



**RESULTADOS  
PRELIMINARES**

**PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA  
PARTICIPATIVA**

**REGIÓN DE  
MAULE** 

## **DIVISIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA**

### **LEVANTAMIENTO DE DATOS:**

Mariana Espinoza Altamirano  
María Cecilia Jorquera Olguín  
Fabián Lara Mercado  
Leslie Venegas Venegas

### **METODOLOGÍA:**

Francisco Gutiérrez Pérez  
Fabián Lara Mercado  
Simón Mendoza Aravena  
Leslie Venegas Venegas

### **SISTEMATIZACIÓN Y EDICIÓN DE FORMATO:**

Mariana Espinoza Altamirano  
Francisco Gutiérrez Pérez  
María Cecilia Jorquera Olguín  
Fabián Lara Mercado  
Leslie Venegas Venegas

### **REDACCIÓN:**

Simón Mendoza Aravena  
Leslie Venegas Venegas

### **EDICIÓN DE TEXTO:**

Sonia del Tránsito Rivas Hinojosa

# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>GLOSARIO .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA DE PARTICIPACIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>5</b>	<b>RESULTADOS JORNADA REGIONAL DEL MAULE .....</b>	<b>9</b>
<b>6</b>	<b>ACTIVIDAD I: IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS PRINCIPALES .....</b>	<b>10</b>
	<i>Pregunta: “¿Cuáles considera que son los principales problemas que dificultan el desarrollo de la AFCI en la región Del Maule?” .....</i>	<b>10</b>
<b>6.1</b>	<b>TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS .....</b>	<b>10</b>
6.1.1	Grupo N.º 1 - Usuarios(as).....	10
6.1.2	Grupo N.º 2 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	12
6.1.3	Grupo N.º 3 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	14
<b>6.2</b>	<b>PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN .....</b>	<b>16</b>
6.2.1	Grupo N.º - 1 Usuarios(as).....	16
6.2.2	Grupo N.º - 2 Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	18
6.2.3	Grupo N.º - 3 Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	20
<b>7</b>	<b>ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN... 22</b>	
	<i>Pregunta: “¿Qué podríamos hacer o qué tipo de intervenciones podríamos impulsar como INDAP, para resolver el o los problemas principales identificados?” .....</i>	<b>22</b>
<b>7.1</b>	<b>TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS .....</b>	<b>22</b>
7.1.1	Grupo N.º 1 – Usuarios(as) .....	22
7.1.2	Grupo N.º 2 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	23
7.1.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	25
<b>7.2</b>	<b>PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN .....</b>	<b>27</b>
7.2.1	Grupo N.º 1 – Usuarios(as) .....	27
7.2.2	Grupo N.º 2 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	28
7.2.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	29
<b>8</b>	<b>PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA.....</b>	<b>30</b>
<b>8.1</b>	<b>ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES .....</b>	<b>30</b>
8.1.1	Crisis hídrica .....	32
8.1.2	Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria .....	32
8.1.3	Baja competitividad y rentabilidad de la AFCI .....	32
8.1.4	Insuficientes condiciones habilitantes para un bienestar socio-territorial .....	32
8.1.5	Escaso acceso y adopción de tecnología e innovación .....	32
<b>8.2</b>	<b>ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN .....</b>	<b>32</b>
8.2.1	Impulsar la articulación e integración interinstitucional .....	34

8.2.2	Modificación de normativas .....	34
8.2.3	Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP.....	34
8.2.4	Promover una oferta programática orientada al recambio generacional .....	34
8.2.5	Promoción de espacios de aprendizaje .....	34
8.3	RESULTADOS NACIONALES .....	36
9	<b>ACTIVIDAD III: IDENTIFICACIÓN DE “MAPA DE ACTORES RELEVANTES” O “GOBERNANZA TEMÁTICA” .....</b>	<b>38</b>
	<i>Pregunta: Para llevar adelante las iniciativas o intervenciones que se proponen, ¿Qué actores tengo que considerar? .....</i>	<b>38</b>
10	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>39</b>
11	<b>ANEXOS .....</b>	<b>41</b>

