

Plan Agropecuario Municipal En El Municipio De Itagüí (PAM)

Trabajo De Grado Para Optar Por el Título de Administrador de Empresas  
Agropecuarias

Juan Camilo Hincapié González

Asesor

Paula Andrea Gómez Mejía

Administradora de empresas agropecuarias

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Administrativas y Agropecuarias

Administración de Empresas Agropecuarias

Caldas - Antioquia

2017

## Contenido

<b>Resumen</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	6
<b>Justificación</b> .....	11
<b>Objetivo General</b> .....	15
<b>Objetivos Específicos</b> .....	16
<b>Marco Teórico</b> .....	17
<b>Plan agropecuario municipal</b> .....	17
<b>Metodología</b> .....	26
<b>Resultados</b> .....	31
<b>Conclusiones</b> .....	42
<b>Referencias</b> .....	43

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Municipio de Itagüí .....	6
Ilustración 2. División política del municipio de Itagüí .....	8
Ilustración 3. Mesa de trabajo del PAM, funcionarios de la alcaldía de Itagüí.....	29
Ilustración 4Taller 1 Plan Agropecuario Municipal .....	33
Ilustración 5. Presentación y explicación de la matriz DOFA a los grupos de trabajo .....	33
Ilustración 6. Lista De Asistencia taller 1 .....	34
Ilustración 7Lista De Asistencia Taller 1.....	35
Ilustración 8. Desarrollo de la matriz DOFA por los grupos de trabajo .....	41
Ilustración 9. Socialización de la matriz DOFA por los diferentes grupos de trabajo .....	41

## Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA .....	38
Tabla 2. Matriz MICMAC .....	39

## Resumen

El Plan Agropecuario Municipal (PAM) es una herramienta muy útil para reconocer e identificar el desarrollo del sector agropecuario, permite proyectar las directrices de trabajo para poder tomar una ruta metodológica y así aplicarlo a los problemas que afectan la población rural

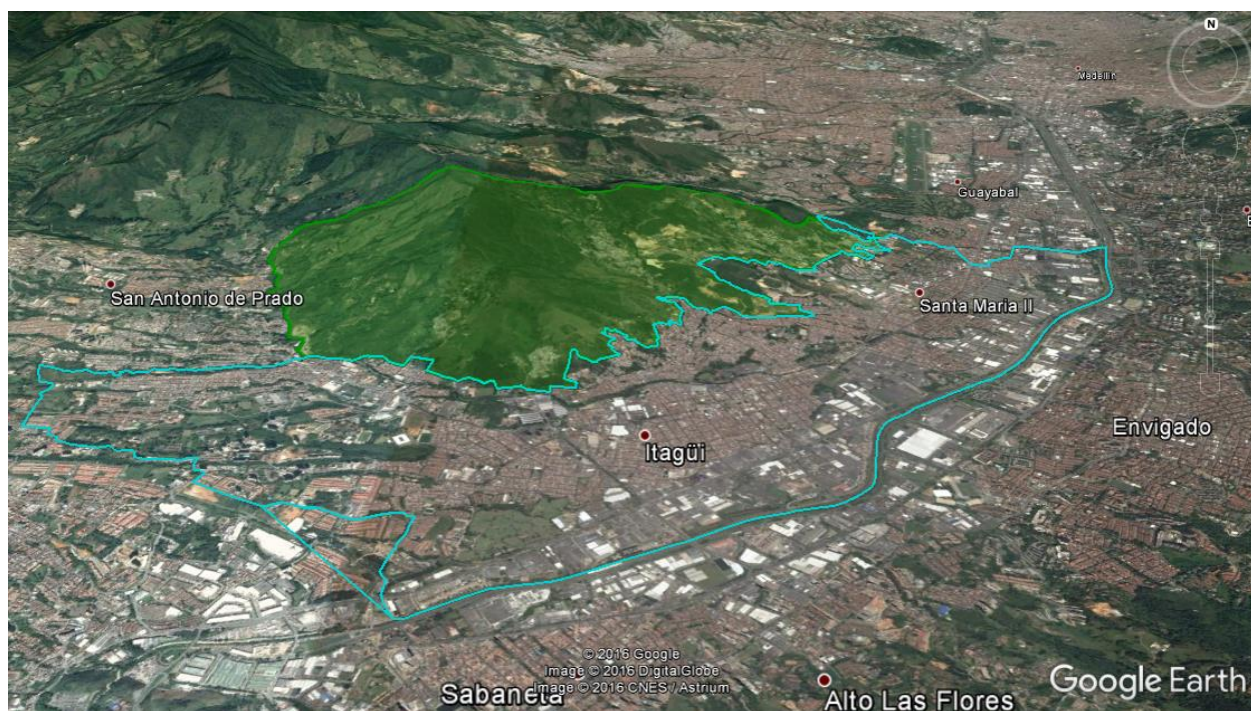
El Plan Agropecuario Municipal, constituye un proceso que ha reunido las sinergias de varias Unidades Administrativas municipales como son: Secretaría de Medio Ambiente, Secretaría de Participación e Inclusión Social, Secretaría General, Agencia para el desarrollo local de Itagüí –Adelí- y el Departamento Administrativo De Planeación en el marco del Plan Corregimental. Donde Se pretende proponer la formalización del sector agropecuario como legado cultural y patrimonial que deriva en modalidades alternativas de ingresos económicos para los productores agropecuarios que deben valorarse, cuidarse y estimularse. La perspectiva de la mesa de formulación del Plan Agropecuario es elevarlo a política pública.

El municipio actualmente no cuenta con un PAM por lo que se le ha dificultado acceder a los recursos otorgados por entidades gubernamentales lo cual ha sido un limitante para el desarrollo pleno del sector agropecuario en el municipio, de esta formulación del PAM en Itagüí surgieron 7 problemas priorizados los cuales tienen como meta ser llevados a proyectos y que dentro de la administración municipal se le puedan dar solución a estos aspectos que afectan la comunidad.

## Introducción

El municipio de Itagüí se encuentra ubicado en el sur del valle de aburra en el departamento de Antioquia. Es el tercer municipio más pequeño de Colombia, el cual cuenta en total con 21,09 km y es el más densamente poblado; además, es de los más industrializados del país ya que cuenta con la industria textil, química, metalúrgica y licorera del país.

