

# Estudio Preliminar: Propuesta de una Escuela de Mayordomía por Subregión Económico - Administrativa para el Departamento de Antioquia

## Estudio Exploratorio - Fase 1

Margarita María Londoño Uribe · Manuel José Peláez Peláez

||| POLITÉCNICA No. 1 | Medellín, junio - octubre de 2005, p.p. 31-46



## Autores

MARGARITA MARÍA LONDOÑO URIBE<sup>1</sup> / MANUEL JOSÉ PELAEZ PELÁEZ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Zootecnista. Especialista en Ciencia y Tecnología de Alimentos. Aspirante a M.S.C. en Ciencia y Tecnología de Alimentos, Universidad de La Habana – Cuba. Coordinadora de GRUPO UNIAGRO - Grupo Unión de Investigadores por el Agro, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Docente Ocasional Tiempo Completo, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Correo electrónico: mmlondono@elpoli.edu.co

<sup>2</sup>Ingeniero Agronomo. M.S.C. en Fitopatología. Ganador de los Premios: Nacional de Fitopatología “Rafael Obregón”, Categoría Profesional año 2000 y Universidad Nacional “Extensión solidaria”. Docente Ocasional Tiempo Completo, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Correo electrónico: mjpelaez@elpoli.edu.co

## Resumen

El Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid plantea la necesidad que tiene el Departamento de Antioquia de que en sus municipios exista un contexto agrícola y pecuario, capacitado desde el nivel de finca. Para este fin, se realizó un estudio exploratorio con facilitadores, en su mayoría técnicos profesionales vinculados en 49 municipios de los 116 existentes en la zona rural, donde se recogió información sobre necesidades de capacitación de mayordomos o administradores de finca. Los resultados se presentan con respecto a variables cualitativas discretas, mostrando una alta heterogeneidad en temáticas propuestas por el sector encuestado, apreciándose cómo las preferencias temáticas y contenidos cambian de subregión a subregión, siendo tal vez más consistentes en términos de necesidad formativa las áreas temáticas de mercadeo, comercialización, administración y preservación del medio ambiente.

## Palabras claves

Administradores agropecuarios - departamento de Antioquia - Escuela de Mayordomía - formación agropecuaria - formación no formal - mayordomos.

## Abstract

The Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid status the necessity that the Departamento de Antioquia has, in the sense that in all its municipalities have an agricultural and cattle contexts that can be qualified in a farm level. To reach this goal, they carried out an exploratory analysis with some facilitators, almost all of them professional technicians, who are working in the 49 of the 116 municipalities that are in this rural area. There, they got all the information about the necessities of training of the butlers and the farm managers. The results are showed according to the discret qualitative variables, and they present a high heterogeneity in the items that were proposed by the interviewed people and it can be appreciated how the contents and preferences change from one region to another. Perhaps the most constant item is the necessity of training in areas like: marketing, commercialization, management and environment protection.

## Key words

Agricultural Administrators - departamento de Antioquia - Butlers School - agricultural formation - non formal formation - butlers.

# Estudio Preliminar: Propuesta de una Escuela de Mayordomía por Subregión Económico - Administrativa para el Departamento de Antioquia

## Estudio Exploratorio - Fase 1

Margarita María Londoño Uribe · Manuel José Peláez Peláez

|||| POLITÉCNICA No. 1 | Medellín, junio - octubre de 2005, p.p. 31-46

Los proyectos educativos dirigidos a obtener una mejor preparación de los Mayordomos en Antioquia y Colombia, se remontan a los orígenes de la carrera de Agronomía, hoy en día llamada Ingeniería Agronómica. Al revisar los anales de este programa, en sus inicios, se aprecia que surgió como una profesión probablemente en Francia; a Colombia, llegó mediante un contrato de asesoría para reorganizar la enseñanza agrícola en el país y sus prácticas se perfilaron sobre objetos tan diversos como la cura de las enfermedades de los animales y las plantas, la administración de cultivos, el suelo, el clima, la relación planta - patógeno y muchos otros aspectos (Universidad Nacional, 2003). En el año 1911, la honorable Asamblea Departamental de Antioquia, por medio de la ordenanza N° 21 del 19 de abril, estableció en la ciudad de Medellín la Escuela de Agricultura, que tendría como objetivo "dictar cursos para mayordomos". Sin embargo, la falta de recursos económicos impidió cumplir lo dispuesto por la Asamblea (Universidad Nacional, 2003).

La ordenanza anterior fue adicionada y reformada mediante la ordenanza N° 11 del 23 de marzo de 1914, que creó la Escuela de Agricul-

tura Tropical y Veterinaria, la cual se estableció en forma definitiva el 10 de octubre de 1916 en Fontidueño, municipio de Bello, bajo la dirección del Doctor Eduardo Zuleta Gaviria. El título otorgado era el de Agrónomo Veterinario. Este título y el plan de estudios correspondiente se modificaron en 1926, para dar curso a la Formación de Ingenieros Agrónomos.

El contexto educativo formal e informal en los niveles vocacionales, media, superior y la tradicional intendencia agrícola o mayordomía, ha estado orientado al impacto de la moda en los sistemas de producción, imperantes de acuerdo a las épocas, o explotaciones del cultivo según mandato, bien o mal planificado por parte del mercado (Albuquerque, 1997). El manejo de las explotaciones de las unidades de producción ha tenido la presión del exceso de agroquímicos utilizados en los cultivos (Buriticá, 2001); así como también, la erosión provocada por la carencia de prácticas que conserven el recurso tierra.

En los últimos años, el trabajo de motivación para la conservación de la naturaleza por parte de la comunidad científica, de los medios de comunicación y de las instancias educativas y religiosas, ha logrado alertar a los agricultores



sobre las prácticas de manejo agrosostenibles en los sistemas productivos (Peláez, 2004). Además, la crisis económica de los productores debida a los efectos de la globalización y la apertura comercial, es otro factor que sensibiliza a los productores a cambiar sus prácticas de manejo habituales por prácticas dirigidas a reducir los costos de producción (Muñoz, 2004), lo que conlleva a la reducción del uso de agroquímicos y al incremento de las prácticas agroconservacionistas, así como también a la competitividad de sus empresas agrícolas (Peláez, 2004).

■ Los mayordomos o intendentes agrícolas, que en su mayoría son jóvenes egresados de primaria, deben ser competentes y competitivos en sus proyectos de vida.

Albuquerque (1997), hace una relación entre la globalización y la apertura comercial planteando como referentes las constantes del cambio rápido y del conocimiento tecnológico. Para agilizar esta cultura de cambio es importante capacitar a la generación de agricultores y mayordomos emergentes, aprovechando el alto grado de aprendizaje y la gran apertura por lo nuevo.

Muñoz (2004) afirma que una sociedad sostenible parte de reconocer la necesidad de generar procesos de transformación cultural y social, orientados a generar un conjunto de acciones desde la planeación económica, social y educativa que tienda a satisfacer necesidades y a potenciar el desarrollo, sin disminuir las perspectivas de las generaciones futuras.

