1980, en el marco del Servicio Nacional de Asistencia Técnica, el Estado establece mecanismos de extensión y asistencia técnica agropecuaria a través de dos entidades oficiales: la Caja de Crédito Agrario, Industrial

y Minero (hoy Banco Agrario) y el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA-. En cuanto a la primera, el Estado crea el Servicio de Asistencia Técnica dirigida a Objetivos, esta consiste en visitas técnicas al campo para el diagnóstico y planificación de fincas articuladas al crédito. En cuanto al SENA, su papel en este proceso consistió en la capacitación de los extensionistas en la metodología de las comunicaciones y la difusión de los mensajes de carácter técnico. Cano (2.003).

En el año 1986 se crea la Ley 12 sobre descentralización política y administrativa del Estado colombiano, otorgándoles a los municipios y departamentos, autonomía política, fiscal y administrativa. Es así como en el marco de la descentralización, el servicio de ATA, pasó a ser responsabilidad de los entes territoriales municipales y, en el marco de la Ley 12 de 1986, se promulga el decreto 077 de 1987, el cual crea las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-. Estas fueron consideradas como entes territoriales, con los cuales se ofrecería ATA gratuita a pequeños y medianos productores. Sin embargo, las UMATA entraron en funcionamiento en el año 1991, cuando se hizo la reforma constitucional que promovió el proceso de descentralización. De acuerdo a Vargas (1.998), el caso de las UMATA configura sin duda alguna el ejemplo más claro y exitoso de la descentralización en el sector agropecuario colombiano.

En 1989, se promulga el decreto 1946. Al respecto, Cano (2.003) argumenta que con el propósito de promover articulaciones entre los ámbitos local, departamental y nacional, y estimular la interacción entre actores públicos y privados, este decreto diseña y normatiza el Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria –SINTAP-, con eje en el ICA y obtiene financiación del Fondo DRI.

Este mismo autor indica que el SINTAP se fundamenta en tres ejes contextuales: las UMATA en el ámbito local, las Secretarías de Agricultura el regional y el PRONATTA<sup>3</sup>, como dinamizador desde el contexto nacional y promotor del fortalecimiento institucional.

El SINTAP también opera de manera articulada con entidades oficiales que se dedican a la investigación, asistencia técnica, transferencia de tecnología, capacitación, desarrollo rural; tales como el SENA, Universidades, asociaciones gremiales, ONG´s.

---

<sup>3</sup> Programa Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria.

### **6.3.1 Programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI- Fase II 1983-1990**

El programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI-, se concibió como una estrategia de fortalecimiento productivo y modernización de las unidades campesinas.

Dado la magnitud e impacto del programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI-, en la dinámica rural y su amplia relación con la extensión y ATA, es importante hacer una breve descripción del proceso de ejecución del DRI en cada una de sus fases.

Como se mencionó anteriormente, el DRI se desarrolló y ejecutó en tres fases periódicas. La fase II se ejecutó entre los años 1983-1990. El principal enfoque se basó en los componentes productivos, así como en la infraestructura, producción y comercialización. Durante este período se creó el Fondo de desarrollo Rural Integrado (Fondo DRI). Aquí se logra iniciar el proceso de institucionalización del programa, en el marco de la descentralización y adscrito al Ministerio de Agricultura. Para la ejecución de la Fase II del DRI se hizo un préstamo ante el BID y el BIRF, se aumentó la cobertura de beneficiarios, incluyendo nuevos municipios. Los municipios de la Fase I continuaron recibiendo la atención del DRI con recursos de la Nación.

Por otro lado, la ejecución de la Fase II del DRI incluyó nuevas instituciones públicas, como las Secretarías de Agricultura, algunos institutos de desarrollo y organizaciones no gubernamentales como los gremios productivos.

Sin duda alguna, durante la década de los 80 aparece un nuevo esquema de ATA, estructurada en el marco de la descentralización. Hay una mayor interacción institucional para el servicio de ATA, puesto que este servicio es adoptado e incluido en la misión de algunas entidades públicas como la Caja Agraria, el INCORA, el SENA, el INDERENA, el programa y fondo DRI, las Secretarías de Agricultura a través del SINTAP, entre otras.

### **6.4 III PERÍODO DE 1990 – FECHA ACTUAL. PRIVATIZACION DE LA ASISTENCIA TECNICA**

A partir del año 1990, el país se enmarca en la apertura económica y en el proceso de liberalización y globalización de la economía. El proceso descentralizador continúa delineando la ATA ya como responsabilidad de los entes municipales, en coordinación con algunas entidades públicas y, se enfatiza en la modernización del Agro. Algunos

programas como el DRI, continúan siendo ejecutados y, de igual manera, aparecen otros programas del gobierno para fortalecer el proceso de ATA. A partir de la década del 90 se inicia la notable transición hacia la privatización del servicio de asistencia técnica en el país, promovido por el Estado, tal como se explicará más adelante.

#### **6.4.1 Programa de Desarrollo Rural Integrado –DRI- Fase II 1991-1996**

De acuerdo a Vargas<sup>4</sup>, la fase III básicamente consistió en la formulación del Programa de Desarrollo Integral Campesino –PDIC-. La base filosófica del PDIC, al igual que las fases anteriores de los programas DRI, se enfocó en la transferencia de recursos de la sociedad en su conjunto hacia las zonas rurales, para capitalizar sus economía y retribuir, en alguna medida, la transferencia histórica de recursos de dichas zonas hacia los centros urbanos a través de los precios deprimidos de sus productos, especialmente alimentos.

Los objetivos del PDIC se desglosaron en dos aspectos: a) el aumento en la capacidad de generar ingresos por parte de las comunidades beneficiarias y la elevación de sus niveles de vida y, b) el mejoramiento de los mecanismos y procedimientos institucionales para fortalecer la capacidad de gestión municipal en la formulación y administración de los programas de desarrollo rural.

Por otro lado, en 1991 se modifica la constitución política de 1991 y se promueve a partir de ella, la descentralización estatal. Es así como en 1993 aparece la Ley 101 conocida como la Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero. Esta ley fundamentó la creación de los Consejos Municipales de Desarrollo Rural –CMDR-, como corporación para la concertación y planificación de las actividades rurales del municipio, los Consejos Seccionales de Desarrollo Agropecuario –CONSEA-; los Consejos Regionales de Secretarios de Agricultura-CORSA y los Consejos Nacionales de Secretarios de Agricultura –CONSA-.

De igual manera, en 1991 se establece el Decreto 2379, el cual reglamenta la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria directa a pequeños productores. En este se instituyen los lineamientos y principios generales que regularían las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, así como las funciones asignadas a las diferentes entidades del sector en cuanto al

---

<sup>4</sup> <http://www.rimisp.cl/webpage.php?webid=151>. No registra fecha.

proceso de transferencia de tecnología. (Cano, 2.003). Dada la importancia que adquirieron las UMATA, los mandatarios locales se dan a la tarea de gestionar los recursos económicos necesarios para su óptimo funcionamiento, obteniendo importantes beneficios del Fondo DRI, quien contribuyó enormemente a la cofinanciación de sus programas y proyectos, así como su dotación, medios de transporte, adquisición y mantenimiento de equipos, entre muchas otros.

El apoyo y la cofinanciación del Fondo DRI tuvo vigencia hasta el año 1998, a partir de allí, los municipios debieron responsabilizarse en su totalidad de los costos de operación y funcionamiento de las UMATA, situación que agravó y debilitó el servicio de asistencia técnica, puesto que se disminuyeron los recursos asignados para las Unidades Municipales, y la normatividad no exigía un rubro específico de los municipios para el sector agropecuario, quedando al libre albedrío de los ordenadores del gasto. Los actores que apoyaron el proceso de implementación y ejecución de las UMATA fueron: el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través del PRONATTA, las Secretarías de Agricultura, el SINTAP, los CRECED de CORPOICA, el ICA, el SENA, así como algunas ONG's, Agremiaciones, entre otras entidades.

A continuación, en la tabla 1 se desglosan los logros y fracasos de las UMATA's en Colombia.

**TABLA 1. LOGROS Y FRACASOS DE LAS UMATAS**

LOGROS	FRACASOS Y LIMITACIONES
El mayor logro ha sido el de disponer de UMATA en prácticamente todos los municipios del país.	El control social local ha sido bajo, a pesar de que en el diseño y normatividad del SINTAP se establecen instancias con ese propósito: los CDMR, y las Comisiones Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria.
La voluntad política de los alcaldes y su poder discrecional con respecto a las UMATA ha sido señalada como fortaleza y como debilidad, dependiendo del desempeño particular de cada burgomaestre.	Con notables excepciones, la función gerencial del sistema ha sido de capacidad limitada en lo local (UMATA) y débil en lo regional (Secretarías Departamentales de Agricultura). Para efectos prácticos, la gerencia del sistema ha sido inexistente en el ámbito nacional.
En la gran mayoría de los municipios la UMATA como instancia estatal ha sido al mismo tiempo la Unidad de Gestión de la política sectorial local y su ejecutora.	Nunca se logró el carácter de sistema. Las debilidades gerenciales en los ámbitos municipal y regional y su inexistencia en el nacional han hecho que el sistema resulte fragmentado y desarticulado, al punto que muchos afirman que no existe el carácter de sistema. La conectividad como atributo fundamental en la dinámica de sistema es sumamente baja.
Un factor de éxito en la implementación de las UMATAS ha sido la existencia de un soporte normativo, financiero administrativo y técnico.	Las reglas del juego son complicadas. La normatividad ha sido profusa y excesivamente detallista al grado de crear rigideces que limitan la expresión de la creatividad del talento humano. Esto la ha hecho poco comprensible y de difícil acceso a los actores de la agricultura y la ruralidad, que ya tienen además extremas limitaciones educativas.
Se ha aumentado la cobertura de número de usuarios atendidos en Asistencia Técnica.	La dotación de recursos para financiar las UMATA ha sido baja en proporción a sus retos e inestable con respecto a sus fuentes complementarias. Se suponía la continuidad en el apoyo a través del Fondo DRI, en su Fase IV, la cual no logró salir adelante.
Mayor movilización de recursos para la operación del Sistema y la prestación del servicio de Asistencia Técnica.	El personal de las UMATA ha estado sometido a inestabilidad y bajas remuneraciones. Su competencia profesional presenta debilidades y su composición muestra muy limitada interdisciplinariedad.
Mayor vinculación de personal técnico y profesional de diferentes disciplinas en la prestación de Asistencia Técnica.	Las articulaciones con sistemas de soporte han sido débiles e inestables, particularmente en cuanto a sistemas de información, capacitación e investigación.
Las UMATA, su construcción institucional desde el Gobierno Central, son su debilidad y su fortaleza. Debilidad en el sentido que desaparecen las instituciones que la mantenían económicamente, como el Fondo DRI. Como resultado de aproximación entre el Gobierno y la asistencia técnica para el productor campesino, se convierte en fortaleza.	No hay empoderamiento de los usuarios y directores a las UMATA.
	No hubo reducción de la pobreza en la población objeto del servicio. No produce en el momento (1995) un impacto tangible en la producción y el ingreso del productor.
	Se identifican deficiencias en las UMATA para reconocer su clientela, el servicio está poco focalizado.
	El modelo de servicio de extensión predominante se basa en realizar actividades subsidiadas, indiscriminadas. Utilizan métodos de atención individual y grupal, pero no hay participación de los productores en la Planeación.
	Ausencia de una visión de región en los planes de prestación del servicio.
	Falta de vinculación del sistema con las cadenas productivas y baja integración a mercados nacionales e internacionales.
Falta de un enfoque de seguridad alimentaria para mejorar la calidad de vida de la población rural.	
Falta de un enfoque de sostenibilidad ambiental	

Fuente: Adaptado de Cano, 2.003.

En el año 1994 el ICA recibe recursos del Estado para iniciar la ejecución del PRONATTA durante un año, puesto que para el año 1995 el PRONATTA se convierte en programa especial del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el cual gestiona recursos internacionales para garantizar su funcionamiento. El aporte del PRONATTA en los Servicios de Asistencia Técnica Agropecuaria, se fundamenta en los procesos de investigación y transferencia de tecnología, así como en el incentivo y estímulo para el fortalecimiento institucional, a través de mecanismos de integración. De esta manera logró dinamizar y financiar proyectos de desarrollo e investigación bajo el marco de innovación tecnológica agropecuaria, ejecutados por entidades oficiales y no gubernamentales. Dado que el PRONATTA, como su nombre lo indica, es un programa y como tal cumple con un periodo de operación, finalizando en el año 2.004. En 1997, por iniciativa del Banco Mundial y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, se ejecuta el proyecto de Alianzas Productivas, considerado, según Minagricultura (2.006) como una propuesta empresarial de proyectos agropecuarios y de política orientada a la construcción de nuevas relaciones económicas y sociales en el campo con el fin de contribuir al desarrollo regional en Colombia sobre bases de convivencia y paz.

En el año 2.000 aparece la Ley 607, por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología. Paralelo a esta Ley, en el 2002 se aprueba el decreto reglamentario 3199 de la Ley 607, por el cual se reglamenta la prestación del Servicio Público Obligatorio de Asistencia Técnica Directa Rural. De igual manera, se crea la Resolución 00020 de 2.003, por la cual se establecen los requisitos para la acreditación de las Entidades Prestadora del Servicio de Asistencia Técnica Directa Rural.

Finalmente, de acuerdo a la Ley 607 de 2000, el Servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria será coordinado por los Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial y, el Sistema Nacional de Tecnología Agropecuaria sería reemplazado por el Sistema Nacional de Tecnología. Las UMATAS serán modificadas o en su defecto simplemente desaparecerán<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Incluso antes de promulgar la Ley 607 de 2.000, muchas UMATA ya habían desaparecido en varios municipios del país.

## **7 MARCO CONCEPTUAL**

El eje conceptual de la investigación se constituye por los conceptos de: Desarrollo Rural, Enfoques del Desarrollo Rural, Modelos de Modernización de la Agricultura, Modelo Neoliberal, Extensión Rural, Asistencia Técnica Agropecuaria, Enfoques de Extensión Rural y de Asistencia Técnica Agropecuaria, Enfoque Ecosistémico, Planes de Desarrollo Municipal, Plan Agropecuario Municipal, Plan de Asistencia Técnica, Planificación y Gestión de la Asistencia Técnica Agropecuaria, Desempeño y Capacidad Organizacional y Entorno Externo, que permiten el análisis a partir de las categorías identificadas.

### **7.1 CONCEPTO DE DESARROLLO RURAL**

El desarrollo rural como concepto ha sido objeto de debate entre distintos autores, debido al universo de enfoques y alcances del mismo. Algunos autores plantean al desarrollo rural partiendo de énfasis tecnológicos, productivos, modernizantes, socioeconómicos, productivos, entre otros, lo cual pone en evidencia la complejidad y amplia noción del concepto, pero que sin embargo comparten múltiples similitudes.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se exponen algunas propuestas conceptuales:

Plaza (1.990) citado por Castillo (2.007), plantea el concepto de desarrollo rural como un campo de debate ideológico y teórico en el cual se dan cita las teorías generales del cambio social, las teorías del desarrollo afincadas en los procesos de industrialización y urbanización y otras teorías del desarrollo que se han formulado como alternativa a la visión economicista que han tenido tanta fuerza tanto dentro del desarrollo, a secas, como del desarrollo rural.

Por su parte Ceña (1993) también citado por Castillo (2007), señala que el Desarrollo Rural es un proceso de mejora de nivel de bienestar de la población rural y de la contribución que el medio rural hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto, ya sea urbana o rural, con su base de recursos naturales.

## **7.2 ENFOQUES DE DESARROLLO RURAL**

La base conceptual de los enfoques de desarrollo rural se realiza tomando como referencia el trabajo de Kay (2.002)<sup>6</sup>, donde se describen los distintos enfoques del desarrollo que se han venido formulando e implementando en América Latina y Europa, por parte de diferentes organismos multilaterales y regionales que orientan el desarrollo económico y social en diferentes escalas, desde mediados del siglo XX hasta la década de los años 90; y la manera como estos han incidido y orientado la dinámica social, económica, política y cultural del sector rural en el contexto latinoamericano y europeo.

Aunque son diversos los enfoques de desarrollo rural, el autor aborda los seis enfoques que considera han sido los más influyentes en América Latina y Europa: Modernización, Estructuralismo, Dependencia y Cuestión Agraria, Neoliberalismo, Neoestructuralismo y Estrategias de Vida Rural (Nueva Ruralidad). De estos enfoques únicamente se toman como base conceptual el de la modernización, estrategias de vida rural y el modelo neoliberal, puesto que son los que mayor relación tienen con la naturaleza y objeto de esta investigación. Sin embargo, en el Anexo 7 se establece la evolución de todos estos enfoques.

### **7.2.1 Enfoque de la Modernización en el Desarrollo Rural**

Este enfoque nace después de la segunda guerra mundial, en el marco de la teoría de la modernización, la cual proponía que los países del tercer mundo deberían seguir la misma senda que los países capitalistas desarrollados.

Debido a que la tecnología era un factor limitante del desarrollo rural, se enfatizó en dar respuesta a la necesidad de modernizar el sector rural. Kay (2.005) menciona que este enfoque privilegiaba soluciones tecnológicas a los problemas del desarrollo rural (...), difundiendo la revolución verde, (...) el modelo a seguir eran los granjeros capitalistas de los países desarrollados, es decir agricultores que se encontraran plenamente integrados en el mercado y emplearan métodos de producción modernos.

Este enfoque sugería la creación de un sistema de extensión rural sólido (como las UMATA por ejemplo) que se encargara de difundir los paquetes tecnológicos

---

<sup>6</sup> Enfoques sobre el Desarrollo Rural en América Latina y Europa desde mediados del Siglo Veinte.

requeridos para modernizar la producción agropecuaria. Kay (2.005) señala que estas nuevas tecnologías agropecuarias de los países avanzados se tenían que difundir entre los productores tradicionales de los países atrasados a través de centros de investigación y sistemas de extensión.

Finalmente, este enfoque consideraba tradicionales a los campesinos y por tanto era necesario diseñar programas de desarrollo para que pasaran de una agricultura de subsistencia a una agricultura comercial plenamente integrada al mercado y así lograr su modernización. (Kay, 2.005).

### **7.2.2 Enfoque de desarrollo Neoliberal**

El modelo neoliberal sufre como respuesta del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM) a la crisis de los países de América Latina, la cual condujo a declarar su incapacidad del pago de la deuda externa. Como estrategia se plantearon medidas de reducción del Estado, reducción de gastos, incremento de exportaciones, privatizaciones, entre otras, para ayudar a los países en crisis y favorecer el acceso al crédito externo (con elevadas tasas de interés). Básicamente este modelo se fundamenta en la liberación del comercio, la competitividad y la apertura económica y, plantea adoptar cinco mecanismos: gestión fiscal, privatización, mercado de trabajo, comercio y mercados financieros.

Se considera que este enfoque no es coherente ni justo con las condiciones socioeconómicas del sector rural latinoamericano, puesto que consideran relevante el enfoque capitalista de la producción agropecuaria, y se denominan inviables a los campesinos con o sin tierra, al considerar que sus economías no son motrices para el desarrollo rural. Es el enfoque dominante desde que se implementó hasta la actualidad, cimentado en bases radicales de capitalismo y libre mercado expresado en sus políticas de desarrollo.

Uno de los fundamentos centrales del modelo neoliberal son las medidas y reformas enmarcadas en los Programas de Ajuste Estructural (PAE) conocidas también como el Consenso de Washington, que fueron diseñadas por organismos multilaterales como estrategia para aliviar el problema de la crisis y responder a los intereses de la deuda externa por parte de los países en vías de desarrollo. Estos programas establecen lo siguiente:

- Control del gasto público para pago de deuda.
- Reforma tributaria más impuestos regresivos
- Tasas de interés y tipos de cambio definidos por el mercado.
- Control de la inflación
- Liberalización del mercado.
- Apertura a la inversión extranjera.
- Privatización de las empresas estatales.
- Desregulación económica.
- Recorte del gasto público en educación y salud.
- Protección a la propiedad intelectual

De igual manera, el Consenso de Washington establece tres principios para el desarrollo económico:

- Desregulación económica
- Privatización de las empresas estatales
- Liberalización del comercio de mercancías, servicios y capitales

Sin duda alguna, este enfoque ha determinado y condicionado el servicio de asistencia técnica agropecuaria en Colombia, debido a que las medidas de ajuste estructural sugieren un fuerte recorte presupuestal para la inversión pública, limitando así el desarrollo óptimo y potencial de la extensión rural y la asistencia técnica agropecuaria a nivel nacional, regional y local a causa de los limitados recursos económicos.

### **7.2.3 Enfoque de Estrategias de Vida (Nueva Ruralidad)**

El enfoque de Estrategias de Vida se relaciona con la Nueva Ruralidad, dado que el primero hace relación a las diferentes estrategias que desarrollan las comunidades rurales para garantizar su subsistencia y reproducción, mientras que el segundo se refiere a los nuevos esquemas de propiedad, así como al uso de la tierra y la multifuncionalidad del sector rural, donde la actividad agropecuaria converge con actividades económicas no agropecuarias extraprediales. Es decir, que el sector rural sufre modificaciones y transformaciones y experimenta la multiactividad productiva, configurándose un nuevo uso del territorio en actividades como el turismo.

Kay (2.005) señala que el enfoque de estrategias de vida capta con mayor facilidad las razones que motivan a muchos hogares campesinos a la pluriactividad, a la diversificación de sus fuentes de ingreso a través de actividades extraprediales y no agrícolas, y a invertir en la educación de sus hijos (as) en vez de especializarse. (...) este enfoque le da una importancia central a los actores, ya sea individual o social,

porque argumentan que ellos, en mayor o menor medida, tienen la capacidad de construir sus propias estrategias de vida.

De otro lado, Kay (2.005) señala también que la nueva ruralidad abarca la caracterización de las nuevas transformaciones experimentadas por el sector rural en gran medida como consecuencia de la globalización y la implementación de políticas neoliberales. Una de las transformaciones más significativas según la nueva ruralidad es la creciente multi- o pluriactividad de la economía campesina por su creciente empleo en actividades que no son agropecuarias tanto en el predio como fuera de éste (artesanías, comercio, transporte, turismo rural, agroindustria, etc.).

### **7.3 CONCEPTO DE EXTENSION RURAL**

La extensión rural es un concepto de la vieja data, el cual se ha venido transformando con los años, de acuerdo a las transformaciones y modificaciones en (y del) medio rural, teniendo en cuenta que el servicio de extensión rural se fundamentaba únicamente en la generación, validación y difusión de la tecnología. Presno (2.005), señala que la extensión rural era entendida como responsable por la difusión de innovaciones para los productores rurales, comienza a ser resignificada a partir de fines de los años 70, transformándose paulatinamente de 'herramienta' de difusión de tecnología en 'herramienta' de desarrollo rural.

Socorro (1.998) argumenta que la extensión rural es un proceso mediante el cual los resultados de la ciencia y la técnica que conducen al desarrollo y al mejoramiento de la calidad de la vida en este entorno, que a su vez pertenecen a distintas esferas del saber humano en la tecnología de la producción material y en los servicios, se llevan a la práctica de forma continua por la acción de diferentes agentes promotores de este desarrollo.

La extensión rural se considera también un proceso amplio y dinámico, en el que se incluyen diversos aspectos según las condiciones del medio en el que se efectúe. Socorro (1.998) argumenta que este servicio no solo abarca la esfera tecnológica y económica sino que concierne a la extensión cultural, al mejoramiento de la sociedad, a la satisfacción de las necesidades de la comunidad rural y por tanto al mejoramiento de la calidad de la vida. Además, debe integrar varios métodos y procedimientos que deberán combinarse e integrarse armónicamente de acuerdo a las características locales, referentes a factores geográficos, materiales y humanos.

Actualmente se acepta que el servicio de extensión rural se ha venido reorientando e incluyendo nuevos procesos y métodos que permita a sus beneficiarios ser actores protagónicos en el proceso.

Los discursos contemporáneos sobre la práctica de la extensión rural presupone la utilización de metodologías participativas, el establecimiento de relaciones horizontales y la emergencia o consolidación de redes de relaciones de organizaciones locales, lo que contribuye a transformar a los productores y trabajadores rurales en protagonistas de su propio proceso de desarrollo. Presno (2.005)

De acuerdo a todo lo anterior, se podría decir que las transformaciones, modificaciones y cambios de la extensión rural como proceso, impiden una única definición. Sánchez de Puerta (2.003) afirma que la extensión rural puede ser definida desde distintas perspectivas y atendiendo a diferentes criterios.

Este mismo autor anota que existen seis formas de hablar de extensión rural, a saber:

- **Información:** cuando el destinatario se limita a recibir consejos prácticos o informaciones útiles para su actividad sin tener la posibilidad de retroalimentar el proceso, lo cual ocurre a través de, por ejemplo, programas de radio o televisión, hojas divulgadoras, revistas, libros, etc.
- **Asesoramiento:** cuando el destinatario acude al agente de desarrollo con un problema o una duda para que éste se lo resuelva o aclare, con lo que su participación se limita a dar el primer paso en el proceso
- **Educación:** cuando el destinatario recibe una serie de conocimientos para que más tarde pueda resolver problemas por sí mismo
- **Comunicación:** cuando la educación es concebida en un sentido freiriano, es decir, como una reflexión conjunta sobre la realidad del actor social rural, donde las distancias entre educador y educando desaparecen
- **Animación:** cuando el agente de cambio cataliza o acompaña un proceso apoyándolo con sus conocimientos e influencias y desaparece de la escena cuando aquél está en marcha y;

- **Acción política:** cuando el agente de extensión se implica en las demandas, conflictos, etc. del actor social rural, que ya no juega un papel de receptor de información o habilidades, de educando o «concientizando», sino que pasa a la acción dentro de un movimiento social o de forma individual.

#### **7.4 CONCEPTO DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA**

La asistencia técnica es considerada un procedimiento técnico que permite orientar y dinamizar procesos productivos agropecuarios, constituyéndose en una estrategia potencial para gestionar procesos de desarrollo rural. La Ley 607 de 2.000<sup>7</sup> la define como *“el apoyo permanente que se le brinda a productores, habitantes del sector rural, organizaciones y entidades territoriales para la concreción de proyectos que optimicen los rendimientos económicos y la calidad de sus actividades productivas, garanticen la sostenibilidad del medio ambiente y mejoren las condiciones de vida de las poblaciones beneficiarias de estos mismos proyectos”*

González (2.004), le imprime un contexto más amplio a la asistencia técnica, asociándola a la proyección y propuesta de conocimiento a determinados escenarios productivos, sugiriendo que es un proceso de intercambio con la población rural, de distintos conocimientos destinados a mejorar la capacidad de gestión de los recursos para el desarrollo. De su parte, Huertas (2.002) considera a la asistencia técnica un sistema por el cual se orienta al agricultor para seguir determinadas técnicas agropecuarias indispensables para obtener una mayor producción y productividad.

Según lo anterior, la asistencia técnica implica un proceso holístico que incluya no solo variables productivas y tecnológicas sino también ambientales. De acuerdo a González (2.004), si la asistencia técnica es un proceso de intercambio de conocimientos, esta debe contener dos elementos: el mejoramiento de la eficiencia de los procesos productivos sobre la base de la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento de la competitividad de los productos y de dichos procesos.

La educación es otro de los elementos clave en el servicio de asistencia técnica agropecuaria, con esta es posible promover la construcción de conocimiento y formación integral a sus beneficiarios. González (2.004), plantea que la asistencia

---

<sup>7</sup> Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

técnica incluye la promoción de capacidades cimentada en la educación dirigida a la expansión de las capacidades humanas y a la formación de capital humano, el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la formación de capital social.

Este mismo autor señala que con la educación en el proceso de asistencia técnica, se atienden dos propósitos: a) una formación de carácter universal que eleve las capacidades para el desarrollo humano; b) una formación que procure el desarrollo de competencias técnicas y laborales para el mejor aprovechamiento de los recursos en el medio rural.

El servicio de asistencia técnica agropecuaria normalmente se presta por el Estado o alguna organización no gubernamental, con el propósito de impulsar procesos de desarrollo en las sociedades rurales con enfoque de sostenibilidad y competitividad. Tal como lo señala la ley 607 de 2.000.

La asistencia técnica se refiere a asesorías especializadas y técnico-productivas dirigidas a productores agropecuarios con fines comerciales. *“Es un servicio público, orientado a facilitar el acceso de los pequeños productores a la tecnología disponible”*, según el Fondo DRI y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, citado por la Federación Nacional de Cafeteros (2.005).

#### **7.4.1 Enfoques de Asistencia Técnica Agropecuaria**

Los conceptos de asistencia técnica agropecuaria expuestos con anterioridad, denotan una estrecha relación con el proceso de transferencia de tecnología agropecuaria, visitas, charlas y capacitaciones técnicas, entre otras, razón por la cual este proceso se escinde en diferentes enfoques o modalidades, tales como el enfoque difusionista y el enfoque participativo, los cuales están ampliamente relacionados al servicio que presta la UMATA.

#### **7.4.1 Enfoque Difusionista**

El modelo o enfoque difusionista en el marco de la asistencia técnica agropecuaria, es considerado un esquema unilateral o verticalista basado en la transferencia de conocimiento y tecnología directamente a los productores rurales, quienes son actores receptivos de todo el proceso, dado que no participan en la generación de conocimiento y tecnologías, en este caso, agropecuarias.

Sánchez et. al. (2.002) establece que el modelo difusionista tiene su origen en los Estados Unidos de América a partir del año 1.914, y es un esquema de carácter trasmisor que funciona bajo la siguiente lógica: los conocimientos se generan en investigación, pasan a extensión y se difunden a los productores clasificados según su velocidad de adopción.

Por su parte Gonzáles (2.007), indica que el modelo difusionista se basa en el supuesto que la tecnología a difundir es mejor que la tradicional. Según este autor, en este modelo no hay retroalimentación desde los productores ni se enfatiza en la organización de los mismos (...); este tipo de modelo es útil en el caso de promover insumos hacia agricultores que tienen recursos para pagarlos. En este tipo de modelos el asistencialismo es común.

Además, continúa el autor, los intereses en promover tecnologías ya sea con fines comerciales o con fines políticos llevan a las instituciones a promover acciones asistenciales con la finalidad de lograr sus objetivos. Como el objetivo final de estos modelos no es necesariamente elevar el nivel de vida de los productores, estos terminan volviéndose dependientes de una tecnología (...), forman parte de una estadística en el caso de algún proyecto de impacto al corto plazo (...). Este tipo de modelos no fortalece la organización de los productores, no tiene un enfoque de manejo de recursos naturales y menos aún de sostenibilidad.

#### **7.4.2 Enfoque Participativo**

Killough (2.006) menciona que un elemento clave de la participación es el análisis en desarrollar la capacidad de las poblaciones locales como un fin en si mismo, en contraposición con el énfasis netamente mecanicista de la participación como un medio dentro del flujo de desarrollo de tecnologías, que con frecuencia caracterizó los programas, en este caso, de asistencia técnica agropecuaria.

Engel (1.991) citado por Killough (2.006), presenta una tipología (general) de la participación en la extensión que intenta calificar los niveles de intensidad de la participación de productores (agricultores) como:

- Participación en reuniones de extensión o actividades
- Diagnósticos participativos (por ejemplo, diagnóstico rural participativo, problemas-censo, etc.)

- Participación a través de la organización

Killough (2.006) señala que usando esta tipología, gran parte de lo que se denomina participación de agricultores en la extensión agrícola<sup>8</sup> recae en los dos primeros niveles. Sin embargo, continua el autor, para que la extensión esté más conducida por el productor (agricultor), debe darse un mayor énfasis al tercer –y más sustantivo- tipo de participación de agricultores.

De otro lado, Gonzáles (2.007) argumenta que el modelo o enfoque participativo, parte de la identificación de las necesidades por parte de los mismos productores y de una priorización de actividades en forma conjunta entre los productores y la institución. Además ambas partes asumen compromisos de trabajo y hasta financieros. En este modelo, se trabaja más en función de las necesidades de los productores y se toma en cuenta su opinión para el diseño y uso de alternativas tecnológicas. Es útil en el caso de pequeños productores a nivel de subsistencia. En este tipo de modelo no se excluye el asistencialismo y la contribución de los productores en las actividades es por lo general en especie. La principal desventaja de este modelo es que el productor a pesar de su participación, no tiene un sentido real de propiedad de las actividades, pues al no contribuir económicamente en ellas, no se siente comprometido. Este tipo de modelo tampoco considera actividades de apoyo a la organización de productores.

## **7.5 ENFOQUE SISTEMICO Y ECOSISTEMICO**

Boissier (1.999) argumenta que el territorio es un sistema complejo que resulta de la interacción de un conjunto de sistemas simples (...), es un fenómeno conocido como complejidad emergente, debido a los fenómenos culturales y sociales que emergen de las interacciones e intercambios entre los miembros de un sistema social.

Estos miembros podrían considerarse como los actores de un territorio, quienes a través de sus acciones e intervenciones determinan la complejidad del mismo. La comprensión y el análisis de las situaciones, las problemáticas, los sucesos históricos, etc. que acontecen en el territorio, requieren de un enfoque holístico que permita visualizarlo desde su especificidad (sus partes) y generalidad (el todo), y así no solo comprenderlo sino también determinar su potencial funcionamiento. Al respecto, Jaramillo y Hernández (2.005) mencionan que el abordaje de problemáticas complejas

---

<sup>8</sup> Un articulado conjunto de literatura menciona a la extensión agrícola como un modelo convencional y está estrechamente relacionado a la asistencia técnica agropecuaria.

y regionales, en donde intervienen varios actores y muchas variables, es un reto en el que se debe escoger un modelo de pensamiento que guíe la formulación metodológica, en donde se tengan en cuenta todos los factores que hacen parte de la realidad y que permita establecer alternativas de solución amplias e integradoras.

En este sentido, el enfoque que permite la comprensión y análisis de los fenómenos complejos, es el denominado enfoque sistémico. Steman (2.000) citado por Jaramillo y Hernández (2.005), señala que este enfoque permite analizar los fenómenos y problemáticas complejas desde una óptica que va más allá del mismo problema y que encierra variables históricas y espaciales que superan la problemática puntal, de tal manera que permite tener una visión completa del caso, y desde allí formular estrategias eficientes que permitan llegar a procesos de gestión integradores y coherentes con la complejidad del caso o fenómeno que se aborde

Este enfoque se constituye en un elemento sistemático apropiado para comprender y analizar el servicio de asistencia técnica agropecuaria que ha prestado la UMATA en su sistema territorial competente, el papel que han jugado actores institucionales como la alcaldía local y el rol de los actores rurales en los procesos de extensión rural desarrollado en sus unidades de producción y en el sistema territorial que conforman dichas unidades.

De igual manera, otro de los enfoques que permite abordar la problemática enmarcada en esta investigación, es el llamado enfoque ecosistémico, el cual ha sido propuesto y definido por el Convenio Internacional de Biodiversidad (CDB) y adoptado por el ordenamiento jurídico colombiano mediante la Ley 165 de 1.994.

El enfoque ecosistémico o por ecosistemas permite un análisis global de una situación de un ecosistema. El CDB señala que un ecosistema no especifica ninguna unidad o escala espacial particular (...), se puede referir a cualquier unidad en funcionamiento a cualquier escala.

Arellano (2,002) menciona que el enfoque ecosistémico constituye un marco para el análisis amplio. (...) Bajo estas propiedades concurren las dimensiones social, económica y ambiental, que facilita una mayor aproximación a lo real concreto contemporáneo que está ocurriendo en el ecosistema, así como también la proyección de acciones futuras, necesarias, a fin de encauzar su sostenibilidad. Este enfoque, como lo menciona la autora, tiene como parte esencial el hombre en su interacción

con la naturaleza y el hombre en su propio desarrollo; de ahí su valor, a los efectos de la concurrencia de las dimensiones social, económica y ambiental.