## 1 GLOSARIO

### A

**AFCI:** Agricultura Familiar Campesina e Indígena

**APR:** Agua Potable Rural.

### C

**CADA:** Comité de Agencia de Área de INDAP.

**CAR:** Consejo Asesor Regional de INDAP.

**CNR:** Comisión Nacional de Riego.

**CONADI:** Corporación Nacional de Desarrollo Indígena.

**CONAF:** Corporación Nacional de Fomento.

**COOP:** Cooperación.

**CORFO:** Corporación de Fomento de la Producción.

**CyT:** Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica.

### E

**ERDA:** Estrategia Regional de Desarrollo

**ERNC:** Energías Renovables No Convencionales.

### G

**GORE:** Gobierno Regional.

### I

**I+D:** Investigación y Desarrollo.

**IBV:** Software para la evaluación de riesgos ergonómicos.

**IFE:** Ingreso Familiar de Emergencia.

**IPC:** Índice de Precios al Consumidor.

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado.

**IFP:** Incentivos de Fortalecimiento Productivo.

**INIA:** Instituto de Investigaciones Agropecuarias.

### B

**BB.DD.:** Base de Datos.

**BB.NN.:** Bienes Nacionales.

**BLA:** Bono Legal de Aguas.

**BPA:** Buenas Prácticas Agrícolas.

### D

**DAA:** Derechos de Aprovechamiento de Aguas.

**DGA:** Dirección General de Aguas.

**DIPRES:** Dirección de Presupuestos.

**DOH:** Dirección de Obras Hidráulicas.

### F

**FIA:** Fundación para la Innovación Agraria.

**FOA:** Fondo de Operación Anual.

**FOSIS:** Fondo de Solidaridad e Inversión Social.

### H

**HRB:** Hectárea de Riego Básico.

### J

**JUNAEB:** Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas.

### M

**M.O.:** Mano de obra.

**MIDESO:** Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

**MINAGRI:** Ministerio de Agricultura.

**MINEDUC:** Ministerio de Educación.

**MINSAL:** Ministerio de Salud.

**MMA:** Ministerio del Medio Ambiente.

**MOP:** Ministerio de Obras Públicas.

**MTT:** Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones.

## O

**ODEPA:** Oficina de Estudios y Políticas Agrarias.

## R

**RSH:** Registro Social de Hogares.

## S

**SAG:** Servicio Agrícola y Ganadero.

**SAT:** Servicio de Asesoría Técnica.

**SENCE:** Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.

**SERCOTEC:** Servicio de Cooperación Técnica.

**SEREMI:** Secretaría Regional Ministerial.

**SERNATUR:** Servicio Nacional de Turismo.

**SIG:** Sistema de Información Geográfica.

**SII:** Servicio de Impuestos Internos.

**SIRSD:** Sistema de Incentivos para la Sustentabilidad Agroambiental de los Suelos Agropecuarios Degradados.

**SLEP:** Servicios Locales de Educación Pública.

**SSS:** Servicio de Seguro Social.

**SUF:** Solicitud Única de Financiamiento.

## U

**UC:** Universidad Católica.

**UF:** Unidad de Fomento.

**UFRO:** Universidad de la Frontera.

## N

**NC:** Nivel Central.

## P

**PADIS:** Programa Agropecuario para el Desarrollo Integral de los Pequeños Productores Campesinos del Secano de la Región de Coquimbo.