Los mayordomos o intendentes agrícolas, que en su mayoría son jóvenes egresados de primaria, deben ser competentes y competitivos en sus proyectos de vida, a partir de una mejor interpretación de su papel como eslabones del proceso productivo, entre los dueños o gerentes de la empresa llamada finca y los trabajadores que son la base de la transformación de insumos y materias primas en productos biológicos. La descentralización de los procesos de transferencia de tecnología, la modernización de las instituciones del sector agropecuario y la mayor participación del sector privado en la ejecución y control de la investigación, son parte de las estrategias fundamentales del Estado y, principalmente, del Departamento de Antioquia, para promover el desarrollo regional y dotar a los productores de los instrumentos para efectuar los cambios tecnológicos, acompañados de procesos de extensión que hagan más eficiente, rentable y atractiva la explotación agropecuaria (Urrutia, 1995).

## ■ Materiales y métodos

*Localización:* para abordar esta investigación de carácter cualitativo, durante la fase exploratoria, se recurrió a conseguir información de fuentes primarias y secundarias. Para llevar a cabo esta fase, se entrevistó y encuestó a fuentes primarias de 49 municipios de Antioquia. En las fuentes secundarias, se recogió información depositada en los Anales estadísticos de la Secretaría de Agricultura de Antioquia.

*Recolección de la información:* se elaboraron y enviaron, vía Internet y fax, formularios - encuestas a funcionarios del Servicio de Extensión de entidades asentadas en 100 municipios, buscando que se ubicaran dentro de cada subregión; el número de técnicos colaboradores fue de 49, lo que representa una muestra de 49%. Las encuestas se confeccionaron con preguntas con fin exploratorio, dirigidas esencialmente a técnicos, que interactuaran permanentemente en función de facilitadores, asistencia técnica y transferencia de tecnología, con Mayordomos o Administradores de finca y, en algunos casos, los técnicos con vinculación directa como empleados, en gremios de la producción como Federación de Cafeteros, Augura, Asocolflores; o en entidades del Sector Público como Umatas y Secretaria de Agricultura, entidades crediticias y financieras como el Banco Agrario y Codesarrollo, entre otros.

*Análisis de la información:* la información se resumió con respecto a variables cualitativas discretas de respuesta (resumen de indicadores), durante esta fase de la investigación, es decir, la exploratoria, con el fin de determinar agrupaciones y frecuencias absolutas en cada clase, según correspondencia de casos (el número de repeticiones en las muestras). Con estos datos, se construyeron tablas y gráficos (barras, histogramas y tortas), que relacionan distribución de frecuencias relativas.

Con la información consignada, se presentan los elementos conceptuales en torno a la descripción de perfiles de mayordomos o administradores de finca, en cada una de las subregiones.

## ■ Resultados y discusión

Los resultados de esta investigación, en su fase exploratoria, pretenden dar una visión general de tipo aproximativo, respecto a la determinación de las necesidades reales de capacitación para Mayordomos o Administradores de Finca. En este sentido, la interpretación de los resultados, busca formular un perfil que hasta el momento ha sido poco o no estudiado en el contexto Antioqueño.

Es importante destacar que la proyección de la muestra, buscó cubrimiento alto del contexto agrícola (Monterrey, 2004), con énfasis en los municipios diferentes a los asentados en el Valle de Aburrá, perteneciente al Área Metropolitana, ubicada en la subregión que lleva el mismo nombre (municipios de: Girardota, Bello, Caldas, Copacabana, Itagüí, La Estrella, Sabaneta y Envigado).

Sin embargo, es importante considerar que comunicarse con muchos de estos municipios, resultó dificultoso o imposible en algunos casos, debido a fallas en las vías de comunicación, el no acceso a internet, carencia de teléfonos o daño de los mismos en las alcaldías, ausencia de tele-fax, entre otros. En la Tabla 1, se presenta la relación en número de municipios que fueron tenidos en cuenta en este estudio exploratorio.

Tabla 1 · Relación de municipios proyecto Escuela de Mayordomía.

Total municipios del Departamento de Antioquia	124
Municipios con vocación rural	116
Municipios encuestados	100
Municipios que respondieron encuesta	49
Municipios metropolitanos	16

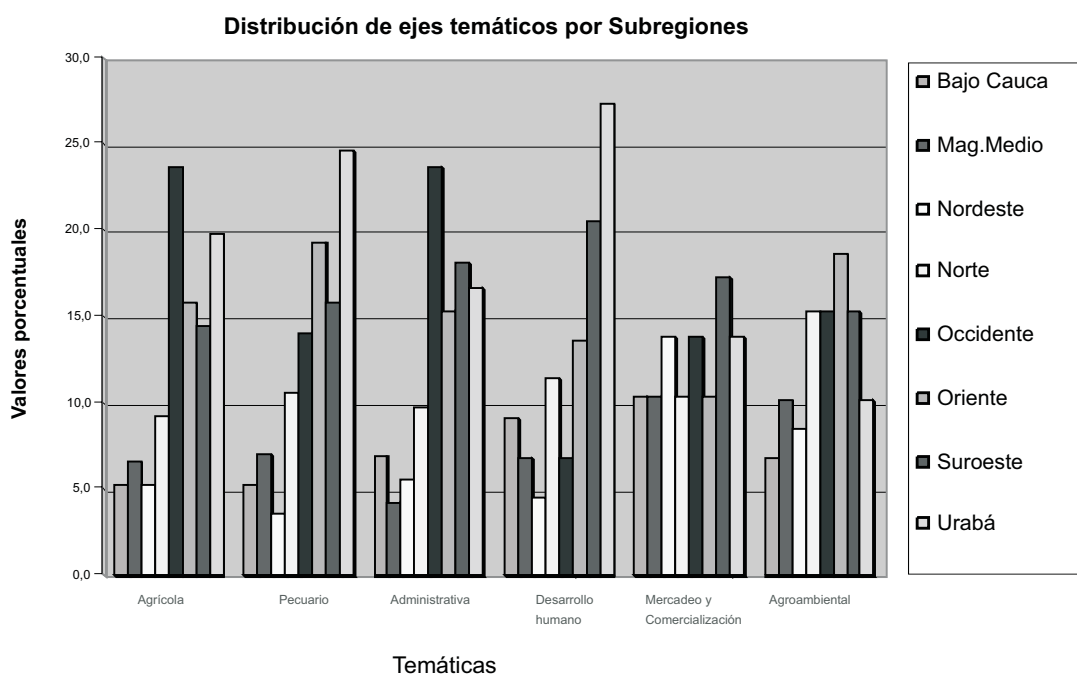
Los resultados de las encuestas se muestran en un consolidado por regiones (Tabla 2 y Figura 1), observándose la alta heterogeneidad en temáticas propuestas por el sector encuestado (Técnicos), apreciándose cómo las preferencias

temáticas y contenidos cambian de subregión a subregión (Palacio, 2004), siendo tal vez más consistente en términos de necesidad formativa, el área temática de Mercadeo y Comercialización.