### Ilustración 1 Municipio de Itagüí

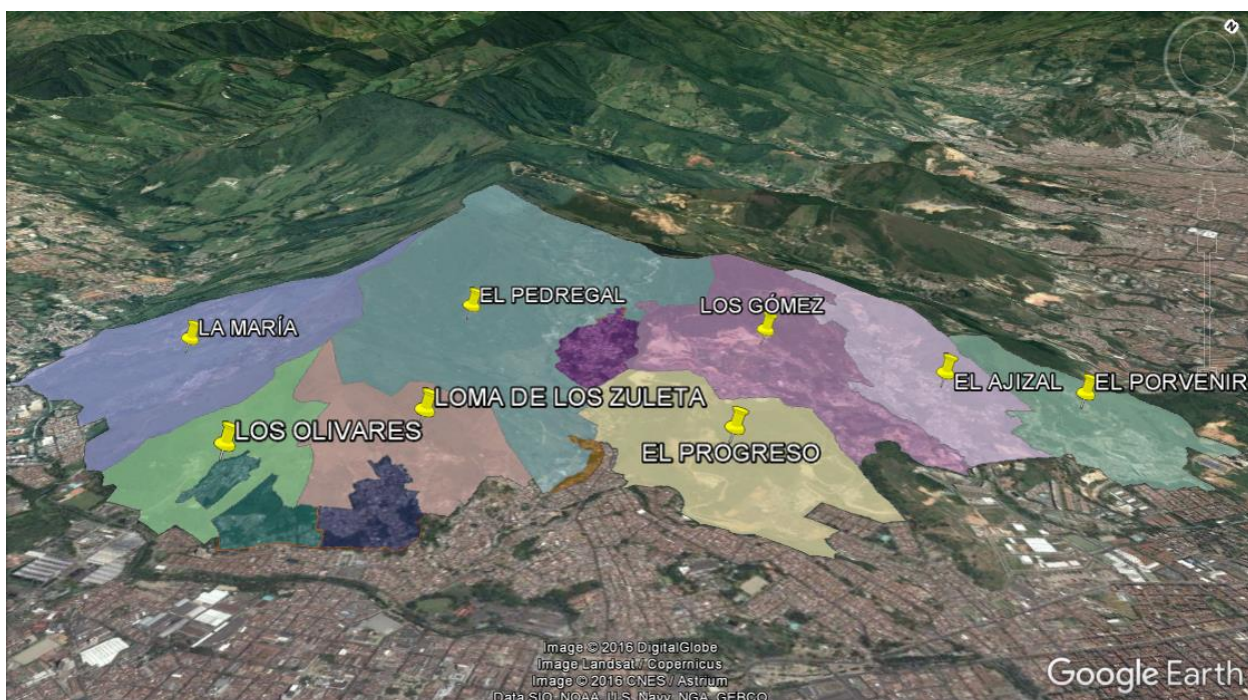


Fuente: Google Earth

La ruralidad de este municipio está comprendida por un corregimiento, El Manzanillo, cuyo territorio está compuesto por un área de 9 km aproximadamente. La división político administrativa del corregimiento, incluye 8 veredas, algunas de ellas consideradas con la nueva actualización del Plan de Ordenamiento Territorial - POT centros poblados. Las veredas son:

- La María
- El Pedregal
- Los Olivares
- Loma de los Zuleta
- Los Gómez
- El Progreso
- El Ajizal
- El Porvenir

## Ilustración 2. División política del municipio de Itagüí



**Fuente: Google Earth.**

El plan agropecuario municipal es un instrumento fundamental que permite al municipio direccionar los esfuerzos para el desarrollo del sector agropecuario, acorde a las necesidades de la población, integrando los diferentes factores como son los aspectos técnicos, ambientales y socioeconómicos. Este instrumento le permite al municipio realizar una radiografía del sector agropecuario, suministra información para conocer el estado actual del sector rural, sus requerimientos, debilidades y fortalezas que posee, se crea en concordancia con el Acuerdo Municipal N° 004 de mayo 24 de 2016, Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019, “Itagüí avanza con equidad para todos”, y en cumplimiento de la obligación de prestar el servicio de asistencia técnica directa rural a los pequeños y medianos productores, cuyo sustento constitucional está en los artículos:

**64.** Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.

**65.** La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

De igual manera, el Estado promoverá la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el propósito de incrementar la productividad.

**66.** Las disposiciones que se dicten en materia crediticia podrán reglamentar las condiciones especiales del crédito agropecuario, teniendo en cuenta los ciclos de las cosechas y de los precios, como también los riesgos inherentes a la actividad y las calamidades ambientales. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Lo anterior se reglamenta entre otras a partir de la Ley 607 de 2000, para así brindar una priorización de proyectos enfocados en el desarrollo de la población agropecuaria, la cual potencializará este sector económico; poco representativo actualmente en el municipio de Itagüí.

En el plan de desarrollo del municipio de Itagüí 2016/2019 "Itagüí avanza con equidad para todos" está fundamentada por la dimensión 3 donde se habla de que Itagüí es un territorio competitivo, con infraestructura estratégica, amable y sostenible y la dimensión 4 donde dice que Itagüí, es un territorio ambientalmente sostenible.

Dado por los ejes estratégico 3.1 que trata de la promoción del desarrollo y el empleo y turismo; y el eje estratégico 4.2 gestión ambiental sostenible.

Como antecedentes se cuenta con la información otorgada para los años 2006 y 2007, sobre vacunación de bovinos, porcinos y equinos; suministrada por el Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, evidenciando una gran deuda social con los productores agropecuarios. No obstante, es un interés de la Administración actual del Municipio de Itagüí, recuperar ese pasivo social con las comunidades campesinas y en el Plan de Desarrollo Municipal "Itagüí Avanza Con Equidad Para Todos" 2016 – 2019, se contemplaron dos programas con incidencia directa en la problemática que se tratará en el presente documento.

## **Justificación**

En Colombia existe la ley 607 de 2000 modificada desde el congreso de la republica la cual considera la modificación de la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) y se reglamentó la asistencia técnica directa rural. Dicha ley tiene como objeto la prestación de servicios de asistencia técnica directa por parte de los entes municipales, la conservación del medio ambiente y todos los asuntos de agua

Por medio de esta ley se quiere asegurar y alargar la prestación del servicio de asistencia técnica, brindándole una cobertura más amplia, calidad del servicio y pertinencia del mismo para así poder satisfacer las necesidades de los campesinos y de esta forma incrementar la opción de ser más competitivo y generar un cultivo y una producción rentable y sostenible dentro de la economía

De esta manera y siguiendo los parámetros de la ley, se entiende que la asistencia técnica directa rural es de carácter obligatorio y subsidiado en relación a los pequeños y medianos productores

En la ley 607 de 2000, en el capítulo II, artículo 4 se habla de la creación de un plan agropecuario municipal PAM, donde se menciona crear un fondo general de asistencia técnica agropecuaria en el municipio para dar cumplimiento de esta forma a lo dicho en la ley y que es de obligatorio cumplimiento, esta ley esta soportada por el decreto 3199 de 2002 donde se tocan temas importantes como lo es la financiación, reglamentos y generalidades de la ley; apoyando a los pequeños y medianos

campesinos generando una asistencia técnica gratuita y de total importancia para estimular la economía de este sector primario en nuestro país