**PAE:** Programa de Asociatividad Económica.

**PAS:** Plan de Articulación Social.

**PDI:** Programa de Desarrollo de Inversiones.

**PDTI:** Programa de Desarrollo Territorial Indígena INDAP- CONADI.

**PP:** Política Pública.

**PPTOS:** Presupuestos.

**PROCHILE:** Dirección General de Promoción de Exportaciones de la Cancillería de Chile.

**PRODEMU:** Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Mujer.

**PRODESAL:** Programa de Desarrollo Local perteneciente a INDAP.

**PROGYSO:** Programa de Gestión y Soporte Organizacional.

**PROM/PROMR:** Programa de Obras Menores de Riego.

**PTA:** Plan de Trabajo Anual.

## T

**TICS:** Tecnologías de la Información y la Comunicación.

**TP:** Técnico Profesional.

**TPP11:** Tratado Integral y Progresivo de Asociación Transpacífico.

## 2 RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe expone los resultados preliminares de las **Jornadas Regionales del Maule** realizadas el 12 y 13 de diciembre de 2022, en el marco del Proceso de Planificación Estratégica Participativa concerniente a INDAP, las cuales contaron con una asistencia de 58 usuarios(as), funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP. Utilizando la metodología METAPLAN<sup>1</sup>, se desarrollaron cuatro etapas que permitieron crear un compromiso de expectativas, un panorama de los problemas actuales de la Agricultura Familiar Campesina e Indígena (AFCI), y orientaciones consensuadas para la acción, junto al reconocimiento de actores intervinientes en ellas.

Lo fundamental del informe está asociado a la identificación de diferentes opiniones de los(as) usuarios(as) que se estructuraron en torno primero a tarjetas y luego a nubes de agrupación. Así, se priorizaron nacional y regionalmente cinco nubes, por medio de una fórmula que incorporó criterios cuantitativos y cualitativos de información. Ello generó en prelación, cinco diagnósticos relativos a la Región del Maule, es posible determinar los siguientes: a) crisis hídrica, b) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria, c) baja competitividad y rentabilidad de la AFCI, d) Insuficientes condiciones habilitantes para un bienestar socio-territorial y e) escaso acceso y adopción de tecnología e innovación; por otra parte, las líneas de acción ordenadas en términos de prelación fueron: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional, b) modificación de normativas, c) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP, d) promover una oferta programática orientada al recambio generacional y, e) promoción de espacios de aprendizaje. El contenido de dichas prelações, así como también su forma de articulación con el proceso nacional, es el eje estructurante del informe.

Por último, el ejercicio participativo posibilitó la identificación de actores relevantes, compuesto por instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, las que son esenciales para el fortalecimiento de la Agricultura Familiar Campesina e Indígena (AFCI).

---

<sup>1</sup> Para mayor detalle, véase anexo A.

### 3 METODOLOGÍA DE PARTICIPACIÓN

Para el desarrollo de la jornada de planificación estratégica participativa denominada “Jornada Regional Del Maule” se utilizó la metodología METAPLAN; instrumento de participación y toma de decisiones, considerada útil en la planificación estratégica de toda organización pública, ya que, su necesidad de implicar a todos(as) los(as) interesados(as) permite obtener una amplia gama de opiniones y perspectivas. A continuación, se detalla el procedimiento de participación:

- a) Bienvenida y saludo de autoridades presentes.
- b) Presentación individual de los asistentes. Dinámica de presentación: nombre, lugar de dónde viene, *hobbies*.
- c) Facilitador(a) explica las distintas etapas en las que se divide la jornada participativa.
  - Cabe destacar que cada jornada participativa contempló un *coffee break* para los asistentes, impulsando un momento de relajación y descanso, generando conversaciones más espontáneas entre los asistentes y aumentando la productividad en las discusiones posteriores.
- d) Participantes se dividen en grupos homogéneos en términos de cantidad.
- e) Facilitador(a) presenta la primera pregunta a discutir, donde cada participante registra su opinión en una tarjeta.
  - El tiempo para registrar la opinión en la tarjeta es de 10 min.
  - La tarjeta, como elemento de visualización, debe contener un máximo de tres líneas y solamente una idea.
  - Los participantes pueden sumar tarjetas a medida que transcurre la discusión.
- f) Tanto participantes como facilitadores(as) discuten y analizan respuestas de las tarjetas. Responden en conjunto la pregunta “*¿Existen tarjetas que tengan ideas compartidas y/o relacionadas?*” Si la respuesta es sí, debe ser revisada por el grupo y validar la correspondencia.