Tabla 2. Consolidado por subregiones de áreas necesarias para capacitar mayordomos o administradores de fincas.

Composición áreas temáticas por subregiones en %					
	Agrícola	Pecuario	Administrativo	Desarrollo Humano	Mercadeo y Comercialización
Bajo Cauca	5,3	5,3	6,9	9,1	10,3
Mag.Medio	6,6	7,0	4,2	6,8	10,3
Nordeste	5,3	3,5	5,6	4,5	13,8
Norte	9,2	10,5	9,7	11,4	10,3
Occidente	23,7	14,0	23,6	6,8	13,8
Oriente	15,8	19,3	15,3	13,6	10,3
Suroeste	14,5	15,8	18,1	20,5	17,2
Urabá	19,7	24,6	16,7	27,3	13,8
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Figura 1. Distribución de ejes temáticos formativos fase exploratoria.

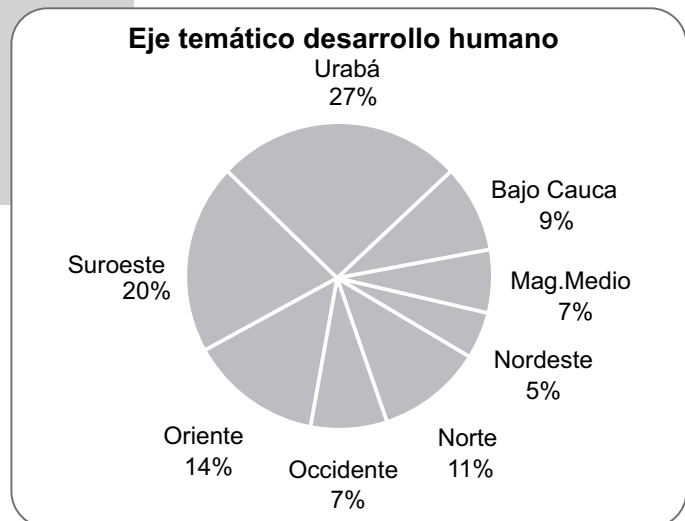


Las otras áreas tenidas en cuenta presentan las diferencias más altas entre los picos más altos y los mínimos. Esto demuestra, en general, que en el sentir de los técnicos que trabajan en el sector agropecuario, existe un vacío extremo en el conocimiento de los procesos de mercadeo y comercialización de la producción agropecuaria en las fincas (Hurtado, 1994). No se conocen las reglas del mercado por parte de quienes son, en buena parte, responsables del éxito o fracaso de la venta de los productos, en este caso los Mayordomos y los mismos dueños, quienes en última instancia avalan los compromisos de manejo y salidas de las producciones, que hacen sus empleados.

■ Existe un vacío extremo en el conocimiento de los procesos de mercadeo y comercialización de la producción agropecuaria en las fincas.

Es importante resaltar que el área de Desarrollo Humano fue ampliamente destacada en Subregiones como Urabá y Suroeste (Ver Figura 2), muy por encima de las áreas técnicas (Muñoz, 2004). Esto supone, que no es precisamente a criterio de los técnicos, que los mayordomos de estas regiones estén mal capacitados en cuanto al manejo de las producciones y la administración de los mismos; estos administradores de finca pueden ejercer bien sus funciones. No obstante, las relaciones y el contacto humano existente en las fincas, entre empleados, jefes y dueños de la explotación agrícola, están fallando, posiblemente, como lo manifiestan algunas encuestas, por falta de confianza, lo que genera a la postre debilidad de la unidad administrativa y productiva (la finca) (Hurtado, 1994).

Figura 2. Distribución porcentual de necesidades de fortalecimiento de formación en Desarrollo Humano por parte de los mayordomos.



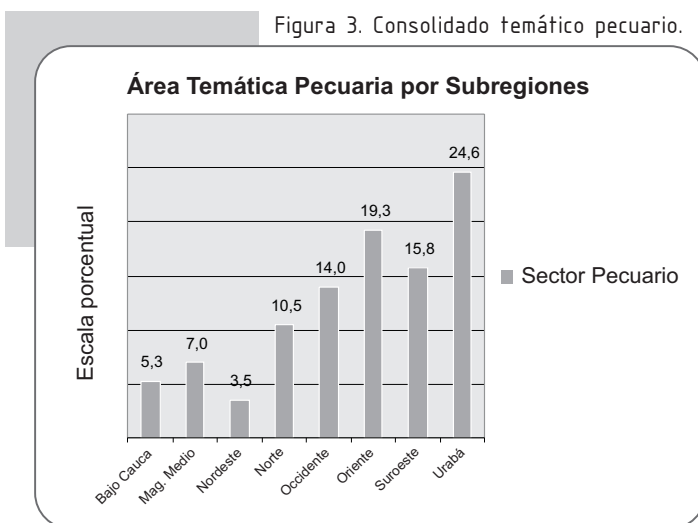
En la Región de Occidente, se reportan mayores urgencias en fortalecimiento en la eficiencia de procesos productivos y su adecuada administración, sobre todo en el área Agrícola; este hecho es más marcado en esta subregión con respecto a las otras. Es importante destacar el alto grado de relación que se presenta en ambas áreas.

En cuanto al área Pecuaria, los técnicos reportaron mayores necesidades en capacitación en la subregión Urabá con 24,6%, seguido de la subregión Oriente con 19,3%; así mismo, en las subregiones de Nordeste, Bajo Cauca y Magdalena Medio, este índice fue menor, lo que posiblemente se explique con base en el poco número de encuestas recibidas por parte de estas regiones, lo que determina una frecuencia relativa mucho menor con relación a zonas que reportaron mayor información al respecto.

Otra posible explicación puede ser que la dinámica económica en zonas como el Magdalena Medio, Nordeste y Bajo Cauca, quizás presenten mayores dificultades de Orden Público, lo cual limita ostensiblemente, las relaciones

profesionales entre los Técnicos, los Mayordomos y los dueños de finca (en algunos casos ausentistas), presentándose, por consiguiente, un contexto agrícola muy alejado de la realidad y sin mayor claridad en cuanto a necesidades de capacitación de los mayordomos. Además, estas subregiones se han caracterizado tradicionalmente como zonas pecuarias, con explotaciones en ganado de carne y de doble propósito, lo que genera un grado de confianza entre los técnicos encuestados; por esta razón, no aprecian la necesidad de que se ofrezcan capacitaciones al respecto, para los mayordomos de su jurisdicción (Ver Figura 3).

Figura 3. Consolidado temático pecuario.



Los profesionales del sector agropecuario que más intercambian saberes y conocimiento, con Mayordomos y dueños de fincas o de agroindustrias, reportaron, de acuerdo con este estudio, una alta demanda en capacitación Administrativa por parte de los Mayordomos, sobre todo en la Subregión de Occidente, seguida de las subregiones Suroeste, Urabá y Oriente; las respuestas en las encuestas enfatizaron sobre todo, en contenidos de Contabilidad Básica y reporte de registros, entrada de insumos y salida de productos y rendimientos, entre otros.