Cabe resaltar que la creación del Plan Agropecuario Municipal - PAM no consiste únicamente en la creación del fondo de asistencia técnica rural, sino que es un programa donde se formulan planes para satisfacer las necesidades de la población rural y es por eso que se realizan talleres y actividades incluyentes y participativas ya que los campesinos son los actores principales dentro de la comunidad agropecuaria y son los únicos que conocen de cerca los problemas del sector, en concordancia con esto y como se pudo observar en el primer taller participativo del PAM en el municipio de Itagüí se priorizo como un indicador importante la asistencia técnica rural ya que se evidencio claramente que fue uno de los pocos ítems donde todos los grupos coincidieron, entre los que se encuentran problemas como :

1. Falta de asistencia técnica permanente e integral.
2. Carencia de proyectos por parte de las instituciones públicas y autoridades ambientales.
3. Falta de asociatividad de los productores.
4. Eliminación de fronteras invisibles para la comercialización.
5. Comercialización en mercados verdes y veredales.
6. Encadenamientos productivos desde la formación y educación de productores para producción y la transformación de los productos.
7. Mejoramiento de la calidad de vida de los productores.

Siguiendo el plan de desarrollo municipal, ajustándose a la normatividad se le dio inicio a la formulación del plan agropecuario municipal desde la secretaría de medio ambiente junto con el departamento administrativo de planeación, secretaría de participación e inclusión social, secretaría general y la agencia de desarrollo local de Itagüí ADELI, se tiene como objetivo general el desarrollo de la población campesina en el municipio y se evidenciaron diferentes factores como lo son lo social, económico, productivo y ambiental donde lo que se busca es analizar los problemas que cada factor trae consigo y poder generar alternativas de solución. Otro factor que resalta desde la problemática y la participación campesina es el factor legal donde no se encuentra el registro de predios ni la debida documentación de los mismos.

El Plan Agropecuario Municipal no existía dentro de la estructura de los planes de desarrollo sectorial de la Administración Municipal, recobrándose la importancia mediante proceso de formulación participativa de los actores del sector rural y agropecuario de las veredas que conforman el corregimiento.

El CMDR (Concejo Municipal De Desarrollo Rural) tampoco había sido creado en el municipio y es un actor principal dentro del desarrollo del PAM ya que dentro de sus funciones está avalar el PAM y darle cumplimiento a lo establecido en el.

El sector agropecuario municipal de Itagüí, cuenta con 61 productores tanto agrícolas como pecuarios según se evidenció en los resultados del censo que realizó la Secretaría de Medio Ambiente conocido como el RUAT (Registro Único de Asistencia

Técnica) y que además permitió analizar los diferentes rubros económicos que tiene el corregimiento el Manzanillo, cuáles son sus fortalezas, y debilidades productivas y comerciales.

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan agropecuario municipal (PAM) participativo para el municipio de Itagüí.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el estado actual del sector agropecuario mediante técnicas de participación para formulación de proyectos sociales.
- Ayudar en la elaboración de talleres metodológicos que permitan la inclusión de la comunidad campesina en el reconocimiento de sí mismos y su entorno económico, social, ambiental y agro-productivo.
- Acompañar los diferentes momentos metodológicos como lo son el diagnóstico participativo, la formulación participativa y la construcción del documento PAM.
- Recopilar datos de las actividades con la comunidad identificando problemas y sus causas, planteando alternativas de solución, mediante la formulación de proyectos bajo la metodología del Marco Lógico impactando positivamente el sector agropecuario municipal.
- Entregar el mayor esfuerzo, personal e intelectual, para que al terminar el período de práctica esté formulado y documentado el plan agropecuario municipal dando cumplimiento a mis metas laborales y personales

## **Marco Teórico**

### **Plan agropecuario municipal**

El plan agropecuario municipal es la ruta que se debe trazar para poder llegar a la formulación de proyectos en pro del sector agropecuario, en este caso, en el municipio de Itagüí; el cual tiene un sector rural recientemente identificado y puesto en evidencia ya que no se había tenido en cuenta como sector rural sino como sector urbano, tampoco se conocían las producciones agropecuarias dentro de las 8 veredas que componen el corregimiento. Producciones que han significado muy poco dentro de la economía municipal pero que es de los pocos medios económicos de los cuales pueden vivir todas las familias que a este pertenecen.

El Plan Agropecuario Municipal es un instrumento local que permite direccionar los esfuerzos para el desarrollo del sector agropecuario, acorde a las necesidades de la población y las posibilidades institucionales, integrando los diferentes factores como son los aspectos técnicos, ambientales, sociales, económicos y turísticos.

Este instrumento permite al municipio hacer una radiografía del sector agropecuario, suministrando información para conocer el estado actual del sector rural, sus requerimientos, debilidades y fortalezas; se crea en concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 "Itagüí avanza con equidad para todos" y en cumplimiento de la obligación de prestación del servicio de asistencia técnica directa rural a los pequeños y medianos productores, dado por la ley 607 de 2000, priorizando proyectos enfocados en el desarrollo de la población agropecuaria, para potencializar este sector económico en el municipio de Itagüí.

El Plan Agropecuario Municipal no existía dentro de la estructura de los planes de desarrollo sectorial de la Administración Municipal, recobrándose la importancia mediante proceso de formulación participativa de los actores del sector rural y agropecuario de las veredas que conforman el corregimiento.

El sector agropecuario municipal de Itagüí, cuenta con 61 productores tanto agrícolas como pecuarios según se evidenció en los resultados del censo que realizó la Secretaría de Medio Ambiente conocido como el RUAT (Registro Único de Asistencia Técnica) y que además permitió analizar los diferentes rubros económicos que tiene el corregimiento El Manzanillo, cuáles son sus fortalezas, y debilidades productivas y comerciales.

En este caso el plan agropecuario del municipio de Itagüí va contar con 7 proyectos para ser desarrollados a lo largo de la actual administración y se espera que se dé la secuencia con la administración entrante en pro del desarrollo del sector rural.

La prospectiva del Plan Agropecuario Municipal, busca llevar a proyectos fundamentalmente siete (7) problemas priorizados por los productores agropecuarios para intervenir las necesidades que impactan negativamente el sector rural:

- 1) Falta de asistencia técnica permanente e integral.
- 2) Inexistencia de proyectos por parte de las instituciones públicas y privadas.
- 3) Falta de asociatividad de los productores.
- 4) Falta de una política de fortalecimiento para mantener la eliminación radical de fronteras invisibles con el fin de expandir la comercialización.

5) Insuficiencia en la continuidad de programa de comercialización de mercados veredales.

6) Insuficiencia en el acompañamiento dirigido al desarrollo de encadenamientos productivos desde la formación en temas agropecuarios.

7) Baja calidad de vida de los productores “inclusión en planes o programas de recreación, esparcimiento y mejora de vivienda”.