Este enfoque permite analizar y comprender a profundidad el papel de la UMATA y los actores rurales en el proceso de asistencia técnica agropecuaria, dado que se visualiza la sinergia que se genera por las acciones conjuntas de los actores territoriales. Nuevamente Arellano (2.002) señala que el fundamento holístico y multidimensional del Enfoque Ecosistémico tiene su expresión en “*acciones conjuntas de dos o más entes cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales*”.

## **7.6 CONCEPTO DE PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**

El plan de desarrollo municipal es un instrumento de planificación territorial, en el que se establecen, de manera participativa y concertada, las estrategias de desarrollo de acuerdo a las potencialidades y limitantes del municipio.

El DNP<sup>9</sup> define el Plan de Desarrollo como un Instrumento de planificación que orienta el accionar de los diferentes actores del territorio durante un período de gobierno, en él se expresan los objetivos, metas, políticas, programas, subprogramas y proyectos de desarrollo, los cuales no solo son el resultado de un proceso de concertación, sino que responden a los compromisos adquiridos en el Programa de Gobierno y a las competencias y recursos definidos por la Constitución y la Ley<sup>10</sup>.

## **7.7 PROGRAMA AGROPECUARIO MUNICIPAL**

El programa agropecuario municipal es el producto de un ejercicio de planeación participativa. El MADR<sup>11</sup> (2.001), establece que el programa agropecuario municipal es un instrumento de la planificación para el desarrollo rural, el cual se concibe como un proceso de construcción social basado en la participación de los actores que intervienen en la producción agropecuaria, quienes identifican y concertan sus intereses y definen una estrategia conjunta de trabajo y unos proyectos específicos que resuelven problemas concretos de la producción y la tecnología, enmarcados dentro de una visión más amplia de desarrollo integral y sostenible.

---

<sup>9</sup> Departamento Nacional de Planeación

<sup>10</sup> Según Ley 152 de 1994 (Orgánica del Plan de Desarrollo), que establece la obligatoriedad del Plan de Desarrollo.

<sup>11</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

El PRONATTA, citado por MADR (2.001), propone una guía metodológica para la formulación de los programas agropecuarios municipales, en los que se sugieren algunos aspectos tales como:

1. La idea de formular Programas Agropecuarios Municipales –PAM- surge del proceso de descentralización en el que está empeñado el país, el cual sólo puede darse sobre una mejor capacidad de gestión de los municipios, es decir, la capacidad de tomar decisiones que generen desarrollo en el municipio.
2. Un PAM que, además de acciones inmediatas proponga acciones estratégicas de mediano plazo, se convierte en un parámetro estable frente a los cambios de gobierno y, de esa manera, permite asegurar algún nivel de continuidad en las acciones y resultados benéficos para el desarrollo municipal.
3. La formulación participativa de estos programas es muy importante para lograr que el desarrollo agropecuario empiece a ser visto y proyectado como parte del desarrollo integral del municipio y, éste, a su vez, se integre a los contextos regional y nacional.

## **7.8 PLAN DE ASISTENCIA TÉCNICA**

El MADR (2.004) establece los planes de asistencia técnica como el instrumento de planeación que permite ordenar las actividades y los recursos para garantizar el cumplimiento de los objetivos y asegurar la provisión del servicio de asistencia técnica integral garantizando la ampliación progresiva de su cobertura, calidad y pertinencia. Estos Planes de Asistencia Técnica deben ser formulados por las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA- o quien haga sus veces.

## **7.9 CONCEPTO DE PLANIFICACION Y GESTION DE LA ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA**

La planificación se podría definir como un proceso sistémico y sistemático en el que se prevén lineamientos de acción con diferentes fines proyectados en el corto, mediano y largo plazo.

De acuerdo a la DNP (2.007), la planificación es un proceso continuo que busca aprovechar las oportunidades, reducir o mitigar las amenazas, potenciar las fortalezas, transformar las debilidades, dar soluciones a problemas y atender las necesidades a

través de estrategias que apunten de manera eficiente, al cumplimiento de metas y objetivos. Para esta entidad, planificar es prever y decidir las acciones que transformarán la situación actual en una situación futura deseable y posible, utilizando eficiente y racionalmente los recursos disponibles.

De otro lado, la gestión se puede definir como un conjunto de acciones encaminadas a alcanzar un propósito en determinados períodos de tiempo. Mora (1.999) citada por Restrepo (2.000) define la gestión como el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado. Sin embargo, Restrepo (2.000) conceptualiza a la gestión desde un enfoque organizacional e institucional, al señalar que es una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización; (...) en ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo. De igual manera, considera que la gestión es una Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.

Partiendo de lo anterior y teniendo en cuenta el concepto de asistencia técnica agropecuaria mencionado con anterioridad, se establece conceptualmente que la planificación y gestión de la asistencia técnica agropecuaria, es un proceso multidisciplinario, creativo y participativo, mediante el cual se determinan y planean los diferentes programas, proyectos y procesos de acompañamiento y apoyo técnico a partir de las necesidades, prioridades, potencialidades y limitantes de las comunidades rurales y su espacio físico, así como la fijación de objetivos, metas y propósitos a alcanzar en el tiempo y el espacio, implicando abordar estrategias que permitan el desarrollo, alcance y ejecución de los mismos así como la programación técnica, operativa y financiera requerida.

#### **7.10 CONCEPTO DE DESEMPEÑO Y CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

El desempeño y la capacidad organizacional son elementos estrechamente relacionados con el cumplimiento de los aspectos misionales e institucionales de las organizaciones y el proceso sistemático a través del cual se logra dicho cumplimiento, implicando aspectos operativos, técnicos y financieros.

Al respecto, Lusthaus et. al. (2.002) plantea que el desempeño institucional está enmarcado en el cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos

y/o sus metas. El autor argumenta que el desempeño organizacional implica los siguientes aspectos: efectividad, eficiencia, relevancia, lo económico y la viabilidad financiera, por tal razón, considera que una organización tiene un buen desempeño cuando equilibra efectividad, eficiencia y relevancia a la vez que mantiene su viabilidad financiera.

En cuanto a la capacidad organizacional, el autor en mención señala que esta es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. De igual manera considera que el análisis de los sistemas y prácticas de gestión relacionados con los recursos humanos, financieros y de infraestructura ayuda a comprender el uso de los recursos organizacionales.

#### **7.11 CONCEPTO DE ENTORNO EXTERNO**

El entorno externo se concibe como el medio físico en el cual operan y/o actúan las organizaciones. Lusthaus et. al. (2.002) indican que las organizaciones son sistemas abiertos y el entorno externo en el que operan es muy importante; las organizaciones necesitan el apoyo de su entorno para sobrevivir y tener un buen desempeño. (...) el entorno es el factor clave que determina el nivel de recursos disponibles y la facilidad con la cual una organización puede llevar a cabo sus actividades.

## 8. ASPECTOS METODOLOGICOS

### 8.1 ENFOQUE METODOLOGICO

La propuesta que hace la escuela de Frankfurt, establece tres tipos de prácticas investigativas en ciencias sociales: Empírico – Analíticas, Histórico – Hermenéutica y Crítico – Sociales. El enfoque que se adoptará para la presente investigación es el Empírico – Analíticas, dado que este centra su interés de tipo técnico en la explicación y previsión del comportamiento tanto natural como social. El enfoque Empírico – Analíticas constituye una gran variedad de tipos de investigación, de los cuales se adoptará el tipo de investigación descriptiva, dado que esta es coherente con las características y objeto de la investigación.

### 8.2 ESTRATEGIA DE INVESTIGACION CUALITATIVA: EL ESTUDIO DE CASO

De acuerdo a Alonso (2.002), el estudio de caso es una estrategia de investigación que centra su análisis en un único fenómeno contemporáneo complejo, que sea de carácter más específico que en general y a la vez represente una situación problemática más amplia; se buscará cubrir en profundidad al fenómeno como a su contexto real y basarse en múltiples fuentes de evidencia. El estudio de caso se puede considerar como un proceso descriptivo y analítico de un fenómeno particular que encaja en una situación general, pero con unas particularidades propias determinadas por las condiciones del contexto en el que ocurre dicho fenómeno.

Morra (2.001) define el estudio de caso como un método de aprendizaje acerca de una situación compleja; se basa en el entendimiento comprensivo de dicha situación el cual se obtiene a través de la descripción y análisis de la situación la cual es tomada como un conjunto y dentro de su contexto.

Esta misma autora señala que existen tres categorías o tipos principales de estudios de caso –explicativos, descriptivos y de metodología combinada. La presente investigación se enmarca en el siguiente tipo de investigación:

- **Explicativos.** El propósito de los estudios de caso explicativos, tal como su nombre lo indica, es explicar las relaciones entre los componentes de un programa:

- **Implementación de programa:** Investiga las operaciones, a menudo en varios terrenos, y con frecuencia, de manera operativa. En el campo de la evaluación, frecuentemente necesitamos conocer si los programas y proyectos están siendo implementados tal como fueron propuestos o diseñados, qué problemas se encontraron, y qué adaptaciones se hicieron y por qué. Podemos querer hacer un estudio de este tipo cuando un proyecto dado está fracasando, a fin de proveer una imagen de lo que sucedió a lo largo del tiempo y lo que podría aprenderse de esta experiencia que pudiera ser aplicado a otros proyectos. O podemos querer mirar un proyecto que parece exitoso en lograr los resultados previstos, también a fin de aprender del mismo y de aplicar sus lecciones a otros proyectos. Podemos querer representar una diversidad, los mejores/peores casos, o también casos típicos.

Los estudios de caso de implementación de programas típicamente utilizan un muestreo deliberado o al azar. La cantidad de casos depende de la variabilidad de la muestra y de si se está buscando o no la extrapolación. Este tipo de estudio de caso se basa, en gran medida, en documentos ya publicados y en observaciones. Debido a que generalmente requieren del análisis de múltiples situaciones, estos estudios de caso requieren de capacitación y de supervisión para control de calidad.

- **Efectos del programa:** Este estudio de caso examina la causalidad y habitualmente involucra evaluaciones de tipo multiterreno y multimétodo. Los estudios de caso son apropiados para determinar los efectos de programas o proyectos y las razones para su éxito o fracaso. El método es empleado con frecuencia, en combinación con otros, tales como encuestas por muestreo, y a través de datos cualitativos y cuantitativos. En el análisis habitualmente se identifican temas que van emergiendo. La selección de las áreas o terrenos depende de cuan diverso sea el programa; sin embargo este método no debería ser empleado en casos en donde exista una gran diversidad de situaciones y de proyectos. Su empleo es más apropiado para enfocar lo mejor o lo peor de los proyectos, o para estudiar un proyecto típico.

El propósito central de la presente investigación es abordar el caso de la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria por parte de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, en la ciudad de Florencia, Caquetá, desde el año 1.998 hasta el año 2.007, como enfoque de estudio de caso, teniendo en cuenta que a pesar de existir diferentes UMATA en diversos territorios, el estudio se centra en

el caso particular de la UMATA de la ciudad de Florencia, lo cual la constituye en un caso específico con una problemática general en el contexto territorial en el que opera.

### **8.3 UBICACIÓN Y LOCALIZACION GEOGRAFICA**

#### **8.3.1 El municipio de Florencia, radio de acción de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria**

La ciudad de Florencia, capital del departamento del Caquetá, se encuentra localizada a los 1°37'03" de latitud norte y 75°37'03" de longitud oeste, tiene una altura promedio de 242 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media de 24.8° C, una precipitación media anual 3840 mm., dista de la Capital de la República 563 Km. Limita al norte con el departamento del Huila y municipio de La Montañita, al este con el municipio de La Montañita, al sur con los municipios de Milán y Morelia y al oeste con los municipios de Belén de los Andakíes y Departamento del Huila. Tiene una extensión total de 2.292km<sup>2</sup> equivalente a 229.200 hectáreas, y con relación al resto del país ocupa el 0.2%. (POT<sup>12</sup> 1999).

El contexto rural de la ciudad de Florencia se estructura en siete (7) corregimientos:

- San Pedro
- Venecia
- Santo Domingo
- Caraño
- Orteguaza
- San Martín
- Danubio

El municipio fue creado el 17 de Junio de 1912 mediante el Decreto No. 642; desde esa época ha venido creciendo con relativa celeridad. Por el Decreto No. 963 del 14 de Marzo de 1.950, se creó la intendencia del Caquetá y Florencia fue designada como Capital. En 1.981 El Caquetá fue elevado a categoría de Departamento y Florencia ratificada como su capital.

El territorio municipal presenta tres conjuntos fisiográficos denominados: Vertientes, Piedemonte y Llanura Amazónica. Las Vertientes en el norte y oeste, presentan relieve

---

<sup>12</sup> Plan de Ordenamiento Territorial

quebrado a escarpado y formas complejas, donde se destacan entre las formaciones orográficas el Cerro Negro. El Piedemonte en el centro, está conformado por Abanicos, Conos y Terrazas Disectadas. En el sur, la Llanura Amazónica, plana a ondulada, esta compuesta por Altillanuras Disectadas y Valles Aluviales.

Sus tierras son bañadas por los ríos Orteguzza, San Pedro, Bodoquero, Hacha y numerosas corrientes menores drenan sus aguas al río Caquetá.

Por las características del relieve presenta los pisos térmicos Cálido, Medio y Frío.

- **Aspectos demográficos.** De acuerdo al POT (1999), la población estimada del Municipio de Florencia es de 114.848 habitantes, de los cuales el 87% están en el área urbana y el 13% restante se distribuye en los 7 corregimientos del sector rural.

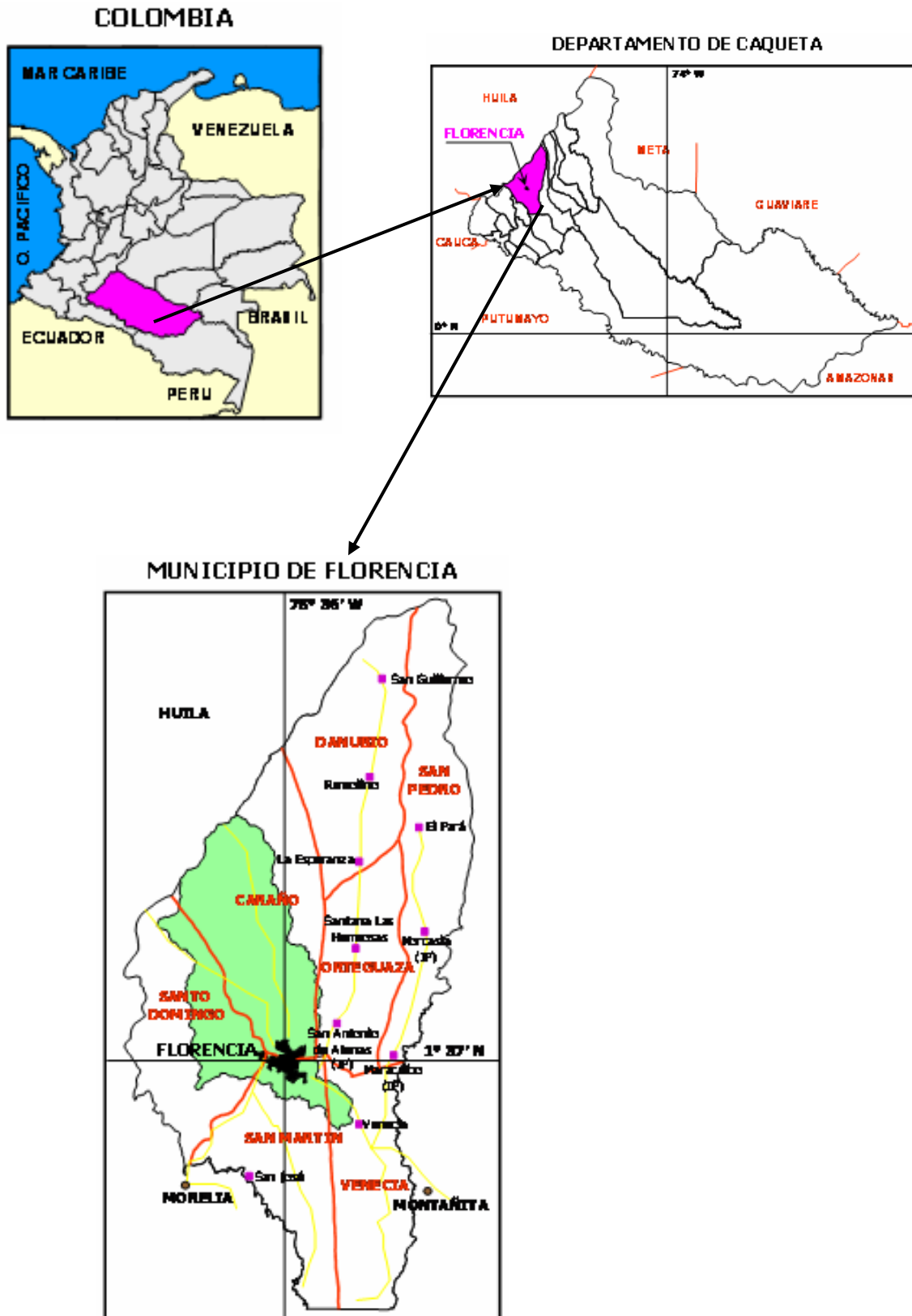
La densidad total de población del municipio en 1.997 era de 49 Hab./Km<sup>2</sup>, superior a la densidad media del país 32.7 Hab./Km<sup>2</sup>; siendo la urbana de 155 Hab./Ha. y la rural 6 hab./Km<sup>2</sup>.

- **Suelos.** El municipio de Florencia está constituido por paisajes de montaña, piedemonte, lomerío y valles. En el sistema montañoso dominan los suelos del orden entisole e inceptisoles, mientras que en los paisajes de piedemonte y lomerío se presentan los ultisoles y oxisoles.

- **Sistema hídrico.** La ciudad es el punto de confluencia de cuatro corrientes hídricas, a saber, el río Hacha, la quebrada La Perdiz (con su afluente La Sardina), la quebrada El Dedo y la quebrada La Yuca. Todas ellas cambian a la altura de la ciudad de régimen torrencial a flujo lento y cauce meandrónico, conformando un abanico que confluye en una longitud del orden de 500 metros, con un efecto dominante del caudal del río Hacha sobre las citadas quebradas.

- **Tipo de cultivos.** De acuerdo al POT de la ciudad de Florencia, el área agropecuaria comprende un total de 94.108 hectáreas, tal como se evidencia en la siguiente tabla.

Mapa 1. Macrolocalización de la ciudad de Florencia (fuente de los mapas)



## **8.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION**

Para lograr el cumplimiento de los objetivos específicos planteados y responder las preguntas de investigación, el estudio se desarrolló a través de cuatro fases: 1. Recolección de la información en fuentes primarias y secundarias; 2. Actividades participativas con productores de tres corregimientos; 3. Entrevistas semiestructuradas a los técnicos de la UMATA; y 4. Análisis de la información.

### **8.4.1 Recolección de la información**

#### **8.4.1.1 Identificación de Planes, Programas y Proyectos Reportados y Ejecutados entre el período 1.998 a 2.007.**

Durante el período 1.998-2.007, el municipio de Florencia tuvo tres administraciones o Alcaldes diferentes y tres planes de desarrollo municipal (PDM) distintos, así:

1.998-2.000: PDM: “Participación, Concertación y Transparencia”

2.001-2.003: PDM: “Florencia Centenaria”

2.004-2.007<sup>13</sup> PDM: “Florencia Viva y Solidaria”

Dado que la UMATA es un órgano administrativo de la Alcaldía, y que para el caso de Florencia (C), los programas y proyectos que esta ejecuta son aquellos que se establecen en los PDM, fue necesario entonces revisar y analizar estos tres planes, con el propósito de identificar los diferentes programas y proyectos ejecutados por la UMATA durante el período de estudio.

De igual manera, se revisaron los siguientes documentos de la oficina de archivos de la UMATA:

- Ocho (8) Informes de Gestión Anual de la UMATA
- 20 Planes de Actividades
- 30 Informes técnicos del personal de la UMATA

---

<sup>13</sup> Nótese que el último período fue de cuatro años, en razón a que el ordenamiento jurídico nacional amplía el período administrativo territorial municipal a partir del año 2.004.

El acceso a esta información se hizo a través de la oficina de archivos de la UMATA y de la Alcaldía Municipal. En ambas oficinas fue necesario acceder bajo la orientación del funcionario de archivo.

#### **8.4.1.2 Inversión y Fuentes de Financiación del Proceso de Asistencia Técnica Agropecuaria de la UMATA**

Durante el período de análisis de la UMATA, esta ha ejecutado recursos económicos procedentes de dos fuentes distintas:

1. Los asignados por la administración municipal
2. Los gestionados a través de proyectos y convenios interinstitucionales

- ***Recursos Asignados y Ejecutados destinados por la Administración Municipal***

Para conocer el total de los recursos asignados y ejecutados que permitieron el funcionamiento y operación de la UMATA durante el período de estudio, se revisaron los siguientes documentos:

- ***Informes de gestión de la UMATA.*** Dado que los informes de gestión de la UMATA durante los tres períodos: 1.998-2.000, 2.001-2.003 y 2.004-2.007, no especifican los recursos ejecutados durante dichos períodos, fue necesario revisar el siguiente informe:
- ***Informe de Relación de Recursos Asignados y Ejecutados por la UMATA.*** Este documento fue facilitado por la Secretaría de Hacienda. Allí se especifican los recursos ejecutados por la UMATA durante todo el período de análisis. (Ver Anexo 1)
- ***Identificación Fuentes de financiación externa y los recursos ejecutados.*** Esto se refiere a las fuentes de financiación distintas a la Alcaldía municipal. La identificación de las fuentes de financiación de la UMATA, es decir, los recursos económicos ejecutados por la UMATA a través de convenios con diferentes entidades estatales y privadas, se hizo de la siguiente manera:
- Revisión de informes de gestión de la UMATA

- Revisión de archivo de algunas entidades con las que la UMATA hizo convenios:
  - Corpoamazonia
  - Cámara de Comercio
  - Acción Social
  - Gobernación departamental
  - SERVAF S.A.
  - ACUICA
  - Servintegral S.A.

Esto permitió conocer el tipo y/o objeto del proyecto o convenio así como el monto presupuestal afectado para el desarrollo del mismo.

La recolección de la información se hizo a través de la técnica de Revisión Documental, utilizando para ello una matriz guía elaborada en el programa EXCEL. En esta matriz se registró la información de manera ordenada y coherente, logrando así conocer y analizar los contenidos relevantes a la investigación.

#### **8.4.1.3 Recolección de Información Primaria a través de Actividades Participativas con Productores de tres Corregimientos.**

Esta actividad se desarrolló con el fin de conocer la percepción, opinión y puntos de vista de los productores respecto a los programas y proyectos en los que han participado, así como del servicio de asistencia técnica agropecuaria por parte de la UMATA.

Con los productores se realizaron tres talleres grupales en tres corregimientos de la ciudad de Florencia: El Caraño, San Martín y Santo Domingo. En total asistieron 213 productores que han participado de los diferentes programas y/o proyectos de la UMATA.

**TABLA 2. ASISTENTES TALLER/CORREGIMIENTO**

<b>CORREGIMIENTO</b>	<b>NUMERO DE ASISTENTES</b>
El Caraño	84
Santo Domingo	62
San Martín	67
TOTAL	213

Fuente: Esta Investigación

El procedimiento llevado a cabo para realizar los talleres, consistió en convocar y reunir (a través de los corregidores) el mayor número de productores de cada corregimiento, una vez allí, se indicó el procedimiento a seguir (**Ver Anexo 4**). Para la realización de los talleres, los 213 productores conformaron 21 mesas de trabajo, según el proyecto de la UMATA en el cual participaron, por ejemplo, hubo tres mesas de trabajo de cultivo de plátano, tres de huerta casera, dos de piscicultura, etc. De acuerdo a los productores, estos fueron proyectos de pequeña escala y se requirió poca área para su establecimiento. Por ejemplo, el cultivo de plátano y caña se sembró entre  $\frac{1}{2}$  y 2 hectáreas, las plantas medicinales y la huerta casera se desarrollaron entre tres y cuatro eras por finca.

Luego de lo anterior, se realizaron las preguntas sobre los siguientes aspectos:

1. ¿Cuáles han sido los diferentes programas y/o proyectos de la UMATA en los cuales han participado?
2. Descripción del proceso para participar de los programas y/o proyectos ¿Cómo se enteraron y que hicieron para participar en los programas y/o proyectos de la UMATA?
3. ¿Cuáles consideran que son o han sido los principales beneficios obtenidos con el programa y/o proyecto?
4. ¿La UMATA les ayudó realmente y en qué? ¿Actualmente existe el sistema productivo en la finca?
5. ¿Cuáles consideran que han sido los principales con el programa y/o proyecto en el que han participado?

Finalmente, el grupo de productores hizo una descripción del Papel de la UMATA en el corregimiento y mediante una lluvia de problemas clasificados en orden de importancia, se determinaron las posibles causas y efectos y se construyó el Árbol de Problemas, acerca de la función y papel de la UMATA en cada uno de los tres corregimientos.

Lo anterior se realizó a través de líneas del tiempo, en las que los productores indicaban el tipo de programa y/o proyecto y el año en que participaron. Igualmente la identificación de los problemas, sus causas y efectos, se hizo a través de la construcción del Árbol de Problemas.

#### **8.4.1.4 Entrevista a Técnicos de UMATA y Personal Relacionado.**

Con los técnicos, director y exdirectores de la UMATA, se utilizó la entrevista semiestructurada a nivel individual (ver anexo 2) <sup>14</sup> como instrumento para la recolección de información adicional sobre su funcionamiento y operación. De igual manera, se hicieron reuniones con los técnicos para darles a conocer el propósito de la investigación y así conocer con más detalle sus diferentes puntos de vista acerca de la UMATA y su principal función: la prestación del servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria a pequeños y medianos productores.

El total de personas entrevistadas fueron las siguientes:

- El Director y cuatro asistentes técnicos que laboraron hasta diciembre de 2.007
- Exdirectores de los diferentes períodos administrativos estudiados

Durante el período de estudio, la UMATA tuvo 5 ex-directores diferentes, de los cuales fue posible entrevistar únicamente a tres, dado que uno de ellos vive fuera del país y el otro no accedió a la entrevista. No se entrevistaron ex - asistentes técnicos, porque no fue posible su ubicación.

La entrevista para el director se hizo con el propósito de conocer:

1. Concepto de Asistencia Técnica Agropecuaria
2. Sector (es) más atendido (s) por la UMATA: agrícola, pecuario, forestal.
3. Criterios técnicos para la planificación y prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria
4. Número de usuarios registrados
5. Seguimiento a programas y proyectos
6. Fuentes de financiación
7. Potencialidades y Limitantes de la UMATA

La entrevista para los técnicos se fundamentó en conocer:

1. Cargo, funciones y tiempo de servicio
2. Concepto y dimensión de asistencia técnica agropecuaria

---

<sup>14</sup> Se hicieron tres tipos de entrevistas: una para el director, otra para los técnicos y otra para los exdirectores.

3. Capacitaciones recibidas en la UMATA
4. Participación en la formulación de proyectos
5. Potencialidades y Limitantes propias y de la UMATA
6. Sostenibilidad y seguimiento a programas y proyectos

La entrevista para los exdirectores de la UMATA se centró en:

1. Período laborado
2. Concepto de Asistencia Técnica Agropecuaria
3. Prioridades como director
4. Sostenibilidad de los proyectos
5. Debilidades y Fortalezas propias y de la UMATA
6. Sector (es) más atendido (s)
7. Papel de la UMATA en el sector agropecuario de Florencia
8. Criterios y énfasis en un segundo período

#### **8.4.2 Análisis de la información.**

La información acopiada de los programas y proyectos formulados y ejecutados por la UMATA durante el período de estudio, así como los recursos asignados y ejecutados y sus fuentes de financiación correspondientes, se organizaron y sistematizaron en cuadros, tablas y gráficas. Esto permitió categorizar y agrupar los proyectos ejecutados de acuerdo a su naturaleza. Tres categorías constituyen el eje analítico de los programas y proyectos ejecutados por la UMATA, las cuales son:

- Proyectos de Educación y Gestión Ambiental
- Proyectos Agropecuarios
- Proyectos de Procesamiento y Transformación

De igual manera, el análisis de la financiación y los recursos ejecutados por la UMATA, se hizo a través de dos categorías:

- Financiación interna (Alcaldía)
- Fuentes de financiación externa (Proyectos y Convenios Interinstitucionales)

#### 8.4.3 Análisis de entrevistas semiestructuradas y Talleres Grupales con Productores

- **Transcripción, categorización y análisis.** En una matriz elaborada en una hoja de cálculo del programa Excel, se transcribieron los contenidos exactos de las entrevistas realizadas a técnicos, director y ex –directores de la UMATA así como los resultados de los talleres grupales con los productores (**Ver Anexo 6**), con el objeto de categorizar sus contenidos, de acuerdo a la similitud y naturaleza de las respuestas, con la finalidad de lograr describir las etapas y procesos que permitirán la emergencia de la posible estructura teórica “implícita” en el material recopilado. (Martínez, 1992).

## 9. CONTEXTO REGIONAL. EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETA

A continuación, se hará una breve descripción y caracterización general del departamento de Caquetá a partir de dos ejes centrales: 1. *Caracterización General de la Región*, en la que se esbozan sus condiciones naturales, ambientales y ecológicas, así como los diferentes usos y aptitud de sus suelos; 2. *Caracterización Socioeconómica y Cultural*, en donde se mencionan tres aspectos: a) la dinámica socioeconómica y productiva, b) una breve reseña de los diferentes tipos de colonización y c) escenario de conflictos armados y narcotráfico.

### 9.1 CARACTERIZACIÓN GENERAL DE LA REGIÓN<sup>15</sup>

#### 9.1.1 Generalidades

El Caquetá es uno de los departamentos amazónicos más jóvenes de Colombia. El 15 de diciembre de 1981 conforme a la ley 78 fue elevado a la categoría de departamento. Está situado al sur del país, en la región amazónica. Tiene una extensión de 88.965 km<sup>2</sup> equivalente al 7.8% de la superficie del país, siendo el departamento más grande de Colombia. El departamento se encuentra entre las coordenadas 0° 40´ de latitud y 2° 58´ de latitud norte y los; y 71° 30´ y 76° 15´ de longitud, al oeste de Greenwich. Limita por el norte con los departamentos del Meta y Guaviare; por el sur con el Amazonas y el Putumayo; por el occidente con Cauca y Huila; y por el oriente con Vaupés y Amazonas.

Cuenta con 16 municipios que son, en su orden de creación, Florencia (1912), San Vicente del Caguán (1950), Belén de los Andaquíes (1950), La Montañita (1955), El Paujil (1967), El Doncello (1967), Puerto Rico (1967), y los municipios de Albania, Cartagena del Chairá, Curillo, Milán, Morelia, San José del Fragua, Solano y Valparaíso creados en 1985. Finalmente Solita en 1997

- **Clima.** La región se caracteriza por presentar un clima tropical lluvioso; un clima monsonal que se presenta en la zona de transición Amazonia-Orinoquia, en los Llanos del Yarí; y un clima templado a frío, en la zona de cordillera. La temperatura promedio oscila entre los 11°C en las cimas de las cordilleras Centro-oriental y

---

<sup>15</sup> La información base de esta parte del documento fue tomada de los siguientes documentos: Plan de Acción Trienal de Corpoamazonia –PAT- 2.007-2.009; Plan de Gestión Ambiental Regional de Corpoamazonia –PGAR- 2.002-2.011; y “Caquetá: Utopía de Paz y Desafío de Reconciliación”: Boletín especial RUT Sobre Desplazamiento Forzado en Colombia. 2.004

Oriental, hasta los 26°C en las partes bajas. Los aportes de precipitación son permanentes durante todos los meses del año, variando entre 42,5 y 55,9 mm en los meses de menor precipitación, y entre 760 y 1.088 mm en los de mayor precipitación.

- **Topografía.** Por su topografía el Caquetá cuenta con una diversidad de pisos térmicos, su altitud varía entre 200 y 900 metros en las planicies amazónicas y 3.000 metros en la cordillera. Según su relieve, el departamento del Caquetá se divide en cuatro regiones: zona andina o de cordillera, el piedemonte amazónico, el lomerío y la Llanura Caqueteña.
- **Suelos.** En términos generales los suelos del Caquetá son pobres en aportes minerales. La mayor parte de los suelos son ácidos. En ellos es frecuente encontrar hidróxidos de hierro y aluminio, tóxicos para la mayoría de los cultivos. La formación vegetal del Caquetá posee un régimen de nutrición mineral que depende principalmente de la base orgánica y no de los perfiles mineralizados de los suelos. Bajo la cubierta vegetal, la roca original, sometida al clima cálido y muy lluvioso, se transforma en un material de soporte muy lavado, en que quedan principalmente óxidos de hierro y de aluminio, formando suelos lateríticos que no tiene los componentes nutritivos necesarios.

Estas características hacen difícil una producción agrícola intensiva en las zonas que estuvieron ocupadas por la selva. Por otra parte, si el bosque se tumba o quema – como ha ocurrido en extensas zonas del departamento- y existen vías de desagüe, los materiales que hacían de soporte del suelo se desmoronan rápidamente y se presenta una erosión que puede evolucionar hacia un paisaje desolado y se agrava por cuenta de la deforestación que se acrecienta cada día pues tiene una tasa de deforestación promedio del 11%

El relieve del sector occidental del departamento del Caquetá presenta cuatro unidades mayores que son las siguientes:

- **Paisaje de montaña:** se caracteriza por su relieve abrupto y escarpado lo cual conlleva a presencia de cuencas hídricas tipo torrencial con divisorias de aguas no alineadas y bastante regulares.
- **Paisaje de piedemonte:** se caracteriza por su capacidad de absorber y almacenar agua, convirtiéndolo así en una de las formas del relieve mas útiles

especialmente para la agricultura y ganadería, es una area de intensa actividad humana.

- **Paisaje de lomerío:** se identifica por tener un relieve de mesas y colinas o lomas, suaves y densamente onduladas. En este paisaje se ha encontrado una serie de relieves de lomas muy similares a las del piedemonte caqueteno.
- **Paisaje de valles:** se caracteriza por ser un paisaje bastante extenso en esta región del Caquetá, incluyendo todas las áreas dominadas por sedimentos aluviales.

• **Geología General.** La región amazónica está conformada por rocas ígneas, metamórficas y sedimentarias que varían en edad, desde el Precámbrico hasta el presente y por depósitos fluviales, volcanoclásticos y eólicos del Cuaternario, principalmente. Las rocas más antiguas corresponden al Escudo Guyanés y al Macizo de Garzón. El primero constituido por el Complejo Migmatítico de Mitú, las Formaciones La Pedrera, Roraima, Piraparaná y los Granófiros de Tijereto que afloran al oriente de Araracuara. El segundo está conformado por rocas metamórficas, localizadas en la parte occidental y asociadas al núcleo de las Cordilleras Oriental y Centro Oriental.

• **Geología Económica:** En la región existen diferentes yacimientos, depósitos, prospectos y manifestaciones minerales, tanto metálicas como no metálicas principalmente en las zonas de cordillera y piedemonte entre las que se destacan: Oro aluvial y de filón, Bauxita, Cadmio, Cobalto, Cobre, Estaño, Hierro, Molibdeno, Niobio, Tántalo, Pirita, Plomo, Titanio, Tungsteno, Zinc, Caliza, Feldespato, Fosfatos, Mica, Petróleo, Carbón, Asfaltita, Asfalto líquido, Arcilla y Mármol; mientras que en la llanura se presentan Oro aluvial, Arcillas, algunos niveles de Calizas, Carbón, Arenas Silíceas, Evaporitas, Yeso, Uranio y hay indicios de tierras raras.