En general, ésta fue un área bastante recalada en estas subregiones, debido posiblemente a la alta diversificación de las explotaciones en la escala de producción del sector agropecuario, y en el desconocimiento y desconfianza que genera el arriesgarse a generar productos nuevos, sin conocer a fondo los indicadores técnico - económicos, precisamente por falta de investigación de mercados (Torres, 2003), organización del sector y de los gremios (CID, 2000), entre otros.

Otro aspecto que coincide con las necesidades en capacitación en conocimiento pecuario y administrativo, se presenta en las subregiones del Bajo Cauca, Magdalena Medio y Nordeste, donde los técnicos insinúan en sus respuestas, bajas necesidades en capacitación; de acuerdo con las razones anteriormente manifestadas, el alto grado de tecnificación en producciones pecuarias, lo ejerce directamente un profesional, que en muchos casos, es dueño o presta la asistencia técnica directa o contratada, por lo que se garantiza confianza en la administración de la finca o agroindustria (Ver Figura 4).

Las altas pérdidas poscosecha por escaso manejo tecnológico son una de las situaciones más reiterativas en cada subregión, ya que los técnicos, de una manera u otra, enfrentan a diario problemas de asistencia técnica, en tópicos de producción y transformación, y en muchas ocasiones, aún difíciles de manejar por ellos mismos, y, que tienen que ver con el uso obsoleto de técnicas de transformación, transporte, almacenamiento e inversión de tecnología, en los que se afectan los puntos críticos de los procesos (Hurtado, 1994).

El mercadeo y la comercialización es una coyuntura que se refleja en los resultados de esta encuesta realizada a los técnicos en las subregiones (Ver Figura 5).



Figura 4. Consolidado temático Administrativo.

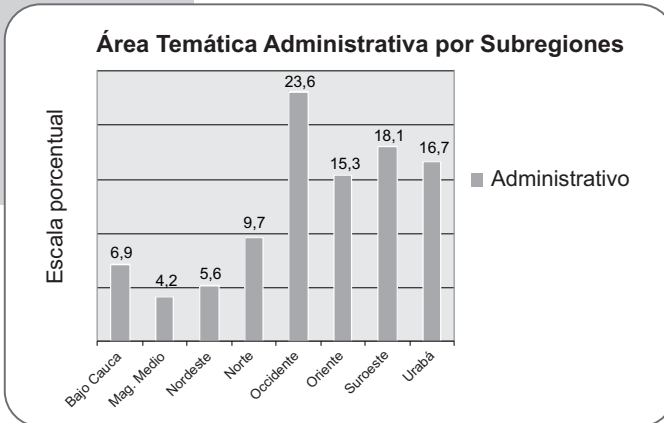


Figura 5. Consolidado temático Mercadeo y Comercialización.

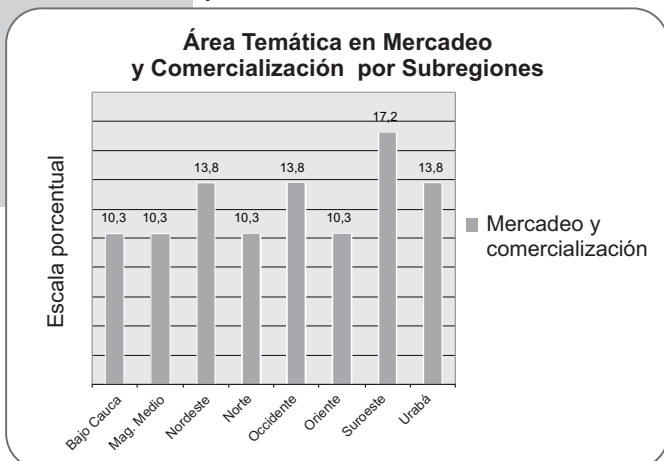
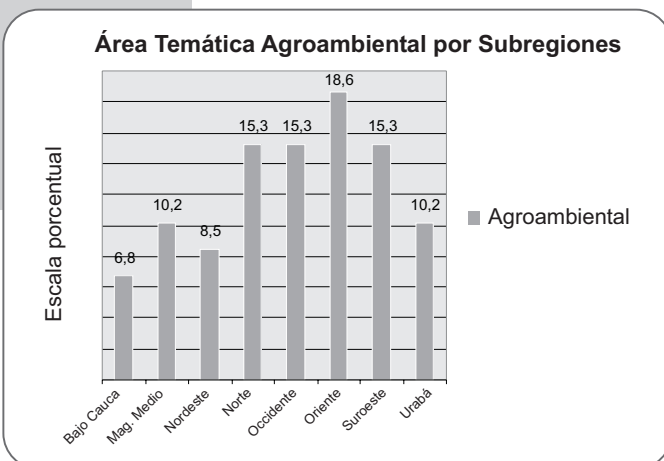


Figura 6. Consolidado temático Agroambiental.



El Área Agroambiental presentó una mayor tendencia, en ser tenida en cuenta por los técnicos encuestados, como área de capacitación en las subregiones Oriente, Occidente, Norte y Suroeste, con valores porcentuales de 18,6 para la primera y 15,3 para las restantes (Ver Figura 6).

Lo anterior, se explica con base en la alta presión generada sobre los recursos naturales renovables, en regiones como Occidente y Suroeste (Palacio, 2004), donde los cultivos tradicionales, como café y caña, han presentado un manejo convencional de altas producciones, con base en altas densidades de siembra, alta aplicación de insumos químicos y pocas prácticas de conservación de suelos, lo cual conlleva a que en municipios como San Jerónimo, Santa Fe de Antioquia y Sopetrán, se encuentren amplias zonas desérticas. Además, el uso del suelo, por la explotación de la ganadería intensiva, ocasiona compactación del mismo.

En el caso del Suroeste, la Federación de Cafeteros ha venido impulsando programas como el uso de Beneficios Ecológicos, con el fin de disminuir la contaminación de aguas limpias con las labores del beneficio del café, lavado y aprovechamiento de los subproductos. En la región Oriente, el uso del suelo se caracteriza con base en el manejo y conservación de aguas, para el sostenimiento de las hidroeléctricas. Así mismo, CORNARE y CORANTIOQUIA, han realizado proyectos con énfasis en turismo ecológico; tal vez, en esta región es donde más se han invertido recursos en la conservación ambiental, debido en buena parte a su fragilidad para el uso como agroecosistemas. No obstante, muchos pequeños propietarios, por necesidad, se ven supeditados a cambiar su vocación de agroforestería por la siembra de cultivos, en ocasiones ilícitos o altamente erosivos como la yuca, o por la introducción de ganado para asegurar su sustento, lo cual conduce a problemas de manejos irracionales de los recursos. En municipios locali-

zados en el Oriente cercano, con dedicación eminentemente agrícola, los problemas de insectos plagas y patógenos, suelen ser explosivos, generando epidemias en las poblaciones vegetales, sobre todo en cultivos como tomate, papa y en hortalizas. Por lo tanto, a lo largo y ancho de esta subregión, los problemas ambientales necesitan atención a partir de proyectos educativos a cualquier nivel de comunidad, incluyendo los productores o sus empleados.