Esto con el fin de darle prioridad a los problemas expuestos en los talleres participativos que se realizaron con los productores pecuarios y que de acuerdo a sus planteamientos y debilidades expuestas en la actividad se pudieron inferir estos perfiles de proyectos los cuales tienen como objetivo fortalecer el desarrollo rural con la adopción de instrumentos, proyectos y planes agropecuarios que permitan mejorar las condiciones de uso, apropiación y sostenibilidad del corregimiento El Manzanillo por parte de los productores agropecuarios. Contribuir al mejoramiento productivo, comercial, económico, social y de calidad de vida de los habitantes del sector rural del municipio de Itagüí, mediante la implementación de la herramienta Plan Agropecuario Municipal y que a su vez tiene como fin, motivar la población rural e impulsar el sector agropecuario a formar parte de un municipio planificado y competitivo, generando así la actividad económica que dinamice el crecimiento laboral y nuevas fuentes de empleo , fortaleciendo los ecosistemas y los ambientes rurales sostenibles para mejorar la calidad de vida de los habitantes del corregimiento.

En este caso el plan agropecuario del municipio de Itagüí va a contar con 7 proyectos para ser desarrollados a lo largo de la actual administración y se espera que se dé la secuencia con la administración entrante en pro del desarrollo del sector rural, estos proyectos son:

- 1) Implementación de programas de asistencia técnica permanente e integral
- 2) Creación de banco de proyectos agropecuarios articulado al banco de proyectos municipal para la gestión de recursos ante instituciones públicas y privadas
- 3) Creación y fortalecimiento de agremiaciones agropecuarias articuladas a redes productivas
- 4) Diseño de implementación de estrategias de seguridad alimentaria y ciudadana para el fortalecimiento y la expansión de la producción agropecuaria
- 5) Presentación del PAM ante el CMDR y el concejo municipal, como política pública municipal rural
- 6) Formulación e implementación de un plan de capacitación por competencias para el desarrollo de encadenamientos productivos en temas agropecuarios
- 7) Inclusión de los productos agropecuarios y sus familias en programas sociales de recreación, esparcimiento y de vivienda.

Se pretende proponer la formalización del sector agropecuario como legado cultural y patrimonial que deriva en modalidades alternativas de ingresos económicos para los productores agropecuarios que deben valorarse, cuidarse y estimularse. La perspectiva de la mesa de formulación del Plan Agropecuario es elevarlo a política pública.

Entre estos proyectos está el más pedido por la comunidad dentro de los trabajos de participación incluyente que se realizaron a través de la metodología del plan agropecuario municipal, que fue la asistencia técnica directa rural; proyecto que está respaldado por la ley 607 y el decreto 3199 en el congreso de la república, siendo este un punto a tratar rigurosamente por la magnitud que este confiere.

La asistencia técnica directa rural está avalada por la ley 607 de 2000 la cual fue instaurada por el congreso de la república de Colombia y se refiere a la modificación de la creación, el funcionamiento y la operación de las UMATA, y se reglamentó la asistencia técnica directa rural para garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y las fuentes hídricas. Esto con el fin de brindarle una asistencia técnica pertinente a los productores agropecuarios basada en sus necesidades propias de producción y así ayudarle al sector agropecuario a ser más competitivo y eficiente dentro del sector económico; ya que la asistencia técnica directa rural es un servicio público de carácter obligatorio y subsidiado por el estado para los pequeños y medianos productores los cuales no tienen acceso fácilmente a estos servicios.

Dicha ley caracteriza la prestación del servicio de asistencia directa rural bajo los siguientes principios:

- Eficiencia, haciendo referencia a la mejor utilización de los recursos con que se cuenta

- Libre escogencia, donde el estado promoverá de manera progresiva el acceso de los productores agropecuarios al servicio ya sea por entidades públicas, privadas o mixtas para que lleven a cabo este proceso

- Desarrollo sostenible, el desarrollo del sector agropecuario se integrara en la oferta ambiental para garantizar la sostenibilidad y el equilibrio ambiental, social y económico a futuro

- Heterogeneidad, para ser eficientes con el desarrollo de la asistencia técnica directa rural es necesario conocer la diversidad de productores, productos y regiones para así darle un buen cumplimiento

- Planificación, se hará de acuerdo a las características agroecológicas del municipio y con las recomendaciones básicas de uso y manejo de los recursos naturales renovables

- Descentralización, la asistencia técnica la prestaran las organizaciones o los municipios de acuerdo al plan de desarrollo territorial y a los planes de ordenamiento territorial

- Obligatoriedad, es obligación de los municipios, prestar y brindar la asesoría pertinente a los productores agropecuarios

- Coordinación, para darle cumplimiento efectivo a esta ley los municipios establecerán mecanismos de cooperación y coordinación entre las entidades de orden territorial, departamental y municipal

- Organización de los productores, se promoverá entre los pequeños productores la creación de alianzas o asociaciones para efectos de poder acceder a los beneficios otorgados por esta ley

- Enfoque de cadenas productiva y agregación de valor, las acciones que se lleven a cabo en cuanto a asistencia técnica tendrá cabida para adentrarse a los temas de cadenas productivo y valor agregado puesto que esto es una industria agropecuaria y necesita activar el consumo y la economía

En simultáneo con la formulación del Plan Agropecuario Municipal se creará el Consejo Municipal De Desarrollo Rural (CMDR) mediante decreto el cual dentro de sus múltiples funciones está la de avalar y dar cumplimiento a los planes concertados en el Plan De Desarrollo Municipal entre ellos el Plan Agropecuario Municipal (PAM); adicional a esto mediante el Decreto 1929 de 1994 por medio del cual se reglamenta la ley 101 de 2003 y establece la obligación al CMDR de crear la comisión de tecnología y asistencia técnica

Por tratarse el Consejo Municipal de Desarrollo Rural de una instancia de gran importancia para el desarrollo agropecuario y agroindustrial del Municipio, las normas que la regulan además de estar actualizadas y vigentes deben corresponder con las necesidades reales del Municipio.

Créase el Consejo Municipal de Desarrollo Rural -CMDR-, como una instancia de concertación entre las autoridades nacionales, regionales y locales, con las comunidades rurales y las entidades públicas de la zona rural del Municipio de Itagüí (Antioquia).

**Artículo 2°.** El Consejo Municipal de Desarrollo Rural actuará como instancia coordinadora ante los Consejos Municipales, Departamentales y Nacional de Planeación.

**Parágrafo:** En ejercicio de lo dispuesto en este Artículo, El Consejo Municipal de Desarrollo Rural, recogerá los conceptos emitidos por las Juntas de Acción Comunal Rural, y rendirá concepto general del área rural, a fin de presentarlo al Consejo Municipal de Planeación.