• **Hidrografía.** Entre los recursos naturales más importantes del Caquetá se destaca el agua. Las aguas superficiales del departamento pertenecen a la vertiente del Amazonas, ubicada en la región suroriental del país, constituida por numerosas corrientes hídricas como el río Caquetá, Putumayo, Vaupés, Guainía, Apaporis, Caguán, Orteguaza, Yará, entre otros.

• **Fauna y Flora.** El departamento tiene gran diversidad en recursos de fauna y flora, de los cuales se tienen datos 2100 especies de vertebrados, 150 especies de anfibios,

1028 especies de peces, 260 especies de mamíferos, además de reptiles y aves. El Instituto SINCHI en sus investigaciones, tiene un total de 1646 registros de muestras vegetales dentro de los que se encuentran 1179 muestras botánicas colectadas, 131 familias, 454 géneros y 932 morfoespecies. De esta manera se arrojan datos de 932 árboles, 226 arbustos, 58 lianas, 123 palmas, 35 helechos y 265 hierbas.

- **Áreas Protegidas.** Dentro de las áreas protegidas del departamento del Caquetá se destacan: El Parque Natural Nacional Los Picachos, Pico de La Fragua, Cerro de Paramillo, Serranía de La Peña, Serranía de Chiribiquete, Mesa de Iguaje, Mesa de Araracuara, Laguna del Chairá y la Laguna Bekochiará (Guecochará)

- **Bosques.** De acuerdo a Corpoamazonia 2.007, la distribución de bosques por ecorregiones es la siguiente:

**TABLA 3. DISTRIBUCIÓN DE BOSQUES POR ECOREGIONES**

<b>Tipo</b>	<b>Area (ha)</b>	<b>%</b>
Bosques Amazónicos	18.132.106	<b>97.7</b>
Bosques Andinos	427.664	<b>2.3</b>

Fuente: Corpoamazonia 2.007

De los tipos de bosques indicados en la tabla, al Caquetá le corresponden 6.554.264 has que representan el 35,31 % del total de bosques de la región Amazónica.

### 9.1.2 Uso y Aptitud del Suelo

- **Uso.** De acuerdo a García et. al. (2.002), el término “uso” engloba los diferentes usos que el hombre puede hacer de la tierra, su estudio y los procesos que llevan a determinar el más conveniente en un espacio concreto. Un estudio realizado por CORPOICA<sup>16</sup> en el cual se establece el uso y la aptitud de los suelos caqueteños intervenidos, establece que los sistemas de producción agropecuaria identificados en el área intervenida del departamento de Caquetá son los siguientes:

- Agricultura de subsistencia con especies tradicionales (maíz, plátano, yuca)
- Agricultura de autoconsumo con especies tradicionales y comercialización de café y plátano y Bovinos doble propósito.
- Ganadería extractiva.
- Ganadería de leche y agricultura de autoconsumo.

<sup>16</sup> Corporación para la Investigación Agropecuaria. Regional Diez. Caquetá. 2.003

- Bovinos Doble Propósito con tendencia al levante de crías.
- Bovinos Doble Propósito levante y ceba.
- Bovinos Doble Propósito con manejo simultáneo de cría, levante y ceba y agricultura de autoconsumo con especies tradicionales.
- Bovinos Doble Propósito y agricultura comercial de caucho.

Estos sistemas productivos predominantes como tipos de usos del suelo, son el resultado del proceso de colonización en el departamento del Caquetá, iniciado hace un poco más de 40 años (de lo cual se hablará más adelante), donde se desarrolló un sistema de producción agropecuaria en torno a la ganadería con el apoyo de los programas de colonización del estado, consolidado posteriormente con la ganadería de doble propósito en la década de los setentas. La agricultura fue una actividad secundaria, estrechamente ligada al proceso de apertura de la frontera agrícola con especies de ciclo corto (García et. al. 2.002)

• **Aptitud.** García et. al. (2.002) plantea que la aptitud se define como el grado de adaptabilidad de una unidad de tierra para una clase específica de uso, o como el grado de intensidad con que las limitaciones de una unidad de tierra afecta el uso de la misma en forma general o particular. Este mismo sentido, la autora establece que los sistemas de producción agropecuaria ideales para ser implementados en el departamento del Caquetá, deben ser los siguientes:

- Cultivos limpios continuos permanentes, pastos o árboles adaptados a las condiciones ambientales y edáficas (Sistemas Agroforestales).
- Cultivos limpios, continuos u ocasionales mediante el uso de prácticas intensivas de conservación de suelos o también para cultivos limpios en socio con semipermanente.
- Bosques y vida silvestre.

Uno de los aspectos centrales para definir la aptitud del suelo caqueteño son las condiciones edafológicas, climáticas y biológicas propias del ecosistema amazónico, las cuales determinan el prominente concurso del recurso árbol en todos los sistemas productivos, dado que la vocación de los suelos amazónicos es eminentemente forestal, por lo tanto la producción agrícola y pecuaria debe tener un fuerte enfoque agroforestal.

De acuerdo a las características naturales, biológicas y productivas del departamento del Caquetá arriba mencionadas, se podría decir que los procesos de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria se deben llevar a cabo de una manera integral, a través de la cual se promuevan procesos productivos acordes a las dinámicas socioproductivas, culturales, ambientales y ecológicas propias del ecosistema caqueteño amazónico.

## **9.2 CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA Y CULTURAL**

### **9.2.1 Dinámica Socioeconómica y Productiva**

Colombia tiene una de las cinco mayores tasas de deforestación de bosque húmedo tropical en el mundo. Durante la década de 1980 se destruyeron en el mundo 15,4 millones de hectáreas de bosque húmedo tropical, de las cuales el 4,5% se deforestó en Colombia, principalmente en su región amazónica<sup>17</sup>. La tala para los cultivos ilícitos, la expansión de la frontera agrícola, los nuevos asentamientos y la ganadería vacuna extensiva son las causas principales de la deforestación de la amazonia colombiana.

La región amazónica colombiana está compuesta por los departamentos del Caquetá, Putumayo, Vichada, Guaviare, Guainía, Amazonas y Vaupés, cubriendo el 35% de la superficie total del país (aproximadamente 400.000 km<sup>2</sup>).

El departamento del Caquetá no solo es uno de los territorios más extensos de la amazonia colombiana sino también uno de los más poblados, de acuerdo al DANE (2.005) existen 420.337 habitantes (el 54% corresponde a la población rural), que corresponde al 0,98% de la población nacional y al 23% de la población amazónica. Esto pese a ser un departamento nuevo<sup>18</sup>. Su superficie (88.965 km<sup>2</sup>) equivale al 8% de la superficie total del país. De acuerdo al Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial<sup>19</sup>, de los departamentos amazónicos el Caquetá es el tercero en extensión y el segundo en población urbana (231.202hab) y rural (189.135hab).

Tal como lo menciona el estudio del RUT, la dinámica económica del Caquetá se sustenta en la producción agropecuaria lícita e ilícita, el extractivismo forestal y pesquero, las actividades comerciales y la prestación de servicios. La actividad agropecuaria está conformada por el sector agrícola y por la producción pecuaria.

---

<sup>17</sup> Departamento Nacional de Planeación, 1996.

<sup>18</sup> Recientemente se celebraron los 25 años de departamentalización.

<sup>19</sup> Agenda 21. Amazonia Colombiana. La Amazonia de Hoy.

Dentro de la producción agrícola cabe destacar la agricultura lícita o tradicional por un lado y la siembra de cultivos de uso ilícito, como la hoja de coca, por otro.

La producción agropecuaria es bastante limitada. La producción agrícola se desarrolla a muy pequeña escala y no satisface la demanda interna de alimentos, por tal razón la provisión de alimentos depende de la producción agrícola de otros departamentos como el Huila, Cundinamarca, Tolima, Putumayo, entre otros. Un estudio adelantado por la Secretaría de Agricultura Departamental del Caquetá en el año 2.005, evidencia el permanente ingreso de toneladas de alimentos que perfectamente podrían ser producidos internamente. La producción pecuaria se basa en el sistema ganadero extensivo y el monocultivo de pastos.

Otra de las situaciones típicas del departamento es la concentración de la tierra. Según la oficina de catastro del IGAC, más del 80% del área rural del Caquetá es propiedad de 114 personas, con predios que oscilan entre 1500 y 5000 hectáreas y más.

En cuanto al empleo rural, actualmente no se cuenta con estudios oficiales que indiquen el nivel de empleo rural generado por actividades agropecuarias y no agropecuarias, sin embargo, algunos expertos estiman que la ganadería extensiva genera entre 4 y 6 empleos directos por predio, siendo esta una de las actividades con mayor generación de empleo en la región.

La Secretaría Departamental estima que el 0,5% del área del territorio departamental en el 2006, fue utilizada para la producción agrícola, de los cuales el 0,1% corresponde a cultivos transitorios, barbechos y en descanso, y el 0,4% a cultivos permanentes y semipermanentes, área que se incrementó respecto al año anterior, teniendo en cuenta que la situación de orden público ha mejorado y que se ha facilitado el acceso a los recursos mediante sistemas de crédito.

**TABLA 4. USO Y APROVECHAMIENTO DE SUELOS EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ AÑO 2006**

Uso del suelo	Área (ha)	%
11 Agrícola	44.763	0,503
111 Cultivos transitorios, barbecho, descanso	9.519	0,107
112 Cultivos permanentes	35.244	0,396
113 Cultivos marginales en parques naturales	-	-
12 Pecuaria	2.409.028	27,078
121 Pastos introducidos y naturalizados	1.739.342	19,551
122 Malezas y rastrojos	669.686	7,528
123 Pastos en parques naturales	-	-
13 Bosques	6.428.575	72,260
131 Naturales	6.428.575	72,260
132 Plantados	-	-
133 Naturales fragmentados	-	-
14 Cuerpos de agua	92	0,001
15 Otros usos (afloramientos rocosos, infraestructura urbana y rural)	14.042	0,158
Total general	8.896.500	100,000

Fuente: Secretaría de Agricultura – UMATAS 2006

La cobertura en pastos (2.409.028ha) equivale al 27,08%, ocupadas por 1'204.803 cabezas de bovinos con un promedio de 0,5 animales por hectárea. En el Caquetá existe un 72,26% de área en bosque, de los cuales el 29,57% corresponde a bosque primario (área no intervenida) y 42,66% a bosque secundario, presentando este último una disminución de área debido al notable incremento de la actividad agrícola. La acuicultura ocupó un espejo de agua de 92 hectáreas durante el año 2006.

**TABLA 5. CULTIVOS TRANSITORIOS EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ 2005-2006.**

Cultivo	2005		2006	
	Área (ha)	Prod. (Ton.)	Área (ha)	Prod. (Ton.)
Frijol	294	225	190	137
Arroz seco	897	845	615	969
Maíz tradicional	7.210	7.074	7.410	6.807
Patilla	-	-	16	240
Total hectáreas	8.401	8144	8.231	8.153

Fuente: Secretaría de Agricultura, Evaluaciones Agropecuarias, 2006.

**TABLA 6. CULTIVOS ANUALES EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ (2005-2006)**

Cultivo	2005		2006	
	Área (ha)	Prod. (Ton.)	Área (ha)	Prod. (Ton.)
Yuca	6.176	39.697	260	1.675
Total	6.176	39.697	5.513	34.832

Fuente: Secretaría de Agricultura, Evaluaciones Agropecuarias, 2006.

**TABLA 7. CULTIVOS PERMANENTES Y ANUALES EN EL DEPARTAMENTO DEL CAQUETÁ (2005-2006)**

Cultivo	2005			2006		
	Área plantada (ha.)	Área en prod. (ha.)	Prod. (Ton.)	Área plantada (ha.)	Área en prod. (ha.)	Prod. (Ton.)
Palma africana	385	385	576	385	385	539
Plátano	15.936	14.046	92.664	13.865	12.920	81.107
Chontaduro	94	94	390	118	104	410
Piña	181	149	1.205	196	175	1.512
Caucho				5.567	982	1.228
Caña panelera	3.960	3.343	18.193	3.906	3.442	18.283
Cacao	555	470	329	725	524	195
Café	5.782	5.213	4.318	4.450	4.044	3.299
Total	26.893	23.700	117.675	29.212	22.577	106.572

Fuente: Secretaría de Agricultura, Evaluaciones Agropecuarias, 2006.

### 9.2.2 El Proceso de Colonización en el Caquetá

Los numerosos problemas socioeconómicos, políticos y culturales generados hace más de cinco décadas, fueron consecuencia de un desenfrenado proceso de ambición por el poder económico y territorial por parte de dirigentes políticos, empresarios y grandes terratenientes, quienes en su afán de alcanzar sus propósitos e intereses, desataron una fuerte lucha para concentrar y controlar las mejores tierras y conservar el poder y la dirigencia política, sin importar las consecuencias y el costo que ello implicó: muertes, expropiaciones, migraciones forzosas, entre otras.

Uno de los episodios que agudizó la situación de violencia e injusticia, especialmente con la masa rural pobre, fue la llamada “guerra bipartidista” durante los años 40’s y 50’s, protagonizada por simpatizantes de los partidos políticos liberal y conservador, quienes desataron una cruenta guerra a muerte por defender cada uno sus ideales políticos. Aunado a esta situación, los grandes terratenientes desataron un macabro proceso de desalojo y ocupación de tierras. Sin embargo, la guerra y la violencia se venían presentando desde décadas anteriores a las mencionadas.

Respecto a todo lo anterior, Oquist citado por Artunduaga (1.999), señala que la violencia estuvo compuesta por varios y complejos fenómenos socioeconómicos y sociopolíticos que se tornaron violentos en varias áreas dentro del mismo lapso, tales

como: la expansión del capitalismo en el campo, a partir de los años treinta; la quiebra de las instituciones parlamentarias, policiales, judiciales y electorales; pérdida de legitimidad del Estado y el deseo de las élites partidistas de no permitir que sus opositores se consolidan en el poder.

Una de las consecuencias más prominentes de este período de guerra y violencia fue, sin duda alguna, el despojo de tierras y la migración de numerosas familias rurales, principalmente a terrenos baldíos en inhóspitos. Es aquí cuando se inicia el llamado proceso de colonización y ocupación de áreas no intervenidas en términos agropecuarios, como el caso del departamento de Caquetá y de la amazonia colombiana en general<sup>20</sup>, a partir de la década de 1.950. En este sentido, el Estado promueve la colonización como una alternativa viable para dar solución al problema de desalojo de tierras y para ampliar su frontera agrícola.

Se podría decir que el proceso de colonización del departamento del Caquetá ha ocurrido de dos distintas formas: por iniciativa de campesinos colonos y por iniciativa del Estado a través de la Caja Agraria y del INCORA. Estos últimos tuvieron bajo su responsabilidad la llamada “colonización dirigida”, que consistía en otorgar tierras y créditos a los campesinos colonos para la producción de cultivos pancoger y la potrerización de la selva. Sin embargo, este proceso no fue exitoso debido, entre otros aspectos, a la carencia de vías de acceso y carreteras para el transporte de productos y, a las malas condiciones topográficas de una gran parte de las tierras, lo cual causó endeudamiento y quiebra a campesinos colonos debido a su incapacidad de pago del crédito; obligándolos finalmente vender sus tierras a capitalistas y adentrarse a la selva a abrir claros y repetir el ciclo.

De acuerdo a Ferro et. al. (1.998)<sup>21</sup>, la colonización tiene su etapa de mayor afluencia entre los años 1959 y 1975, impulsada por la Caja Agraria y el INCORA. Sin embargo, por su extensión y las condiciones geográficas del territorio, se dieron y se siguen dando diferentes tipos de colonización, obedeciendo a las dinámicas de los colonos

---

<sup>20</sup> Sin embargo, hay que tener en cuenta que para esta época el Caquetá ya estaba siendo poblado. En el año 1.928 el Caquetá tenía quince mil habitantes y diez años después apenas había aumentado su población a veinte mil. (Artunduaga, 1.999).

<sup>21</sup> La Investigación “Jóvenes, Coca y Amapola: Un Estudio sobre las transformaciones socioculturales en zonas de cultivos ilícitos” es uno de los pocos y más sesudos estudios que se han realizado acerca de la historia del Caquetá en cuanto a Narcotráfico, Violencia, Guerra y Producción de ilícitos, por tal razón, gran parte de este capítulo se toma con base a dicho estudio.

que abren “claros” en la selva, o que se extienden a lo largo de los ríos, y correspondiendo a diferentes momentos de la historia del país y del departamento.

Estos mismos autores señalan que la historia de colonización del Caquetá se escinde en tres grandes etapas así:

- **La de migración del interior del país (1.870-1.975).** Iniciada por los aventureros de la quina, el caucho y la madera y continuada por los campesinos que huyen a raíz de la violencia liberal conservadora de los años cincuenta. Expulsados violentamente de sus tierras de origen, miles de campesinos se enfrentan a la selva y se expanden por los ríos, las vegas, los llanos y la Amazonía colombiana.
- **La de consolidación de la colonización (1960-1980).** Cuando se abren las principales vías de penetración a la zona, se fundan varios pueblos y se adquiere una identidad regional propia siendo elevada a la categoría de Departamento en 1981 por el Decreto 78 de 1981.
- **La de desestabilización del proceso colonizador (1980-1997).** Período en que se inicia la llamada “guerra del Caquetá” y que se caracteriza por conflictos militares entre el ejército y la guerrilla, y por la llegada de la coca. Durante este último período se dan varias migraciones hacia dentro y fuera del departamento. Las primeras, motivadas por la violencia político militar a raíz de los conflictos entre el ejército y el M-19; la inestabilidad y la desconfianza constituyen el nuevo equipaje del colono, que termina siendo víctima de la represión militar, de las diferencias ideológicas y de las equivocaciones de los grupos armados. Las segundas migraciones se dan por la llegada masiva de nuevos aventureros de diferentes regiones del país que migran esta vez atraídos por el cultivo y comercialización de la coca. Unos, con el interés de invertir en la siembra, procesamiento y comercio en pequeña y grande escala, otros, en busca de trabajo como raspadores, químicos, cocineras y comerciantes. Se repite el circuito colonización - conflicto - migración, propio de los procesos de colonización.

### 9.2.3 Escenario de Conflictos Armados y Narcotráfico

Al momento de hacer una descripción y caracterización del escenario de conflictos en el Caquetá, obligatoriamente se debe hacer un análisis partiendo de tres elementos centrales que han configurado dicho escenario: el fenómeno de la economía ilícita

(especialmente de la coca<sup>22</sup>), el narcotráfico y la presencia de grupos armados al margen de la ley, de manera especial la guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC.

- ***Narcotráfico y Guerrilla***

Se podría decir que de no existir el cultivo de la coca, lógicamente no existirían los narcotraficantes y la guerrilla tendría serias limitaciones de tipo económico y hasta militar. Sin duda alguna, la coca ha generado un tipo de desarrollo económico con negativas consecuencias en el departamento. Ferro et. al. (1.998) señala al respecto, que la economía ilícita genera un desarrollo con violencia, (...) y que esta economía ilícita se encuentra soportada por agentes económicos y políticos que actúan por fuera de la ley, lo que significa un enfrentamiento con las autoridades legales (...), la enorme afluencia de dinero y la intempestiva liquidez monetaria son la fuente principal de la violencia común, en la que participa una variada gama de actores no organizados.

Estos actores son: a) una red de narcotraficantes que logran establecer un enorme emporio económico ilegal custodiado por grupos de delincuencia común organizados fuertemente armados; b) un grupo de guerrilla que controla la producción y comercialización de la coca y se benefician de cuantiosas vacunas impuestas (tanto a la coca como a actividades lícitas) en la región. Nuevamente Ferro et. al. (1.998) menciona que los actores que están sobre este escenario, son actores armados, dispuestos a utilizar las armas para defender sus intereses. Los beneficios económicos son tan cuantiosos, que la guerrilla y el narcotráfico, como actores protagónicos obtienen los recursos suficientes para estar en capacidad de enfrentarse con las armas.

Arrieta et. al. (1.995) citado por Ferro et. al. (1.998), argumenta que el narcotráfico es considerado como un indicador de la descomposición del Estado, afirma que donde no hay presencia estatal, se hace posible el desarrollo del narcotráfico; [frente a esta situación Rangel (2.004) indica que Colombia ha sido un país con mucho mas territorio que Estado] es así (...) como el narcotráfico llega a convertirse en catalizador de la crisis del régimen político y en potenciador de los factores económicos, políticos y sociales que debilitan el mismo.

---

<sup>22</sup> Estudios recientes estiman que en el Caquetá existen aproximadamente 80.000 hectáreas sembradas con el cultivo de coca.

De otro lado, se podría decir que el Caquetá se ha convertido en uno de los territorios más importantes para la guerrilla, debido a que desde allí no solo han llenado los vacíos del Estado y han desatado una fuerte oposición armada al mismo, sino que también han desarrollado una estrecha relación con el territorio, hasta el punto de influir en la economía regional. Sin duda alguna, en el departamento de Caquetá se cumplen las tipologías que menciona Naylor (1.993) citado por Rangel (2.004), quien sugiere tres tipos de relación de la guerrilla con la economía regional:

**a) Predatoria.** Cuando la guerrilla está iniciando su presencia en una zona, tiene poco o ningún vínculo con la población y es muy vulnerable frente al aparato coercitivo del Estado, su actividad es principalmente predatoria. Se concentra en la búsqueda de recursos que requiera una mínima exposición y produzca beneficios una sola vez. Las actividades más corrientes son la extorsión, los asaltos y los secuestros aleatorios.

**b) Parasitaria.** A medida que la guerrilla se establece en la zona y obtiene apoyo de algunos sectores de la población, pero sin llegar a tener aun el control, cambia su forma de relación con la economía regional y con la población. Se vuelve parasitaria de los recursos locales. En estas situaciones tienen capacidad para imponer unas determinadas reglas de juego, y aprovechan para depredar la bonanza económica local, apropiándose de parte del excedente económico.

**c) Predatoria.** Este tipo de relación se da en regiones donde la guerrilla lleva asentada una, dos o tres décadas, y adonde incluso llegó primero que los colonizadores. En esta zona ella estableció su propia economía y estructuró comunidades antes de que ocurrieran desarrollos posteriores, construyendo y controlando territorios.

Sin duda alguna, este tipo de relaciones de la guerrilla con el territorio ha desatado violencia y guerra en el Caquetá, debido al enfrentamiento con la fuerza pública que evita su expansión y control de territorio, y al control del territorio, la coca y la imposición de sus reglas de juego (quien no las cumple es rápidamente sentenciado y asesinado).

A continuación, se extraen algunos apartes de la investigación de Ferro et. al. (1.998) mencionada con anterioridad, en los cuales se describe la violencia y los tipos de la misma en el departamento de Caquetá:

- **Las violencias en zonas de cultivos de coca**

*El desarrollo con violencia está acompañado por tres tipos de violencia que se entrecruzan. Una, la que se genera al calor de la cantidad de dinero circulante, por la compra y venta de la pasta base de coca y que se traduce en asaltos, robos, riñas y venganzas. Dos, la violencia del narcotráfico, que es una violencia organizada para la defensa del negocio, y que se manifiesta en ajustes de cuentas, asesinatos selectivos y enfrentamientos entre bandas y carteles. Y tres, la violencia ejercida por la guerrilla que tiene una dimensión política fruto de la lógica del conflicto armado, cuando se enfrenta a las fuerzas armadas del Estado, y una dimensión policiva, cuando interviene para sancionar y ejecutar a quienes consideran traidores de su causa o delincuentes comunes.*

*En la práctica, el cruce de estas violencias es difícil de delimitar. Ejemplos de esta complejidad ocurren cuando las FARC asesinan asaltantes de comerciantes de coca y campesinos cultivadores, cuando matan fumadores de bazuco o “sapos”, cuando asesinan funcionarios corruptos, y cuando la población civil se organiza para combatir a los asaltantes. En estos y otros casos, con frecuencia se da el hecho que con el uso de la violencia, se castiga otro hecho violento.*

- **Violencia del narcotráfico y violencia común**

*El narcotráfico genera una larga cadena organizada de delincuencia que tiene como finalidad que el producto (pasta base de coca o clorhidrato de cocaína) llegue desde el primer comprador hasta su último destino. En este proceso hay un riesgo continuo de enfrentamientos armados entre los dueños de la mercancía (o del dinero para su compra), y los que buscan apoderarse de ésta, ya sea la fuerza pública, otro grupo de narcotraficantes o delincuentes comunes.*

*A esta violencia, se une la de tipo común propiciada por el manejo de grandes cantidades de dinero en efectivo, las venganzas, los atracos, las peleas de borrachos, los líos de faldas, que terminan con muertes violentas en la mayoría de los casos. Esta violencia ha llegado a formar parte de la rutina cotidiana de los pueblos donde hay mayor movimiento de coca, creando así, una indiferencia ante la muerte que se da por venganza o ajusticiamiento pues en la mayoría de los casos le encuentran una justificación.*

- **Violencia guerrillera**

*La guerrilla en el Caquetá prioriza la dimensión militar. En este momento su estrategia parece consistir en desplazar al Estado y lograr una conquista territorial. La guerrilla ejerce un control sobre el manejo de los recursos y sobre la política y la justicia. El secuestro de los sesenta soldados, las marchas campesinas de 1996 y las elecciones del 26 de octubre de 1997, significan un avance en la consolidación del poder de las FARC. Su proyecto político es de tipo autoritario tanto en el campo político militar como en el accionar cotidiano, por la forma como se impone sobre la población civil. En la medida que los grupos armados han adquirido una autonomía económica, son menos sensibles a lo que piensan sus supuestos “representados”. A su vez, la relación de la gente con la guerrilla es pragmática, se acude a ella en la medida en que se necesita, pero no siempre se trata de una adhesión política, es fruto de una correlación de fuerzas entre quienes tienen el poder por las armas y quienes están en condición de indefensión.*

*Para la guerrilla el dinero proveniente de una economía ilícita se constituye en un medio para los fines de la guerra, sin desconocer que la obtención de estos recursos en algún momento se pueda convertir en un fin. Dicen hacer la guerra para llegar a una mesa de negociación, y desde allí redefinir el modelo de desarrollo y la institucionalidad política.*

## **10 RESULTADOS Y ANALISIS DE RESULTADOS**

### **10.1 LA UNIDAD MUNICIPAL DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA UMATA FLORENCIA (CAQUETA)**

#### **10.1.1 Desempeño y Capacidad Organizacional**

El propósito fundamental del proceso de descentralización administrativa del Estado colombiano iniciado en el año 1.986 y enmarcado en la Ley 12 de este mismo año, se fundamentó principalmente en modernizar el Estado y promover la democracia participativa, asignando para ello nuevas responsabilidades y funciones a los entes territoriales y otorgándoles a su vez autonomía fiscal, financiera y administrativa.

La creación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA, se constituyen como una fiel expresión de la descentralización del sector agropecuario en el marco de la descentralización administrativa. Por su parte, González (2.004) señala que con la descentralización territorial, se busca que los programas de extensión puedan responder de una manera más eficaz a las demandas de los agricultores y a las condiciones y necesidades de desarrollo de espacios territoriales rurales, en función de sus especificidades agroecológicas y socioeconómicas.

De acuerdo a Vargas del Valle, el caso de las UMATA configura sin duda alguna el ejemplo más claro y exitoso de la descentralización en el sector agropecuario colombiano. Según González (2.004), fueron creadas para poder incrementar la cobertura del servicio y orientarlo a las necesidades locales.

Las UMATA se crearon en el año 1.987 a través del decreto ley 077, pero en diferentes municipios del país, como es el caso de Florencia (Caquetá), entraron en funcionamiento a partir del año 1.991, cuando se reformó la constitución nacional y se “institucionalizó” la descentralización administrativa. El decreto 2379 de 1.991 en el art. 10 define a la UMATA como el ente encargado de prestar asistencia técnica agropecuaria en forma directa a los pequeños productores creada por cada municipio o distrito, como parte de su estructura administrativa, con personal profesional y técnico intermedio, o contratada con entidades publicas o privadas especializadas en la prestación de los mencionados servicios.

**10.1.2 Como nace la UMATA del municipio de Florencia.** La Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA- del municipio de Florencia se creó mediante acuerdo N° 017 de diciembre de 1.992<sup>23</sup>, del Honorable Concejo Municipal. Entró en funcionamiento a partir del año 1993, desde entonces pasó a formar parte de la estructura administrativa de la administración municipal. Pese a que la Ley 607 de 2.000 sugiere la modificación del servicio de asistencia técnica directa a pequeños y medianos productores, a través de la privatización de la UMATA, la administración municipal decidió continuar normalmente el funcionamiento de la misma.

El área de jurisdicción de la UMATA son los 7 corregimientos del municipio de Florencia: San Martín, Venecia, El Caraño, San Pedro, Orteguzza, Santo Domingo y El Danubio.

Este último corregimiento es el menos beneficiado de los servicios de la UMATA, puesto que su localización geográfica dificulta su acceso, para llegar allí es necesario trasladarse hasta el municipio de Garzón (Huila), ubicado aproximadamente a 300km de la ciudad de Florencia, y transitar una carretera destapada tipo trocha que conduce hasta dicho corregimiento. Este recorrido tarda aproximadamente entre 6 y 8 horas de ida y vuelta, siendo necesario disponer de varios días según la naturaleza del proceso de asistencia técnica que allí se desee implementar, lo cual se considera poco viable dada las limitaciones técnicas y económicas de la UMATA. Por esta razón, se considera que prácticamente el área de jurisdicción de la UMATA son únicamente 6 corregimientos. Al respecto, un ex - director de la UMATA comenta:

*“El trabajo de la UMATA en el corregimiento el Danubio ha sido muy escaso, no se han desarrollado procesos de asistencia técnica agropecuaria propiamente. Cuando ha sido posible, la UMATA envía insumos y materiales en carros de servicio público, estos son recibidos por los presidentes de las juntas o el corregidor, y se distribuyen a los beneficiarios, de lo cual no se hace seguimiento, puesto que el acceso es dificultoso y la situación de orden público es muy delicada”*  
Ramírez, D. (2.007).

**10.1.3 Estructura y funcionamiento.** Según el acuerdo 017 de 1.992, la UMATA depende directamente del despacho del Alcalde y sería conformada por:

- Un director (Profesional en el área agropecuaria)
- Un asistente técnico (Profesional en el área agropecuaria)

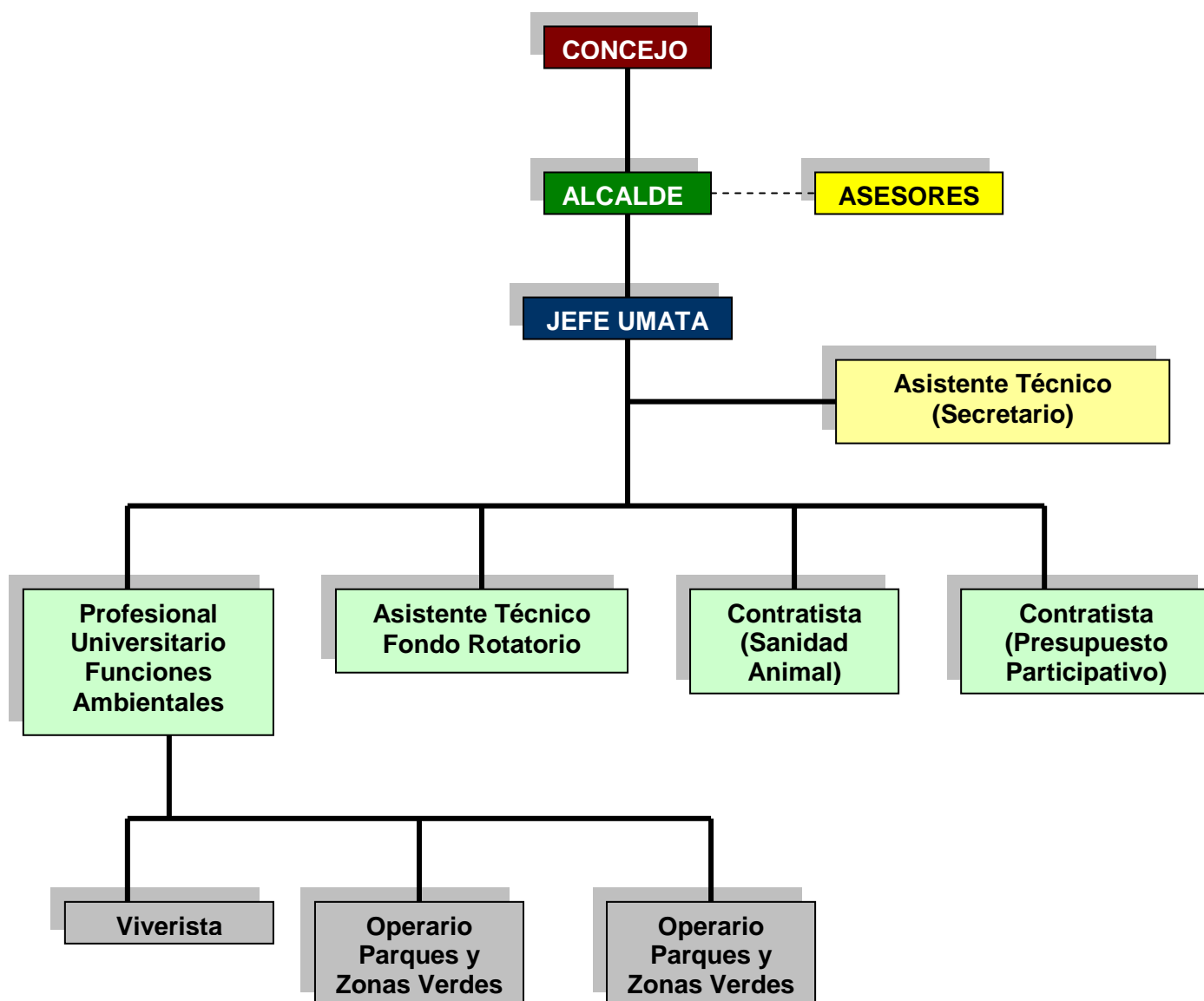
---

<sup>23</sup> Por medio del cual se crea la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria “UMATA” del municipio de Florencia

-Un auxiliar administrativo

La estructura se ha modificado a lo largo de los años, como se indica más adelante. Actualmente la UMATA no cuenta con un reglamento de control interno. Al interior de la estructura orgánica de la UMATA, se encuentra como máxima autoridad el alcalde y el concejo municipal. De acuerdo con la estructura organizativa, existe un director (quien figura como Jefe de UMATA), y es a su vez el representante legal de la misma, quien toma las decisiones y el principal ejecutor de los programas del sector agropecuario y ambiental formulados en el Plan de Desarrollo Municipal.

### DIAGRAMA 1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DE LA UMATA



Fuente: UMATA, 2.007

Uno de los aspectos más influyentes en el servicio de asistencia técnica agropecuaria, es la composición logística y operativa de la UMATA, es decir, la infraestructura, la dotación de materiales y equipos, los recursos económicos, los técnicos extensionistas, etc., que de manera estructurada, sistémica y sistemática permiten ofrecer los servicios de asistencia técnica agropecuaria a las comunidades del sector rural que lo requieran. En este sentido, se considera que la dinámica y función institucional de la UMATA de Florencia presenta preocupantes vacíos y debilidades de tipo técnico y operativo, debido a dos tipos de recursos: humanos y económicos, sin dejar de tener en cuenta los logísticos.

**10.1.4 Recursos Humanos.** Este es quizás uno de los aspectos centrales del servicio de asistencia técnica agropecuaria, debido a que los técnicos extensionistas son quienes establecen contacto directo con las comunidades rurales, con el firme propósito de atender y contribuir a solucionar sus diversos problemas técnicos, tecnológicos, socioeconómicos, productivos, entre otros. Al respecto, Gonzáles (2.002) plantea que el éxito de un programa o sistema de extensión no solo depende de formas organizativas (...), sino muy especialmente de la calidad y el tipo de los recursos humanos que participen en él.