## ■ Necesidades de capacitación por subregiones

Los resultados por subregiones son indicativos de la dinámica económica que se presenta en éstas y que han sido reportados por los técnicos de la Secretaría de Agricultura de Antioquia. En este estudio, se relaciona la información suministrada por los encuestados con los reportes oficiales, advirtiendo que, en algunos casos, los mismos encuestados participaron en la elaboración de estos informes como funcionarios de las UMATAS, en los municipios.

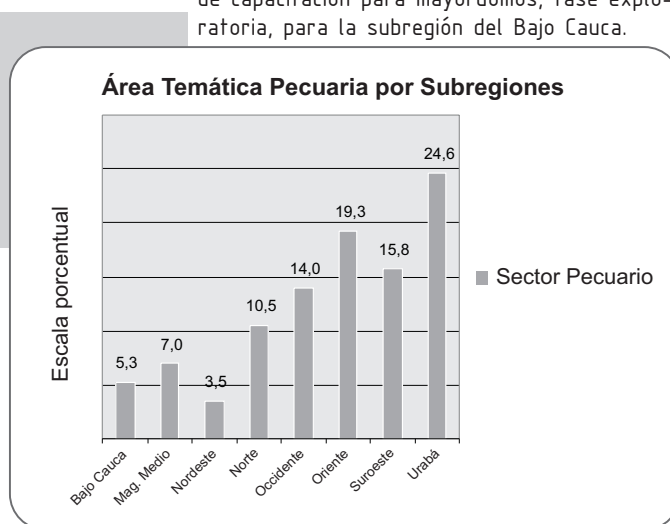
### Subregión Bajo Cauca

Los municipios que conforman la subregión del Bajo Cauca son seis (6); los incluidos en este estudio son Cáceres, Tarazá y Caucasia, que representan el 50%. Este último municipio es el eje de las relaciones económicas de la subregión. Otros municipios que hacen parte de esta región son Nechí, El Bagre y Zaragoza. Sus actividades económicas son la agricultura, la minería, la explotación forestal y el comercio. Se explotan minas de oro y caliza (Secretaría de Agricultura de Antioquia, 2003).

Los resultados de la encuesta para esta subregión se muestran en la Figura 7, donde el componente Administrativo mostró tener la mayor frecuencia relativa entre los técnicos de

la zona, con un valor de 21,73, seguida por las temáticas Agrícola, Desarrollo Humano y Agroambiental, todas con una frecuencia relativa de 17,39, siendo el componente de capacitación en labores pecuarias, el menos solicitado. Esto da a entender que, en general, los municipios del Bajo Cauca tienen debilidades en el área temática de la Administración rural.

Figura 7. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión del Bajo Cauca.



### Subregión Magdalena Medio

Hacen parte de esta subregión muy pocos municipios, entre los que se cuentan Caracolí, Maceo, Yondó, Puerto Triunfo, Puerto Berrío y Puerto Nare. Para efectos de la encuesta, sólo se obtuvo información de los dos últimos, que representan las cabeceras municipales más importantes. Sus actividades económicas son la ganadería, la agricultura, la minería y el comercio. Se explotan minas de oro, plata y caliza (Secretaría de Agricultura, 2001).

La información captada en esta zona, presenta que el mayor requerimiento en necesidades de capacitación para Mayordomos es, precisamente, en el área Ambiental, posiblemente por mal uso de los suelos y por inadecuado manejo de praderas. Temáticas como manejo y conserva-

ción del suelo y aguas, manejo racional de productos químicos, manejo adecuado de praderas, fueron reiteradas por los técnicos que contestaron la encuesta (Figura 8). En segundo lugar, se percibió, la necesidad de que los Mayordomos tengan capacitaciones en el campo agrícola. Los componentes Desarrollo Humano, Mercadeo y Comercialización, y Administrativo, mostraron en el estudio poca receptividad por los técnicos, en cuanto a necesidades de capacitación.

Figura 8. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Magdalena Medio.

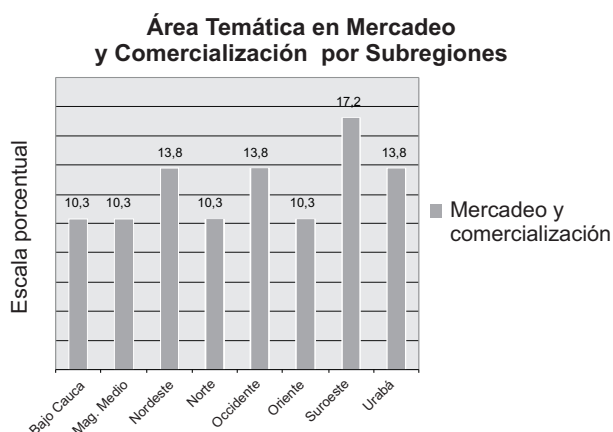
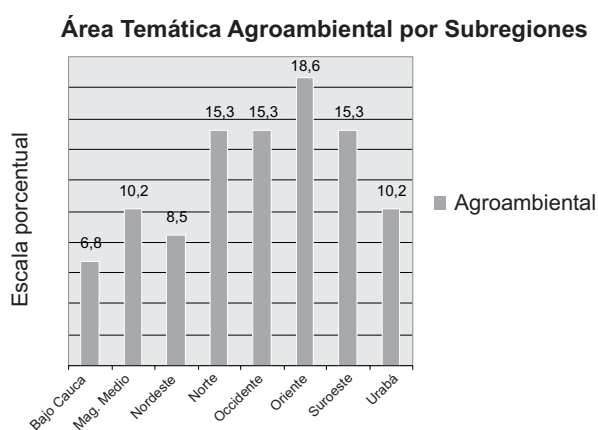


Figura 9. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para Mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Nordeste.



### Subregión Nordeste

Esta subregión está compuesta por los municipios de Amalfi, Remedios, San Roque, Segovia, Cisneros, Santo Domingo, Vegachí, Yalí y Yolombó. La municipalidad más importante es Segovia, con casi 40.000 habitantes (Secretaría de Agricultura, 2001). Las capacitaciones con mayor frecuencia de solicitud, se presentan en la Figura 9, remitiéndose fundamentalmente a necesidades de formación en temáticas ambientales y agrícolas, con inquietudes como necesidad de diversificar la vocación ganadera, en municipios como Cisneros, Santo Domingo y Amalfi, por cultivos con manejo tecnológico actualizado; además, se evidenciaron necesidades de capacitar en aspectos como sanidad vegetal y preservación del ambiente, principalmente en fuentes de agua, y uso seguro de plaguicidas; igualmente, se presentó interés por formar Mayordomos, con buenas bases de Administración y Mercadeo de sus productos. Las áreas de Desarrollo humano y Tecnificación Pecuaria, no presentaron mayores solicitudes, excepto la de mejorar aspectos de rutina como vacunación. Existe en la región un interés hacia el desarrollo de agroindustrias, por lo que se solicitó capacitación en desarrollo de productos, sobre la base de estudios de identificación de mercados.