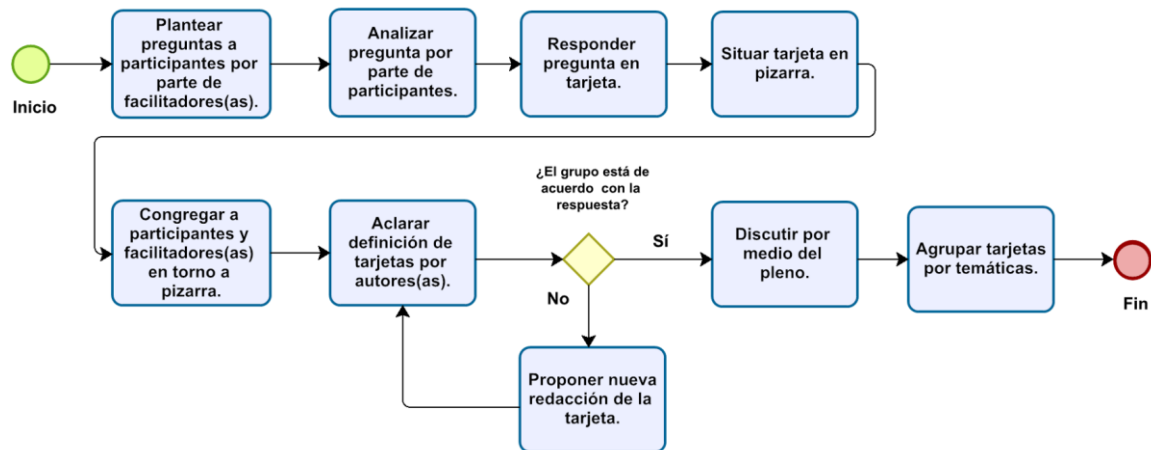
Se repite el proceso para cada una de las tarjetas. De ser necesario, en caso de disensos en la interpretación de la tarjeta, deben acordar una redacción compartida que explicita lo consensuado en la tarjeta.

- g) Plenario donde cada grupo expuso una síntesis de los resultados obtenidos y se consultaba al otro grupo si estaba de acuerdo o no.
- h) Las tarjetas que tengan ideas consensuadas y validadas por los(as) participantes, se aglomeran para definir el título de la nube de agrupación.
  - Las tarjetas que no tienen relación con otras, no se agrupan en nubes de ideas
- i) Repetir proceso desde la letra e) para las siguientes preguntas.
- j) Cierre agradeciendo el compromiso y el trabajo del grupo. Énfasis en valorar los insumos y asegurar que se despidan los(as) facilitadores, al menos, de los(as) participantes con que trabajaron.



**Figura 1**

Diagrama de Flujo elaborado en Bizagi.



## 4 METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN



Registro de tarjetas: sistematización de todas las opiniones efectuadas por los(as) participantes de las jornadas. Procesadas en la aplicación Lucid.



Construcción base de datos: posterior a sistematizar todas las opiniones en la aplicación Lucid, los datos fueron exportados desde formato CSV hacia Excel.



Estandarización base de datos: la finalidad de esta etapa fue proporcionar coherencia en contenido y formato de cada una de las jornadas participativas.



Elaboración del modelo de resultados: levantamiento de análisis cuantitativo ad portas de presentación de resultados priorizados.

## 5 RESULTADOS JORNADA REGIONAL DEL MAULE

Los días 12 y 13 de diciembre de 2022, se llevaron a cabo las jornadas de planificación estratégica participativa denominadas **Jornada Regional del Maule**, en la ciudad de Talca. A ellas asistieron 58 participantes: usuarios(as), funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP.

Las jornadas se dividieron en cuatro periodos: en el primero se efectuó una ronda de intervenciones para ajustar las expectativas de los(as) participantes en cuanto a su presencia. En el segundo, tercer y cuarto periodo, se encauzó a que los(as) participantes, utilizando el sistema expresado en la sección de metodología, respondieran preguntas que permitieran construir un panorama de los problemas de la AFCI, orientaciones consensuadas para la acción y actitud de los actores intervinientes para reconocer y afrontar los problemas principales que enfrenta la Agricultura Familiar Campesina e Indígena (AFCI).

A partir de esta jornada se obtuvieron resultados importantes de relevar, toda vez que estos, junto a los resultados de las diferentes comisiones temáticas, jornadas regionales, de nivel central y gobernanzas, permitirán construir un análisis institucional que posibilite consensuar las necesidades y problemas que enfrenta la Agricultura Familiar Campesina e Indígena (AFCI), así como los lineamientos, principales líneas de acción e iniciativas que serán parte de la *“Planificación Estratégica Participativa Institucional, 2023-2030”*.