En el Acuerdo 017 se indican el objeto y las responsabilidades de la UMATA así como las funciones de cada uno de los funcionarios que la conforman. Actualmente la planta de personal de la UMATA es la siguiente:

**TABLA 8. PERSONAL CARRERA ADMINISTRATIVA 2.004-2.007<sup>24</sup>**

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>
Profesional Universitario	Zootecnista. Esp. en Alta Gerencia. Encargado del área operativa como profesional de campo
Asistente Municipal	Adm. de Empresas Agropecuarias encargada del área operativa, prestación de asistencia técnica.
Asistente Municipal	Asistente municipal que ejerce actividades de oficina (manejo de archivo, mensajero, entre otras)
Asistente Municipal	Asistente municipal que ejerce actividades de viverista

Fuente: UMATA 2.007

<sup>24</sup> El personal que labora actualmente es el correspondiente a diciembre del año 2.007, cuando se terminó el trabajo de campo con la UMATA.

**TABLA 9. PERSONAL DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y DE CONTRATO 2.004-2.007**

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>
Director	Dirección y gestión Interinstitucional, responsable de las funciones de la Unidad (Medica Veterinario y Zootecnista)
Técnico	Médico Veterinario y Zootecnista. Area operativa, prestación de asistencia técnica.
Técnico	Ingeniero Agroecólogo. Formulación, acompañamiento en la ejecución y seguimiento de los proyectos de presupuesto participativo
Técnico	Ingeniero Agroecólogo. Area operativa, prestación de asistencia técnica

Fuente: UMATA 2.007

La planta de personal de la UMATA es un elemento fundamental en la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, por tal razón, se deben ofrecer garantías laborales y estabilidad a los técnicos, lo cual les permita lograr un óptimo desempeño en la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria. Pero esta es precisamente una de las limitantes más prominentes de la UMATA, debido a tres grandes razones: el tipo de vinculación, el perfil profesional y su actualización y formación académica, como se menciona más adelante.

Los técnicos extensionistas contratistas por lo general superan en número a los técnicos de planta<sup>25</sup> (Ver tablas 8 y 9), los cuales se renuevan constantemente pero no teniendo en cuenta la formación y calidad del profesional, sino por mecanismos burocráticos y favores políticos<sup>26</sup>, lo cual debería ser, además de un riguroso proceso de selección basado en argumentos de meritocracia, permitiendo una activa participación de los agricultores y sus organizaciones, tal como lo argumenta González (2.002), lo cual permitiría ajustarse a las necesidades reales de las comunidades rurales que se pueden atender a través de la extensión rural.

Aunado a lo anterior, se agrega que la UMATA no desarrolla evaluación del desempeño del personal de extensión, salvo a algunas excepciones cuando envían formatos de evaluación de la alcaldía, pero esto obedece más a procedimientos administrativos y legales para ejercer control que a iniciativas suscitadas al interior de la UMATA para evaluar la calidad del desempeño profesional de sus técnicos.

<sup>25</sup> Los técnicos de la UMATA se contratan por periodos que fluctúan entre tres y seis meses.

<sup>26</sup> El mandatario local de turno (Alcalde) es quien selecciona y contrata el personal técnico.

El hecho de contar con una planta de personal basada fundamentalmente en Zootecnistas y Médicos Veterinarios constantemente durante los tres períodos, genera enormes vacíos respecto a la asistencia técnica para la producción agraria. Esto se evidencia en los resultados de los talleres que se desarrollaron en los tres corregimientos, donde los productores de ganadería bovina no argumentaron problemas de acompañamiento y asistencia técnica por parte de la UMATA, mientras que los productores que participaron en proyectos agrícolas prácticamente no contaron con el apoyo de los técnicos de la UMATA durante el ciclo de producción y postproducción, gran parte de los problemas se debe a esta situación.

Respecto a lo anterior, Mora (2.003) señala que la formación profesional del personal institucional con predominio de técnicos especializados en actividades agrícolas y pecuarias, responde a la identificación de la producción agropecuaria como la exclusiva receptora de sus servicios.

Es claro que el sector rural ha venido sufriendo transformaciones y modificaciones a causa de procesos de globalización, políticas macroeconómicas, reformas estructurales, avances tecnológicos, entre muchas más, que influyen en el comportamiento del sector agropecuario en particular y el sector rural en general, lo cual no solo exige a los productores adoptar nuevos modelos y enfoques de producción agraria, sino también profesionales o técnicos extensionistas integrales con mayor dimensión de conocimiento y análisis que oriente de maneja potencial dichos modelos y enfoques en los diferentes escenarios rurales. Gonzáles (2.002) argumenta que este proceso se conoce como la multifuncionalidad de la extensión.

De acuerdo a lo anterior, la UMATA de Florencia no ha respondido a dichas transformaciones, modificaciones y evolución del sector rural, lo cual se evidencia en el sistema de selección y contratación de sus técnicos extensionistas, puesto que siempre ha existido una marcada tendencia hacia la contratación de profesionales de disciplinas bastante técnicas y procedimentales provenientes de las ciencias veterinarias y agronómicas, (como se indica en las tablas 3 y 4), teniendo en cuenta que la dinámica del sector rural requiere vincular en el servicio de extensión, a profesionales del área social, desarrollo, empresarial, económica, entre otras.

Otra situación preocupante es la inestabilidad de la dirección de la UMATA, debido al constante cambio de los directores. Como se mencionó anteriormente, durante los últimos 10 años, la UMATA ha tenido ocho directores diferentes. Durante el período administrativo 1.998-2.000 tuvo dos directores, durante el período 2.001-2.003 tuvo tres directores y del 2.004 al 2.007 otros tres directores diferentes. Es claro que el director es el encargado de coordinar de manera eficiente y eficaz el servicio y las funciones de la UMATA, pero los cambios frecuentes de los mismos es otro factor susceptible de alterar la continuidad de los procesos adelantados.

Al respecto, McMahon y Nelson (2.000), señalan que en los sistemas municipales descentralizados, los extensionistas, que son básicamente funcionarios públicos (...) trabajan sujetos a los vaivenes políticos de la municipalidad y en condiciones inciertas.

Mientras que Gonzáles (2.004), argumenta que la brecha entre el personal de planta y de contrato es muy amplia y puede tener efectos probablemente negativos, si se entiende que los contratos temporales generan relaciones frágiles, inciertas y en la gran mayoría de los casos muy débiles con la identificación con la misión y visión de la organización. Aunque este mismo autor señala que los sistemas de contratación temporal pueden implicar mayores niveles de eficiencia y eficacia. Al respecto, uno de los exdirectores de la UMATA argumenta lo siguiente:

*“Otra debilidad grande de la UMATA es el personal con que cuenta, es decir cuenta con pocos funcionarios, prácticamente son dos funcionarios de planta y la secretaria y el director, entonces es un grupo muy pequeño para una cobertura tan grande: son más de 170 veredas en 7 corregimientos, entonces es una amplia zona que hay que atender y realmente los técnicos son muy pocos. Obviamente se requiere que sean funcionarios con diferentes perfiles para que la UMATA tenga un grupo interdisciplinario, en estos momentos no lo hay, faltan administradores de empresas, ingenieros forestales, ambientales, agrícolas, en la parte social, agroindustrial, ahí tenemos debilidades.”*  
D. Ramírez.

Actualmente el director de la UMATA tiene un salario de \$2.500.000, mientras que los técnicos reciben en promedio entre \$900.000 y \$1.200.000.

Cabe destacar que aunque no fue posible encontrar los archivos que permitieran establecer la cantidad de personal contratado, algunos funcionarios de planta estiman que desde el año 1.998 hasta el año 2.003, la UMATA ha tenido 4 funcionarios de carrera administrativa y algo más de 20 contratistas.

**10.1.5 Objeto y Funciones Generales.** El Acuerdo 017 de 1.992 establece como objeto principal de la UMATA, lo siguiente:

La Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATA-, adelantará los programas de fomento, asistencia técnica y extensión agropecuaria en el municipio; sirviendo de elemento coordinador entre la administración y las entidades gubernamentales del sector.

Las funciones generales establecidas en el mencionado decreto son las siguientes:

-Recibir inscripciones de los pequeños productores beneficiarios del programa de Asistencia Técnica Agropecuaria y verificar el cumplimiento de los requisitos.

-Promover alternativas de producción agropecuaria que se ajusten a la región y que permita el desarrollo sustentable del municipio

-Implementar las políticas para el desarrollo del sector agropecuario, emanadas del Gobierno Nacional, Departamental y Municipal

-Establecer los proyectos prioritarios para que sean incluidos en el Plan de Inversión del Municipio en la vigencia respectiva

-Preparar el Plan Operativo Anual para las actividades de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria

-Desarrollar los proyectos de transferencia de tecnología para los beneficiarios mediante estrategias que permitan la difusión y aplicación de las recomendaciones técnicas

-Presentar proyectos requeridos por el Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología y otras instituciones para su financiación

-Prestar los servicios de Asistencia Técnica Agropecuaria directa a pequeños productores, en la aplicación de resultados obtenidos en las investigaciones realizadas por el ICA y otros organismos debidamente reconocidos

- Prestar servicios de extensión rural en forma directa o mediante convenios con entidades del sector
  
- Coordinar con el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria “INCORA” la titulación de tierras baldías que se encuentran dentro del municipio, que no sean reservas forestales o parques naturales
  
- Presentar los informes pertinentes a la administración municipal y las dependencias que lo demanden
  
- Coordinar programas de desarrollo rural integrado dirigido a pequeños productores agropecuarios adelantados por el municipio o conjuntamente con otras entidades del sector
  
- Coordinar programas de conservación y reforestación con el fin de proteger las cuencas hidrográficas
  
- Adelantar programas de saneamiento y defensa de los recursos naturales
  
- Propender por el trabajo integrado de las entidades del nivel Nacional, Departamental y Municipal, relacionados con el sector agropecuario
  
- Ejercer vigilancia y control sobre el cumplimiento de las normas, políticas, programas, proyectos y campañas propuestas por la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA-
  
- Gestionar la adquisición de material vegetativo, forestal, ornamental y de frutales para proyectos de reforestación y fomento
  
- Ejercer control y vigilancia sobre los proyectos, contratos con personas naturales, jurídicas y convenios institucionales para su normal desarrollo
  
- Velar por el buen funcionamiento de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA- en el cumplimiento del presente Acuerdo y del reglamento interno de la Unidad.

De acuerdo a lo anterior, la UMATA se creó básicamente para atender al sector agropecuario a través de dos mecanismos: 1. la asistencia técnica directa y 2. Proyectos de Inversión. Sin embargo, la administración municipal le atribuyó funciones ambientales una vez establecidas en la Ley 99 de 1.993, la cual establece la obligatoriedad de los municipios en la ejecución de programas ambientales.

**10.1.6 Infraestructura de la UMATA.** La UMATA funciona al interior del edificio Curiplaya, ubicado en el centro de la ciudad de Florencia. Funciona bajo el mismo horario de la administración municipal: de lunes a viernes, en los cuales atiende al usuario en la oficina y desarrolla el trabajo de campo. Actualmente cuenta con un solo equipo de cómputo, el cual debe ser compartido por todos los funcionarios. No se cuenta con acceso a Internet. Los vehículos de transporte son dos motocicletas que no funcionan desde hace dos años, por esta razón, los técnicos extensionistas deben movilizarse con sus propios medios y recursos. La dotación de la oficina es deficiente.

Un estudio de Silva (1.998) realizado a la UMATA del municipio de Palermo Huila, señala que los vehículos de transporte son los más determinantes del servicio de la UMATA puesto que cualquier mejoramiento en otros aspectos, solo pueden ser materializados a través de un eficiente medio de movilización.

Al respecto, los técnicos extensionistas coinciden al afirmar que la infraestructura y capacidad logística actual es otra de las debilidades de la UMATA, no se cuentan con los materiales, herramientas, insumos e instrumentos requeridos para la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria. En relación a lo anterior, uno de los técnicos expresa lo siguiente:

*“Es muy difícil llegar directamente al campesino porque no existen o no hay medios de transporte para llegar hasta allá, aquí es lo que nosotros podamos hacer con nuestros propios medios de transporte. Los equipos de cómputo son deficientes, no hay la logística necesaria para dar una capacitación, para hacer una transferencia de tecnología bien directa al campesinado. En cuanto a lo logístico si tiene mucha debilidad, pero pues se hace lo que se puede y con la voluntad de los que trabajamos acá” P. Lozano.*

**10.1.7 Capacitación y Formación de Técnicos de la UMATA.** La adquisición de nuevos conocimientos por parte de los técnicos extensionistas de la UMATA, se considera un aporte valioso y enriquecedor del proceso de asistencia técnica agropecuaria. McMahon y Nelson (2.000), señalan que la calidad de los servicios de extensión depende en gran parte de la calidad de conocimiento que los extensionistas

transmiten a los beneficiarios. Por tal razón es indispensable que los extensionistas tengan acceso continuo a nuevos conocimientos y sus aplicaciones.

Esta es otra de las debilidades más preocupantes de la UMATA, dado que limitan considerablemente el desempeño de sus técnicos y del servicio que se presta, difícilmente se logran satisfacer a cabalidad las necesidades más sentidas de los diferentes productores.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios de la UMATA, estos coinciden en que durante los últimos cuatro años no recibieron ningún tipo de capacitación importante, a excepción de algunos cursos de transformación de productos lácteos, ensilaje de gramíneas y cultivos hidropónicos, pero muy cortos y básicamente teóricos. Afirman además que ni la UMATA ni la administración municipal destinan recursos para financiar procesos de educación formal y no formal, quien lo desee debe hacerlo con sus propios recursos. Al respecto, uno de los funcionarios argumenta lo siguiente:

*“La capacitación la he adquirido por otro lado, no con recursos ni apoyo de la alcaldía, ha sido de forma personal. He tenido la oportunidad de estar en Bogotá en algunas capacitaciones muy buenas con la presidencia de la república en la formulación de proyectos, incluso sobre la última metodología que se está utilizando y pues eso lo he puesto aquí en conocimiento de la UMATA, y sobre eso se han presentado los proyectos. Los demás cursos, la especialización que hice y la maestría que actualmente realizo, son con recursos de mi propio pecunio.” L. Montoya*

El equivalente a los nuevos conocimientos adquiridos sería el sustancial mejoramiento de la calidad del servicio de asistencia técnica agropecuaria, pero esto no es valorado ni reconocido por la UMATA ni la administración municipal (Alcaldía Local), dado que los salarios se asignan según la voluntad del alcalde y no por calificación de hoja de vida. Uno de los técnicos menciona que:

*“Realmente acá uno estudia es para uno, para proyectarse como un profesional competitivo y mejorar la hoja de vida, porque ni la UMATA ni la Alcaldía le reconocen un solo peso por los títulos. Hay otras instituciones que le pagan a los funcionarios según el grado de estudio, acá no, y eso es muy desmotivante, tanto esfuerzo y tanta inversión para ganar el mismo sueldo o tal vez menos”. B. Soler.*

Debido a que la Administración Municipal no otorga presupuesto para la formación de los funcionarios de la UMATA (bien sea porque no esté dentro de sus funciones o

simplemente porque no le interese), existen significativas diferencias en cuanto a la calidad del personal que compone a esta entidad. La disminución del presupuesto, como lo plantea Mora (2.003), en algunos casos reduce las posibilidades de formación, capacitación y actualización de los funcionarios dedicados a estas tareas, lo cual reduce la calidad de sus servicios y las posibilidades de innovar y reorientar el desarrollo de los programas.

En este contexto de la formación académica, capacitación y nuevos conocimientos, es importante mencionar que actualmente cada uno de los técnicos extensionistas de la UMATA tiene una dimensión y un conocimiento distinto de lo que es la Asistencia Técnica Agropecuaria, quizás debido al perfil profesional y al nivel de la experiencia. Uno de los propósitos de la entrevista fue precisamente conocer este aspecto. Del menú de respuestas que proporcionaron los técnicos extensionistas sobre el concepto de asistencia técnica agropecuaria, incluido el director de la UMATA, se coligen las siguientes categorías:

- Un servicio especializado que presta la UMATA
- Un proceso de orientación empresarial
- Un proceso requerido para el cumplimiento de los programas de la UMATA
- Una necesidad para el campesino
- Un proceso integral
- Un deber de la UMATA

Partiendo del concepto de Asistencia Técnica Agropecuaria establecido en el marco conceptual, se considera que los técnicos extensionistas tienen una noción y perspectiva muy limitada del mismo, según como algunos de ellos la definen:

*“La asistencia técnica es brindarles una asesoría permanente a los pequeños productores, como una guía, para que no vaya a desfallecer el programa en el que están ellos, pueden ser pollos o aves o peces” P. Lozano*

*“Es llegar directamente al campesino, al productor, de acuerdo a la actividad que realiza, es ofrecerle esa partecita que le está haciendo falta, porque sabemos que el campesino maneja muy empíricamente siempre sus prácticas agrícolas o pecuarias, lo que realiza siempre desde que le pasó su abuelito, su papá, entonces es como llegar a aportarle directamente a esa persona lo que le está haciendo falta para mejorar, asistirlo para que el mejore su productividad y su calidad de vida” S. Chávarro*

*“La asistencia técnica agropecuaria es lo que nosotros realizamos casi todos los días a los campesinos. Aquí viene mucho campesino con problemas con el ganado, con los cultivos, entonces nosotros estamos pendientes, cualquier funcionario de acá, tenemos funcionarios capacitados, que a pesar de las falencias con el transporte que tenemos, que tenemos muchas falencias, la UMATA en este momento para nadie es nuevo que tenemos muchas falencias pero sin embargo tratamos de estar allá, de que venga el campesino y siembre el cultivo” M. González (Directora en el momento del estudio).*

Estas definiciones de asistencia técnica agropecuaria ponen en evidencia los vacíos y debilidades por parte de los técnicos extensionistas, siendo ello preocupante, dado que esta es en esencia la principal función de la UMATA, y si los técnicos no tienen un conocimiento claro de la misma, los resultados difícilmente serán los potencialmente esperados, frenando así las posibilidades de llevar a cabo servicios novedosos de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria en su área de jurisdicción.

**10.1.8 Cobertura, Categoría y Modalidad de la UMATA.** Actualmente la UMATA tiene registrados 1.850 usuarios previamente carnetizados, según el último censo del año 2.006. De acuerdo al registro de usuarios, durante los últimos 10 años el número de usuarios ha oscilado entre 1.200 y 1.600. De acuerdo a los funcionarios de la UMATA, esta variación de usuarios se presenta básicamente por: la venta, reducción del área y/o abandono de predios.

De acuerdo a lo anterior, se establece que en la actualidad un técnico atiende aproximadamente 462 usuarios; aunque esta relación difícilmente se cumple en este caso, dado que los técnicos extensionistas se trasladan a las veredas para ofrecer el servicio de asistencia técnica únicamente cuando los productores solicitan dicho servicio en las oficinas de la UMATA.

De otro lado, de acuerdo a Huertas (2.002), el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural estableció 5 categorías de UMATA así:

- Categoría 1 hasta 500 usuarios
- Categoría 2 hasta 1.000 usuarios
- Categoría 3 1001 hasta 1.600 usuarios
- Categoría 4 1.601 hasta 2.600 usuarios
- Categoría 5 2.601 o más usuarios

Según lo anterior, la UMATA de la ciudad de Florencia es de categoría 3 y se encuentra bajo la modalidad de “UMATA constituida dentro de la estructura orgánica del municipio, sus integrantes están incluidos en la nómina” Huertas (2.002).

Al respecto, Mora (2.003) señala que tomando como criterio principal el tipo de relaciones entre el Estado, las agencias prestadoras de servicios y las familias y productores rurales, es posible distinguir diversas modalidades de extensión rural y asistencia técnica en América Latina y el Caribe. Una de las modalidades que menciona el autor es la de “Modalidad del Servicio de Extensión y Asistencia Técnica (SEAT) Público Tradicional”, en la cual se enmarca el servicio y la función de la UMATA de Florencia Caquetá (pese al proceso de privatización, como se ha indicado anteriormente), dado que, según el autor, esta modalidad consiste en lo siguiente:

*(...) Los servicios de extensión continúan siendo prestados, de manera predominante, por el sector público y son considerados como un bien público al cual tienen acceso diversos grupos de familias y productores rurales. En estos casos, lo ocurrido es una disminución de las asignaciones presupuestarias del Estado, dificultándose el cumplimiento de las funciones de los SEAT o sufriendo un deterioro en la calidad del servicio prestado (González, 2003 citado por Mora (2.003)).*

Otra de las particularidades de esta modalidad, es que junto a los SEAT públicos existen otras organizaciones por lo general de carácter privado, que prestan servicios a productores rurales que no logran acceder a los SEAT públicos, tal como ocurre en el área de jurisdicción de la UMATA de Florencia Caquetá, donde esta misma entidad ha promovido la creación de organizaciones privadas para que gestionen sus propios mecanismos de desarrollo, como se indica más adelante. (Ver Tabla 13).

**10.1.9 Requisitos para que un productor se beneficie del servicio de asistencia técnica directa:** ser un pequeño productor y vivir en el municipio de Florencia. Esto se determina según la cantidad de tierra que posee en su nombre. En el departamento de Caquetá se considera pequeño productor a quienes poseen fincas cuya extensión oscile entre 50 y 100 hectáreas. Debido a que la UMATA no tiene un formato para el registro de usuarios, se utiliza el formato de registro de usuarios del Centro Provincial de Gestión Agroempresarial (Ver Anexo 3).

**10.1.10 Planificación y Gestión de la Asistencia Técnica Agropecuaria.** La planificación y gestión del servicio de asistencia técnica agropecuaria, consiste básicamente en identificar y conocer conjuntamente con los productores, las

prioridades y necesidades más sentidas del sector agropecuario, y con base en ello formular los programas y proyectos y así gestionar los recursos económicos, técnicos, logísticos y operativos requeridos para su ejecución en el tiempo y el espacio.

En este sentido, la asistencia técnica que presta la UMATA en el municipio de Florencia, se hace a través de dos métodos distintos: a) asesoría y acompañamiento técnico a los productores que solicitan el servicio, conocido como asistencia técnica directa y b) a través de la formulación y ejecución de proyectos agropecuarios.

Partiendo de lo anterior, se establece que la UMATA de Florencia (Caquetá) presenta enormes debilidades en la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, debido a que no realiza ningún tipo de planificación de los programas y proyectos que ejecuta<sup>27</sup>, ni de los servicios de asistencia técnica directa que presta a productores rurales, es simplemente un ente ejecutor de las decisiones de la administración municipal<sup>28</sup>.

Aunque tiene toda la libertad y autonomía de hacerlo, no está diseñando sus propios programas y proyectos con base en requerimientos reales de los productores; los Proyectos Agropecuarios que ejecuta son aquellos que fueron priorizados en el Plan de Desarrollo Municipal<sup>29</sup>. En razón a ello, el Plan Plurianual de Actividades de la UMATA se diseña según lo previsto en los diferentes planes de desarrollo del municipio. En cuanto a la asistencia técnica directa, esta se presta cada vez que el productor la solicita.<sup>30</sup>

Amtmann et.al. (2.002), argumentan que en varios servicios de extensión rural (...), la planificación es realizada en forma vertical, jerarquizada, sin considerar las limitaciones y potencialidades del medio rural, ni las aspiraciones y realidades de las familias que serán beneficiarias del servicio. Por esta razón no responden satisfactoriamente a sus necesidades y posibilidades.

---

<sup>27</sup> No se define conjuntamente con los productores de la región.

<sup>28</sup> Debido a que la UMATA no realiza una eficiente planificación del servicio que presta, tampoco, es posible llevar a cabo procesos sólidos de seguimiento y evaluación a los diferentes programas y proyectos que ejecuta, dado que no se formulan indicadores de seguimiento, evaluación, eficiencia, etc.

<sup>29</sup> Aunque es importante tener en cuenta que los programas y proyectos priorizados en los planes de desarrollo municipal deben ser el resultado de un proceso participativo, pero la UMATA debería ser el actor principal en este proceso y muchos de los proyectos deberían ser propuestos por la misma.

<sup>30</sup> Al respecto, Cano (2.003) argumenta que la UMATA ha sido señalada como fortaleza y debilidad, dependiendo del desempeño particular de cada burgomaestre.

Además, los programas y proyectos se formulan sin tener en cuenta no solo las condiciones socioeconómicas y culturales de los diferentes corregimientos de Florencia (C), sino también sus condiciones ecológicas y ambientales. Esto ocurre debido a que la UMATA no cuenta con un diagnóstico completo y real del sector rural de Florencia, lo cual impide la prestación potencial del servicio de asistencia técnica agropecuaria<sup>31</sup>. La falta de diagnósticos sobre la realidad lleva al extensionista por caminos equivocados, buscando introducir tecnologías que no se adaptan ni a las necesidades ni a los recursos con que cuenta el agricultor. (Amtmann et.al. 2.002).

Lo anterior indica que las acciones de la UMATA no se han llevado a cabo en función de un proceso planificado para atender las necesidades y los requerimientos de los productores rurales, sino más bien en función de los intereses de la administración municipal de turno. Además, tiene una enorme dependencia de los recursos de la administración municipal para la financiación de sus programas (este aspecto se ampliará y analizará más adelante). De acuerdo a Silva (1.998), la UMATA (...) no está diseñando sus propios programas que sean basados en requerimientos locales, lo que deja ver la falta de iniciativa en la identificación de propuestas de desarrollo local.

Este mismo autor considera que las UMATA no solo deben desarrollar los estudios necesarios que le permitan la identificación de sus usuarios potenciales, sino además determinar las necesidades prioritarias de la asistencia técnica, abrir los espacios para la participación de las comunidades en la identificación y desarrollo de esas prioridades, desplegar toda una capacidad técnica y administrativa que le permita gestionar los recursos de financiación y cofinanciación que demanda tales proyectos de asistencia técnica básica a pequeños productores. Máxime cuando el sector agropecuario de Florencia (como en todos los demás contextos territoriales), presenta una diversidad de productores que requieren un servicio de asistencia técnica diferente en cada uno de sus niveles y escalas de producción: agrícola, pecuaria, forestal, agroindustrial (grandes, medianos o pequeños). Por lo que se hace necesario, según Gonzáles (2.002), realizar una tipología de agricultores y en función de ellos diferenciar el tipo de servicios o atención que se les debe dar a través de la extensión

---

<sup>31</sup> Aunque durante la formulación de los planes de desarrollo municipal se construye un diagnóstico del sector agropecuario, pero el proceso de diagnóstico es crítico, dado que se convocan a reunión a los habitantes de cada corregimiento, los cuales no existen en número representativo, y aun así, se toma la información de estos productores y se generaliza.

Con relación a todo lo anterior, Mora 2.003 menciona que los modelos de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria

*(...) deben definir sus acciones en respuesta a la oferta institucional, y generar esquemas de funcionamiento en donde se coloquen las necesidades, demandas y aspiraciones de los productores, familias y comunidades rurales en una posición central. Esta modificación sustancial en la orientación de las acciones institucionales exige de una mayor flexibilidad, pone el acento en la característica heterogeneidad de los espacios rurales y centra la acción en las microregiones o espacios rurales locales, cuyas condiciones geográficas, ecológicas, productivas, económicas, institucionales, organizativas, culturales y sociales presentan características y demandas particulares, cuya atención requiere de proyectos multidimensionales y de equipos profesionales interdisciplinarios.*

Se considera que el débil proceso de planificación en el que se enmarca la Administración Municipal y obviamente la UMATA de Florencia (C), es lo que Mora (2.003) llama un funcionamiento autocentrado, en donde la definición de sus acciones se produce a partir de su particular visión del medio rural y del tipo de servicios que consideran son los requeridos para impulsar el desarrollo rural.

La falta de definición y planificación del servicio de asistencia técnica agropecuaria por parte de la UMATA, ha ocasionado que esta haya tomado un rumbo diferente a sus propósitos, naturaleza y función principal: asesorar y acompañar técnicamente a los pequeños y medianos productores a través de asistencia técnica y ejecución de proyectos de inversión en el sector agropecuario de Florencia (Caquetá). Durante los últimos tres períodos, la función de la UMATA ha venido sufriendo transformaciones, adquiriendo una dinámica sistemática en el contexto urbano.

Hasta el momento de finalizar este estudio, la UMATA no había iniciado proceso alguno de construcción del tipo potencial de asistencia técnica agropecuaria para la región, a través de la participación de los diferentes actores del sector (productores, ONGs, Universidad, etc.) en la planificación del servicio que debe prestar. Gonzáles (2.002) señala que la determinación de los contenidos de la extensión debe presentarse de forma participativa y sistémica entre un conjunto de actores regionales implicados (...), esto exige a las instancias públicas o gubernamentales, una gran capacidad de convocatoria y concertación, así como también una alta capacidad y transparencia.

De otro lado, es importante mencionar que la UMATA, durante todo el período de existencia, nunca ha formulado el Programa Agropecuario Municipal (PAM) y el Plan de Asistencia Técnica (PAT). Los cuales, tal como se estableció en el marco conceptual, son dos instrumentos de planificación participativa, en los que se diseñan no solo las estrategias para resolver los problemas de producción y tecnología en el sector agropecuario, sino también los lineamientos que orientan la asistencia técnica agropecuaria municipal respondiendo a las necesidades más sentidas del sector agropecuario, en este caso, de la ciudad de Florencia (Caquetá).

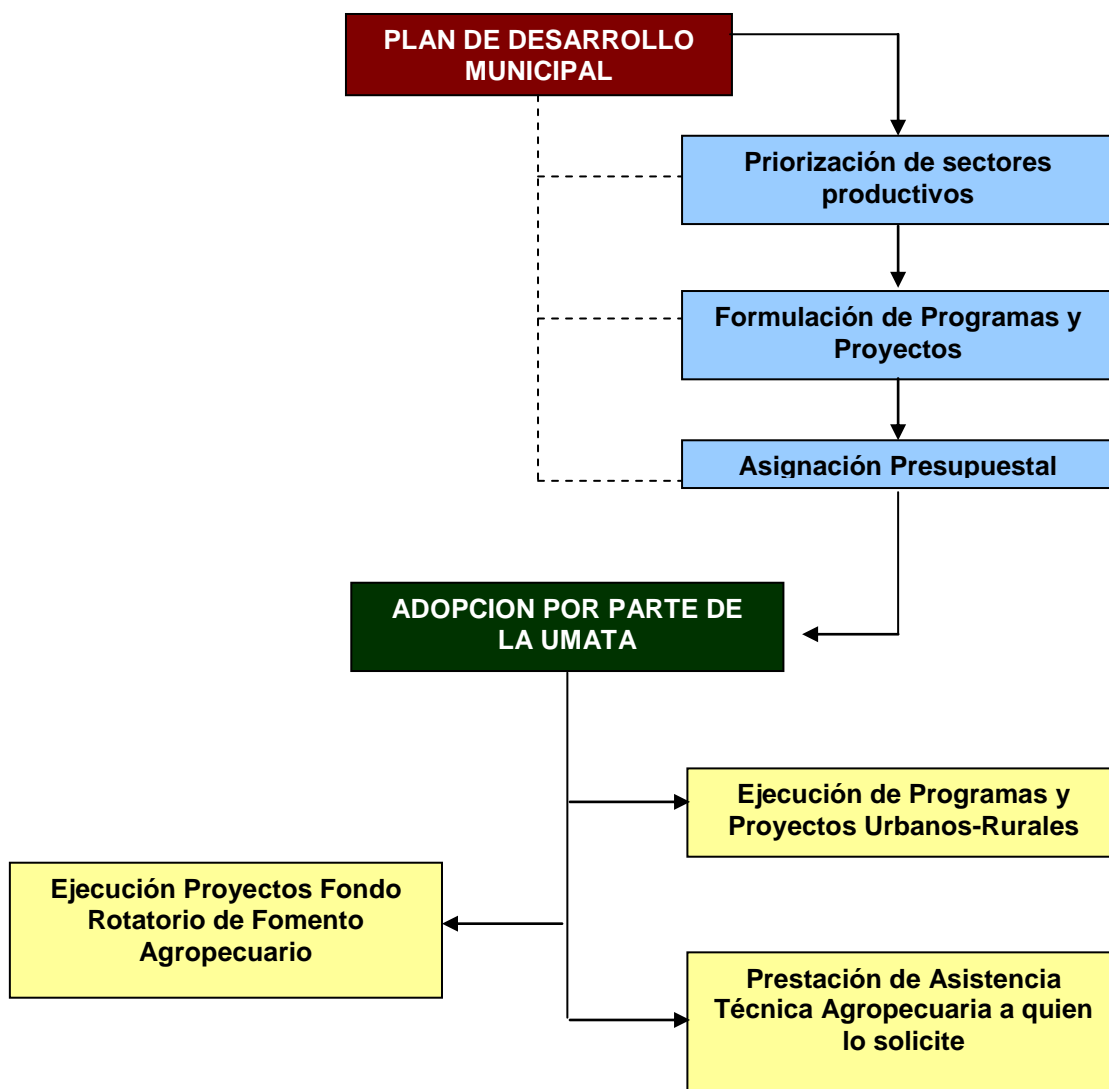
Al tema de planificación del sector agropecuario municipal por parte de la UMATA, se le agrega otra situación agravante: ni el director ni los técnicos extensionistas, han sido tenidos en cuenta para la participación en la identificación y priorización de las necesidades y requerimientos del sector agropecuario en el plan de desarrollo municipal, su participación ha consistido básicamente en el suministro de información cuantitativa y cualitativa de los programas desarrollados y las necesidades logísticas y de infraestructura. La directora actual de la UMATA argumenta lo siguiente:

*“Realmente a los directores y técnicos de la UMATA nunca nos invitan a participar en la construcción del Plan de Desarrollo, únicamente nos piden entregar un documento en el que se indiquen las necesidades técnicas y operativas y de pronto uno que otro proyecto que hallamos pensado ejecutar. Realmente el papel de un director es hacer lo que el alcalde diga, cuando uno llega acá quiere cambiar el mundo, pero se estrella, porque no hay plata y las ideas que uno trae se quedan en eso, en ideas. Cuando terminan de elaborar el plan de desarrollo, nos lo hacen llegar, revisamos las actividades del sector agropecuario, miramos la plata que nos dan, y definimos los programas y proyectos que vamos a hacer durante los cuatro años”. M. Gonzáles.*

Al respecto, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2.001), establece que la formulación participativa de estos programas es importante para lograr que el desarrollo agropecuario empiece a ser visto y proyectado como parte del desarrollo integral del municipio (...).

De otro lado, pese a las condiciones anteriores y aunque la UMATA ha tenido ciertas falencias en su ejercicio, esta también ha desarrollado un proceso constructivo en diferentes sectores de su jurisdicción, tanto en el sector rural como urbano (como se explicará más adelante). Estas situaciones indican que, al interior de la UMATA existen una serie de fortalezas y limitantes, que influyen en el servicio de asistencia técnica agropecuaria y en la ejecución de los Proyectos Agropecuarios ejecutados en el marco de los diferentes programas a desarrollar durante el período administrativo.

**DIAGRAMA 2. PROCESO DE PLANIFICACION DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA DE LA UMATA DE FLORENCIA CAQUETA**



Fuente: Elaboración propia

Este diagrama representa la planificación vertical y jerárquica del servicio de asistencia técnica agropecuaria que ha prestado la UMATA en el municipio de Florencia-Caquetá, durante el período 1.998-2.007, la cual se ha definido siempre desde la administración municipal.

**10.1.11 Potencialidades y Limitantes de la UMATA.** Al interior de la UMATA existen una serie de factores que se constituyen como potencialidades y/o limitantes que influyen en sus acciones y funciones, siendo esto determinante en su funcionamiento y desempeño en el corto, mediano y largo plazo.

La identificación de estas potencialidades y limitantes se hizo a través de entrevistas a los técnicos extensionistas y directora actual de la UMATA así como a los exdirectores de la misma, dado que cada uno de estos actores tienen unos criterios y perspectivas diferentes<sup>32</sup>. Algunas de las debilidades ya han sido mencionadas con anterioridad, pero es necesario reiterarlas para su análisis.