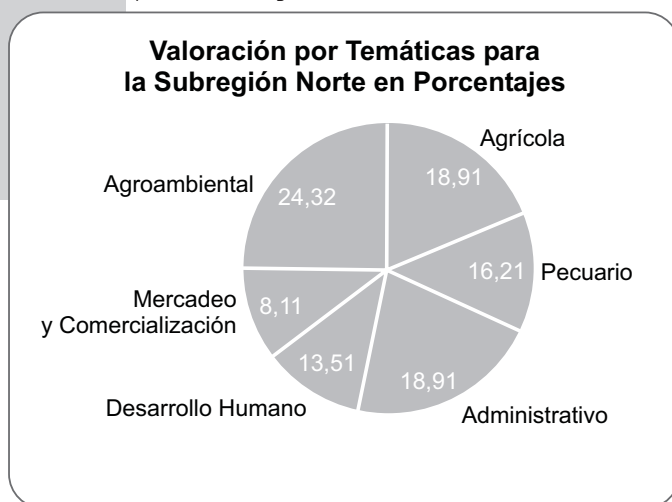
### Subregión Norte

Esta zona comprende un conjunto amplio de municipios, con vocación económica diversa debido a la alta variación de climas con los que cuenta.

Son municipios de esta Subregión: Carolina, Entreríos, Briceño, Gómez Plata, Campamento, Belmira, Angostura, Don Matías, Guadalupe, Ituango, San Andrés, San José, San Pedro, Santa Rosa, Toledo, Valdivia y Yarumal.

Las inquietudes de los técnicos en cuanto a temáticas de capacitación se resumen en la Figura 10; éstas se orientaron hacia las áreas agroambientales 24,32 %, seguidas de las áreas

Figura 10. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Norte.



agrícola y administrativa, ambas con 18,91 %. En general, tanto las áreas propuestas como algunos contenidos sugeridos presentan la tendencia de mejorar la planeación y ordenación de finca en su concepto integral, dejando como base de la economía, la producción bovina y los frutales de clima frío; en segunda instancia, los técnicos enfatizaron en el uso de tecnologías que aprovecharan subproductos, como la elaboración de abonos, a partir de fermentados de estiércol vacuno, con el fin de reactivar la materia orgánica del suelo, suministrando microorganismos descomponedores. Estos suelos en el norte, son muy compactados, y, con un buen manejo, es posible fertilizarlos con tecnología apropiada, mejorando la aireación y la estructura, con ello se facilita la capacidad de intercambio catiónico.

Los técnicos señalaron, dentro del área administrativa, que hace falta dar mayor capacitación en temas como el manejo adecuado de registros de producción, en el caso de las producciones bovinas, hacerlo para cada animal midiendo el consumo de alimentos, con el fin de llevar

balances de ganancia o pérdida. Así mismo, es recomendable a nivel de lotes productivos en los frutales, determinar indicadores técnico económicos.

También, se hizo énfasis en manejar temáticas propias de Desarrollo Humano con 13,5%, en aspectos como manejo de personal, autoestima y afianzamiento de valores; esto demuestra la intención de consolidar procesos de empresa en las agroindustrias asentadas en la región, sin importar la tipología del productor.

### Subregión Occidente

Los municipios que comprende esta subregión son Abriaquí, Frontino, Anzá, Dabeiba, Buritica, Antioquia, Ebéjico, Armenia, Cañasgordas, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya, Peque, Sabanalarga, San Jerónimo, Sopetrán y Uramita.

Los encuestados señalaron, como punto de partida para hacer propuestas de capacitación, las temáticas agrícolas y ambientales, con énfasis en programas agrosostenibles, manejando conceptos como finca integral y explotaciones agrosilvopastoriles, apropiando tecnología de ganadería de ladera (Ver Figura 11). La preocupación de los técnicos giró alrededor de conscientizar en los Mayordomos y productores, otras fuentes de ingreso y no depender de un solo producto, tipo café, caña de azúcar o bovinos, por citar algunas producciones. Igualmente, con variedad de productos es posible mejorar la alimentación y no depender de comprar todo por fuera (Zuluaga, 1981 y Velásquez, 2000). Proteger el ambiente, partir de la conservación y mejoramiento de las fuentes de agua, producir el compost en las fincas, son otros de los tópicos abordados. Además, es importante fortalecer la administración en esta subregión, ya que la frecuencia relativa fue alta con 28,8 % para las respuestas con los técnicos. Así mismo, recalcaron la importancia de manejar registros y tener nociones de contabilidad básica.

Figura 11. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Occidente.

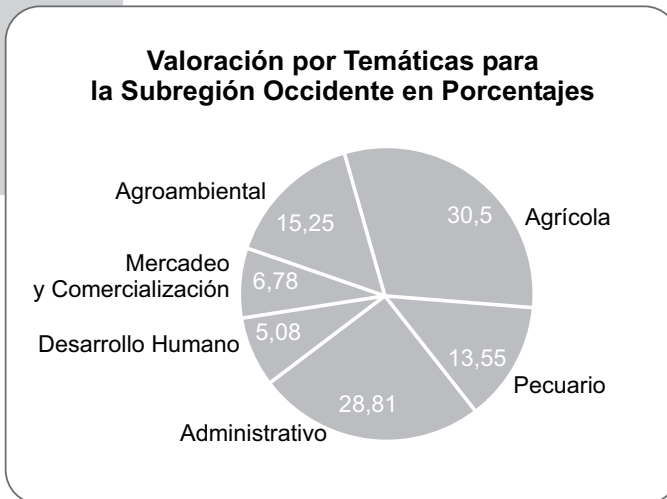
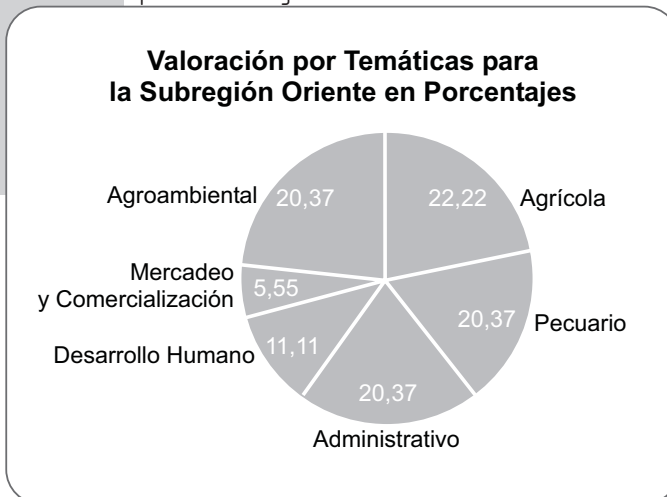


Figura 12. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Oriente.