A continuación, se muestran dichos resultados desagregados por actividad:

## 6 ACTIVIDAD I: IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS PRINCIPALES

**Pregunta: “¿Cuáles considera que son los principales problemas que dificultan el desarrollo de la AFCl en la región Del Maule?”**

### 6.1 TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS

A continuación, se presentan las tarjetas expuestas de ideas compartidas en los diferentes grupos de trabajo, omitiendo las repetidas por los(as) participantes de los grupos. Las ideas contenidas en las tarjetas buscaron dar respuesta a la pregunta planteada, desde la opinión personal de cada participante, lo que permitió iniciar una discusión grupal y luego una plenaria. A partir de esto, se obtuvieron los siguientes insumos transcritos sin alterar el contenido original.

#### 6.1.1 Grupo N.º 1 - Usuarios(as)

**Figura 2**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 1 en formato tarjeta.*

Faltan embalses para la agricultura.	Poca cantidad de agua para riego.	Faltan más subsidio de riego en la agricultura.	Falta más mano de obra.	Falta más programas energéticos.
Falta recursos y programas INDAP para pozos profundo.	Riego: no más centrales en la cordillera, más agua para la agricultura.	Problemas de los derechos de agua para riego, especialmente regadores de derrame.	Una mayor problemática es el agua para los(as) pequeños(as) agricultores(as).	¿Cómo poder tener derecho de agua? Regante...
Falta de agua para producción.	A riego falta de asesores(as) de riego competentes para los(as) pequeños(as) agricultores(as).	Falta asesoría legal para la regularización de derechos de agua para los(as) pequeños(as) productores(as).	Falta ayuda de infraestructura para riego.	Subsidios no llegan en el momento de la necesidad del problema.
Tenencia de derechos de agua para postular a incentivos estatales.	Falta ayuda para la legalización de los derechos de agua.	Falta más agua.	Escasez de agua, problema recurrente.	Falta más ayuda en forraje para ganadería.
Costos elevados en las materias primas (fertilizantes, semillas, herramientas).	Baja fiscalización en zonas rurales.	Falta más funcionarios(as) fiscalizadores.	Falta difusión de los instrumentos.	La información no llega a todos(as) los(as) agricultores(as).

Los proyectos ejecutados sean realizados en su tiempo.	El atraso de los recursos para los(as) afiliados(as) de INDAP.	Que se de más información al pequeño(a) agricultor(a) del INDAP (proyectos, recursos).	Faltan más servicios en zonas rurales.	Faltan más asesores(as).
Falta implementar más tecnología INDAP.	Muy alto costo insumo fertilizante.	Altos valores de los insumos agrícolas.	Alto precio en insumos. Incremento 100%.	Insumos altos precios y bajas producciones por el alto costo.
Falta regular los precios de los insumos. El calor mínimo por rubro o producto, sin valor agregado.	Baja disponibilidad de insumos agrícolas.	Faltan más actores de venta de insumos.	Maquinaria (China), problemas con repuestos.	Ayuda para la importación de bulbosa a Chile.
Seguro agrícola para las floricultoras de la región del Maule.	Falta de homologación de productos químicos para la AFCL.	Falta más apoyo en la vivienda rural.	Alta migración de jóvenes.	Falta más educación especial de acuerdo al rubro.
Falta más implementación de tecnología en el campo.	Falta más apoyo en innovación en zonas rurales.	Comercialización a nivel regional.	Falta valorización de la vida campesina por la sociedad.	La comercialización de sus productos, ya sea verduras, frutas, etcétera.
La falta de herramientas en la comercialización de los productos.	Faltan más espacios de comercialización de los productos producidos.	Falta más apoyo para darle valor agregado a los productos.	Falta más promoción de la agroecología.	Falta promoción de alimentación sana.
Falta de masificación de programas de producción limpia.	Apicultura: no poner químicos, matan las abejas en los huertos.	Que sea valorado el trabajo en el campo.	Comercialización: lugar o empresa que compre la producción.	Tener buen precio para la venta de hortalizas.
Más valor en los productos, vendemos ejemplo: mora, frutillas, etcétera.	Comercialización donde vender con precio justo y con dignidad.	Comercialización en la venta de los productos.	Problema de comercialización (monopolio).	Bajos precios de venta y ganancia por los precios del mercado.
Bajo valor de las frutas (berries).	Comercialización más justa con respecto a la uva y el vino, ante las empresas grandes.	Grandes empresas fijan precios. Bajo el costo del agricultor(a).	Faltan incentivos para retener jóvenes en el campo.	Falta más promoción de oportunidades que hay en el campo.