**TABLA 10. POTENCIALIDADES Y LIMITANTES<sup>33</sup> DE LA UMATA IDENTIFICADAS POR LOS TÉCNICOS EXTENSIONISTAS Y DIRECTORA ACTUAL**

<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>LIMITANTES</b>
Fácil acceso y comunicación con entidades locales, regionales y nacionales	Recursos económicos escasos
Los años de existencia y la experiencia de la UMATA permiten gestionar recursos	Escasos materiales, equipos y vehículos
La oferta de técnicos extensionistas, pese a ser muy pocos	Muy pocos técnicos extensionistas
Contacto directo con las comunidades rurales	La influencia política
La UMATA es un punto de encuentro entre la alcaldía y las comunidades rurales	La inestabilidad de los técnicos contratistas
	Escasa continuidad de procesos iniciados
	La no participación en la construcción de planes de desarrollo

Fuente: Esta investigación

Nótese que las potencialidades identificadas en la tabla 10, son una serie de ventajas estratégicas que tiene la UMATA para lograr gestionar recursos y mejorar el servicio. Aunque este proceso ha sido incipiente, se han logrado celebrar convenios con diversas entidades, para el desarrollo y ejecución de diferentes procesos y proyectos (Este aspecto se discutirá más adelante). Un aspecto potencial resaltado por los técnicos extensionistas, es el contacto directo con las comunidades rurales, actualmente la UMATA es el único ente administrativo que establece relaciones frecuentes y directas con dichas comunidades.

En cuanto a las limitantes, estas son de tipo operativo y administrativo, puesto que son factores determinantes en el ejercicio de los técnicos extensionistas y obviamente en la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria como función principal de la entidad.

<sup>32</sup> Es necesario mencionar que no se desarrolló la Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), dado que este es un instrumento de proyección de la entidad y esto no es el objeto de la investigación.

<sup>33</sup> Las que se establecen en esta tabla son producto del ejercicio de categorización de las respuestas de los entrevistados, no son específicamente las respuestas de los mismos.

**TABLA 11. POTENCIALIDADES Y LIMITANTES IDENTIFICADAS POR EXDIRECTORES DE LA UMATA**

<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>LIMITANTES</b>
La UMATA la trabajan como una dirección	La Ley 715 de 2.001
El director hace parte del Concejo de Gobierno	Poca oferta de técnicos extensionistas
Atribuir funciones ambientales a la UMATA, con ello ha logrado establecer convenios	Deficiencia en la dotación de vehículos, materiales y equipos de cómputo
Los procesos de capacitación a productores rurales y urbanos	Asignación de nuevos roles distintos a la asistencia técnica agropecuaria
Tener conformado el Concejo Municipal de Desarrollo Rural -CMDR	Escasos recursos económicos
	Pocos perfiles profesionales <sup>34</sup>

Fuente: Esta investigación

La perspectiva y los criterios de los exdirectores para identificar las potencialidades y limitantes son muy diferentes en relación con los técnicos extensionistas y directores de la UMATA, debido a que estos han tenido la experiencia de analizar a la UMATA desde “dentro y fuera”.

Consideran importante que la UMATA funcione como una dirección al interior de la estructura orgánica de la alcaldía, esto le permite cierta autonomía en el manejo de recursos propios y la libertad de trabajar conjuntamente con otras entidades oficiales y privadas. Además, el hecho de que el director pertenezca al Concejo de Gobierno Municipal<sup>35</sup>, le permite gestionar recursos económicos para solucionar necesidades técnicas y operativas. Un exdirector argumenta que:

*“El director hace parte del consejo de gobierno, eso le da la posibilidad de plantear las necesidades, los programas, los proyectos que tiene para desarrollar en su unidad y eso en un consejo de gobierno pesa y hay posibilidad de gestionar recursos o de resolver una necesidad logística”.*  
J. Olarte.

<sup>34</sup>En palabras de un exdirector, la Alcaldía contrata básicamente Zootecnistas, Médicos Veterinarios y últimamente Ingenieros Agroecólogos. Faltan Ingenieros Forestales, Ambientales, Administradores de Empresas, entre otras.

<sup>35</sup> Organismo Municipal encargado de manejar y distribuir el presupuesto de la Alcaldía. En cuanto al Concejo Municipal de Desarrollo Rural (CMDR) de Florencia, este fue creado mediante acuerdo 002 de 1.996, allí se estipula que el director de la UMATA sería su secretario. Desde el año 2.001 se le asignó a la UMATA la coordinación del CMDR. Desde entonces hasta el año 2.007, se ha logrado reunir al CMDR durante 3 ocasiones, con el objeto de reorganizarla y reactivarla, pero los resultados no han sido los esperados debido a la escasez de recursos económicos y a la poca importancia que le atribuye la administración municipal al mismo. Pese a ello, el CMDR ha realizado sesiones con el propósito de avalar proyectos para presentar a organizaciones financiadoras. El CMDR se considera una potencialidad por ser un espacio importante para la toma de decisiones en cuanto a programas y proyectos para el sector agropecuario del municipio, pero en el caso de Florencia (C), esta corporación no participa en la planificación, seguimiento y vigilancia del funcionamiento y operación de la UMATA.

De igual manera, las limitantes son de tipo administrativo y operativo, las cuales, como se indicó anteriormente, influyen en el funcionamiento de la UMATA. Existen dos de tipo normativo como son la asignación de nuevos roles y la Ley 715 de 2.001. La primera hace referencia a las responsabilidades que se la han ido asignando a la UMATA a lo largo de los últimos 10 años, dado que su principal función fue la asistencia técnica agropecuaria directa y la formulación y ejecución de programas y/o proyectos, pero actualmente cumple con otro tipo de funciones distintas: control de corta y poda de árboles urbanos, control del relleno sanitario del municipio, manejo y embellecimiento de parques y zonas verdes, entre otras más.

La segunda se refiere al sistema general de participaciones enmarcado en la Ley en mención, la cual define la transferencia de recursos del gobierno nacional al municipal, en donde el sector agropecuario no es un sector prioritario y está incluido en los propósitos generales de dicha Ley, razón por la cual los municipios inyectan pocos recursos a la UMATA. En relación a esto, uno de los exdirectores argumenta lo siguiente:

*“Una debilidad grande de las UMATA yo pienso que es a nivel nacional es que la ley 715 de 2.001 que define como se deben transferir los recursos que el gobierno nacional le transfiere a los municipios, castiga al sector agropecuario, hay sectores muy importantes como el sector educación, sector salud, pero la ley 715 que es la que distribuye el sistema general de participaciones deja al sector agropecuario dentro de propósitos generales, entonces de allí que el recurso que las alcaldías puedan destinar para el sector agropecuario es pequeño, porque está relegado dentro de los sectores de inversión del Estado, eso entonces es una debilidad de la UMATA a nivel nacional y obviamente a nivel de Florencia” D. Ramírez*

**10.1.12 Apoyo Institucional.** Durante los últimos 10 años, la UMATA ha establecido convenios interadministrativos y de cooperación directamente con diferentes entidades del orden departamental, regional y nacional, básicamente para la financiación de proyectos ambientales y productivos.

**TABLA 12. ENTIDADES PARTICIPANTES EN LA FINANCIACION DE LA UMATA 1.998-2.007**

<b>PERIODO</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>OBJETO</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>MONTO TOTAL \$</b>
1.998 2.000	Fondo DRI	Fortalecimiento de la UMATA	UMATA	45.000.000
	Andrés Bello	Publicación de Investigaciones Agropecuarias de la Región	Comunidad General	5.000.0000
	Cárcel Circuito de Florencia	Establecimiento de Huertas Caseras y Codornices	Presidarios	2.000.000
2.001 2.003	ACUICA	Entrega de Alevinos	Veredas Alto y Bajo Caldas	3.000.000
	Gobernación Departamental	Proyectos Productivos	Productores de Pollos, Cerdos y Huertas Caseras	5.585.145
	Fondo de Canadá	Fortalecimiento de ASOMUPCAR	ASOMUPCAR	16.926.000
	CORPOAMAZONIA <sup>36</sup>	Producir Abono Orgánico a base de Lombriz Roja	Comunidad San Juan del Barro	83.408.180
	CORPOAMAZONIA	Diagnóstico Ambiental de Florencia	Florencia	18.242.500
	CORPOAMAZONIA	Reforestación	Microcuencas Ríos Hacha y Caraño	212.078.000
	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Establecimiento de Granjas Integrales	15 granjas Parcelaciones la Florida y El Manantial	42.215.500
Red de Solidaridad Social	Proyecto Piscícola con desplazados	30 familias desplazadas	48.500.000	

<sup>36</sup> La Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia –CORPOAMAZONIA–, es la autoridad ambiental de los departamentos de Caquetá, Putumayo y Amazonas.

	Programa Mujer Rural MADR	17 Proyectos Productivos	Mujeres Campesinas y Desplazadas	54.300.000
	Fondo para la Acción Ambiental	Establecimiento de Sistemas Agroforestales	Quebradas el Dedo y El Aguila	302.400.000
2.004 2.007	SERVAF S.A.	Establecimiento de 1 vivero agroforestal	Vereda Alto Caldas	12.000.000
	SERVAF S.A.	Establecimiento de 1 ha de hortalizas	Vereda Tarqui	12.056.400
	CORPOAMAZONIA	Reforestación 49 hectáreas	Microcuenca El Caraño	116.139.100
	CORPOAMAZONIA	Saneamiento Básico	Vereda San Juan del Barro	50.000.000
	CORPOAMAZONIA	Mantenimiento y Estética Ambiental de 19 parques y 40 zonas verdes	Florencia	49.400.000
	CORPOAMAZONIA	Diagnóstico y diseño de planos eje ambiental quebrada la Perdiz	Florencia	34.000.000
	ACCION SOCIAL – Programa RESA	Entrega de Kit Agropecuario para Seguridad Alimentaria	206 familias	25.000.000
	Cámara de Comercio, Servintegral y Electricadora S.A.	Mantenimiento de Zonas Verdes y Parques	Florencia	15.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>1.197.250.825</b>

Fuente: Informes de Gestión UMATA

En este mismo sentido, la UMATA ha realizado convenios con entidades como la Universidad de la Amazonia y el SENA, con el objeto de prestar servicios de capacitación y la asignación de estudiantes para realizar trabajos de pasantías. En estos convenios no se comprometen recursos económicos. Con el Comité Departamental de Ganaderos se ha venido trabajando conjuntamente durante más de 8 años, en programas de vacunación bovina y equina.

De acuerdo a la tabla anterior, se podría decir que la UMATA, pese a las limitantes técnicas y operativas descritas con anterioridad, ha llevado a cabo una gestión de recursos económicos importantes bajo la modalidad de convenios interinstitucionales con entidades, en su gran mayoría, locales y regionales. Es muy notorio que la mayor parte de la inversión de los convenios se ha destinado a los proyectos ambientales tanto en el sector rural como urbano. Una de las principales razones por las cuales se ha realizado mayor inversión en el área ambiental, obedece a que esta área es priorizada por Corpoamazonia (Corporación Autónoma Regional), la cual ha aportado casi el 50% del total de los recursos durante los 10 años.

**10.1.13 Conformación de Grupos Asociativos del Sector Productivo.** Pese a que a esta actividad no se le asignan recursos específicos, es un compromiso de la UMATA apoyar y gestionar la conformación de Grupos Asociativos Productivos, como estrategia para el fortalecimiento y la organización socioproductiva. De acuerdo a la documentación revisada, en los últimos 10 años la UMATA ha contribuido sustancialmente en el proceso de creación y conformación de organizaciones productivas, tales como: asociaciones, agremiaciones, ONGs, microempresas, entre otras.

**TABLA 13. GRUPOS ASOCIATIVOS CONFORMADOS ENTRE 1.998-2.007**

<b>GRUPO ASOCIATIVO</b>	<b>ESTADO</b>
Asociación de Pequeños Productores de Aves y Peces –ASOVIPEZ-	Activo
Asociación de Piñeros del Caquetá –ASOPICA-	Activo
Asociación de Panaderos de Florencia –ASOPAFLOR-	Activo
Asociación de Mujeres del Barrio El Cairo –ASOMUCAI-	Activo
Asociación de Usuarios Plaza de Mercado La Concordia	Activo
Asociación de Usuarios Plaza de Mercado La Satélite	Activo
Asociación de Vendedores Ambulantes de Productos Cárnicos	Activo
Asociación de Mujeres Confeccionistas del Barrio Las Brisas	Activo
Asociación de Mujeres Productoras de Cárnicos –ASOMUPCAR-	Activo
Asociación de Mujeres Productoras de Flores y Follajes Amazónicos – ASOFLORES	Activo
Comité Municipal de Productores de Frutas –COMFRUT	Activo
Asociación de Productores Ecológicos de la Fuente del Río Bodoquero – ASOPACUR	Activo
Asociación Ambiental Protectora del Río Hacha	Activo

Fuente: Informes de Gestión UMATA 2.007

Estas 13 asociaciones fueron creadas por iniciativa de la UMATA, las cuales existen y funcionan en su totalidad. Algunas como ASOMUCAI, La Concordia y La Satélite han detenido sus actividades pero siguen activas. Las demás han sido fortalecidas por la UMATA en cuanto a dotación de materiales y equipos. Otras como ASOMUPCAR, ASOPAFLOR, ASOPICA, ASOVIPEZ y ASOFLORES, han sido continuamente apoyadas por la UMATA en temas de capacitación, dotación de materiales y equipos, infraestructura; y otras como ASOMUPCAR y ASOFLORES se han beneficiado mediante convenios de cooperación. (Ver tabla 12). De hecho, estas últimas se han convertido en programas y/o proyectos específicos en diferentes planes de desarrollo municipal.

#### **10.1.14 Entorno Externo**

El entorno externo de la UMATA es el contexto territorial rural en el que opera. Este enfoque se ha venido utilizando para las iniciativas de desarrollo de las comunidades rurales a partir de la acción estatal y privada, es una propuesta reciente que ha venido cobrando validez en los últimos años.

Dos de los proponentes de este modelo son Schejtman y Berdegú (2.003) quienes proponen el enfoque de Desarrollo Territorial Rural (DTR) y lo consideran un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. Consideran además que la transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a

mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades (...).

De acuerdo a los autores en mención, el desarrollo de este enfoque se debe hacer bajo lineamientos de: competitividad, innovación tecnológica, transformaciones a partir de la demanda, vínculos urbano-rurales, construcción social del espacio físico y desarrollo institucional.

Concretamente lo que plantea el enfoque de DTR es una integración socioeconómica y productiva del territorio como estrategia para responder a la crisis que enfrenta el sector rural, así como ajustarse a las demandas y exigencias del modelo económico globalizado. Nótese que en el enfoque que plantea Schejtman y Berdegué (2.003), algunos actores institucionales descentralizados como la UMATA (si bien no debe ser el único si es uno de los más importantes en el proceso de DTR), juega un papel fundamental debido a sus funciones de extensión rural, con lo cual se pueden alentar iniciativas constructivas en el territorio y se podrían alcanzar los lineamientos expuestos con anterioridad, máxime cuando esta entidad territorial tiene un amplio campo de acción a nivel urbano-rural en el contexto municipal.

Pese a la importancia de una entidad territorial como la UMATA, en este caso de Florencia Caquetá, que tiene una enorme responsabilidad, dado que es uno de los cuatro actores institucionales oficiales de la región encargados de atender y direccionar el sector rural/agropecuario<sup>37</sup>, no ha sido posible promover un enfoque de DTR fuerte a escala municipal. A pesar de ejecutar programas y proyectos a escala urbana y rural, estos no solo no son coherentes entre sí, tampoco son respuesta a la demandas en ambos contextos, lo cual no permite su articulación (urbano-rural).

Todo esto se evidencia en los resultados de los talleres con los productores que han participado en programas y proyectos de la UMATA, donde la gran mayoría de lo problemas en sus predios se debe a aspectos de comercialización, transporte, demanda, precios bajos, sobreproducción, entre otros, los que indica que dichos programas y proyectos no fueron ejecutados teniendo en cuenta un enfoque territorial.

---

<sup>37</sup> Estas cuatro entidades son: La Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia – CORPOAMAZONIA; Alcaldía Municipal, Gobernación de Caquetá y la Universidad de la Amazonia.

Sin embargo, (pese a lo anterior) partiendo de los planteamientos teóricos del Enfoque de Desarrollo Territorial y de las acciones ejecutadas por la UMATA en los últimos 10 años de estudio, se podría decir que la entidad ha venido promoviendo en cierta manera el desarrollo territorial rural en su área de jurisdicción. Schejtman y Ramírez (2.004) señalan que una de las precondiciones para iniciar un proceso de DTR son, entre otros, los siguientes:

- El capital social: compuesto por los actores sociales, relaciones de confianza, credibilidad, organizaciones
- Los mercados dinámicos: Acceso a mercados dinámicos a través de patrones de producción agropecuaria, empleos no agrícolas.
- El poder público: Los órganos de poder público que por iniciativa propia impulsan procesos desencadenantes de DTR (Gobiernos Locales)
- El liderazgo: La presencia de liderazgos que asuman iniciativas capaces de desencadenar procesos de DTR (...) puede generar condiciones para que estos se cristalicen.

A través de esta investigación se puede establecer que en cada una de las precondiciones señaladas, la UMATA ha tenido una inferencia constructiva, protagónica y promotora en su área de jurisdicción [pese a las marcadas restricciones y limitantes que se han venido mencionando], como se expresa en la siguiente tabla.

**TABLA 14. INFERENCIA DE LA UMATA EN PRECONDICIONES PARA EL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL**

<b>PRECONDICION</b>	<b>APORTE DE LA UMATA</b>
Capital Social	Se ha contribuido a fortalecer las capacidades locales, dado que los productores han participado en programas y proyectos según sus condiciones económicas, territoriales, cognoscitivas, laborales (como se evidencia en los resultados de los talleres participativos), lo cual ha generado ciertas relaciones de confianza y credibilidad (productores – UMATA). Los productores se organizan y gestionan programas y proyectos ante la UMATA.
Mercados Dinámicos	Pese a las limitantes generadas en algunos productores, uno de los mecanismos para acceder a mercados dinámicos en el contexto territorial, ha sido a través del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario, el cual ha permitido a diferentes hogares rurales participar en el mercado local a través de diferentes productos agropecuarios <sup>38</sup> .
Poder Público	La presencia de la UMATA y la Alcaldía Local como su principal fuente de financiación, han sido, entre otros, los actores que ejercen el poder público en el área de jurisdicción, impulsando procesos de DTR a través de la ejecución de programas y proyectos
Liderazgo	Además del liderazgo de la UMATA, existe un liderazgo comunitario que no solo define y prioriza sus acciones, sino que también gestiona y promueve procesos de desarrollo en su territorio, en este caso, a través de procesos de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria, como se evidencia en la gráfica 3 y el diagrama 2.

Fuente: Elaboración Propia

De otro lado, como ya se ha indicado anteriormente, el radio de acción de la UMATA es el contexto urbano y los 7 corregimientos que conforman el sector rural de la ciudad de Florencia, pero para la UMATA realmente es posible hacer presencia en 6 de ellos, por factores antes mencionados.

Siendo la UMATA un actor institucional fundamental para orientar potencialmente el desarrollo del sector agropecuario de la ciudad de Florencia, es evidente que esta tiene serias restricciones de tipo técnico y operativo para cumplir a cabalidad sus funciones. Nótese que la UMATA, al finalizar el estudio, tenía registrados 1.850 usuarios, lo que permitió establecer la relación de 1 técnico por cada 462 usuarios, lo cual es una proporción incoherente para la efectiva función de la UMATA, máxime si se tiene en cuenta a Silva (1.998) cuando señala que el Sistema Nacional de Tecnología Agropecuaria (SINTAP), sugería en promedio un extensionista por cada 125 usuarios. De ser así, la UMATA de Florencia, de acuerdo al número de usuarios

<sup>38</sup> Es importante mencionar que este programa ha tenido una orientación equivocada debido a su mala planificación, asesoría y acompañamiento a los productores rurales, como se ha mencionado con anterioridad

registrados, debería tener una planta de personal conformada por 15 profesionales de diversas disciplinas.

Según el DANE, para el año 2.005 la población total de los 7 corregimientos era de 14.792 personas, correspondientes a 2.757 familias. De acuerdo a funcionarios de la UMATA, lo ideal es tener registrados a un usuario por cada familia, es decir 2.757 usuarios, lo que indica que hay un vacío de 907 usuarios para completar el registro potencial. Sin embargo, aun registrando la población potencial de usuarios para el servicio de extensión rural, la cobertura de la UMATA seguirá siendo bastante limitada debido a todos los factores ya mencionados anteriormente.

De otro lado, pese a que la UMATA presenta profundas debilidades y vacíos en la planificación y gestión de la asistencia técnica agropecuaria, a que no se cuenta con un diagnóstico real del sector rural y a la marcada tendencia a operar en el sector urbano, los débiles diagnósticos establecidos en los planes de desarrollo en los tres períodos administrativos del período objeto de estudio, indican, de cierta manera, la dinámica productiva de cada uno de los corregimientos, razón por la cual se elaboran los programas y proyectos que se han ejecutado.

En este sentido, si se observan las tablas 15, 16 y 17, se puede afirmar que los proyectos del sector agropecuario han sido más numerosos que con respecto al sector ambiental, el cual se enfoca básicamente en el contexto urbano. Quizás una de las administraciones que mayor incidencia tuvo en el sector agropecuario, fue la del período 1.998-2.000 (ver tabla 15), durante la cual se ejecutaron numerosos proyectos de producción agrícola, pecuaria y agroindustrial.

Con relación a lo anterior, el hecho de carecer del diagnóstico en mención, no es posible contar con la estructura organizativa y los sistemas productivos de los grupos de productores, que permita formular y ejecutar los programas y proyectos de manera acorde con la realidad social, natural, cultural, económica y tecnológica de las diferentes áreas.

Otro de los aspectos encontrados es que la UMATA no ha precisado y sistematizado las experiencias desarrolladas con los productores, lo que no ha permitido conocer los aspectos positivos y negativos y abordar estrategias adecuadas para el desarrollo de las mismas o similares experiencias en diferentes sitios adecuadamente. Obviamente, de no existir un proceso de sistematización de experiencias, difícilmente será posible difundirlas a diferentes escalas territoriales. La sistematización y difusión de

experiencias se considera un proceso relevante para el desarrollo territorial rural, dado que, según Schejtman y Ramírez (2.004), por esta vía, han surgido experiencias de iniciativas locales que han pasado a ser políticas de alcance regional.

Pese a las marcadas restricciones de la UMATA para ejercer eficientemente sus funciones, se podría decir que al menos se ha tratado de dar una respuesta a la problemática (que aún no se conoce cabalmente) del contexto territorial en el cual ejercen su acción. Sin embargo, es preocupante que el papel de la UMATA esté dando ese marcado giro a atender los problemas ambientales en el contexto urbano y, tal como se muestra en las tablas 15, 16 y 17, este enfoque esté aumentando gradualmente durante el tiempo, lo cual modificaría considerablemente el contexto territorial de acción de la UMATA: desde lo rural hacia lo urbano, agudizando aun mas el ambiente de privatización de la asistencia técnica agropecuaria en el municipio.

Respecto a lo anterior, Schejtman y Ramírez (2.004) señalan que los recursos de inversión que son escasos y que resultan claves para viabilizar los procesos de transformación productiva muestran un marcado sesgo urbano. Este sesgo tiende a reforzar desde los gobiernos centrales, con el agravante que muchas de las obras no guardan una relación clara con el fortalecimiento de los activos y las oportunidades de las familias rurales pobres.

Lo anterior se evidencia en la inversión y los tipos de proyectos ejecutados en el contexto urbano de la ciudad de Florencia, los cuales guardan poca relación y coherencia con la dinámica socioproductiva rural; una situación encontrada y que encaja a modo de ejemplo es que mientras se ejecutan recursos en fortalecer el cultivo del plátano en el corregimiento el Caraño, en el contexto urbano se financia la creación de túneles verdes y la limpieza de los parques y zonas verdes.

## **10.2 PRINCIPALES PROGRAMAS, PLANES Y PROYECTOS DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA, DESARROLLADOS POR LA UMATA DURANTE EL PERÍODO 1998-2007**

**10.2.1 Identificación de Programas y Proyectos.** La identificación y el conocimiento de los programas y proyectos ejecutados permiten determinar el curso, la función y la forma como se ha prestado el servicio de asistencia técnica agropecuaria por parte de la UMATA, teniendo en cuenta que la asistencia técnica agropecuaria de la UMATA consiste en la ejecución de programas y proyectos priorizados en el Plan de Desarrollo Municipal y en la asesoría y acompañamiento técnico a los productores que lo solicitan.

Como se mencionó con anterioridad, los programas y proyectos ejecutados por la UMATA durante la década 1.998-2.007, se agrupan en las siguientes categorías:

- Proyectos de Educación y Gestión Ambiental
- Proyectos Agropecuarios
- Proyectos de Transformación y Comercialización

En este sentido, durante el período 1.998-2.000, la administración municipal estableció como prioridad, desarrollar a través de la UMATA, los programas y proyectos identificados en la tabla 15.

**TABLA 15. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 1.998-2.000**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>
<b>ASUNTOS AMBIENTALES</b>	Incentivos Tributarios <sup>39</sup>
	Adecuación vivero municipal
	Capacitación en Educación Ambiental
	Delitos Contra el Medio Ambiente y los Recursos Naturales
	Mejoramiento Ambiental del Relleno Sanitario San Juan del Barro
	Mejoramiento de Zonas Verdes y Parques del Municipio
	Jornadas de limpieza y recuperación fuentes hídricas
	Producción de material vegetativo
<b>SECTOR AGROPECUARIO</b>	Fomento del Plátano
	Huerta Casera
	Piscícola
	Porcinos
	Aves de Postura
	Codornices
	Plantas medicinales
	Transferencia de la caña panelera
	Mejoramiento genético
	Mejoramiento de praderas
	Pollos de Engorde
	Lombricultura
	Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario
<b>PROGRAMAS SOCIALES</b>	Procesamiento de productos lácteos dirigido familias desplazadas
	Transformación y elaboración de productos amazónicos
	Transformación de productos cárnicos
	Cultivos de Follaje y Flores Amazónicas
	Establecimiento de un canal de comercialización de productos piscícolas con miras a la generación de empleo para los pescadores desplazados asentados en el municipio

Fuente: Informes de Gestión UMATA

De acuerdo a la tabla 15, durante el período 1.998-2.000, la UMATA ejecutó 25 proyectos enmarcados en tres programas distintos: Asuntos Ambientales, Sector Agropecuario y Programas Sociales. El universo total de programas y proyectos ejecutados durante este período, se agrupan por categorías. (Tabla 16)

<sup>39</sup>Es un programa municipal, que consiste en disminuir el impuesto predial a aquellos propietarios rurales que en sus predios tengan áreas de conservación como bosques, cananguchales, nacimientos de agua, entre otros

**TABLA 16. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS  
POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 1.998-2.000**

<b>CATEGORIA</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>PROGRAMA</b>
Proyectos de Educación y Gestión Ambiental <sup>40</sup>	Capacitación en Educación Ambiental; Jornadas de limpieza y recuperación de fuentes hídricas; Incentivos Tributarios; Delitos contra el Medio Ambiente y los Recursos Naturales; Mejoramiento Ambiental del Relleno Sanitario San Juan del Barro; Mejoramiento de Parques y Zonas Verdes	ASUNTOS AMBIENTALES
Proyectos Agropecuarios	Fomento del Plátano; Huerta Casera; Piscícola; Porcinos; Aves de Postura; Codornices; Plantas medicinales; Transferencia de la caña panelera; Mejoramiento genético; Mejoramiento de praderas; Pollos de Engorde; Lombricultura.	SECTOR AGROPECUARIO
	Adecuación del Vivero Municipal y Producción de Material Vegetativo.	ASUNTOS AMBIENTALES
	Cultivos de Follaje y Flores Amazónicas con Mujeres Desplazadas Jefes de Hogar. Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario	PROGRAMAS SOCIALES <sup>41</sup>
Proyectos de Comercialización, Transformación y Procesamiento	Procesamiento de productos lácteos dirigido familias desplazadas; Transformación y elaboración de productos amazónicos; Transformación de productos cárnicos; Establecimiento de un canal de comercialización de productos piscícolas con miras a la generación de empleo para los pescadores desplazados asentados en el municipio	PROGRAMAS SOCIALES

*Fuente: Elaboración Propia*

Del total de proyectos ambientales desarrollados durante el período 1.998-2.000, únicamente al de Incentivo Tributario se le ha dado continuidad hasta la fecha actual (2.007), debido a su carácter estratégico para el recaudo del impuesto predial. Los demás terminaron con el cambio de período administrativo municipal. Además, estos proyectos ambientales son muy prácticos y procedimentales y requieren de la iniciativa institucional para su ejecución, una vez dicha iniciativa concluye el proyecto se termina.

<sup>40</sup> En este grupo se encuentran los proyectos ejecutados en el marco del programa Asuntos Ambientales. Estos se ejecutaron para tratar de contribuir en la solución de los problemas ambientales más pronunciados en el territorio municipal, aun con todas sus limitaciones técnicas, operativas y financieras.

<sup>41</sup> Estos proyectos han sido continuados por las administraciones siguientes (2.001-2.003; 2.004-2.007).

En cuanto a los proyectos agropecuarios, se podría decir que estos fueron de carácter asistencial y de corto y mediano plazo, es decir, se entregaron los materiales e insumos a la comunidad y el período de producción oscilaba entre los 3 y 18 meses, lo cual permite pensar que dichos proyectos no existen actualmente, a excepción del plátano el cual tiene un ciclo productivo más prolongado. Además, la UMATA no ejecutaba repetidamente los mismos proyectos en una misma zona.

Dada la naturaleza y función social de los proyectos de comercialización, transformación y procesamiento, estos proyectos se enmarcaron en el largo plazo, lo cual explica que algunos como: Transformación de productos cárnicos; Establecimiento de un canal de comercialización de productos piscícolas con miras a la generación de empleo para los pescadores desplazados asentados en el municipio, fueran continuados por las administraciones siguientes.

**TABLA 17. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 2.001-2.003**

<b>PROGRAMA</b>	<b>PROYECTOS</b>
RECONOCIMIENTO Y EXALTACIÓN DEL SECTOR AGROPECUARIO	Celebración Día del Campesino
FOMENTO A LA ACTIVIDAD AGROPECUARIA	Fomento en Plátano
	Fomento de Huertas Caseras
	Fomento en Piscicultura
	Fomento en Avicultura
	Transformación Primaria de Caña Panelera
APOYO A MICROEMPRESARIOS DEL SECTOR AGROPECUARIO	Establecimiento y Comercialización de Flores y Follajes Amazónicos
	Apoyo a la Asociación de Mujeres Productoras de Cárnicos
	Establecimiento de un Canal de Comercialización de Productos Piscícolas con miras a generación de empleo de productores desplazados en Florencia (C)
	Creación de un Empresa Procesadora de Concentrados para Animales
ESTETICA Y CULTURA AMBIENTAL	Florencia Verde
	Mejoramiento y Estética Ambiental de Parques y Zonas Verdes De Florencia
	Reforestación Microcuenca El Caraño.
CUIDEMOS NUESTRAS FUENTES HIDRICAS	Incentivos Tributarios (IT)
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL AL SECTOR AGROPECUARIO	Vacunación contra brucelosis
	Vacunación contra encefalitis equina
ASISTENCIA TÉCNICA Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA	Mejoramiento, Producción y Calidad del Café Amazónico y Protección de las microcuencas en la zona cafetera del municipio de Florencia
	Transferencia de Tecnología en Organización Comunitaria en Postproducción de productos piscícolas dirigidos a 20 pequeños productores
	Capacitación en Agroforestería
MERCADEO Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	Mercasueño Campesino
REACTIVACION DEL SECTOR PRODUCTIVO	Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario

Fuente: Informes de Gestión UMATA

De acuerdo a la tabla 17, durante el período 2.001-2.003 se ejecutaron 9 programas a saber: Reconocimiento y Exaltación del Sector Agropecuario; Fomento de la Actividad Agropecuaria; Apoyo a Microempresarios del Sector Agropecuario; Estética y Cultura Ambiental; Cuidemos Nuestras Fuentes Hídricas; Fortalecimiento Institucional del Sector Agropecuario; Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología; Mercadeo y Comercialización de Productos Agropecuarios; Reactivación del Sector Productivo.

Los programas y proyectos ejecutados se agrupan diferentes categorías como se muestra en la siguiente tabla.

**TABLA 18. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 2.001 – 2.003**

CATEGORIA	PROYECTOS	PROGRAMA
Proyectos de Educación y Gestión Ambiental	Florenxia Verde, este proyecto consiste en campañas de manejo integral de residuos sólidos urbanos Incentivos Tributarios; Mejoramiento y Estética Ambiental de Parques y Zonas Verdes de Florenxia, este proyecto consistió en embellecer y mejorar los 21 parques de la ciudad; y Reforestación de la Cuenca El Caraño, consistió en la reforestación de 200 hectáreas en el área de dicha cuenca.	Estética y Cultura Ambiental
		Cuidemos Nuestras Fuentes Hídricas
		Mejoramiento y Estética Ambiental de Parques y Zonas Verdes
		Reforestación Microcuenca El Caraño
Proyectos Agropecuarios	Fomento Cultivo del Plátano; Fomento en Piscicultura, Fomento en Avicultura.	Fomento a la Actividad Agropecuaria
	Vacunación contra la Brucelosis y Vacunación contra la encefalitis equina	Fortalecimiento Institucional al Sector Agropecuario
	Mejoramiento, Producción y Calidad del Café Amazónico y Protección de las Microcuencas en la Zona Cafetera del municipio de Florenxia	Asistencia de Tecnologías y Transferencia Tecnológica
	Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario	Reactivación del Sector Productivo
Proyectos de Comercialización, Transformación y Procesamiento	Celebración del día del campesino, este proyecto se ejecutó en los 7 corregimientos de la ciudad de Florenxia (Caquetá)	Reconocimiento y Exaltación del Sector Agropecuario
	Transformación Primaria de Caña Panelera, este proyecto consistió en la producción de guarapo de caña, para ello se establecieron tres trapiches en tres veredas de tres corregimientos	Fomento a la Actividad Agropecuaria
	Establecimiento y Comercialización de Flores y Follajes Amazónicos con Mujeres Desplazadas Jefes de Hogar; Apoyo a la Asociación de Mujeres Productoras de Cárnicos; Establecimiento de un Canal de Comercialización de Productos Piscícolas con miras a generación de empleo de productores desplazados en Florenxia (C); Creación de un Empresa Procesadora de Concentrados para Animales, este último proyecto se hizo hasta la primera fase, no fue posible continuar debido a la escasez de recursos económicos	Apoyo a Microempresarios del Sector Agropecuario

	Transferencia de Tecnología en Organización Comunitaria en Postproducción de productos piscícolas dirigidos a 20 pequeños productores	Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología:
	Mercasueño Campesino. Este proyecto consistió en permitir espacios de venta y comercialización de productos agropecuarios, en el marco de una feria campesina, en el que cada productor comercializa sus productos a precios más baratos	Mercadeo y Comercialización de Productos Agropecuarios

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA 19. PROGRAMAS Y PROYECTOS DESARROLLADOS 2.004-2.007**

PROGRAMA	PROYECTOS
AGROPECUARIO	Fondo rotatorio de fomento agropecuario
	Erradicación fiebre aftosa
	Prestación asistencia técnica
	Apoyo a la producción y transformación de Panela
	Gestión de Certificación ecológica
	Adecuación y mejoramiento de instalaciones de gremios productivos
	Erradicación de Fiebre Aftosa
	Piscicultura
AMBIENTAL	Producción Avícola
	Producción de material vegetal para reforestación
	Saneamiento Básico
	Mantenimiento zonas, verdes y parques
	Proyecto ambiental quebrada la perdiz
	Vivero agroforestal
	Adecuación parque Juan XXIII
PRESUPUESTO PARTICIPATIVO <sup>42</sup>	Protección de Ecosistemas Estratégicos
	Cartillas Educación Ambiental
	Embellecimiento de zonas verdes Barrio San Luís, avenida Puente López
	Establecimiento de vivero y aislamiento de nacimientos de agua

Fuente: Informes de Gestión UMATA

Los programas y proyectos ejecutados por la UMATA durante el período 2.004-2.007 se categorizar en la siguiente tabla.