### Subregión Oriente

Esta es una amplia subregión, los municipios en total que la conforman son 24: Cocorná, Abejorral, Alejandría, El Retiro, El Carmen, Concepción, Argelia, Granada, Guarne, Guatapé, La Ceja, La Unión, Marinilla, Nariño, El Peñol, Rionegro, San Francisco, San Carlos, San Luis, San Rafael,

San Vicente, Santuario y Sonsón. Rionegro es la principal cabecera municipal.

Con relación a la información captada, en términos generales, fue muy amplia, encontrándose muy bien distribuidas las frecuencias relativas, en áreas como la Agrícola (22,22 %), la Administrativa, la Pecuaria y la Agroambiental (20,37%). Los índices más bajos resultaron ser el Desarrollo Humano y el Mercadeo Agropecuario, con 11,11 % y 5,55 %, respectivamente (Ver Figura 12).

Estas cifras reflejan que pese a la alta oferta de centros de investigación y Universidades, las capacitaciones no llegan hacia los Mayordomos en todo su contexto, es decir, descontando a Rionegro y los municipios cercanos, los demás, en cierta forma, son excluidos de programas educativos a gran escala; las causas posibles pueden ser orden público, bajo nivel de escolaridad y cambio del uso del suelo por fenómenos de urbanización del campo, entre otros.

■ Estas cifras reflejan que pese a la alta oferta de centros de investigación y universidades, las capacitaciones no llegan hacia los Mayordomos en todo su contexto, es decir, descontando a Rionegro y los municipios cercanos, los demás, en cierta forma, son excluidos de programas educativos a gran escala.

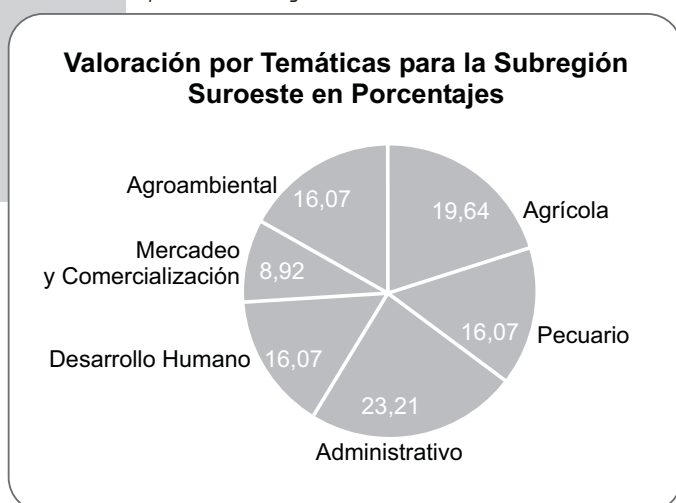
### Subregión Suroeste

Esta subregión es densamente poblada y comprende los siguientes municipios: Angelópolis, Bolívar, Caramanta, Amagá, Betania, Betulia, Caicedo, Andes, Concordia, Fredonia, Hispania,

Jardín, Jericó, La Pintada, Montebello, Pueblorrico, Salgar, Santa Bárbara, Támesis, Tarso, Titiribí, Urrao, Valparaíso y Venecia.

Las frecuencias relativas por áreas temáticas arrojaron los siguientes resultados: Administrativa (23,21 %), Agrícola (19,64 %), Pecuaria, Agroambiental y Desarrollo Humano (16,07 %) y Mercadeo y Comercialización (8,92 %) (Ver Figura 13).

Figura 13. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Suroeste.



Las razones dadas por los técnicos para hacer énfasis en capacitaciones sobre las áreas Administrativa y Agrícola, no son muy diferentes a las relacionadas con la región Occidental, ya que son zonas biogeográficamente muy similares; sin embargo, se pudo avanzar más en estas encuestas con contenidos específicos, alrededor de la planeación, la organización, la integración de procedimientos, dirección y control por parte de los Mayordomos o Administradores de Finca, de tal manera que quien desempeña estas funciones, sin importar el sistema de producción, debe poseer un nivel técnico y elementos de gestión empresarial. Debe ser un mayordomo muy bien preparado.

### Subregión Urabá

A esta zona pertenecen regiones como Arboletes, Carepa, Chigorodó, Murindó, Mutatá, Necoclí, San Juan de Urabá, San Pedro de Urabá, Turbo y Vigía del Fuerte.

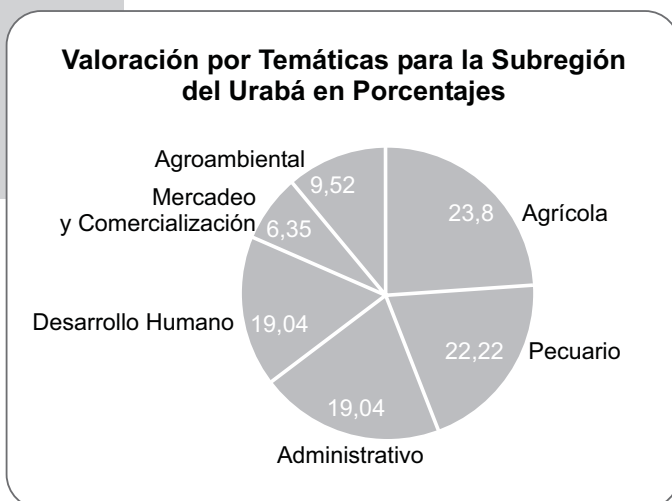
Las áreas de mayor interés fueron, en su orden, Agrícola (23,8 %), Pecuaria (22,22 %), Desarrollo Humano y Administrativo (19,04 %), Ambiental (9,52 %) y Mercadeo y Comercialización (6,35 %). Los resultados deben interpretarse en contextos diferentes, a partir del uso del suelo, ya que esta zona comprende una amplia variedad de climas, con ecosistemas muy frágiles de acuerdo con las altas precipitaciones que se presentan en la región, lo cual limita, en términos generales, las producciones agrícolas, pues son condiciones muy propicias para la proliferación de enemigos naturales para las plantaciones como son las plagas y enfermedades (Ver Figura 14).

Los técnicos encuestados manifestaron, como prioridad en capacitación, el estudio de sistemas de producción agrícola apropiados para la zona, en el sentido de no perturbar más los ecosistemas; así mismo, contar con la debida administración de estas unidades de producción con relación a pequeños y medianos productores. Esto implica que para cumplir con el ejercicio de las funciones propias de un mayordomo, en la zona de Urabá, éste sea una persona íntegra en valores, con dominio de personal y principalmente ordenado en sus métodos de trabajo.