**Artículo 3°.** El Consejo Municipal de desarrollo Rural -CMDR- interactuará con la Gobernación de Antioquia a través de la Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural, a fin de establecer acciones para cumplir el objetivo del presente Decreto. Sin entorpecer las actividades de las entidades municipales que propendan por el desarrollo de acciones tendientes a la protección ambiental y desarrollo sostenible en el área rural.

**Artículo 4°.** El Consejo Municipal de Desarrollo Rural –CMDR-, coordinará y racionalizará las acciones y el uso de los recursos destinados al desarrollo rural, priorizará los proyectos que sean objeto de cofinanciación y cumplirá las siguientes funciones:

- a) Concertar la formulación de las políticas de desarrollo rural y de desarrollo agropecuario.
- b) Evaluar, discutir y aprobar el Plan Agropecuario Municipal.
- c) Participar en la formulación del Plan de Desarrollo, en su componente de desarrollo rural.

d) Proponer directrices para el fomento, conservación y manejo de los recursos naturales del área rural.

e) Proponer directrices para el desarrollo de la educación ambiental de la comunidad del área rural.

f) Propiciar que los mecanismos de veeduría ciudadana sean aplicados y que las organizaciones de veedurías existentes en el área rural cumplan con sus funciones.

g) Priorizar los proyectos que serán cofinanciados.

h) Expedir y modificar su propio reglamento, estableciendo los mecanismos de funcionamiento de las Juntas de Acción Comunal de cada vereda.

i) Realizar el seguimiento a la ejecución de los planes, programas y proyectos sectoriales y de desarrollo rural desarrollados a nivel local.

Concertar las prioridades en materia de inversión pública agropecuaria y de desarrollo rural a nivel municipal. (Decreto proyectado del Concejo Municipal De Desarrollo Rural (CMDR). Municipio de Itagüí, Antioquia, 2017)

## Metodología

La metodología aplicada para la formulación del Plan Agropecuario Municipal será la estructurada dentro de la “Guía de Formulación Del Programa Municipal” (Rodríguez, Usuga, Toro, Gutiérrez, 2016) realizado por la Gobernación de Antioquia en colaboración con la Universidad de Antioquia la cual consiste en seguir una ruta metodológica compuesta por tres momentos fundamentales participativos donde la población rural aportará su conocimiento para el desarrollo de la misma, en este caso consistirá en tres talleres en los cuales el Taller número uno será el de “Diagnostico Participativo” donde se pretende reconocer y caracterizar el entorno y la actualidad del municipio en cuanto al sector agropecuario, formulando un espacio donde los productores participaran de la actividad la cual consiste en formar grupos de trabajo de 7 integrantes y realizar una matriz DOFA la cual los productores serán quienes la desarrollen con el conocimiento que tienen de cada una de sus veredas, explicado previamente toda la metodología y la actividad por parte del funcionario; es importante aclarar que no desarrollaran la actividad completamente solos ya que serán apoyados por funcionarios de las diferentes secretarías implicadas en el proceso. Terminada esta actividad se dará paso a una socialización de los grupos de trabajo y a consolidar la información por parte de la mesa de trabajo quien desde ese momento se darán a la labor de priorizar los problemas a través del análisis estructural el cual se realizará mediante la matriz MICMAC (matrices de impactos cruzados aplicada para una clasificación).

La cual consistirá en agrupar la matriz DOFA dentro de un cuadro de Excel donde se ubican los factores internos en la parte inferior con los externos ubicados en la parte superior para poder analizar su relación al ser cruzados los internos con los externos, dándoles un valor de 0 a 5 para cada uno de los problemas según la relación que tenga uno con el otro siendo 5 muy alto y 0 ninguno y al final totalizar los valores en cada uno de los problemas. Para darle paso a la priorización de los problemas y escoger los que más incidían dentro de la socialización de los grupos de trabajo y los que se relacionaban con la metodología de la matriz MICMAC se tomará un valor límite inferior de 23 puntos en total para cada problema para a partir de ahí determinar cuáles serían los problemas a tener en cuenta gracias a su incidencia de impacto cuantificado en la matriz según su impacto y su relación. Es de ahí donde salen los 7 problemas priorizados, basándose en la metodología de la matriz y en la información brindada por los productores agropecuarios y asistentes al desarrollo de los talleres participativos.

El taller numero dos el cual pertenece a la formulación participativa consiste en realizar la socialización de los resultados obtenidos gracias a la información brindada por la primera actividad, donde se mostrará el desarrollo de la matriz DOFA y la matriz MICMAC explica previamente y puesta en conocimiento de los participantes para proceder a solucionar dudas.

Posterior a esto, se ejecutará la actividad propuesta para la formulación participativa la cual consiste en diseñar un árbol de problemas y otro de soluciones; de la misma forma que el primer taller, formando grupos de trabajo para desarrollar la actividad. A cada equipo se le asignará un problema, el cual será extraído de la matriz

MICMAC y de acuerdo al problema cada grupo realizará la actividad y crearan cada árbol en compañía de un funcionario del municipio el cual prestara asesoría para llevar a cabo satisfactoriamente la actividad.

Luego de realizar los arboles de problemas y soluciones se procederá a socializar cada uno de los árboles, donde se escogerá un líder de cada grupo que socializará el trabajo y se dará paso a resolver dudas por cada una de las secretarías implicadas según sea el problema.

Por último, el tercer taller será de socialización de todo el producto suministrado por las actividades anteriores, donde se socializarán los proyectos formulados para toda la comunidad agropecuaria y se expondrá el documento final realizado por los funcionarios del municipio. También se expondrá el tema del CMDR y se adelantarán actividades del mismo, aprovechando la asistencia de todos los miembros y productores agropecuarios del municipio de Itagüí

### Ilustración 3. Mesa de trabajo del PAM, funcionarios de la alcaldía de Itagüí



El segundo momento metodológico fue el Taller de “Formulación Participativa” el cual consistió en darles a conocer la consolidación de la información y la priorización de los problemas que ellos plantearon en el primer Taller y que el grupo de trabajo conglomerado en tablas para facilitar la socialización. El objetivo de este segundo Taller era realizar un árbol de problemas y un árbol de objetivos donde a cada equipo se le daría un problema y en base a este realizarían cada uno de los árboles y así plantear tipos de alternativas para cada uno de esos problemas que afectan a la comunidad agropecuaria del municipio de Itagüí. El primer árbol que era el árbol de problemas se identificaban: el problema, las causas y las consecuencias y en el segundo que era el árbol de objetivos se debían identificar: el objetivo, llevando eso que anteriormente era problema a un objetivo futuro, las situaciones deseables y las consecuencias positivas;

para poder generar unas alternativas de solución concluida la actividad y teniendo esa información plasmada.