<sup>42</sup> Este programa fue priorizado por la comunidad en los espacios de participación para definir el gasto del presupuesto municipal

**TABLA 20. CLASIFICACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EJECUTADOS  
POR CATEGORIAS DURANTE EL PERIODO 2.004– 2.007**

CATEGORIA	PROYECTOS	PROGRAMA
Proyectos de Educación y Gestión Ambiental	Incentivos Tributarios; Producción de material vegetal para reforestación; Mantenimiento zonas, verdes y parques; Saneamiento básico; Proyecto ambiental quebrada la perdiz; Vivero agroforestal; Adecuación parque Juan XXIII, Protección de Ecosistemas Estratégicos, Embellecimiento de Zonas Verdes Barrio San Luís y Avenida Puente López; Establecimiento de Vivero y Aislamiento de nacimientos de agua.	Presupuesto Participativo <sup>43</sup>
		Ambiental
Proyectos Agropecuarios	Fondo rotatorio de fomento agropecuario; Erradicación fiebre aftosa; Piscicultura, Producción Avícola y Prestación asistencia técnica directa a comunidades que lo requieran.	AGROPECUARIO
Proyectos de Comercialización, Transformación y Procesamiento	Gestión de Certificación ecológica a productores amazónicos; Adecuación y mejoramiento de instalaciones de gremios productivos; Apoyo a la Producción y Transformación de Panela.	AGROPECUARIO

**10.2.2 Programas de Capacitación durante el período 1998-2007.** Una de las funciones básicas de la UMATA es adelantar procesos de capacitación con las comunidades urbanas y rurales que lo requieran, a través de cursos, talleres, seminarios, conferencias, etc. En la tabla 21 se indican las diferentes capacitaciones desarrolladas por la UMATA y que se lograron identificar en los informes de gestión. Probablemente se hallan desarrollado muchas más de las que allí se indican, pero algunas de ellas no se mencionan en dichos informes, dado que hacen parte del proceso de asistencia técnica directa que prestan los técnicos extensionistas.

De acuerdo a esta tabla, durante el período 1.998-2.007 se desarrollaron 26 programas de capacitación de los cuales se beneficiaron 824 personas. En los informes de gestión revisados no se indican las horas o días de duración de los eventos de capacitación.

<sup>43</sup> esto último se refiere a los proyectos ambientales priorizados por la comunidad en el plan de desarrollo.

**TABLA 21. CAPACITACIONES DESARROLLADAS A PRODUCTORES POR LA UMATA 1.998-2.007**

AREAS	TEMATICA	ASISTENTES
AGROPECUARIO	Cultivo de plátano	23
	Manejo, construcción (...) estanques piscícolas	19
	Plagas y enfermedades del plátano	41
	Huertas Caseras y Control Fitosanitario Plátano	21
	Establecimiento de Huertas Caseras	14
	Huertas Caseras y Control Fitosanitario Plátano	17
	Sanidad Animal Bovina	30
	Huertas Caseras	30
	Formación Técnica en Ganadería	102
	Ganadería y Mejoramiento Genético	30
	Cultivo de Heliconias y Follajes Tropicales	75
	Sanidad Animal	26
	Manejo y Producción de Material Vegetal	25
	Producción de cerdos	20
	Producción de pollos	26
	Producción de aves de corral	30
	Mejoramiento de Praderas	20
Piscicultura	20	
AMBIENTAL	Manejo y uso integral del bosque	50
	Manejo Integral de Residuos Sólidos	26
TRANSFORMACION, COMERCIALIZACION Y MERCADEO	Organización empresarial	7
	Elaboración Yogurt, Arequipes, panelitas	20
	Elaboración queso doble crema, campesino y quesillo	12
	Ganadería Microempresarial e Inseminación artificial	60
	Transformación de productos lácteos	50
	Transformación de productos cárnicos	30
<b>TOTAL</b>		<b>824</b>

Fuente: Informes de Gestión UMATA

**10.2.3 Programas continuos de la UMATA.** Teniendo en cuenta los programas y proyectos identificados y analizados con anterioridad, existen dos que no solo han tenido buena demanda y aceptación por parte de la comunidad rural, sino que además cada uno de los períodos de la administración municipal analizados (1.998-2.000; 2.001-2.003; 2.004-2.007) les han ha dado continuidad y les han asignado recursos. Estos proyectos son los siguientes:

**10.2.3.1 Programa 1. Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario.** El Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario es un proyecto que se formuló a partir del año

1.999, y su ejecución inició a partir del año 2.000 hasta la fecha actual, es decir, se ha adoptado en los tres periodos de análisis, por tal razón se considera relevante hacer una descripción y análisis de este proceso.

El Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario es de carácter público, con patrimonio y autonomía administrativa dependiente de la administración municipal a través de la UMATA, sin ánimo de lucro. Fue creado mediante Acuerdo Municipal 013 del 8 de junio de 1.999, con el objeto de otorgar préstamos sin intereses, única y exclusivamente a pequeños productores que residen en los predios carnetizados por la UMATA, para financiar sus proyectos productivos. Inicia funciones a partir del año 2.000. El acuerdo establece que este Fondo está dirigido a desarrollar actividades agrícolas y pecuarias tendientes a establecer programas de diversificación, modernización, tecnificación, industrialización y de seguridad alimentaria, especialmente:

- Desarrollo de especies menores, aves de postura, pollos de engorde, codornices, cerdos, caprinos, pavos y otros
- Desarrollo de explotaciones agrícolas
- Establecimiento de cultivos pancoger, plátano, yuca, maíz y otros.
- Establecimiento de praderas mejoradas
- Producción, transformación y elaboración de alimentos
- Construcciones agropecuarias
- Cultivos de frutales amazónicos y otros
- Establecimiento de huertas hortícolas y frutícolas
- Establecimiento de modelos ganaderos y mejoramiento genético

La administración municipal destina el 0.5% del presupuesto de inversión municipal anual, para la cofinanciación del Fondo Rotatorio. Los pequeños productores que deseen beneficiarse de los préstamos del Fondo Rotatorio, deben presentar un proyecto productivo, el cual será evaluado por el Comité del Fondo Rotatorio<sup>44</sup>, quienes decidirán su aprobación y ordenarán el respectivo desembolso. El pago de la deuda se fija a través de cuotas bimensuales o trimensuales máximo en un período de dos años, según el monto y la naturaleza del proyecto. Los productores deben hacer efectivas las cuotas una vez inicia la producción.

---

<sup>44</sup> Está conformada por: el Alcalde Municipal o su delegado quien lo presidirá; el Jefe de la UMATA o su delegado; tres miembros del Concejo Municipal de Desarrollo Rural y dos delegados del Concejo Municipal

**TABLA 22. PRESUPUESTO EJECUTADO Y USUARIOS FONDO ROTATORIO**  
**2.000-2.007**

<b>AÑO</b>	<b>Nº USUARIOS</b>	<b>PROYECTO PRODUCTIVO</b>	<b>VALOR (\$)</b>	<b>CORREGIMIENTO</b>
2.000	11	Pollos	5.901.900	Caraño, Sto. Domingo, San Pedro y San Martín
	11	Gallinas	8.886.600	Caraño, Sto. Domingo, Orteguzza, San Martín, San Pedro
	2	Piña	1.000.000	Caraño, San Pedro
	2	Piscicultura	1.063.000	Caraño, Sto. Domingo
	2	Plátano	999.680	Sto. Domingo
	6	Porcicultura	2.159.800	Caraño, Venecia
2.002	12	Porcicultura	10.313.500	Sto. Domingo, Venecia, Caraño, Orteguzza
	6	Piscicultura	4.854.000	San Martín, Venecia, Sto. Domingo
	4	Plátano	2.391.600	Orteguzza, Caraño, Sto. Domingo
	16	Pollos	13.135.500	Caraño, Sto. Domingo, Venecia, San Martín
2.003	4	Porcicultura	4.240.500	Caraño, Santo Domingo, San Pedro
	4	Piscicultura	4.074.500	Venecia, Sto. Domingo, Caraño
	3	Plátano	3.001.200	Caraño, Orteguzza
	12	Pollos	11.537.100	Caraño, Sto. Domingo, Orteguzza
2.004	2	Porcicultura	2.035.400	Venecia, Sto. Domingo
	1	Mejor. Praderas	1.920.000	Venecia
	1	Piña	1.235.600	Caraño
	4	Piscicultura	4.573.400	San Pedro, Venecia, Orteguzza, Sto. Domingo
	11	Pollos	12.442.900	Sto. Domingo, San Martín, Venecia, Caraño,
2.005	1	Porcicultura	1.100.000	Caraño
	1	Codornices	1.702.000	Orteguzza
	4	Ganadería	8.000.000	Venecia, Caraño, Orteguzza
	1	Plátano	1.111.000	Caraño
	5	Pollos	6.222.000	Caraño, Sto. Domingo, Sanmartín
2.006	2	Porcicultura	5.018.000	Sto. Domingo
	5	Ganadería	11.668.000	Caraño, Venecia, Sto. Domingo
	1	Piscicultura	1.112.600	Santo Domingo
	4	Pollos	6.280.000	Caraño, Sto. Domingo, Venecia
2.007	6	Pollos	7.820.000	Caraño, San Martín
	37	Ganadería	96.200.000	San Martín, Caraño, Venecia, Orteguzza, Sto. Domingo, San Pedro,
	1	Piscicultura	1.600.000	San Pedro
	2	Pollos	3.200.000	Venecia, Sto. Domingo
	2	Porcicultura	3.088.000	Sto. Domingo, Caraño
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>		<b>249.887.780</b>	

Fuente: UMATA 2.007

Tal como lo ilustra la tabla anterior, desde el año 2.000 hasta el 2.007<sup>45</sup>, 186 familias de 6 corregimientos invirtieron en total \$249.887.780 en producción agrícola y pecuaria

<sup>45</sup> Durante el año 2.001 no se ejecutaron recursos del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario, por decisión del director de turno de la UMATA

de corto y mediano plazo. Nótese que el 25% de estas familias invirtió en ganadería<sup>46</sup>, el 7% lo hizo en proyectos agrícolas (plátano y piña), mientras que el 68% invirtió en la producción de cinco tipos de especies menores de corto ciclo de producción (pollos, cerdos, peces, codornices y gallinas). Durante los siete años se ha presentado una marcada tendencia hacia la producción pecuaria de especies menores, seguida de ganadería y por último la producción agrícola.

Según los registros de la UMATA, los mayores beneficiarios de los recursos del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario son pequeños productores. Esto es cierto si se tiene en cuenta que la mayor cantidad de productores invirtieron en la producción de especies menores y cultivos pan coger, lo cual demanda espacios relativamente pequeños. Mientras que el 25% de usuarios que invirtieron en ganadería se consideran medianos productores, teniendo en cuenta la disponibilidad de grandes extensiones de tierra<sup>47</sup> que se requieren para el desarrollo de dicha actividad<sup>48</sup>.

Los préstamos del Fondo Rotatorio oscilaron entre de \$260.000 y \$2.600.000, para la inversión en cualquiera de los programas establecidos por el mismo. No existen rubros específicos para la producción de pollos, cerdos, gallinas, peces, cultivos o ganadería, puesto que los requerimientos de cada productor son diferentes, es decir, algunos requieren préstamos únicamente para la compra de animales, porque ya poseen la infraestructura, otros en cambio requieren una inversión integral. En el caso de la ganadería, el préstamo se utiliza generalmente para la compra de 1 o 2 vacas lecheras o entre 3 y 4 novillas.

- **Recursos Ejecutados, Recaudados y en Mora.** Como ya se indicó, durante el período 1.998 – 2.007, 186 productores ejecutaron más de 240 millones de pesos en el programa de Fondo Rotatorio, quienes han tenido un comportamiento de pago relativamente aceptable, tal como se indica a continuación.

---

<sup>46</sup> Se incluye el mejoramiento de praderas, al considerarse una inversión adicional a la Ganadería

<sup>47</sup> Esto en razón a que en el departamento aun no se han desarrollado tecnologías para establecer la ganadería intensiva

<sup>48</sup> Según Corpoica Regional 10, la unidad gran ganado en el departamento de Caquetá es de 1.5 animal/ha.

**TABLA 23. RECURSOS EJECUTADOS FONDO ROTATORIO AGROPECUARIO PERIODO 2.000-2.007**

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD \$</b>
2.000	20.010.980
2.002	30.694.600
2.003	22.853.300
2.004	22.207.300
2.005	18.135.000
2.006	24.078.600
2.007	111.908.000
<b>TOTAL</b>	<b>249.887.780</b>

Fuente: UMATA 2.007

Esta tabla indica que la UMATA ejecutó recursos del Fondo Rotatorio durante cada uno de los tres períodos administrativos municipales analizados. Sin embargo, fue durante el último período (2.004-2.007) en el cual se hizo mayor asignación de recursos por parte de la Alcaldía, que en total fueron \$176.328.900, correspondientes al 70% del total de los recursos durante el período 2.000-2.007. De acuerdo a los informes de la UMATA, en el último período administrativo se aprobaron en promedio 21 créditos.

**TABLA 24. RELACION DE RECURSOS EN MORA, RECAUDADOS Y NO VENCIDOS 2.000-2.007**

<b>EJECUTADO</b>	<b>RECAUDADO</b>	<b>EN MORA</b>	<b>NO VENCIDOS (2.006-2.007)</b>
249.887.780	83.631.773	37.727.066	128.528.941

Fuente: UMATA 2.007

La tabla 14 indica que el 15% de los préstamos del Fondo Rotatorio se encuentran en mora. De acuerdo a los registros de la UMATA, este saldo corresponde al período 2.000-2.006. Durante el período 2.000-2.007 se ha recaudado el 33% del presupuesto ejecutado y, durante los años 2.006 y 2.007 el 51% del presupuesto ejecutado se encuentra en estado no vencido, es decir, que sus deudores se encuentran al día con la obligación.

- **Acompañamiento y Asistencia Técnica a Usuarios del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario.** Uno de las obligaciones de la UMATA, es garantizar el acompañamiento y la asistencia técnica de manera integral a los usuarios del Fondo

Rotatorio de Fomento Agropecuario, a partir de la formulación del proyecto productivo hasta la comercialización de los productos obtenidos.

En este sentido, cuando los productores inician el proceso de gestión del préstamo, los técnicos extensionistas realizan una primera visita técnica a su predio, con el objeto de verificar la información suministrada por el propietario acerca de su predio y si cuenta con los requerimientos espaciales para llevar a cabo dicho proyecto. Luego de manera conjunta entre el productor y el asistente técnico elaboran el proyecto en un formato previamente diseñado para tal fin, este se entrega al Comité del Fondo Rotatorio, quien decide finalmente su viabilidad y posterior aprobación. De ser aprobado, el desembolso se efectúa entre 30 y 60 días. Cuando no se aprueba, se sugieren recomendaciones y modificaciones necesarias para presentarlo posteriormente. Generalmente todos los proyectos son aprobados.

Una vez inicia el proyecto productivo, los técnicos extensionistas prestan asistencia técnica en cada una de las fincas, hasta finalizar el ciclo productivo. Aunque algunos productores mencionan que en ocasiones los técnicos de la UMATA nunca aparecen en sus predios, ni siquiera para la visita previa a la formulación del proyecto productivo. La comercialización es responsabilidad del productor, es decir, los técnicos extensionistas no asesoran al productor en esta fase del proceso, pese a que la filosofía de la UMATA y del programa Fondo Rotatorio enfatiza en un acompañamiento integral. Quizás una de las razones por las que no se hace, es que la UMATA carece de personal calificado en el área empresarial y comercial.

**10.2.3.2 Programa 2. Incentivo Tributario para la Compensación Ambiental.** Este programa fue creado mediante Acuerdo N° 048 de 1.995 del Honorable Concejo Municipal. El objeto del programa es otorgar un descuento especial a los propietarios de predios rurales que contengan áreas de reserva forestal, dicho descuento es proporcional al área conservada hasta del 50% del impuesto predial unificado.

Este programa es considerado como una importante estrategia no solo para el pago puntual del impuesto predial, sino también para promover procesos de conservación natural. Cuando el propietario solicita el incentivo forestal, la UMATA realiza una visita técnica al predio, con el objeto de identificar las áreas de reserva natural, el tamaño de dichas áreas determina el descuento del impuesto. Estas visitas anualmente, para hacerle seguimiento a las áreas de conservación, si esta reduce su cobertura el propietario no seguirá beneficiándose del programa.

**TABLA 25. CONSOLIDADO INCENTIVOS TRIBUTARIOS 2.000-2.007**

<b>AÑO</b>	<b>INCENTIVOS ENTREGADOS</b>
1.998	195
1.999	398
2.000	330
2.001	303
2.002	271
2.003	291
2.004	182
2.005	247
2.006	230
2.007	240
<b>TOTAL</b>	<b>2.687</b>

Fuente: Informes de Gestión UMATA

Los resultados de los incentivos ambientales son proporcionales, es decir que aunque el municipio deja de percibir ciertos ingresos económicos al reducir el impuesto predial, la alcaldía se está ahorrando los costos de reforestación al mantener las áreas forestales en pie. Al finalizar este estudio, la UMATA aun no realizaba una cuantificación del equivalente en dinero de cada incentivo tributario otorgado, para estimar la cantidad total que descontó la Alcaldía en dicho impuesto.

#### **10.2.4 Funciones del Servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria de la UMATA**

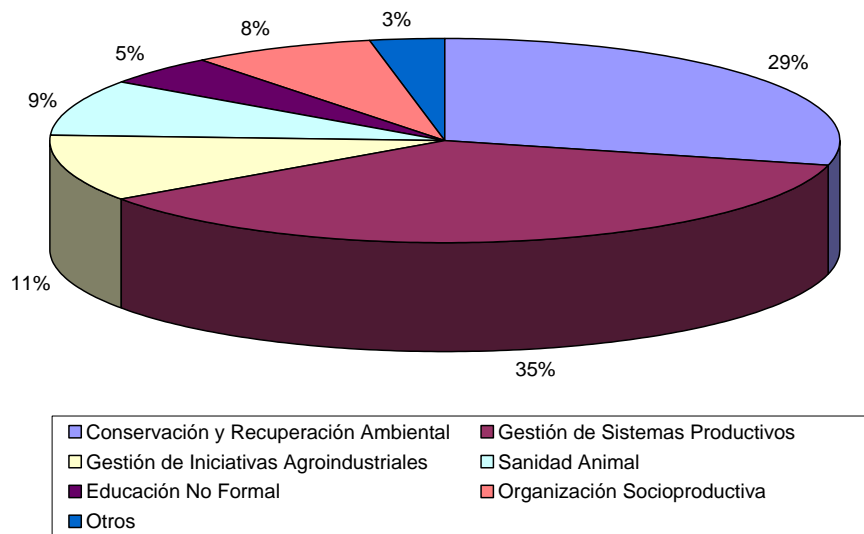
Partiendo de los diferentes programas y proyectos ejecutados por la UMATA durante el periodo de estudio, en el contexto rural y urbano de su área de jurisdicción, se establece una tipificación y/o caracterización de las funciones que ha tenido el servicio de asistencia técnica agropecuaria que ha venido prestando.

Estas funciones se han determinado tomando como referencia la cantidad de programas y proyectos ejecutados durante el periodo de estudio, que en total fueron 15 programas y 66 proyectos (ver tablas 9, 11 y 13). En este sentido, se puede decir que en promedio las principales funciones del servicio de la UMATA son: Gestión de Sistemas Productivos; Conservación y Recuperación Ambiental y Gestión de Iniciativas Agroindustriales, lo cual representa el 76% de la importancia de los servicios prestados por la UMATA<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> La función Gestión de Sistemas Productivos agrupa los programas y proyectos de establecimiento o fomento de producción agropecuaria; la Conservación y Recuperación Ambiental agrupa los programas y proyectos de manejo, conservación y recuperación en zona rural y urbana; la Gestión de Iniciativas Agroempresariales agrupa los referentes al procesamiento y transformación de productos; y así sucesivamente; los Otros agrupa los proyectos de festejos y eventos de mercadeo.

**Gráfica 1. FUNCIONES DEL SERVICIO DE ASISTENCIA TECNICA AGROPECUARIA DE LA UMATA EN FLORENCIA CAQUETA**



En la gráfica se observa que las funciones de la UMATA en cuanto a sanidad animal, organización socioproductiva y educación no formal<sup>50</sup> tienen muy poca mención porcentual; sin embargo, se puede decir que esta multifuncionalidad está muy relacionada con la asistencia técnica integral que se enmarca en los procesos de extensión rural.

De otro lado, partiendo de las funciones en mención y por ende de los programas y proyectos ejecutados, se podría decir que el servicio de la UMATA durante el periodo de estudio se ha llevado a cabo bajo las siguientes modalidades de extensión rural: asistencia técnica, transferencia de tecnología, crédito y financiación, capacitación técnica, extensión agrícola, servicios de información y divulgación –capacitación, lo cual, pese a las restricciones y limitantes ya mencionadas, se enmarca en un proceso integral indicado anteriormente.

<sup>50</sup> Sin embargo es importante tener en cuenta que durante el período de estudio se ha promovido la organización socioproductiva (ver tabla 13) y se han realizado importantes procesos de capacitación y formación técnica (ver tabla 15), pero estos no fueron cuantificados para promediar y determinar las funciones del servicio de la UMATA, dado que no estaban contempladas como programas y/o proyectos fijados en los planes de acción.

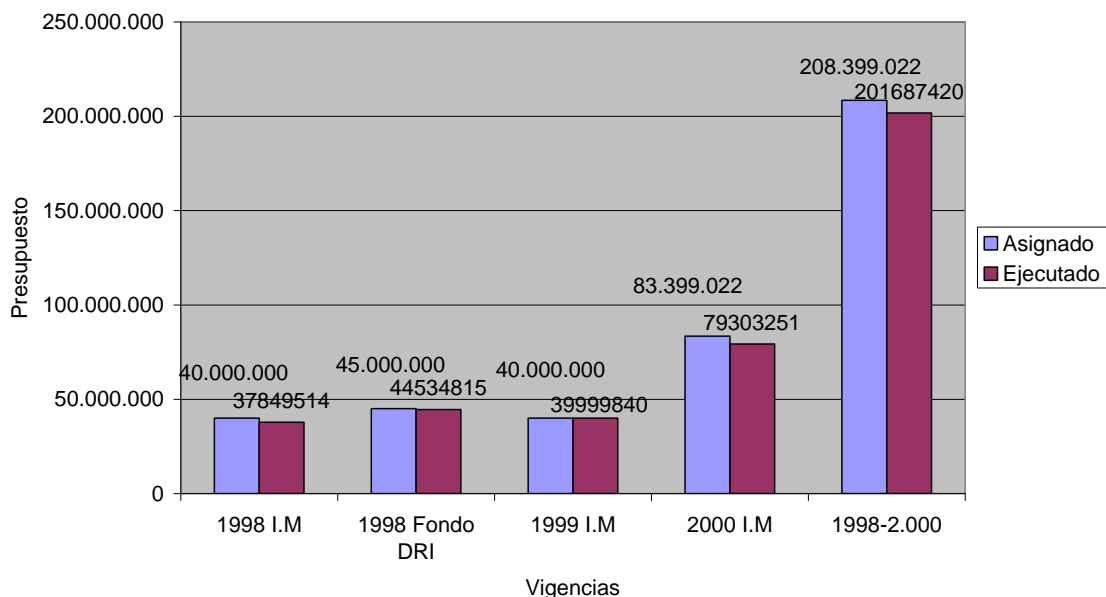
**10.3 PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO POR LA UMATA DURANTE EL PERIODO 1.998-2.007**

Gonzáles (2.002) señala que como servicio público estatal, la extensión en los países de América Latina y El caribe, en todas las etapas de su desarrollo, ha manifestado una carencia de recursos en relación con la naturaleza de los compromisos que le ha tocado enfrentar. Pese a las restricciones económicas y al escaso presupuesto, durante el período de estudio la UMATA no ejecutó el 100% de los recursos que le fueron asignados, a causa de dos grandes factores: pérdida de vigencia de ejecución de recursos y desembolsos tardíos.

Durante la década 1.998 – 2.007, la administración municipal asignó a la UMATA un presupuesto total de \$1.335.250.152 de los cuales se ejecutaron \$1.074.320.014, es decir, se hizo una ejecución presupuestal del 80%. Es necesario mencionar que en este presupuesto no se fijaban rubros para la financiación del Fondo Rotatorio Agropecuario, dado que, como se mencionó con anterioridad, los recursos destinados a dicho fondo corresponden al 0.5% del presupuesto municipal y fue un rubro especial para el manejo del programa a través de la UMATA.

La gráfica 2 indica el presupuesto asignado y ejecutado por la UMATA durante el primer periodo municipal.

**Gráfica 2. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 1.998-2.000**

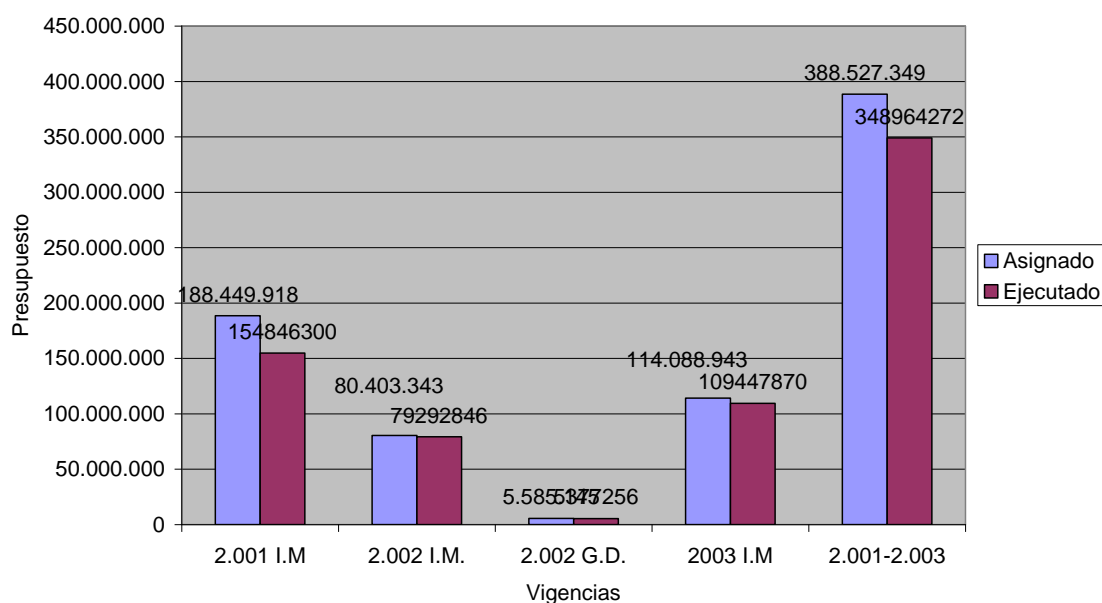


Tal como lo indica la gráfica 2, el presupuesto asignado para la ejecución de los programas “Asuntos Ambientales” y “Sector Agropecuario” (Tabla 15), durante el

período 1.998-2.000, fue un total de \$208.399.022 de los cuales se ejecutó el 97% correspondiente a \$201.687.420. Nótese que durante la vigencia 1.998 la UMATA recibió recursos de cofinanciación del Fondo DRI, por un total de \$45.000.000 de los cuales ejecutó \$44.534.815.

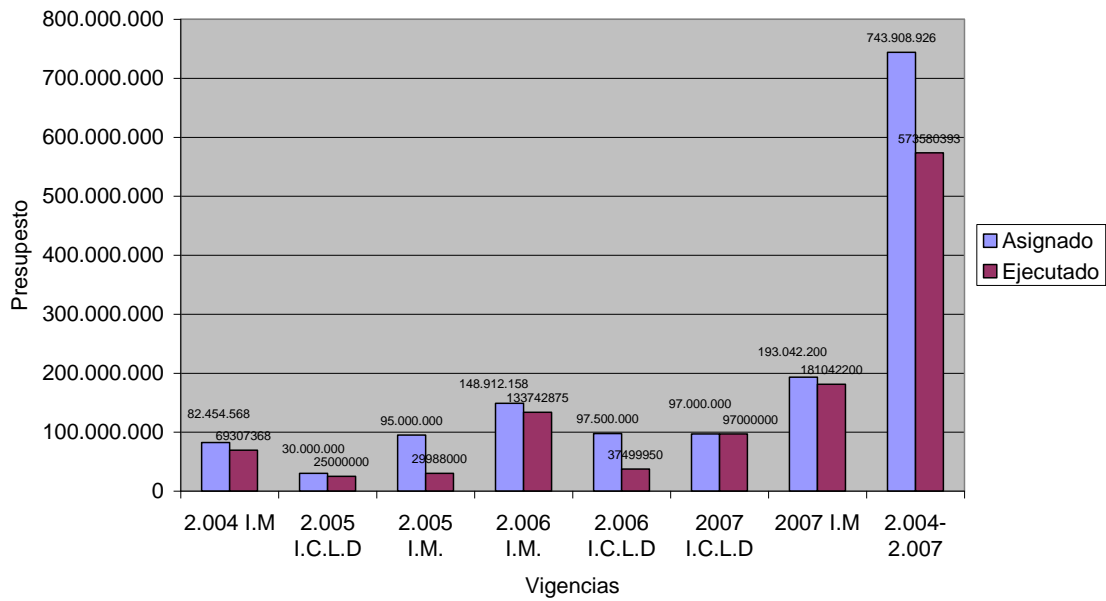
En cuanto al período 2.001-2.003, la administración municipal hizo una asignación presupuestal correspondiente a \$382.942.204, del cual se ejecutó el 90% correspondiente a \$343.587.016 para el desarrollo de los programas y proyectos ejecutados por la UMATA durante este período. De igual manera, nótese que durante la vigencia 2.002 recibió recursos de cofinanciación de la Gobernación Departamental.

**Gráfica 3. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 2.001 – 2.003**



Durante el último período (2.004-2.007), la asignación presupuestal municipal para el funcionamiento y operación de la UMATA fue de \$743.908.926, (esta ha sido la asignación presupuestal más alta en comparación con los períodos anteriores) de los cuales se ejecutaron \$573.580.393, equivalentes al 77%.

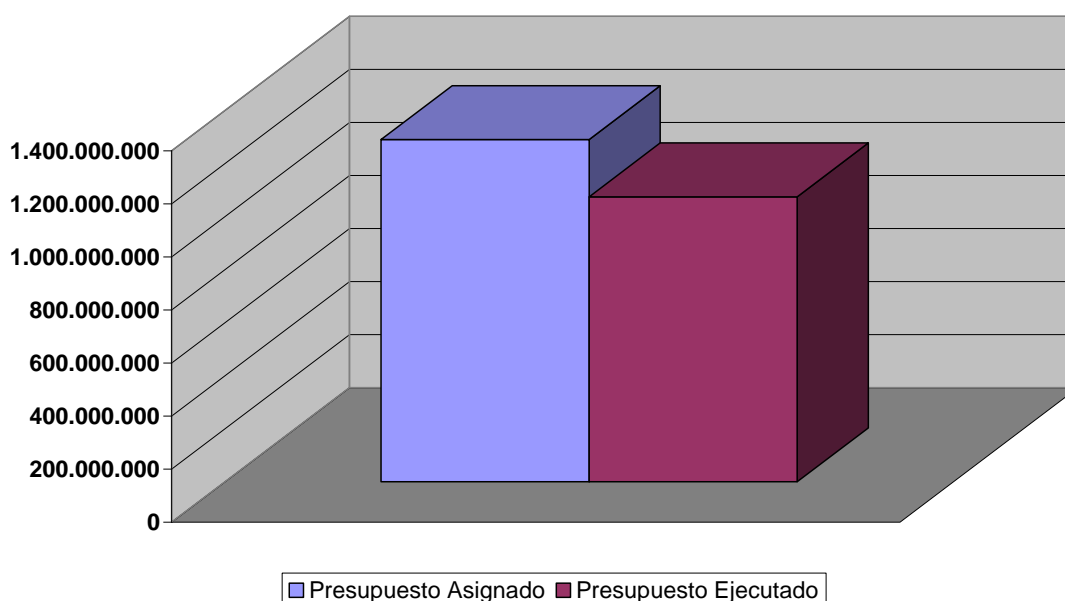
**Gráfica 4. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 2.004 – 2.007**



De acuerdo a las gráficas, durante el período 1.998-2.003 la ejecución del presupuesto asignado fue por encima del 90%, mientras que en el último período (2.004-2.007) la ejecución fue inferior al 80%, teniendo en cuenta que este fue el período que mayor asignación presupuestal tuvo debido a los cuatro años de vigencia.

De igual manera, las gráficas muestran el notorio incremento presupuestal entre cada período así: durante el período 2.001-2.003 hubo un incremento presupuestal de \$174.543.182 en relación al periodo anterior; es decir, el incremento corresponden a mas del 80% del presupuesto asignado durante el período 1.998-2.000. Mientras que para el período 2.004-2.007 el incremento fue de \$360.966.722, es decir, casi el 50% del presupuesto asignado al período inmediatamente anterior (2.001-2.003).

**Gráfica 5. PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO UMATA 1.998 – 2.007**



Es importante mencionar que la UMATA durante el período de análisis (1.998-2.007) recibió recursos de financiación de tres fuentes diferentes: 1) los asignados por la administración municipal 2) los concertados por la Administración Municipal con el Fondo DRI durante el año 1.998 y con la Gobernación departamental en el año 2.002 (estos dos primeros se estimaron en la asignación presupuestal municipal), y 3) los gestionados por los directores durante los años 2.003, 2.004 y 2.007.

De otro lado, si comparamos la tabla 12 con la gráfica 5, es notorio que la UMATA ha ejecutado una cantidad mayor de recursos económicos obtenidos por otras fuentes de financiación a través de convenios interinstitucionales, en relación a los recursos destinados por la administración municipal.

Con el monto de dinero se ejecutaron 15 programas, 66 proyectos y 26 capacitaciones durante el período de estudio. Pero además, de allí se cubrieron los gastos de nómina, los cuales son relativamente superiores a los gastos de operación, concordando de este manera con lo expuesto por González (2.002), quien afirma que los costos de la mayor parte de los programas públicos están destinados a cubrir los salarios del personal, quedando pocos recursos para la operación e inversión.

Aunque no fue posible establecer el número de personas contratadas desde 1.998-2.003, los funcionarios estiman que se han contratado a más de 20 personas entre profesionales, técnicos y auxiliares.

Si se observan las tablas 3 y 4, durante el último período administrativo (2.004-2.007), la UMATA tuvo una planta de personal de compuesta por 6 profesionales y dos auxiliares. El salario de esta planta de personal fue el siguiente:

**TABLA 26. SALARIO DE PERSONAL UMATA 2.004-2.007**

<b>TIPO DE VINCULACION</b>	<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>
PLANTA	Profesional universitario	1.500.000
	Asistente municipal	1.500.000
	Asistente municipal	700.000
	Asistente municipal	700.000
CONTRATO	Director	2.500.000
	Técnico	1.200.000
	Técnico	1.200.000
	Técnico	1.200.000
	<b>TOTAL</b>	<b>10.500.000</b>

Fuente: Secretaría de Hacienda Municipal

Vale la pena mencionar que de estos ocho funcionarios, únicamente los de planta y el director, recibieron salario durante los doce meses del año, mientras que los demás contratistas reciben salario durante ocho o seis meses del año, puesto que sus contratos tienen vigencia de cuatro a seis meses. En este sentido, se podría decir que el gasto de nómina de la UMATA durante este período fue así:

Funcionarios de Planta y Director:	\$331.200.000
Contratistas:	\$115.200.000
Total	\$446.400.000

Partiendo de lo anterior y teniendo en cuenta la gráfica 4, en donde se indica que el monto presupuestal ejecutado por la UMATA fue de \$573.580.393, se podría establecer que tan solo el gasto de nómina correspondió a más del 77% del presupuesto ejecutado, restando un 23% para operación e inversión, es decir, que tan solo \$127.180.393 se usaron para la financiación y ejecución de 3 programas y 20 proyectos (ver tabla 17) ejecutados durante el último período administrativo (2.004-

2.007). Esto explica las limitantes operativas y de inversión de la UMATA y su bajo impacto en su zona de influencia, como se verá más adelante.