### Acercamiento a un perfil de mayordomo

De acuerdo con los resultados de este estudio, determinar el perfil para quien va a ejercer las funciones de Mayordomo, en una finca o en una agroindustria, depende de la subregión de que

Figura 14. Frecuencias relativas a necesidades de capacitación para mayordomos, fase exploratoria, para la subregión Urabá.



se esté hablando y del tipo de explotación que en ella se maneje (Castrillón, 2000). No obstante, durante la fase exploratoria en este estudio, se tuvieron en cuenta las opiniones de asistentes técnicos o funcionarios implicados en labores de extensión, en su gran mayoría al servicio de los gremios de la producción. Los técnicos hacen las veces de puente entre los dueños de la producción o gerentes y los Mayordomos. Es importante destacar cómo a lo largo y ancho de las encuestas, los asistentes técnicos perfilaban a un Mayordomo que manejara la integralidad de las fincas, en otras palabras, que hiciera las veces de administrador, que manejara variables de producción pecuaria y producción agrícola, con prácticas amigables con el ambiente. Lo anterior lleva a determinar, en esta primera fase del estudio, a un Mayordomo más Administrador que encargado de la finca (donde quien gerencia es directamente el propietario) y que tenga el perfil que se menciona a continuación, de acuerdo con el contexto general de la producción agropecuaria en Antioquia, que de he-

cho es muy flexible y debe adecuarse al devenir histórico de la subregión en particular, y trazar el comienzo de un nuevo perfil de mayordomo o administrador de finca que enfrente los retos de la dinámica económica nacional e internacional.

#### **Un Mayordomo o Administrador de finca está en la capacidad de:**

- Realizar un manejo integral de la finca.
- Desempeñar eficientemente labores de campo en áreas agrícolas, pecuarias, administrativas y de mercadeo.
- Dirigir y organizar la finca en forma íntegra.
- Ejercer autoridad y control sobre el personal a su cargo.
- Gestionar la comercialización de los productos de la finca.
- Tener criterios de manejo y toma oportuna de decisiones.
- Realizar monitoreos y seguimientos de las labores desempeñadas por el personal de la finca.
- Coordinar las funciones y labores en la finca, de acuerdo con planeación estratégica y objetivos propuestos.
- Hacer uso apropiado de los recursos de la finca.
- Rendir informes permanentes sobre resultados pertinentes a la administración de la finca.

## ■ Conclusiones

Las labores y procesos de la producción agropecuaria, en la finca del agricultor con calidad, como parte de un eficiente servicio de extensión, es una de las tareas más importantes para afrontar el compromiso que implica la globalización.

Las áreas fundamentales en la capacitación de Mayordomos, bajo el esquema de escuela son: Agrícola, Pecuaria, Administrativa, Agroambiental, Desarrollo Humano y Mercadeo y Comercialización.



## Bibliografía

1. ALBURQUERQUE, Francisco. *Cambio estructural, globalización y desarrollo económico local. Santiago de Chile*. CEPAL, ILPES Y NACIONES UNIDAS, 1997. En: [www.redel.cl/doc/index.html](http://www.redel.cl/doc/index.html).
2. BURITICÁ C., Pablo. *Estudio analítico de la situación fitosanitaria de varios cultivos y su aproximación a la salud pública vegetal*. En: Hojas de Sanidad Vegetal. Medellín: Universidad Nacional de Colombia, 2001, p. 8 – 13.
3. CASTRILLÓN G., Manuel A. *Planeación estratégica*. Facultad de Ciencias Administrativas, UNAD, Bogotá. 2000
4. CENTRO DE INVESTIGACIONES PARA EL DESARROLLO, CID. *Una política pública para el comercio interno de Colombia. Bogotá, Unibiblos, Universidad Nacional de Colombia, 2000.*
5. ESPINAL T., Luis Sigifredo. *Geografía Ecológica de Antioquia: zonas de vida*. Medellín, Lealón, 1992. 146 p.
6. HURTADO R., Germán Gonzalo. *Asistencia técnica en Mercadeo Agropecuario*. Tunja, UPTC, 1994. 296 p.
7. MUÑOZ, G. Área de desarrollo humano. Unidad 4. *Socialización y cultura*. Cinde, 2004. p. 7.
8. MONTERREY, P. *Curso de realización de proyectos con visión de investigación cualitativa*. En: Memorias Formulación de proyectos, metodología de COLCIENCIAS. Medellín: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, 2004.
9. PALACIO M., Jorge A. El contexto agrícola en Antioquia. Comunicación personal. Medellín, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, 2004.
10. PELÁEZ P., Manuel J. *El cluster de la relación Sociedad – Universidad en el contexto de la enseñanza de las Ciencias Agrobiológicas*. En: Memorias 1er Simposio sobre Investigaciones Agrobiológicas 1ª Muestra Agroindustrial. Medellín, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, 2003.
11. POSADA C., Jairo. *La teoría del desarrollo regional y las instituciones - Una aproximación teórica*. En: Temas Agrarios, jul. – dic., 1999, No. 8.
12. RENGIFO V., Marino. Proyecto escuela café. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Comunicación personal. 2003.
13. SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. *Anuario estadístico del sector agropecuario*, año 2001. Secretaría de Agricultura de Antioquia. <http://www.infoagri/gobant.gob.co/anuarioestadistico/htm>.
14. \_\_\_\_\_. Algunas generalidades de los municipios por subregión. Secretaría de Agricultura de Antioquia, año 2001. <http://www.infoagri/gobant.gob.co/generalidades/htm>.
15. \_\_\_\_\_. Estadísticas agropecuarias por consenso. Secretaría de Agricultura de Antioquia, año 2001. <http://www.infoagri/gobant.gob.co/estadisticasagropecuarias/htm>
16. \_\_\_\_\_. Mapas con localización de los municipios más productores de: cacao, café, caña, mora, plátano monocultivo, plátano en asocio, tomate de árbol. 2001. Secretaría de Agricultura de Antioquia, año 2001. <http://www.infoagri/gobant.gob.co/mapas/htm>.
17. SEN, A. *Desarrollo y libertad*. Bogotá, Planeta, 2000.
18. SIERRA S., Luis Eduardo. *El cultivo del banano: producción y comercio*. Pereira, Gráficas Olímpica, 1993. 217p.
19. TORRES L., Fabio H. *El mercado del achiote*. En: Memorias 1er Simposio sobre Investigaciones Agrobiológicas 1ª Muestra Agroindustrial. Medellín: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, 2003.
20. UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Recuento histórico de la Carrera de Ingeniería Agronómica. Universidad Nacional de Colombia. <http://www.reuna.edu.co/vieja/AUTOEVALUACI%D3N/AUINARON.pdf>. 2003.
21. URRUTIA M., M. *Educación y crecimiento económico*. En: Presidencia de la República –Consejería Presidencial para el Desarrollo Institucional, Colciencias. Misión Ciencia, Educación y Desarrollo. Colección Documentos de la Misión. 1995. T. 7, p. 777.
22. VELÁSQUEZ, O. La transformación del territorio: un esquema para romper. En: Ecodiver. O.S. Corantioquia. Medellín, No. 18 (may.-jun., 2000).
23. ZULUAGA J., S.I., Francisco. *Los campesinos colombianos*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 1981. 222 p.