El tercer momento será la socialización general de todos los talleres realizados por la comunidad y se dará paso a la formulación de proyectos donde se mostraran los perfiles de proyectos a la comunidad agropecuaria del municipio de Itagüí, adicional a esto se les dará a conocer el decreto para la creación del Consejo Municipal De Desarrollo Rural el cual es el ente encargado de darle el aval a este Plan Agropecuario Municipal inexistente hasta ahora en el municipio de Itagüí.

## Resultados

Como resultado se obtuvieron una serie de datos muy importantes arrojados por las actividades participativas que se realizaron con la población agropecuaria del municipio de Itagüí, entre ellos fueron la matriz DOFA que sirvió de punto de partida para generar la matriz MICMAC y de dicha matriz generar los 7 problemas priorizados para entregarle a la comunidad y así poder proyectar los 7 proyectos a nivel municipal para dar posibles soluciones a las problemáticas que afectan a esta población.

Cada momento metodológico cuenta con la participación de los productores agropecuarios, con una asistencia progresiva de 50 participantes en el primer taller y 70 en el segundo taller, como se puede apreciar en la gráfica de asistencia.

Se logró extraer mediante la matriz DOFA el reconocimiento y la caracterización del municipio en sus zonas rurales, evidenciando todos sus puntos a favor y en contra para conocer más de cerca el entorno y sus generalidades ya que por medio de otros sistemas como lo son el censo agropecuario se desconocían diferentes temas evidenciados en la matriz.

Gracias a la creación del Plan Agropecuario Municipal (PAM), el cual era inexistente dentro del municipio, se conoció que tampoco existía el Consejo Municipal De Desarrollo Rural (CMDR) el cual era necesario articularlo de manera conjunta para poder darle vida al PAM. Adicional a esto, esta información será muy útil para la implementación y desarrollo del macro plan corregimental el cual se adelanta en el municipio de Itagüí.

Como resultado de estas actividades participativas también se contó con el apoyo de la población rural para adelantar diferentes trabajos en conjunto con CORANTIOQUIA y el ÁREA METROPOLITANA en proyectos como ecohuertas y hogares ecológicos y algunos mercados veredales en el municipio.

El PAM también permitió avanzar en la actualización de programas importante para la secretaria de medio ambiente como lo es el censo agropecuario, gracias a la aceptación que tuvo el PAM en la población se logró llegar a diferentes productores agropecuarios que eran desconocidos por la secretaría y hacerlos visibles y tenidos en cuenta para futuras convocatorias y diferentes eventos que se tengan planeados.

Gracias a el desarrollo metodológico del PAM se lograron evidenciar problemas sociales como lo eran la seguridad y el conflicto entre productores que tenían algún tipo de diferencias y se pudieron poner en manos de las secretarías respectivas estos casos, además de esto se pudieron desarrollar diferentes indicadores que se tenían dentro del plan de desarrollo por parte de la secretaría de medio ambiente como lo fueron las visitas técnicas a productores pecuarios del corregimiento apoyados por un médico veterinario y donde en algunos casos se encontraron temas de bienestar animal que también se pusieron en manos de las entidades encargadas.

La ruta metodológica permitió llegar a un punto de partida para el sector agropecuario en el municipio lo cual será la creación de aproximadamente 7 proyectos dirigidos a satisfacer las necesidades de la población, además permitirá estructurar el sector rural debido a que no se tienen mayores antecedentes de los productores ni tampoco la vocación productiva de cada uno de ellos y del municipio en general en términos agropecuarios.

## Ilustración 4 Taller 1 Plan Agropecuario Municipal



## Ilustración 5. Presentación y explicación de la matriz DOFA a los grupos de trabajo.




Ilustración 6. Lista De Asistencia taller 1



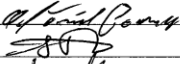
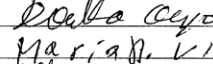
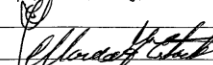
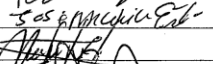
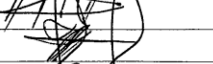
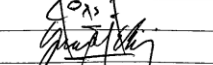
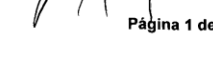


AGENCIA DE DESARROLLO LOCAL DE ITAGÜI - ADELI							
REGISTRO DE ASISTENCIA							
deli		FECHA:	LUGAR:	FACITADOR:		Itagüi Sigue Avanzando	
REUNIÓN		TEMÁTICA:					
CAPACITACIÓN							
8							
Nº	NOMBRE COMPLETO	EMPRESA O MUNICIPIO	DIRECCIÓN	CARGO	TÉLEFONO FIJO O CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO	
1	Ramón Rivera R	S.M.A		P.E.	3142867391	RAMON.RIVERA@Itagui.gov.ec	
2	Edwin Bermudez B.	Cipas		Directa	3146137139	bermudez.edwin@gmail.com	
3	Luis Fdo. Ospina G.	Veed. BLC		Veedor	3107032871	luisfo1947@gmail.com	
4	Nancy Rosa Lanerdes	Itagüi		Empleado	3275711779	nancy_lanerdes@Itagui.gov.ec	
5	JUAN FDO. GUARIN C	Itagüi		EMPLEADO	3217156690	JUAN.GUARIN@Itagui.Gov.EC	
6	Elma Gutierrez Quintana			Empresaria	3727470246		
7	Anibal Jerez Vladimir	Itagüi	Fluminas	Compartista	3707076508	anibal.jerez.91@gmail.com	
8	Seledad Echevarria de JAL	Itagüi	Luzmaría	Lider JAL Com. 2	371442	3113452312 - gualanole1980@itg.gov.ec	
9	José Leon Estrada Holina	Itagüi	pedregal	Agri. cult. 10	3136214673		
10	AULA ESCUELA	Itagüi	Los Florinos	P.J.A.C.	3196057373	aulas@hotmail.es	
11	Teresa Rojas	Itagüi	La maria	Presidencia	3128975559	tercass59@hotmail.com	
12	Marta Magali Quimbaray	J.A.C. Pedregal	Pedregal	Presidente	3003831367	magadavila282@gmail.com	
13	Julián Andrés Higante	J.A.C. Panay	Panay	Residente	3135510386	juankito24@yahoo.es	
14	Doris Grajales Barragan	Veeduría	San Francisco	secretaria	3146549504	doris552009@hotmail.es	
15	Eladis Fernandez	Idrecom	el beneficio	lider	315575102	eladisfernandez@gmail.com	
16	Marta Rosame Ang		el beneficio		3019836774	martaosamez@gmail.com	
17	Olaya Luz Garcia J		Ajiza	de ejemplo	3223856222	Luzgarcia261@gmail.com	
18	Marta Elena congo sula		ajiza		3107122045	martaesula280@gmail.com	
19	Sandra M. Purita M.	Coopaz	Comunidad	antora Pa2	3014310930	Spuerta@gmail.com	
20	Ramiro Antonio Sepulveda	Edil	JAL		3006359547	Ramiro Sepulveda	