Situaciones como esta hacen que la UMATA se vea en la (natural) necesidad de adelantar mecanismos de gestión interinstitucional, que permita lograr la consecución de recursos para ejecutar sus diferentes programas y proyectos.

En relación con lo anterior, se podría decir que frente a la marcada tendencia hacia la privatización del servicio de asistencia técnica agropecuaria, y a los limitados recursos económicos que le son asignados por parte de la administración pública, la estrategia de vincular a los sectores públicos y privados en el desarrollo del servicio de asistencia técnica agropecuaria, a través de convenios interinstitucionales son una importante oportunidad para organismos como las UMATA. (Ver Tabla 12).

Finalmente, Gonzáles (2.002) plantea que la extensión rural está en una nueva modalidad de relación público-privada que tiende hacia la creación de mercados de servicios, bajo la conducción pública y en un proceso de redefinición de la naturaleza, calidad, focalización y orientación de los servicios gubernamentales. Esto se evidencia en las estrategias de gestión de la asistencia técnica agropecuaria que ha desarrollado la UMATA para la prestación y cobertura del servicio, mediante la celebración de convenios interadministrativos y de cooperación, en los cuales se vinculan entidades que tienen o no relación directa con la extensión rural y/o asistencia técnica agropecuaria, pero sinérgicamente se desarrollan procesos constructivos en su área de jurisdicción (contexto urbano y rural).

**10.4 PERCEPCION, PUNTOS DE VISTA Y OPINION DE PRODUCTORES**  
**RESPECTO AL PAPEL DE LA UMATA**

Como se mencionó anteriormente, se realizaron tres talleres en tres corregimientos: El Caraño, Santo Domingo y San Martín de la ciudad de Florencia, con el propósito de conocer la percepción, puntos de vista y opinión de los productores beneficiarios acerca del papel de la UMATA a través de los programas y proyectos en los cuales han participado. A estos talleres asistieron 213 personas, con las cuales se lograron identificar 11 proyectos de tipo agrícola y pecuario en los cuales han participado (ver tabla 18)<sup>51</sup>. Es importante tener en cuenta que en el contexto rural no se ejecutaron proyectos de educación y gestión ambiental, dado que estos se ejecutan únicamente en el contexto urbano. A continuación se muestran los resultados de los talleres realizados en dichos corregimientos.

**10.4.1 Tipos de proyectos y de Beneficiarios en cada corregimiento**

**TABLA 27. TIPO DE PROYECTOS Y CANTIDAD DE BENEFICIARIOS EN TRES CORREGIMIENTOS**

PROYECTOS	BENEFICIARIOS POR CORREGIMIENTO		
	El Caraño	Santo Domingo	San Martín
Fomento del Cultivo de Plátano	5	8	20
Huerta Casera	8	17	27
Piscicultura	5	17	0
Establecimiento de Plantas Medicinales	4	0	0
Mejoramiento y producción de Café Amazónico	9	0	0
Vacunación Bovina Fiebre Aftosa y Brucelosis	10	0	0
Transformación primaria de Caña Panelera	5	0	0
Pollos (Programa Fondo Rotatorio)	15	7	15
Cerdos (Programa Fondo Rotatorio)	8	6	0
Ganadería (Programa Fondo Rotatorio)	10	7	5
Gallinas	5	0	0
<b>SUBTOTAL</b>	<b>84</b>	<b>62</b>	<b>67</b>
<b>TOTAL</b>	<b>213</b>		

Fuente: Esta Investigación

<sup>51</sup> Sin embargo, de acuerdo a los programas y proyectos identificados en cada uno de los tres períodos de estudio, se podría decir que la UMATA ha ejecutado una mayor cantidad de los mismos en el sector rural municipal; los 11 programas y proyectos en mención simplemente fueron los que se lograron identificar durante el desarrollo de los talleres con los productores.

**10.4.2 Información y Acceso a los programas y Proyectos.** Mediante los talleres se logró conocer cuales fueron los mecanismos y/o estrategias a través de las cuales los productores se informaron y lograron acceder a los programas y/o proyectos de la UMATA, para ello se planteó la pregunta: ¿Cómo se enteraron y qué hicieron para beneficiarse de los programas de la UMATA?

Los productores participantes de los talleres, identificaron tres vías diferentes mediante las cuales accedieron a los diferentes programas y proyectos:

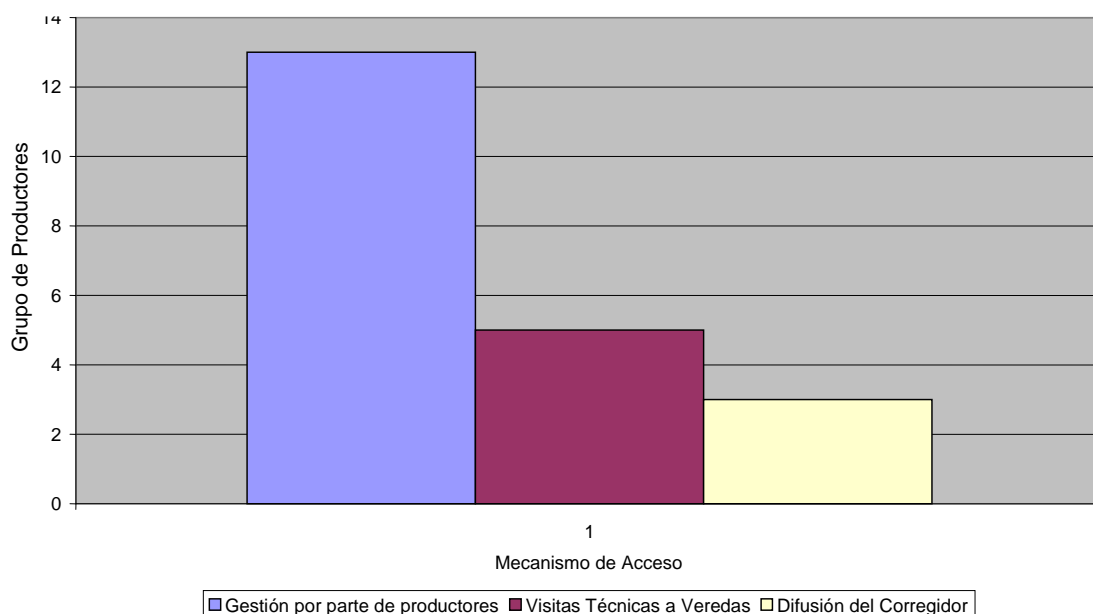
- Gestión por parte de productores (70%)
- Difusión del corregidor (17%)
- Visitas de técnicos a las veredas (12%)

La primera se refiere a la iniciativa de los productores para conocer y acceder a los diferentes programas y proyectos de la UMATA; básicamente consiste en desplazarse a las oficinas de la UMATA e informarse de dichos programas y proyectos. La segunda hace referencia a la difusión que realizan cada uno de los corregidores acerca de los diferentes programas y proyectos de la UMATA, dado que estos son los contactos directos de la comunidad con la administración municipal. Los corregidores programan reuniones periódicas con los socios de las juntas, y mediante dichas reuniones se dan a conocer los diferentes programas y proyectos. La tercera se refiere a las visitas que los técnicos de la UMATA realizan en las diferentes veredas, para ofrecer los diferentes programas y proyectos a ejecutar. Esto se hace a través de reuniones y/o asambleas con los productores.

Nótese que las visitas de los técnicos a las veredas, las cuales son funciones misionales e institucionales de la UMATA, es un medio de comunicación y difusión débil para los servicios de extensión y ofrecimiento de los diferentes programas y proyectos, dado que un bajo porcentaje de los productores manifestaron haber accedido a los diferentes programas y proyectos mediante esta estrategia. Al respecto, Amtmann et. al. (2002) plantean la conveniencia de hacer una buena selección y combinación de métodos de comunicación y de enseñanza a utilizar para labores (...) con los agricultores y sus familias, dado que muchos servicios continúan utilizando metodologías de poco alcance, como las visitas a las fincas, las atenciones individuales o las charlas teóricas impartidas a pequeños grupos.

Los resultados de los tres talleres participativos, señalan que la estrategia de acceso a los programas y proyectos de la UMATA más común, es la de “gestión por parte de productores”, dado que el 70% de los productores accedieron a los diferentes programas y proyectos por iniciativa propia. Las “visitas técnicas” y la “difusión del corregidor” se presentan en menor porcentaje.

**Gráfica 6. MECANISMOS DE ACCESO A PROGRAMAS Y PROYECTOS**



La gráfica 6 indica que en los tres talleres participativos desarrollados en los tres corregimientos, 150 agricultores organizados en 13 grupos de diferentes proyectos, accedieron o se enteraron de los mismos a través de su propia gestión e iniciativa, 5 grupos conformados por 26 agricultores lo hicieron mediante las visitas de los técnicos de la UMATA y tan solo 3 conformados por 37 agricultores, lo hicieron a través de la difusión del corregidor.

Esto evidencia que los productores acceden a los servicios de extensión a través de distintos canales de comunicación. La baja presencia de los técnicos en las veredas o corregimientos, estimula o incentiva a los productores a recurrir a diferentes estrategias para el acceso a los diferentes programas, proyectos o servicios. En este aspecto, Prins (1.999) señala que la comunicación es un proceso interactivo, en el que muchas veces la persona (o el grupo) que precisa la información, es quien lleva la batuta y busca activamente lo que necesita en donde se encuentre. Al respecto, uno de los productores beneficiarios menciona lo siguiente:

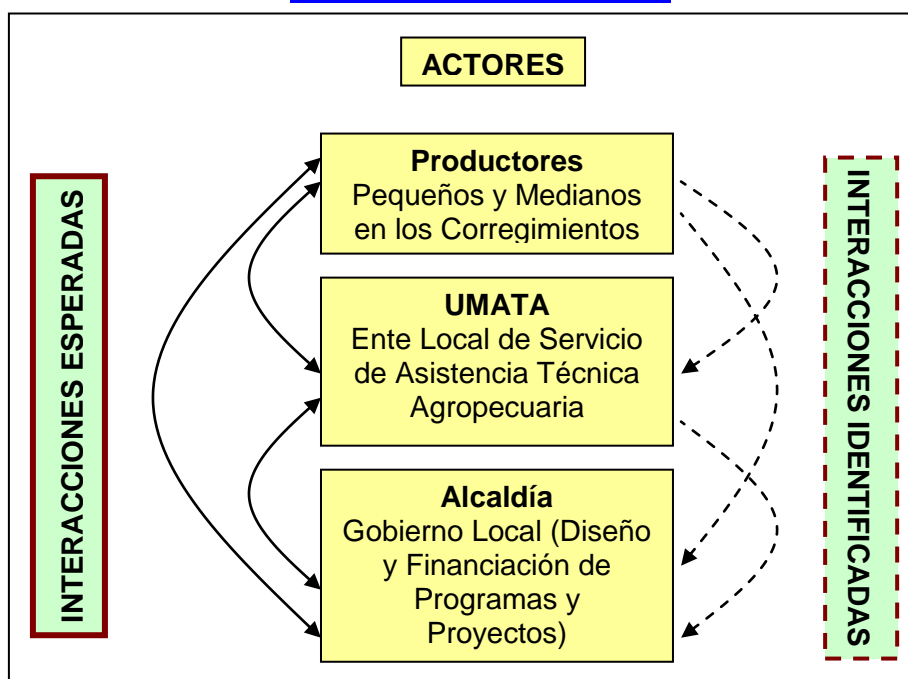
*“La verdad es que la presencia de la UMATA en las fincas o al menos en las veredas es muy poquita, casi nunca vienen, a uno le toca salir a buscarlos a la ciudad cuando uno los necesita, a uno le toca proponerles cosas para hacer en las fincas. Por acá vienen cuando necesitan tomar algunos datos, contarnos algo que salió para hacer en la vereda, pero de resto no más. Cuando uno los busca ellos le colaboran a uno, le regalan semillas, insumos, le explican o le enseñan a uno como hacer algunas cosas” H. Rojas. (Corregimiento Caraño)*

Es importante mencionar que una vez los productores han sido informados o conocedores de los diferentes programas y/o proyectos que ofrece la UMATA, estos o bien se acercan a la entidad o bien a los técnicos y/o corregidores, para manifestarles su interés y disposición en participar en los mismos. Lo que realmente determina el acceso a dichos programas y/o proyectos es si estos están programados y planificados de parte de la UMATA, para ser ejecutados en los corregimientos en los cuales los productores desean participar, dado que la UMATA ha ejecutado programas y/o proyectos en corregimientos o veredas específicos, determinando un número puntual de productores participantes o beneficiarios.

Pese a que el poder de decisión y manifestación de los productores rurales es de suma importancia para fortalecer procesos socioproductivos, y que, en este caso obtuvieron respuesta positiva de la UMATA, esta también debe hacer presencia constante en los diferentes corregimientos para ofrecer sus servicios, tal como lo indica la naturaleza de su creación.

A continuación se establecen los patrones de interacción en los que se enmarca el servicio de asistencia técnica agropecuaria prestado por la UMATA y/o gestionado por los productores. En este diagrama se evidencia que, pese a que la UMATA se moviliza hacia las zonas rurales de su jurisdicción, el patrón predominante ha sido el de la iniciativa por parte de productores quienes se acercan a la entidad; se observa también la predominante dependencia que la UMATA tiene del Gobierno Local, como ente financiador más importante de sus programas y proyectos.

**DIAGRAMA 3. PATRONES DE INTERACCION DEL SERVICIO DE ASISTENCIA  
TÉCNICA AGROPECUARIA**



Fuente: Elaboración Propia

Otro de los aspectos que se visualizaron a través de los talleres participativos, es que los productores tienen una posición bastante receptiva, procedimental, técnica y paternalista del servicio de asistencia técnica agropecuaria, puesto que la consideran, en términos generales, un proceso de ayuda, de orientación, de trámite para acceder a subsidios, programas, etc. De acuerdo a Escobar (2.003), para la mayoría de los productores, la asistencia técnica consiste en una ayuda para tramitar apoyos de dependencias gubernamentales y recibir recomendaciones para la aplicación de paquetes tecnológicos, lo cual sigue reflejando los antiguos enfoques de predominio productivista surgidos del impacto de la revolución verde.

**10.4.3 Logros Obtenidos con los Programas y/o Proyectos.** Otro de los aspectos importantes desarrollados en los talleres participativos, fue la identificación de los principales logros obtenidos con los programas y proyectos de la UMATA en cada uno de los predios de los productores. Para ello se plantearon las siguientes preguntas: ¿Cuáles fueron los principales beneficios obtenidos con el programa y/o proyecto? ¿Actualmente existe el sistema productivo en el predio? Partiendo de los beneficios descritos por los productores, se establecieron las siguientes categorías:

- Diversificación y producción agrícola

- Autoconsumo y Comercialización
- Capacitación
- Materiales e Insumos regalados
- Construcción de estanques, galpones, huertas, trapiches

Es importante mencionar que los anteriores beneficios ocurrieron mientras hubo acompañamiento de la UMATA, una vez finalizaron los proyectos y con ello los recursos y la asistencia técnica, terminó el proceso emprendido en las fincas. Las causas y los efectos de esta situación serán discutidas más adelante. Al finalizar este estudio, existían los siguientes sistemas productivos: cultivo de plátano, cultivo de caña y ganadería, aunque el programa de vacunación bovina aún se mantiene vigente. Los productores consideran que la ayuda de la UMATA se limitó únicamente al suministro de materiales e insumos y ocasionalmente se les proporcionaba asesorías y capacitación. Al respecto algunos productores mencionan lo siguiente:

*“Se podría decir que la UMATA nos ha ayudado en el sentido de la siembra del plátano y de la capacitación que nos dieron. La Asistencia Técnica fue regular, al principio de la siembra frecuentemente iban a la finca, después dejaron de volver. Cuando tuvimos problemas con la sigatoca negra nos dieron un químico para controlarla y listo”. R. Bermúdez (Corregimiento Caraño)*

*“El proyecto fue muy bueno mientras nos dieron todo, apenas nos dejaron de dar las semillas y todos los insumos y los técnicos dejaron de ir a las fincas, se acabó la producción de hortalizas. El proyecto duro 6 meses y durante ese tiempo hubo buena producción para autoconsumo y para vender, pero actualmente no existen ni siquiera las huertas, se dejaron acabar”. I. Montiel (Corregimiento San Martín)*

*“Se podría decir que si nos ayudó, porque nos dio un trapiche en comodato, y eso nos ha permitido a algunos a producir guarapo, pero esto ha generado problemas porque muchos productores han peleado entre ellos mismos por el mal manejo del trapiche. Además, la UMATA instaló el trapiche y viene únicamente a ver el estado del trapiche, sino está dañado, deteriorado, no le interesa nada más”. I. Valderrama (Corregimiento San Martín)*

Pese a lo anterior, otros proyectos han sido de gran importancia al interior de la dinámica productiva de sus beneficiarios, tal como lo argumentan algunos productores:

*“La ayuda de la UMATA fue muy buena, actualmente nuestros cultivos (café) están en muy buen estado y muy productivos, hemos aprendido a controlar las malezas y no tenemos problemas de plagas y enfermedades. Nos enseñaron a producir y a aplicar fertilizantes orgánicos. Los secaderos de café son muy buenos y muy eficientes”. F.M. Caicedo. (Corregimiento Santo Domingo)*

*“El proyecto fue bueno, la UMATA nos ayudó porque nos regalaron todos los materiales y los paquetes de semillas, pero cuando no nos volvieron a dar se nos acabó el proyecto, nos quedaron las huertas, algunas familias han seguido produciendo una que otra hortaliza, pero no es lo mismo, porque las semillas y los materiales valen mucho, y las hortalizas son muy mal pagas en Florencia, sale más barato comprarlas” M. Gonzáles (Corregimiento Santo Domingo)*

Algunos productores consideran que el sistema de trabajo de la UMATA les ha perjudicado de una u otra manera, debido al carácter asistencialista y paternalista de sus proyectos.

*“La UMATA lo mal acostumbra a uno, porque vienen a las fincas y le dan todo, uno no hace sino producir, pero cuando se acaba el chorrillo, cuando ya no nos dan nada más, hasta ahí llega la producción, todo se acaba, uno se acostumbra es a que le den, y así no deben ser las cosas” M. Carvajal (Corregimiento Santo Domingo)*

Por otro lado, en cuanto a los proyectos del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario, los productores beneficiarios señalaron los siguientes beneficios:

- Construcción de Galpones
- No se pagan intereses
- No se requieren fiadores
- Préstamo fácil y rápido
- Facilidad de pago
- Autoconsumo y comercialización
- Diversificación productiva en el predio

Pese a estos beneficios, de los proyectos de producción de pollos, cerdos, gallinas, establecidos bajo la modalidad de préstamo del fondo rotatorio, al finalizar este estudio existían en algunas fincas únicamente el de cerdo, debido a múltiples causas que serán discutidas en el próximo ítem. Los productores usuarios del fondo rotatorio consideran que la ayuda de la UMATA tiene aspectos negativos y positivos. Algunos de ellos comentan lo siguiente:

*“La UMATA nos ayudó en el sentido del trámite para el préstamo, nos ayudó a hacer el proyecto y la gestión para que nos prestaran la UMATA, vinieron a las fincas y nos dijeron como deberíamos producir. Este proyecto fue hace algunos años, pero tenemos las cocheras y todavía producimos cerdos, aunque hemos tenido muchos problemas sobre todo por la comida, pero en la UMATA nos dijeron que teníamos que sembrar bore, maíz, bancos de*

*proteínas, para tener buena comida y así ahorrar costos”. N. Rivera (Corregimiento El Caraño)*

*“La ayuda de la UMATA fue buena porque nos prestaron la plata y nosotros mismos compramos los cerdos, los insumos y hasta los materiales para construir las cocheras. Se puede decir que nos fue bien, porque los cerdos se vendieron, aunque no fue muy rentable, las ganancias fueron muy pocas, lo importante fue que logramos cumplir con el pago del préstamo. No volvimos a pedir préstamos ni a invertir, porque los precios son muy bajos, el concentrado y el transporte es muy caro, y de pronto se incumple en el pago”. N. Isaza (Corregimiento El Caraño)*

*“El único beneficio fue que nos prestaron la plata sin intereses. La producción de pollos es muy mala por el precio, los insumos son muy costosos, los materiales para construir los galpones también. Ahora estamos endeudados con el préstamo. Gran parte del fracaso es culpa de nosotros por no asesorarnos bien” J. Aguirre (Corregimiento El Caraño)*

Sin embargo, la producción de ganadería bovina, también bajo la modalidad de fondo rotatorio, ha sido considerada como un proyecto exitoso con numerosos beneficios además de los mencionados con anterioridad. El fondo rotatorio ha permitido incrementar el hato ganadero y con ello la producción de leche y carne. Al finalizar este estudio, los proyectos de ganadería de los tres corregimientos existían y se encontraban al día con el pago del préstamo. Algunos beneficiarios mencionan lo siguiente:

*“La UMATA si nos ayudó realmente, con el préstamo se ha logrado incrementar el número de vacas, nos dan buena asesoría y nos regalan las vacunas contra la brucelosis y la aftosa. Prácticamente con las crías de las otras vacas se paga fácilmente el crédito, se ha pensado en seguir haciéndolo repetidamente, esto nos permite mejorar la producción y aumentar los ingresos”. M. Martínez (Corregimiento San Martín)*

*“La UMATA nos ayudó porque nos prestó la plata y nos capacitó, compramos los animales y empezamos a pagar cuando los animales empiezan a dar crías o a producir leche. El pago ha sido fácil y los técnicos de la UMATA nos han prestado buena asistencia técnica acá en las fincas y en Florencia. Han sido muy pocos los problemas que hemos tenido con el programa y con los animales, no nos han afectado”. L. Muñoz (Corregimiento San Martín)*

*“El programa ha sido importante porque nos ha permitido comprar más animales y aumentar la producción de leche y carne, además, el pago lo hace uno según la producción y se paga apenas los animales empiezan a producir. La UMATA ha estado pendiente en las fincas y nos dan buena asistencia técnica”. O. Yate (Corregimiento Santo Domingo)*

**10.4.4 Identificación de Problemas, Causas y Efectos.** Los problemas encontrados en los diferentes corregimientos donde se desarrollaron los talleres, se clasificaron teniendo en cuenta las limitantes y restricciones técnicas, la comercialización, el

mercadeo, la ausencia de los técnicos de la UMATA. Estos aspectos se lograron establecer a través de la construcción del árbol de problemas específico, es decir, los que elaboraron cada mesa de trabajo; y el general, el cual se construyó conjuntamente con todos los productores beneficiarios de cada uno de los corregimientos. Para un mejor entendimiento, estos problemas se articulan en dos grupos: los proyectos agropecuarios y los proyectos del fondo rotatorio.

En este sentido, los problemas más relevantes para los proyectos agropecuarios fueron los siguientes:

**TABLA 28. PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS EN LOS PROYECTOS AGROPECUARIOS PROMOVIDOS POR LA UMATA EN LA ZONA DE ESTUDIO**

PROBLEMAS	CAUSAS	EFECTOS
Fitosanitarios Baja calidad de semillas	Poco control de enfermedades Poco acompañamiento y asistencia técnica Manejo inadecuado de cultivos La falta de conocimiento en manejo y administración de cultivos y animales	Muerte de plantas y animales por enfermedades Mal estado de los cultivos
Debilidad e incertidumbre en la comercialización	Altos costos de transporte Precios bajos No hay asesoría para la comercialización de cosechas	Pérdida de cosechas En ocasiones se regalan las cosechas Poca producción agrícola Endeudamiento
Entrega inequitativa de materiales e insumos	Mala planificación de actividades por parte de la UMATA	Se acaba o abandona la producción cuando se acaba el proyecto Desinterés de la UMATA a causa del desinterés de los productores Sobreproducción de plátano
Poca cobertura de los programas		
El Monocultivo		
Proyectos de corta duración	Mala planificación de actividades por parte de la UMATA Recursos Económicos escasos Poco compromiso de parte de la UMATA y de los productores	No se almacenaron semillas para siembras posteriores
Entrega de insumos en la ciudad y no en las veredas	Amiguismo de parte de la UMATA al seleccionar los beneficiarios	Desintegración, inconformidad y discusiones entre productores

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a lo anterior, los problemas presentados con cada uno de los proyectos agropecuarios se fundamentan entre otras razones en la débil planificación y ejecución de actividades, así como al débil proceso de acompañamiento y asistencia técnica. Aunque es menester considerar el bajo compromiso, apropiación y responsabilidad por parte de los productores participantes en dichos proyectos.

En los proyectos ejecutados bajo la modalidad del fondo rotatorio, los agricultores identificaron los siguientes problemas:

**TABLA 29. PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS EN O DE LOS PROYECTOS DE FONDO ROTATORIO**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFECTOS</b>
Bajos rendimientos Precios bajos Altos costos del transporte	Poca inversión Alto precio del concentrado Altos costos de producción Sobreproducción de pollo	Pocas ganancias Incumplimiento en el pago del préstamo
Enfermedad y muerte de animales	Mal manejo sanitario en galpones	Pocas ganancias
No hay disponibilidad de alimento alternativo en la finca para animales	Falta de conocimiento de prácticas y tecnologías alternativas	Retraso de la producción
No hubo asesoría para la comercialización de la producción	Débil planificación de la producción y comercialización Poco acompañamiento técnico por parte de la UMATA	Bajos precios en el mercado

Fuente: Esta Investigación

Como se mencionó anteriormente, los proyectos pecuarios que se establecieron en los tres corregimientos, bajo la modalidad de préstamo del Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario, fueron de tres tipos: avícola, porcícola y bovina. Los problemas, causas y efectos indicados en la tabla anterior, corresponden a los identificados para la producción avícola y porcícola, en los cuales se menciona la baja presencia de la UMATA, las deficientes condiciones técnicas requeridas para la producción y las inestables condiciones de mercado y comercialización.

Los productores consideran que el sistema de préstamos de la UMATA a través del Fondo Rotatorio es importante para la producción agropecuaria en sus predios, pero se requiere de un mayor compromiso y participación de sus técnicos, prestando asesoría técnica desde la producción hasta la comercialización de los productos obtenidos. Al respecto, algunos productores comentan:

*“El préstamo del Fondo es muy bueno, porque le da a uno la oportunidad de producir, no tiene intereses y uno lo paga cuando empieza a ver el producido. El problema muchas veces es la comercialización, porque por ejemplo el caso del pollo, cuando uno lo saca a la venta, el pollo está muy barato, pero producirlo ha sido caro, el concentrado nunca baja de precio, entonces ahí tiene uno problemas y a veces no resulta rentable” R. Bermúdez (Corregimiento El Caraño)*

*“La UMATA no lo asesora, no le dice a uno el problema de la comercialización ni del manejo de las pestes del pollo. Los técnicos casi no lo visitan a uno en la finca, solamente de vez en cuando y eso porque uno va a Florencia y les pide el favor”. M. Martínez (Corregimiento San Martín)*

*“La ayuda de la UMATA fue buena porque nos prestaron la plata y nosotros mismos compramos los cerdos, los insumos y hasta los materiales para construir las cocheras. Se puede decir que nos fue bien, porque los cerdos se vendieron, aunque no fue muy rentable, las ganancias fueron muy pocas, lo importante fue que logramos cumplir con el pago del préstamo. No volvimos a pedir préstamos ni a invertir, porque los precios son muy bajos, el concentrado y el transporte es muy caro, y de pronto se incumple en el pago” D. Méndez (Corregimiento Santo Domingo)*

Los resultados de los talleres participativos, permiten determinar que es importante y necesario que la UMATA promueva más y nuevas alternativas de producción bajo este esquema de Fondo Rotatorio (aprovechando las condiciones climáticas y biológicas amazónicas), a través de procesos de investigación y estudios de factibilidad de productos con demanda potencial en el territorio, mejores precios y posibilidades de comercialización, así como el fortalecimiento de espacios de mercado de los productos que ya se han promovido.

En la tabla 29 no se indicaron los problemas de la ganadería bovina, otro de los proyectos establecidos con los préstamos del Fondo Rotatorio en los tres corregimientos, puesto que sus beneficiarios consideran que no han tenido problemas ni limitantes con la producción y el pago de la deuda, este sistema les ha permitido mejorar la producción de carne y leche en sus predios. Algunos productores beneficiarios del préstamo para ganadería comentan lo siguiente:

*El programa de ganadería del fondo rotatorio no tiene problemas de ninguna clase, es muy bueno, los técnicos están muy pendientes y nos asesoran bastante. I. Valderrama (Corregimiento El Caraño)*

*“La UMATA nos ayudó porque nos prestó la plata y nos capacitó, compramos los animales y empezamos a pagar cuando los animales empezaron a dar crías o a producir leche. El pago ha sido fácil y los técnicos de la UMATA nos han prestado buena asistencia técnica acá en las fincas y en Florencia. Han sido*

*muy pocos los problemas que hemos tenido con el programa y con los animales, no nos han afectado". E. Gutierrez (Corregimiento El Caraño)*

*"Ha sido una ayuda importante porque nos ha permitido comprar más animales y aumentar la producción de leche y carne, además, el pago lo programa según la producción y se paga apenas los animales empiezan a producir. La UMATA ha estado pendiente en las fincas y nos dan buena asistencia técnica". B. Cuellar (Corregimiento Santo Domingo)*

De acuerdo a lo anterior, la producción bovina bajo la modalidad de Fondo Rotatorio ha sido el rubro que mejores resultados ha tenido entre los productores, en comparación con la producción avícola y porcícola, pese al corto ciclo de producción de estos últimos. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que la ganadería es la actividad económica principal del departamento de Caquetá, por tal razón las condiciones socioeconómicas y de comercialización favorecen su producción.

Otro de los aspectos que se evidenciaron con los talleres participativos, fue la debilidad en la planificación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, debido a que los proyectos ejecutados no fueron sostenibles, competitivos, socialmente dinámicos ni acordes a las potencialidades y limitantes de la zona; la asesoría y acompañamiento técnico fue bastante escaso<sup>52</sup>. Ejemplo de ello son los problemas de comercialización que se mencionan en las tablas 28 y 29, en los cuales se argumenta que no hubo asesoría de parte de los técnicos de la UMATA en este sentido, y esto es comprensible si se tiene en cuenta que la planta de personal de la UMATA no cuenta los profesionales competentes en emprendimiento, mercadeo y comercialización.

De igual manera, los talleres evidenciaron que la UMATA ha tenido tendencias específicas en la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, ofreciendo mayor atención y prioridad a los productores ganaderos y en segundo lugar a los productores agrícolas.

De otro lado, los talleres permitieron también visualizar que la percepción y los propósitos de los técnicos de la UMATA no eran compatibles no solo con la percepción, deseos, necesidades de los productores rurales, sino también con sus aspiraciones, condiciones económicas, perspectivas, necesidades, etc. en el momento en que se inició la ejecución de los programas y/o proyectos, lo cual pudo haber incidido en el poco éxito de algunos de ellos. Respecto a esta situación, Méndez

---

<sup>52</sup> Los diferentes programas y proyectos que se ejecutan no desarrollan, validan y diseñan innovaciones tecnológicas alternativas que contribuya a mejorar y fortalecer la dinámica socioproductiva de las comunidades rurales.

(2.006) argumenta que es común cuando no se tiene en cuenta la perspectiva del grupo que se acompaña, que los planes, programas y proyectos no sean compatibles con los intereses de los “beneficiarios”.

De ahí, continúa el autor, la importancia de transitar de un modelo vertical de extensión a otro donde primen las relaciones sociales de orden horizontal; donde, para el caso de campesinos y pequeños productores, ellos logren ubicarse, más que como simples beneficiarios de asistencia socioproductiva, como protagonistas y forjadores de su propio presente y futuro.

Todo lo anterior pone en evidencia uno de los aspectos más débiles de la UMATA: la carencia de un sistema efectivo de asistencia técnica agropecuaria, (durante el período de estudio nunca se ha realizado un Plan Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria), además, no se ha definido el contenido de la misma, que permita a los técnicos prestar un servicio eficiente y efectivo en sus zonas de influencia. Menos aun si se tiene en cuenta que los técnicos tienen una noción bastante procedimental, asistencialista y de muy poco alcance del concepto de asistencia técnica agropecuaria.

#### **10.4.5 Los Productores y la demanda del Servicio de Asistencia Técnica Agropecuaria.**

Como ya se ha mencionado, los productores son los actores prioritarios en el accionar de la UMATA, especialmente los de pequeña y mediana escala de producción, y quizás se ha venido planteando que el papel de la UMATA se evalúa precisamente a partir del nivel de satisfacción de los productores. Pero es también preciso afirmar que son los productores los que influyen considerablemente en el tipo de servicio de asistencia técnica agropecuaria que se debe prestar por parte de la UMATA, si estos no participan colectivamente en la construcción de los contenidos de extensión y asistencia técnica agropecuaria así como en el tipo de programas y proyectos que se debe ejecutar, la calidad del servicio será deficiente y poco constructivo.

Al respecto, Silva (1.998) menciona que la participación y concertación comunitaria constituye un componente esencial en la prestación del servicio de extensión, máxime cuando se trata de una comunidad en donde las circunstancias de sus individuos son un tanto heterogéneas.

Una de las grandes potencialidades de la UMATA en Florencia (C), es que presta el servicio de asistencia técnica agropecuaria a través de programas y proyectos. Lo

cual denomina Escobar (2.003) como la modalidad de asistencia técnica por proyecto, indicando que a través de esta modalidad, se ofrece la posibilidad de dar respuesta integral a las demandas y necesidades de la población objetivo localizada en un territorio. Pero uno de los condicionantes para alcanzar esto es la actualización del contenido de los temas y la aplicación de la asistencia técnica, como ya se indicó con anterioridad.

De acuerdo a los talleres realizados con los productores en los tres corregimientos, se observa que estos no solo han tenido serias dificultades con los programas y proyectos ejecutados debido al débil sistema de planificación por parte de la UMATA, sino también a que dichos productores han actuado como actores receptores de los programas y proyectos y no como actores proponentes de los mismos, pese a que la gran mayoría de los productores fueron quienes solicitaron el servicio de asistencia técnica agropecuaria a la UMATA, pero esta se limitó a ofrecer los programas y proyectos planteados en los planes de desarrollo municipal. Por tal razón se considera que los productores se han conformado con el método de trabajo de la UMATA: planificación vertical y jerarquizada. (Ver gráfica 8 y diagrama 3)

Por situaciones como estas, Escobar (2.003) sugiere que la actualización de contenido y aplicación del servicio de asistencia técnica así como la definición, el contenido y las características de cada proyecto dependen de las demandas y asignación de prioridades de la población objetivo del mismo.

Por tal razón, pese a que los productores en grupo solicitaron el servicio ante la UMATA y esta respondió positivamente a sus peticiones, los proyectos ejecutados no fueron producto de concertación y prioridad a las necesidades más sentidas de los productores, lo que explica los diferentes problemas que se han presentado en las zonas de intervención. Es en este sentido que Guajardo et. al. (2.004), señalan que la participación campesina ofrece a los facilitadores, técnicos, promotores y productores, una propuesta metodológica para propiciar que los habitantes del sector rural tomen una participación activa en el diagnóstico de sus problemas y en el planteamiento de alternativas viables de solución a los mismos (...)