OBSERVACIONES


VERSION: 1  
FECHA ÚLTIMA VERSION: 01/01/2016  
ELABORADO POR: ALEJANDRO CASILLAS  
APROBADO POR:

## Ilustración 7 Lista De Asistencia Taller 1

	<b>CONTROL DE ASISTENCIA</b>	Código: FO-DE-02
		Versión: 01
		Fecha de Actualización: 30/07/2013
<b>LUGAR:</b> Aula múltiple de la Biblioteca Diego Echavarría Misas		<b>ASUNTO:</b> 1 Taller de Diagnóstico Plan Agropecuario Municipal Programado por la Secretaría de medio Ambiente, Secretaría General, Departamento Administrativo de Planeación, Agencia para el Desarrollo Local ADELI
<b>FECHA:</b> 24 de marzo de 2017		<b>HORA INICIO :</b> 9:00 am <b>HORA FINALIZACION:</b>

NOMBRE	CARGO	DEPENDENCIA/ ENTIDAD	CORREO ELECTRONICO	FIRMA
Carmen Marly Jofre		La Esmeralda	33825-15 5826600	
Fernando Echeverri		La Esmeralda	338.25.15	
Leidy Marcela Barrantes De la Cruz			3145722612 3768799	
Dora Blanco		Pedregal	43583121	
Maria R. V.		Pedregal	32527575	
JOHN Jairo MEJIA P		Pedregal	3015282299	
Elvira Humberto Estrella		Pedregal	3156664903	
NOE SUAREZ		Pedregal	3163583	
Ma Dora M. Caro		el Pedregal	423464	
JESÚS ESTRADA		Los Cames	3350345013724304	
GONZALO ESCOBAR F.	Director	Alcaldia Planeacion	3149371462 313 620-7559	


## Ilustración 8 Lista De Asistencia Taller 2

	<b>CONTROL DE ASISTENCIA</b>	Código: FO-DE- 02
		Versión: 01
		Fecha de Actualización: 30/07/2013

LUGAR: Biblioteca Diego S. Niza	ASUNTO: plan corregimental, componente agropecuario 2º Taller. PAM - Plan Agropecuario Municipal
FECHA: 17-07-2013	HORA INICIO: 9:00 am.      HORA FINALIZACION:

NOMBRE	CEDULA	TELEFONO	VEREDA	FIRMA
Henry Sepulveda	8433302	3124971591	La Maria	Henry
Marel Salvador Pabón	70505294	3711344	Pedregal	Marel
Mara G. G. G. G.	49762308	3790713	pedregal	Mara G. G. G. G.
Albarica Nohelia Rios	21.961326	3145722612	loma los rulos	Albarica Nohelia Rios
Carla María Toro Cortes	10266095	2145722612	Carla María	Carla María Toro Cortes
Adriana María Toro Cortes	43269604	3136338541	La Maria	Adriana M. Toro
Alberto MORENO A.	70075748	3148405341	LA MARIA	Alberto M.
Jairo G. G. G. G.	6482402	3160526	Alcaldia	Jairo G. G. G. G.
JOAQUIN SANTAMARIA	70316691	3188371467	Alcaldia	Joaquin S.
Jorge Gonzalo Cordero	15398.018	3008180212	manzanillo	Jorge G.
Maria Sosa Perez	22212184	3216287821	Ajizal	Maria Sosa P.
Maria Rosa Laveide Serna	29.998584	3225711579	Alcaldia Municipal	Maria Rosa L.
Adriana Botancos C.	43.059081	3127647386	Los Gómez	Adriana B.
Diego Jiménez J.	70415258	3207948341	Guardabosques	Diego J.
Alejandro Carrillo S.	98646646	3113356499	ADELI	Alejandro C.
María Victoria Pulgarín	22.201.901	3017392175	Planeación L.P	María V.
Humberto Granada C.	70507552	3002669722	Planeación	Humberto G.

## Ilustración 9 Lista De Asistencia Taller 2

	<b>CONTROL DE ASISTENCIA</b>	<b>Código: FO-DE- 02</b>
		<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha de Actualización: 30/07/2013</b>

<b>LUGAR:</b> Biblioteca Diego E. Maza	<b>ASUNTO:</b> Plan corregimiento: componente Agropecuario 2° Taller PAM - Plan Agropecuario Municipal
<b>FECHA:</b> 19-05-2013	<b>HORA INICIO:</b> 9:00 am. <b>HORA FINALIZACION:</b>

NOMBRE	CEDULA	TELEFONO	VEREDA	FIRMA
Juan carlos octoa	1.040.325.56	3155082210	la maria	
Gustavo montoya	6785489	3155082210	la maria	3154239242
William Morúa	3375347	311332522	La media luna	
URIEL RAMIREZ	572539	9473455	LONALOSZULTA	URIEL RAMIREZ
22004931 Ure	423464		vereda el pedregal	
HORACIO MUÑOZ	8440209	pedregal	U 23 UO 64	maria Doriam caro
Liliana Espinosa	1036602129	3207147275	pedregal	Liliana Espinosa
Lidia Maria R. V.	32527575	3160229	El pedregal	Lidia Maria R.
Luzrene restrepo p.	42750726	4231698	pedregal	Luzrene
Germán Anchicó	4545732	3385595	LA MARIA	
Diego Cesar Rivera	411851	3127888565	LA MARIA	
E.F. RAIN GAMBOA	PINA	509878	GAMBOA	E.F. RAIN
FILIBERTO GOMEZ	3.606813	4190101	pedregal	
David Betancur Dugue	98634272	3217636875	pedregal	David Betancur
William palma E	1036679625	3007257297	pedregal	William palma E
Sosi Muiá Batista	668429	3163583	pedregal	Sosi Muiá
Ramón Rivera R	12961167	3147867791	S.M.A	Ramón R

Tabla 1. Matriz DOFA

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de asistencia técnica permanente e integral.</li> <li>2. Carencia de proyectos por parte de las instituciones públicas y autoridades ambientales.</li> <li>3. Falta de asociatividad de los productores.</li> <li>4. Poca mano de obra para trabajar en el campo y relevo generacional.</li> <li>5. Insuficiencia en el suministro de agua.</li> <li>6. Falta la titulación de los predios rurales y limitación en la capacidad productiva.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generación de valor agregado mediante la transformación de los productos o factores de diferenciación.</li> <li>2. Acceder a líneas de créditos, subsidios y demás políticas públicas para el fomento del sector, fortalecimiento y protección de los pequeños productores.</li> <li>3. Comercialización en mercados verdes y veredales.</li> <li>4. Apoyo del sector privado en convenios con el municipio.</li> <li>5. Encadenamientos productivos desde la formación y educación de productores para producción y la transformación de los productos.</li> <li>6. Mejoramiento de la calidad de vida de los productores.</li> </ol>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fertilidad de los suelos y condiciones climáticas aptas para gran variedad de especies agrícolas y pecuarias.</li> <li>2. Cercanía con el casco urbano y por ende con los mercados objetivo.</li> <li>3. Experiencia en la producción agropecuaria y conocimiento empírico de los ciclos de producción.</li> <li>4. Cultura de la conservación ambiental, autoconsumo y agropecuaria.</li> <li>5. Eliminación de fronteras invisibles para la comercialización.</li> <li>6. Productos de consumo masivo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inseguridad (Hurto de la producción).</li> <li>2. Desconocimiento de la vocación de los suelos.</li> <li>3. Factores contaminantes del suelo, la producción y el entorno.</li> <li>4. Urbanizadores ilegales, fraccionamiento indiscriminado de los predios.</li> <li>5. Riesgos naturales, enfermedades y plagas.</li> <li>6. Dificultades de mercadeo y comercialización de la producción.</li> </ol>