Como se mencionó anteriormente, del total de proyectos ejecutados en los tres corregimientos, de acuerdo a la cantidad de productores que participaron en los talleres, únicamente tres (plátano, caña y ganadería) existían al momento de realizar los talleres. Esto refleja la falta de interés y compromiso por parte de productores en

el servicio de asistencia técnica agropecuaria, lo cual determina en gran medida la sostenibilidad de los programas y/o proyectos que se ejecuten por parte de la UMATA.

Quizás una de las estrategias que permite contrarrestar la ausencia, la falta de compromiso e interés por parte de los productores, así como la sostenibilidad de los programas y/o proyectos es la creación de un mercado de servicios de extensión rural y asistencia técnica agropecuaria, en el marco de lo que propone González (2.004), acerca del establecimiento de un sistema de costos compartidos, donde exista una participación progresiva de los productores sobre la responsabilidad en los costos, así como de otros actores [como el Estado<sup>53</sup>], lo cual permite la valorización del servicio, y sirve de estímulo para su mejoramiento en calidad, oportunidad y eficacia. Esto en un fin último es lo que propone el esquema de privatización de este servicio por parte del Estado; tal como lo indica Mora (2.003) (...) las funciones de prestación de servicios de extensión y asistencia técnica se trasladan del sector público a agencias privadas, siendo promovida la creación de éstas desde el Estado.

Uno de los condicionantes del esquema de pago de parte de productores para la prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, es que esta debe garantizar su excelente calidad y aporte a los sistemas socioproductivos de los demandantes, de ser así, el esquema de pago será sostenido en el tiempo. Con relación a ello, Lacki (1.995) señala que la extensión rural del futuro, deberá ser tan eficaz en aumentar los ingresos de los agricultores, hasta el punto de que grupos de éstos estén dispuestos a pagar parcial y progresivamente por la asistencia técnica. Uno de los mecanismos que evitaría el sesgo a pequeños productores con incapacidad de pago, sería establecer el esquema de pagos a través de las organizaciones de base (juntas de acción comunal, agremiaciones, asociación de juntas, etc.) con amplia participación del Estado, como lo argumenta Mora (2.003).

De otro lado, otro de los problemas comunes identificados con los productores durante el desarrollo de los talleres grupales, fue la falta de conocimiento, lo cual no les ha permitido manejar y solucionar los problemas presentados con los programas y proyectos en sus predios, convirtiéndolos visiblemente dependientes de ayudas

---

<sup>53</sup> Dado que, como lo argumenta Mora (2.003), *un aspecto sobresaliente de la creación de un mercado de servicios de extensión y asistencia técnica y del traslado de estas funciones estatales al sector privado, es la continuidad de la función proveedora de los recursos financieros por parte del Estado y su intento de establecer regulaciones para la prestación del servicio por parte de las entidades privadas* [Tal cual ocurre con la creación de los Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial (CPGA)], *donde el Estado aporta el financiamiento a los productores para que estos compren el servicio a los agentes públicos o privados participantes en el mercado de servicios de investigación, extensión y asistencia técnica.*

externas para la solución de dichos problemas, en este caso, del acompañamiento frecuente de los técnicos de la UMATA. Todo esto permite afirmar que los programas y proyectos que ejecute la UMATA deben estar acompañados de un fuerte y estructurado proceso de capacitación y educación, los cuales son componentes elementales de la asistencia técnica agropecuaria, con ello se lograría garantizar la sostenibilidad de los mismos<sup>54</sup> y reducir la pérdida de tiempo, esfuerzos y recursos tanto de productores como de la UMATA.

En relación con los escasos procesos de capacitación y educación, Lacki (1.995) indica que la única alternativa realista consiste en proporcionar a los agricultores los conocimientos (capacitación y tecnologías compatibles con los recursos que realmente poseen) para que ellos mismos puedan solucionar sus problemas (...) con máxima eficiencia en la utilización de los referidos factores cuando estos estén disponibles y/o sean accesibles.

---

<sup>54</sup> Quizás la falta de capacitación y educación sean uno de los condicionantes de la sostenibilidad de dichos programas y proyectos en el tiempo y el espacio, correlacionado con los escasos seguimientos, monitoreos por parte de técnicos de la UMATA.

## 11. CONCLUSIONES

- Los programas y/o proyectos rurales que ha ejecutado la UMATA durante los últimos diez años, se han enfatizado en sistemas productivos agropecuarios de corto y mediano ciclo de producción, dejando de lado lo social y familiar, los cuales, pese a su débil sostenibilidad en el tiempo y el espacio, en su momento permitieron a los productores el acceso a beneficios socioeconómicos, tecnológicos y culturales importantes, así como la generación de conciencia y conocimiento en torno a actividades productivas y organizacionales.
- La falta de formulación de los Planes de Asistencia Técnica Agropecuaria y los Planes Agropecuarios Municipales, no ha facilitado a la UMATA canalizar programas, proyectos y metas y que se constituya en un medio estratégico para gestionar los recursos necesarios, que permitan la planificación e inversión de la extensión a nivel rural y urbano, así como la participación en ambos contextos.
- Las restricciones y limitaciones técnicas, administrativas, operativas y financieras de la UMATA, han conducido a que la UMATA se dedique a realizar actividades que no son coherentes con sus fines y objetivos, pero que se ajustan a las mencionadas limitaciones, lo cual explica que a lo largo de los últimos años se está dedicando especial atención y esfuerzo por atender los problemas ambientales del sector urbano, minimizando los programas y proyectos para el sector agropecuario, especialmente durante el último período administrativo (2.004-2.007), lo cual ha impedido en cierta manera que esta se convierta en actor estratégico del sector rural y agropecuario de Florencia (C).
- La descoordinación entre la administración municipal y la UMATA, ha generado pérdida de credibilidad con los productores. Sin embargo esta situación la convierte en una unidad de gestión y ejecución de las políticas agropecuarias trazadas en los planes de desarrollo municipal, constituyéndose en un medio estratégico entre las comunidades rurales y la administración municipal.
- La falta de un diagnóstico general y específico del entorno organizacional de la UMATA en términos productivos, socioeconómicos, culturales, ambientales, tecnológicos y ecológicos, ha generado una subutilización de sus potencialidades, oportunidades y fortalezas técnicas, operativas, físicas y financieras, lo cual no le ha

permitido promover procesos productivos sostenibles en el tiempo y el espacio y una articulación coherente y estratégica entre el sector urbano y rural.

- Los recursos financieros requeridos para la función de la UMATA han condicionado y determinado el tipo y la calidad del servicio de asistencia técnica agropecuaria que se ha prestado, debido a que esta funciona básicamente a través de programas y proyectos, los cuales han requerido cuantiosas y continuas inversiones que la administración municipal no ha logrado garantizar y sostener, (máxime si se tiene en cuenta la marcada tendencia hacia la privatización del servicio). Aunado a ello, ha sido necesario adelantar mecanismos de gestión y cooperación con fuentes de financiación pública, privada y mixta, que ha permitido no solo garantizar la prestación del servicio sino también ampliar la cobertura.
- La débil planificación y proyección técnico financiera por parte de la UMATA, ha sido una de las grandes causas de pérdidas importantes de presupuesto para la inversión rural en términos de asistencia técnica agropecuaria durante el período de estudio.
- Dado que los productores rurales no han definido claramente el tipo de servicio de asistencia técnica agropecuaria que requieren, estos han estado sujetos a participar en cualquiera de los programas y/o proyectos propuestos por la UMATA, así estos no estén relacionados con sus necesidades más sentidas. Por ello, la sostenibilidad de los mismos es débil y su aporte a la dinámica socioproductiva es mínima, generándose problemas que antes no existían en sus predios, tales como incertidumbre y pérdidas de tiempo y dinero por problemas de producción y comercialización agropecuaria.
- Claramente se evidencia una buena articulación entre todos los productores rurales al momento de gestionar y crear rutas de acceso al servicio de asistencia técnica agropecuaria, lo cual se constituye en un elemento estratégico para garantizar la efectividad y la eficiencia de dicho servicio en las diferentes zonas de intervención de la UMATA.
- Se encontró que a pesar de que la UMATA es una entidad oficial y opera en el marco de un servicio institucional descentralizado de orden municipal, cuya obligación es atender al sector rural, en este caso de Florencia (C), sus acciones no han sido producto de una demanda consensuada general por parte de los productores rurales, sino más bien de voluntades político administrativas locales.

- Una de las causas de que el servicio de la UMATA no responda a las demandas de los productores rurales en general, se debe al tipo de economía agraria especializada del departamento: la producción de coca y la ganadería, las cuales han sido las actividades económicas predominantes, mientras que la producción agrícola y de especies menores se ha desarrollado en el marco de una economía campesina tradicional de autoconsumo, con muy pocos estímulos por parte del gobierno nacional, departamental y local y bastante limitada por las actividades predominantes en mención<sup>55</sup>; por tal razón, se han articulado numerosos esfuerzos por atender la actividad ganadera<sup>56</sup> y “fortalecer” la economía campesina a través de programas y proyectos con bajo enfoque de sostenibilidad y competitividad.
- Si no hay disponibilidad de un amplio número de profesionales de alto nivel educativo, a quienes se les permitan no solo procesos progresivos de capacitación en los diferentes temas que comprende el amplio universo de la extensión rural en general, y la asistencia técnica agropecuaria en particular, sino también un ambiente favorable de infraestructura y logística, no es posible garantizar la calidad y la óptima prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria, lo cual se puede evidenciar en este estudio de caso.
- El enfoque de asistencia técnica agropecuaria de la UMATA de Florencia (C) a través de programas y/o proyectos, ha presentado debilidades de planeación e incoherencia con las condiciones socioeconómicas y culturales en diferentes escenarios territoriales; sin embargo, en sus acciones ha logrado articular aspectos [precondiciones] estratégicos y constructivos que le ha permitido a los productores rurales, promover y emprender procesos socioproductivos en sus predios, lo cual configura un tipo de desarrollo en el territorio basado principalmente en la producción agropecuaria.

---

<sup>55</sup> La producción de coca se considera un rubro más eficiente en términos productivos y económicos con relación a los demás rubros agrícolas; además, es un producto con un comercio asegurado y bien remunerado, por tal razón se ha dedicado una extensa área a su producción (80.000 ha aproximadamente) y se ha “abandonado” en cierta medida la producción agrícola.

<sup>56</sup> Esto explica la tendencia a contratar zootecnistas y médicos veterinarios

## 12. RECOMENDACIONES

- Dado que la administración municipal de Florencia (C) ha permitido el funcionamiento de la UMATA, es importante que esta comience con un proceso de planificación de la asistencia técnica agropecuaria, en el que se permita y promueva la participación de los productores, para lograr así definir los contenidos de la asistencia técnica agropecuaria, priorizar los programas y proyectos más importantes para el sector agropecuario y establecer los recursos técnico económicos necesarios.
- De igual manera se recomienda la formulación y aplicación del Plan de Asistencia Técnica y Plan Agropecuario Municipal, puesto que esto permite orientar de manera potencial y eficiente, el servicio de asistencia técnica agropecuaria, así como la identificación de las necesidades reales, potencialidades y limitantes del sector rural y agropecuario.
- Es necesario e importante que el servicio de asistencia técnica agropecuaria municipal así como los diferentes programas y proyectos, se diseñen de manera coherente con las políticas agropecuarias departamentales, regionales y nacionales, lo cual permitiría mayores posibilidades de gestión de recursos económicos, así como una mayor sostenibilidad, equidad y competitividad de los procesos derivados de la asistencia técnica agropecuaria.
- La UMATA debe realizar seguimiento y monitoreo a los diferentes programas y proyectos que ejecuta, con el propósito no solo de garantizar su sostenibilidad, sino también de conocer y cuantificar su aporte al sector agropecuario y rural.
- Una de las estrategias que permitiría un mayor compromiso por parte de los productores, respecto al servicio de asistencia técnica agropecuaria que presta la UMATA, sería establecer un sistema de pago, lo cual resulta efectivo para garantizar la duración y sostenibilidad de los programas y proyectos. Esto se puede evidenciar si se establece un marco comparativo entre los proyectos del programa Fondo Rotatorio de Fomento Agropecuario y los programas y proyectos como servicio de la UMATA. En el primero, los productores deben pagar un tipo especial de crédito que les permite establecer sistemas de producción agrario, donde el comportamiento de pago ha sido satisfactorio y se han generado buenos resultados con los productores; mientras que con los segundos, la sostenibilidad y la duración ha sido muy débil, así como el nivel

de satisfacción y compromiso de los productores. (esto se asemeja más a una recomendación)

- Un aspecto fundamental para la ejecución de programas y proyectos de tipo agropecuario, es que en el contexto en el cual se realice, existan actividades productivas y tecnologías que validen y viabilicen los modelos productivos propuestos, de no existir, se hace necesario invertir recursos y esfuerzos para este fin, o de lo contrario difícilmente serán exitosos los resultados de dichos programas y/o proyectos.
- Para futuros estudios que partan del análisis del papel y funcionamiento de las UMATA, se propone lo siguiente: analizar de manera más cuantitativa los resultados obtenidos por los productores con los programas y/o proyectos desarrollados por esta entidad territorial; analizar la relación urbano-rural y el aporte al desarrollo local que esta entidad haya promovido; analizar la relación y coherencia del servicio de asistencia técnica agropecuaria local con las políticas departamentales y nacionales; evaluación y análisis detallado de los resultados obtenidos con los programas/proyectos que ha ejecutado la UMATA en convenio con otras entidades, puesto que las diferentes percepciones y perspectivas institucionales muestran resultados interesantes; analizar y evaluar los proyectos que se ejecutan a escala urbana y; analizar y evaluar la transición del servicio de asistencia técnica agropecuaria desde lo público a lo privado.

### 13. BIBLIOGRAFIA

ALONSO, J. El Estudio de Caso Simple: un diseño de investigación cualitativa. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Departamento de Relaciones Internacionales. Bogotá, Agosto de 2.002

AMTMANN, M. et. al. Transferencia Tecnológica y Extensión Agrícola. Trabajo en la Cátedra de Estrategias de Intervención Social. Magíster en Desarrollo rural. Universidad Austral de Chile. 2.002.

ANDER-EGG, E. y AGUILAR, M.J. Evaluación de servicios y programas sociales. Serie Acción Social: Asistencia social. Madrid: Siglo XXI. 1.992

ARELLANO, D. El Enfoque Ecosistémico para el Desarrollo Sostenible mediante la Promoción de Sinergias en la Escala Nacional. Agencia de Medio Ambiente. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. Cuba, 2.002.

BEJARANO, Jesús. Economía y Poder: La SAC y el Desarrollo Agropecuario Colombiano. 1871-1984. CEREC, Bogotá, 1985.

BOISIER, S. ¿Y si el desarrollo fuese un emergencia sistémica). Documento de Trabajo Número 6. Octubre de 2.002.

CANO, Jairo. La Prestación de los Servicios de Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología desde los Gobiernos Locales. Exitos y Fracasos con Participación de ONG, grupos de Productores y Comunidades Rurales. Instituciones Coordinadoras. FODEPAL. Guatemala, Mayo de 2.003.

CASTILLO, O. Paradigmas y Conceptos del Desarrollo Rural. Cuaderno de Apuntes. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá D.C. 2.007.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION –DNP-. El Proceso de Planificación en las Entidades Territoriales: El Plan de Desarrollo y sus Instrumentos para la Gestión 2.008-2.011. República de Colombia. Bogotá, D.C. 2.007

DIXON, J. GULLIVER, A. SISTEMAS DE PRODUCCION AGROPECUARIA Y POBREZA. COMO MEJORAR LOS MEDIOS DE SUBSISTENCIA DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES EN UN MUNDO CAMBIANTE. FAO, 2001.

ESCOBAR, G. La Extensión y los Servicios de Apoyo: Hacia una Agricultura Sostenible. Experiencias Seleccionadas y Visión del Cono Sur. RIMISP. Versión Corregida. 2.003.

FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS. Definiciones de Extensión, Historia y Evolución. 2.007.

GARCIA, J. CIPAGAUTA, M. GOMEZ, J. JULESMAR, A. Descripción, Espacialización y Dinámica de los Sistemas de Producción Agropecuaria en el Area Intervenida del Departamento de Caqueta. PRONATTA. CORPOICA. Regional Diez. Florencia (C) Diciembre de 2.002.

GEILFUS, F. Ochenta Herramientas para el Desarrollo Participativo. IICA. 2.000

GOMEZ, J.E. ORIENTACIONES PARA EL ORDENAMIENTO Y PLANIFICACION DE LOS RECURSOS DE LA TIERRA DE ACUERDO CON SU APTITUD DE USO. Corpoica Regional Diez. PRONATTA. Florencia – Caquetá. 2002.

GONZALES, Hernán. La Asistencia Técnica y los Servicios de Apoyo a la Agricultura y al Desarrollo Rural. FODEPAL. 2.004

\_\_\_\_\_. La Extensión y los Servicios de Apoyo para la Agricultura en América Latina y El Caribe: Elementos para la Formulación de Políticas. 2.004

\_\_\_\_\_. La Extensión Agrícola en el Cambio Institucional. Consideraciones para el Desarrollo de una Visión Compartida. San José, Costa Rica. IICA. 2.002.

GONZALES, F. Las TIC`s y la Extensión Rural. Universidad Nacional Agraria de la Selva de Tingo María-Perú. 2.007. <http://fgonzalesh.blogspot.com/2007/07/la-extensin-rural.html>

GUAJARDO, L. et. al. La Participación Campesina en la Formulación de Proyectos Productivos como una Alternativa de Estrategia para el Desarrollo Rural. Proyecto

Regional de Cooperación Técnica para la Formación en Economía y Políticas Agrarias y de Desarrollo Rural en América Latina. FODEPAL. 2.004.

GUHL, E., E., WILLS, L. F. MACIAS, A. BOADA, C. CAPERA. Guía para la gestión ambiental regional y local. El qué, el quién y el cómo de la gestión ambiental. FONADE-DNP-Quinaxi. Colombia. 27-46 pp. 1998.

HAMILTON, M. et. al. Formulación y Evaluación de Proyectos Tecnológicos Empresariales Aplicados. Serie Gestores Tecnológicos. Convenio Andrés Bello. Bogotá, D.C. 2.005.

HUERTAS, G. et. Al. EXTENSION RURAL. Universidad Santo Tomás. Bogotá. D.C. 2.002

JARAMILLO, S. y HERNANDEZ, C. ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL DE LA CUENCA DEL RIO BOGOTA. Tesis de Grado Maestría en Gestión Ambiental. Pontificia Universidad Javeriana. Bogota, D.C. 2.005

KALMANOVITZ, Salomón. El Desarrollo de la Agricultura en Colombia. Carlos Valencia Editores, Bogotá. 1982.

KAY, C. Enfoques sobre el Desarrollo Rural en América Latina y Europa desde mediados del Siglo Veinte. Institute of Social Studies, La Haya, Holanda. 2.002.

KILLOUGH, S. Enfoques Participativos para la Investigación y Extensión Agrícola. En Investigación y Desarrollo Participativo para la Agricultura y el Manejo de los Recursos Naturales. Volumen 1 COMPRENDIENDO. CID, IDRC, UPWARD. 2.006

LACKI, P. Buscando Soluciones para la Crisis del Agro: ¿En la Ventanilla del Banco o en el Pupitre de la Escuela? Oficina Regional en Educación y Extensión Agrícolas. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. Santiago, Chile. 1.995.

LUNA, G. et. al. Manual de Educación Ambiental para Comunidades de la RAAS. Proyecto para el Desarrollo Integral de la Pesca Artesanal en la Región Autónoma Atlántico Sur, Nicaragua. Bluefields, Nicaragua. 2.001.

LUSTHAUS, CH. et. al. Evaluación Organizacional. Marco para mejorar el Desempeño. Banco Interamericano de Desarrollo –BID-. Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. Ottawa, Canadá. 2.002.

McMAHON, M. y NIELSON, D. La Modernización de los Sistemas Públicos de la Extensión Agrícola en América Latina. Banco Mundial. Washington D.C. 2.000

MALAGON, R. et.al. El Enfoque de Sistemas: una opción para el análisis de las unidades de producción agrícola. Universidad Nacional de Colombia. Sede Palmira. 2.001.

MARTINEZ, M. La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación. Manual Teórico Práctico. Círculo de Lectura Alternativa. Bogotá, Colombia. 1.992.

MAYAN, María. Una introducción a los métodos cualitativos: módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales. Qual Institute Press. International Institute for Qualitative Methodology. 2.001. Disponible en formato PDF para su libre distribución en Hispanoamérica. [www.ualberta.ca/~iiqm//pdfs/introduccion.pdf](http://www.ualberta.ca/~iiqm//pdfs/introduccion.pdf)

MENDEZ, M. Los Retos de la Extensión ante una Nueva y Cambiante Noción de lo Rural. Facultad de Ciencias Agropecuarias, Universidad de Caldas. Departamento de Desarrollo Rural. Manizales, Colombia. 2.006.

MINAGRICULTURA. Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial CPGA. Marco Orientador. Documento elaborado bajo el marco del convenio MINISTERIO-SENA-FDQ. Bogotá, Marzo de 2.004.

\_\_\_\_\_. Asistencia Técnica Directa Rural. Explicación y Texto de la Ley 607 de 2.000. Marzo de 2.003.

\_\_\_\_\_. Conferencia Internacional sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural. Nuevo desafío para revitalizar las comunidades rurales. Estudio de Caso República de Colombia, Proyecto Alianzas Productivas. Marzo de 2.006.

\_\_\_\_\_. Los Consejos Municipales de Desarrollo Rural –CMDR-. 2.001.

MONTILLA, J.A. CARACTERIZACION AGROECOLOGICA DE FINCAS GANADERAS EN LA AMAZONIA COLOMBIANA. Tesis de Pregrado. Universidad de la Amazonia. 2003.

MORA, J. Gestión Territorial del Conocimiento (GTC) y Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe. Seminario “La Reconstrucción de las Instituciones Rurales en el Ambito de los Servicios de Asistencia Técnica”. Proyecto Regional de Cooperación Técnica para la Formación en Economía y Políticas Agrarias y Desarrollo Rural en América Latina (FODEPAL). Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Instituto Nacional de Investigaciones Agrarias de España (INIA). Antigua, Guatemala, 2.003.

MORRA, L. FRIEDLANDER, A. Evaluaciones Mediante Estudios de Caso. Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial. OED. 2.001.

ORTIZ, C. PEREZ, M. CASTILLO, D. MUÑOZ, L. Zonas de Reserva Campesina. Aprendizaje e Innovación para el Desarrollo Rural. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Departamento de Desarrollo Rural. Bogotá, DC. 2.004.

PEDRAZA, E. et. al. FORMULACION DE PROYECTOS AMBIENTALES. Diplomado en Formulación y Gerencia de Proyectos Ambientales Complejos. Volúmen 2. Pontificia Universidad Javeriana. Centro Universidad Abierta. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. IDEADE 2.002.

PNUMA –Plan de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Guía Metodológica de Educación Ambiental para el Recurso Agua. 1.996.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE FLORENCIA (CAQUETA) “PARTICIPACIÓN, CONCERTACIÓN Y TRANSPARENCIA”. 1.998-2.000

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE FLORENCIA (CAQUETA) “FLORENCIA CENTENARIA”. 2.001-2.003

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE FLORENCIA (CAQUETA) “FLORENCIA VIVA Y SOLIDARIA” 2.004-2.007.

PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE FLORENCIA. Alcaldía de Florencia, Caquetá. 1998.

PRINS, K. Rutas y Redes de la Extensión. Revista Agroforestería en las Américas. Vol. Nº 21 de 1.999. Págs. 21-25. CATIE. Costa Rica.

PRESNO, N. Participación y Poder: Los desafíos de la Extensión Rural para el Desarrollo y la Inclusión Social. Universidad Federal de Viçosa. 2.005.

RANGEL, A. Naturaleza y Dinámica de la Guerra en Colombia. En Guerra, Sociedad y Medio Ambiente. Foro Nacional Ambiental. Fundación Alejandro Angel Escobar. Universidad de los Andes, Facultad de Administración. Ecofondo. Tropenbos Internacional Colombia. Friedrich Ebert Stiftung en Colombia-Fescol. Bogotá, 2.004.

RESTREPO, G. El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica. Una esencia común de tres conceptos: administración, gerencia y gestión. [http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.html](http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html) 2.000

ROJAS, A. Proceso de Formación – Acción para la Apropiación de Metodologías Participativas. MODULO I. Formulación de Proyectos en Comunidad. Proyecto Ecoandino. UAESPNN – Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. 2.002

SAIN, G. Algunos aspectos sobre el estado y clasificación de los programas de extensión en América Latina. En: Investigación en Extensión y Servicios de Apoyo: Hacia una Agricultura Sostenible en América Latina y El Caribe. Julio de 2.002.

SANCHEZ DE PUERTA, F. Agroecología, Desarrollo, Comunicación y Extensión Rural: La Construcción de un Paradigma Ecosocial en Iberoamérica. En el Libro: Comunicación, Ruralidad y Desarrollo. Argentina, 2.003.

SANCHEZ, S. ERBETTA, H. ELZ, O. GRENON, D. SANDOVAL, P. Aproximación a un Concepto de Extensión Rural como Base para la Formación del Grado Universitario. Santafé, Argentina. 2.002.

SCHEJTMAN, A. y BERDEGUE, J. Desarrollo Territorial Rural. División América Latina y El Caribe del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y el Departamento de Desarrollo Sustentable del Banco Interamericano de Desarrollo. Borrador de Trabajo. Febrero de 2.003.

SCHEJTMAN, A. Y RAMIREZ E. Desarrollo Territorial Rural. Aspectos Destacados de Experiencias en Proceso en América Latina. Fondo Mink'a de Chorlaví. RIMISP. ALOP. ICCO. IDRC. Noviembre de 2.004.

SILVA, G. Análisis de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA, Caso Palermo Huila. Facultad de Agronomía. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, D.C. 1.998.

SOCORRO, A. Modelo Alternativo para la Racionalidad Agrícola. Habana, Cuba. 1998.

TELLEZ, G. Mercadeo Agropecuario. Sección 2. En: Manal Agropecuario. Tecnologías Orgánicas de la Granja Integral Autosuficiente. Biblioteca del Campo. Fundación Hogares Juveniles Campesinos. 2.002.

TRELLEZ, E. Manual Guía para Comunidades. Educación Ambiental y Conservación de la Biodiversidad en el Desarrollo Comunitario. Centro de Estudios para el Desarrollo –CED Medio Ambiente-. PNUD. 2.000

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL DE MEXICO –UPNM-. Diplomado en Introducción al Desarrollo Comunitario en Contextos Indígenas. Módulo III. Metodología para el desarrollo comunitario. Herramientas técnicas para la formulación de proyectos. <http://diplomadotlapa.upn.mx/>

VARGAS DEL VALLE, Ricardo. La Experiencia Reciente del Fondo DRI de Colombia. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. RIMISP. <http://www.rimisp.cl/webpage.php?webid=151> 1.998.

ZAMOSC, L. La cuestión agraria y el movimiento campesino en Colombia. Luchas de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC) 1967-1981. Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social. Centro de Investigación y Educación Popular. A.A. 2596. Bogotá, D.C. 1987.

ZUBIA, O. y GARCÍA, S. Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato, México. 2006

## ANEXOS

### ANEXO 1. INFORME DE PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO

  
MUNICIPIO DE FLORENCIA  
SECRETARÍA DE HACIENDA

**PRESUPUESTO ASIGNADO Y EJECUTADO A LA UMATA  
VIGENCIAS DESDE 1998 AL 2007**

VIGENCIA	FUENTE	PRFESUPUESTADO \$	EJECUTADO \$
1998	Inversión	40.000.000	37.849.514
1998	Cofinanciación	45.000.000	44.534.815
1999	Inversión	40.000.000	39.999.840
2000	Inversión	83.399.022	79.303.251
	Inversión-I.C.L.D.	55.994.008	55.287.008
2001	Inversión-Zona Rural	63.095.910	47.992.010
	Inversión-Zona Urbana	69.360.000	51.567.282
	Inversión-I.C.L.D.	5.172.771	5.172.771
	Inversión-Zona Urbana	17.939.000	17.939.000
2002	Inversión-Zona Rural	57.291.572	56.181.075
	Cofinanciación	5.585.145	5.377.256
2003	Inversión	114.088.943	109.447.870
2004	Inversión	82.454.568	69.307.368
2005	Inversión-I.C.L.D.	30.000.000	25.000.000
	Inversión	95.000.000	29.988.000
2006	inversión-I.C.L.D.	97.500.000	37.499.950
	Inversión	148.912.158	133.742.875
2007	Inversión-I.C.L.D.	97.000.000	97.000.000
	Inversión	193.042.200	181.042.200

  
BETTY RODRIGUEZ FLOREZ  
Secretaría de Hacienda Municipal

UNIDOS POR FLORENCIA  
¡PROPOSITO SOCIAL, COMPROMISO DE TODOS!



## ANEXO 2. ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

### ENTREVISTA 1. DIRECTOR UMATA

1. ¿Cuál es su profesión y que otros estudios ha realizado?
2. ¿Hace cuanto dirige la UMATA?
3. ¿Para usted qué es asistencia técnica agropecuaria?
4. En que política, programa o plan se enmarca el servicio de asistencia técnica que presta la UMATA?
5. ¿Del sector pecuario, agrícola y forestal, cual es el más atendido o fortalecido por la UMATA?
6. ¿Con base a qué criterios prestan el servicio de asistencia técnica a los productores y qué necesidades han priorizado?
7. ¿Cuántos y qué tipo de usuarios tiene registrado la UMATA? ¿Qué tipo de asistencia técnica se les presta y qué tipo de usuarios son mayormente atendidos por la UMATA?
8. ¿Con cuantos técnicos cuenta la UMATA y cual es su formación profesional?
9. ¿Cuáles han sido los proyectos formulados en su gestión y que tipo de beneficiarios atendió?
10. ¿Cómo ha sido el proceso de monitoreo y seguimiento a estos proyectos?
11. ¿Cómo y cuáles han sido las fuentes de financiación de los proyectos?
12. ¿De qué manera ha aportado la UMATA a los productores beneficiarios?
13. Cuénteme por favor ¿En qué ha consistido el trabajo con otras instituciones públicas y privadas y como ha sido el proceso?
14. Desde su perspectiva y experiencia ¿Cuáles son las potencialidades y limitantes de la UMATA?
15. ¿Qué le sugeriría usted al próximo director y alcalde para mejorar y optimizar la UMATA?

## ENTREVISTA 2. TECNICOS Y CONTRATISTAS

1. Cuénteme por favor ¿Cuál es su profesión?
2. ¿Cuál es su cargo y sus funciones en la UMATA y hace cuanto lo ocupa?
3. Me podría decir ¿Para usted qué es asistencia técnica?
4. ¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido en la UMATA?
5. Cuénteme ¿Qué tipo de proyectos debe formular en su cargo?
6. ¿Los proyectos son formulados únicamente por usted o lo hace de manera participativa?
7. Desde su perspectiva y experiencia ¿Cuáles son las potencialidades y las limitantes de la UMATA?
8. ¿Durante el tiempo que ha venido trabajando en la UMATA, esta ha venido mejorando, empeorando o sigue igual en el transcurso de los años?
9. ¿Cuáles proyectos que ha ejecutado la UMATA en el tiempo que usted lleva laborando actualmente existen?
10. ¿Con la intención de mejorar u optimizar el servicio, ¿qué aspectos cambiaría y no cambiaría de la UMATA?
11. ¿Cuáles han sido sus fortalezas y debilidades como técnico de la UMATA?
12. ¿Qué consejo le daría al próximo director de la UMATA y al próximo alcalde?

Muchas Gracias

### **ENTREVISTA 3. A EXDIRECTORES DE LA UMATA**

1. Cuénteme por favor ¿Cuál es su formación académica?
2. ¿En qué período fue director de la UMATA?
3. Para usted ¿Qué es asistencia técnica agropecuaria?
4. ¿Cuáles fueron sus prioridades como director?
5. ¿Qué tipo de proyectos fueron formulados y ejecutados durante su período?
6. En cuanto a la sostenibilidad de esos proyectos ¿sabe usted si actualmente existen o ya se han terminado?
7. Cuénteme por favor ¿Cuáles fueron las debilidades y fortalezas de la UMATA durante su período?
8. Del sector forestal, pecuario, agrícola y ambiental, ¿Cuáles fueron los mayormente atendidos?
9. Si volviera a la dirección de la UMATA ¿Cuál sería el énfasis de su administración?
10. ¿Cómo describe el papel de la UMATA en el sector Agropecuario de Florencia – Caquetá?

Muchas Gracias





## ANEXO 4. PROTOCOLO METODOLOGICO PARA REALIZACION DE TALLERES

### GRUPALES

1. Reunir los grupos de productores que han sido beneficiarios de los programas y proyectos así como del servicio de asistencia técnica agropecuaria de la UMATA en cada uno de los corregimientos.
2. Identificar conjuntamente con el grupo, los diferentes programas y/o proyectos en los cuales fueron beneficiarios
3. Una vez identificados los proyectos, se conforman mesas de trabajo por grupos de acuerdo a los proyectos productivos identificados, es decir, la mesa del proyecto de pollos, de cerdos, de huertas, de fondo rotatorio, etc.
4. Cada mesa de trabajo desarrolla los siguientes puntos:
  - a. ¿Cuáles han sido los diferentes programas y/o proyectos de la UMATA en los cuales han participado?
  - b. Descripción del proceso para participar de los programas y/o proyectos ¿Cómo se enteraron y que hicieron para participar en los programas y/o proyectos de la UMATA?
  - c. ¿Cuáles consideran que son o han sido los principales beneficios obtenidos con el programa y/o proyecto?
  - d. ¿La UMATA les ayudó realmente y en qué? ¿Actualmente existe el sistema productivo en la finca?
  - e. Identificar los principales problemas a través de la construcción del árbol de problemas
5. Finalmente, el grupo de productores realiza una descripción del Papel de la UMATA en el corregimiento y se construye el Árbol de Problemas general acerca de la función y papel de la UMATA en cada uno de los tres corregimientos.

## ANEXO 5. MATRICES GUÍA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### MATRIZ CONCEPTUAL

CONCEPTOS GUIA	APORTES TEMATICOS CONCEPTUALES	BIBLIOGRAFIA

### MATRIZ METODOLOGICA

OBJETIVOS ESPECIFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACION	ACTIVIDADES, INSTRUMENTOS, ETC.	RESULTADOS

### MATRIZ GUÍA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

NOMBRE DOCUMENTO	FECHA Y AÑO	RESPONSABLE	ESTRUCTURA Y CONTENIDO	TEMAS RELEVANTES A LA INVESTIGACIÓN

## ANEXO 6. GUÍA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE ENTREVISTAS

Nombre	Profesión	¿Para usted qué es asistencia técnica?	¿Qué tipo de capacitaciones ha recibido en la UMATA?	¿Qué tipo de proyectos debe formular en su cargo?	¿Los proyectos son formulados únicamente por usted o lo hace de manera participativa?	Desde su perspectiva y experiencia ¿Cuáles son las potencialidades y las limitantes de la UMATA?	¿Durante el tiempo que ha venido trabajando en la UMATA, esta ha venido mejorando, empeorando o sigue igual en el transcurso de los años?	¿Cuáles proyectos que ha ejecutado la UMATA en el tiempo que usted lleva laborando actualmente existen?	¿Con la intención de mejorar u optimizar el servicio, ¿qué aspectos cambiaría y no cambiaría de la UMATA?	¿Cuáles han sido sus fortalezas y debilidades como técnico de la UMATA?	¿Qué consejo le daría al próximo director de la UMATA y al próximo alcalde?

## ANEXO 7. EVOLUCION DE LOS ENFOQUES DEL DESARROLLO RURAL EN AMERICA LATINA Y EUROPA