Tabla 2. Matriz MICMAC

Factores Externos		3								
		Oportunidades								
		1. Generación de valor agregado mediante la transformación de los productos o factores de diferenciación.	2. Acceder a líneas de créditos, subsidios y demás políticas públicas para el fomento del sector, fortalecimiento y protección de los pequeños productores.	3. Comercialización en mercados verdes y veredales.	4. Apoyo del sector privado en convenios con el municipio.	5. Encadenamientos productivos desde la formación y educación de productores para producción y la transformación de los productos.	6. Mejoramiento de la calidad de vida de los productores.	TOT		
1	Fortalezas	1. Fertilidad de los suelos y condiciones climáticas aptas para gran variedad de especies agrícolas y pecuarias.	4	3	4	3	4	4	22	
		2. Cercanía con el casco urbano y por ende con los mercados objetivo	4	0	5	3	4	4	20	
		3. Experiencia en la producción agropecuaria y conocimiento empírico de los ciclos de producción.	4	3	4	3	4	4	22	
		4. Cultura de la conservación ambiental, autoconsumo y agropecuaria.	3	2	3	3	4	4	19	
		5. Eliminación de fronteras comerciales para expandir la comercialización.	3	4	4	4	4	4	23	
		6. Productos de consumo masivo.	3	3	4	3	4	4	21	
		<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>127</b>	
	2	Debilidades	1. Falta de asistencia técnica permanente e integral	5	5	5	4	4	5	28
			2. No existencia de proyectos por parte de las instituciones públicas y autoridades	4	4	4	5	4	4	25
			3. Falta de asociatividad de los productores	3	5	4	3	4	4	23
			4. Poca mano de obra para trabajar en el campo y relevo generacional	3	3	3	3	3	4	19
			5. Insuficiencia en el suministro de agua.	3	1	4	4	4	5	21
			6. Falta la titulación de los predios rurales y limitación en la capacidad productiva.	2	4	3	3	3	4	19
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>135</b>	

Muy Alto (5), Alto (4), Medio (3), Bajo (2), Muy bajo (1)

4							
Amenazas							
TOTAL	1. Inseguridad (Hurto de la producción).	2. Desconocimiento de la vocación de los suelos.	3. Factores contaminantes del suelo, la producción y el entorno.	4. Urbanizadores ilegales, fraccionamiento indiscriminado de los predios.	5. Riesgos naturales, enfermedades y plagas.	6. Dificultades de mercadeo y comercialización de la producción.	TOTAL
Pares de Éxito	2	4	4	3	3	2	18
	3	2	4	4	3	4	20
	2	4	3	3	3	3	18
	2	2	3	3	4	2	16
	4	2	2	3	2	4	17
	4	3	3	2	4	4	20
	17	17	19	18	19	19	109
Pares de Adaptación	2	5	4	2	4	4	21
	3	3	3	3	3	3	18
	3	3	3	2	2	4	17
	4	4	3	3	3	3	20
	3	3	4	3	4	4	21
	3	2	2	4	2	3	16
	18	20	19	17	18	21	113
							Pares de Reacción
							Pares de Riesgo

1) Ninguno (0)

**Ilustración 8. Desarrollo de la matriz DOFA por los grupos de trabajo**



**Ilustración 9. Socialización de la matriz DOFA por los diferentes grupos de trabajo**



## Conclusiones

Se puede concluir con esta formulación del PAM que el municipio de Itagüí se encuentra en una condición de desventaja frente a otros municipios del área metropolitana ya que al no tener referenciado su sector agropecuario y no tener dentro de su plan de desarrollo estipulado el Plan Agropecuario Municipal (PAM), el Consejo Municipal De Desarrollo Rural (CMDR) y el Plan General De Asistencia Técnica (PGAT) no le es permitido acceder a diferentes recursos y regalías que otorga la Gobernación de Antioquia para el desarrollo de estos planes y programas.

Debido al desconocimiento del sector rural y sus productores, además de la eliminación de la UMATA del municipio se ve dificultado el progreso tanto económico como social para los productores agropecuarios ya que no se cuenta con el apoyo de las autoridades municipales, departamentales y nacionales para aportar con el crecimiento del sector agropecuario en el municipio. También se pudo evidenciar la falta de apoyo por parte de la administración municipal no solo en la parte rural sino en la parte social en el campo de seguridad, educación, salud y recreación

La conclusión más importante a la cual se llegó mediante el desarrollo de la formulación del PAM fue el reconocimiento del sector rural y sus productores debido a que hace unos años se había negado por completo la presencia de un sector rural dentro del municipio y peor aún la presencia de productores agropecuarios y con esta ruta metodológica se volvió a contar con el apoyo de la comunidad para volver a exaltar la condición del corregimiento y sus habitantes los cuales en su gran mayoría cuentan como actividad económica principal el comercio agropecuario.

## Referencias

Alcaldía de Itagüí, 2015, Plan de Desarrollo Municipal “Itagüí Avanza Con Equidad Para Todos” 2016 – 2019. Itagüí: Alcaldía de Itagüí.

Congreso De La Republica (2000) Ley 607 de 2000 (Agosto 2) 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. Bogotá: Congreso De La República

Congreso De La República( 2002) Decreto 3199 de 2002 (Diciembre 27) por el cual se reglamenta la prestación del Servicio Público Obligatorio de Asistencia Técnica Directa Rural previsto en la Ley 607 de 2000. Bogotá: Congreso De La República.

Decreto proyectado del Concejo Municipal De Desarrollo Rural (CMDR)

Rodríguez Holmes, Usuga Ana Victoria, Toro Isabel Cristina, Gutiérrez Swammy, (2016) “Guía para la Formulación Del Programa Agropecuario Municipal” Recuperado de la URL [http://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/02%20Guia%20PAM%20Digital\\_1.pdf](http://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/02%20Guia%20PAM%20Digital_1.pdf)