Falta mejorar el internet, ya que, la mayoría necesita hacer facturas inmediatas.	Adaptar y renovar los equipos de asesoría con visión de futuro.	Políticas públicas agrarias modernas actualizada.	Programa que se ajusten a la realidad de la región.	Faltan políticas de Estado para el desarrollo del rubro agrícola.
El cómo comercializar nuestros productos nosotros mismos para sacar buen precio que sería de ayuda.		Falla y falta de apoyo por instituciones intermediarias.	Falta de compromiso de trabajo de PRODESAL.	
Valorización del producto, esto afecta al tipo de persona que hace agricultura y por lo tanto, a poder crear negocios que sean rentables y subsistan.			Que las ayudas de INDAP lleguen a tiempo a los(as) agricultores(as), que no haya que rendir antes de recibir.	

### 6.1.2 Grupo N.º 2 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 3**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 1 en formato tarjeta*

Déficit hídrico prolongado (11 años de sequía).	Falta preservar las tradiciones de la AFCl.	Falta potenciar las competencias para administrar bien los recursos (habilidades).	Agricultores(as) con mucha edad y pocos jóvenes interesados(as) en quedarse cultivando el campo.	Faltan programas focalizados en las diferentes tipologías.
Poca valorización del trabajo en la agricultura.	Baja valorización de sus recursos predial y personal.	Falta de una política país que apoye el desarrollo de la AFCl. La agricultura familiar no es una prioridad.	Faltan talleres de emprendimiento que cambie mentalidad de jóvenes.	Disponibilidad de agua riego: insuficiente caudal, distribución arcaica.
"Mucho ruido, pocas nueces". Mucha política en la "ayuda" enlentece el proceso.	Falta de política rural de Estado claro y permanente.	Poca regulación del ingreso de importaciones que compiten con productos de la AFCl.	Faltan incentivos para que jóvenes se queden en el campo.	Muchas mujeres solas a nivel de AFCl.
Falta distribuir de mejor forma las funciones.	Alta vulnerabilidad social de agricultores(as).	Incapacidad de agricultores(as) de AFCl para comprar insumos en conjunto.	Comercialización: agricultores(as) sin centro de distribución.	Pérdida de suelo agrícola para otros fines.
Faltan lineamientos claros.	Falta hacer partícipe a todos(as) los(as) funcionarios(as) de entrega de lineamientos claros.	No existe una evaluación del trabajo ejecutivo.	Falta trabajar de forma colaborativa.	Falta de mercados compradores en algunas zonas.

La personas dejan de ser los actores principales-usuarios(as) campesino(a).	Falta de seguridad laboral.	Falta modernizar la Ley Orgánica INDAP.	Falta de agua para agricultura y ganadería.	Falta permanencia de programas para fomentar el recambio generacional.
Falta recambio generacional.	Falta profesionalizar el campo e incorporación de tecnología de mayor generación.	Colusión de algunos poderes compradores y la imposibilidad de que el Estado regule los precios.	Falta de enfoque productivo tecnológico comercial.	Alta carga laboral.
Condiciones macroeconómicas desfavorables para el desarrollo de los negocios.	Programas de apoyo al mundo campesino que no se ajustan a la realidad y urgencias de los(as) agricultores.	Falta políticas en el uso eficiente del uso del agua.	Avanzada edad de los agricultores y agricultoras.	Falta conectividad sobre todo en zonas costeras y precordillera.
Conectividad: digital y caminos. Carencia de cobertura repetidoras o satélites.	Falta de eficiencia en el desarrollo de los sistemas productivos (tecnificación).	Falta mejora de selección de personal (vocación).	Las prioridades o ejes no cuentan con los recursos mínimos necesarios.	Mucha demora en la ayuda para agricultores(as).
Efectos negativos del cambio climático (escasez hídrica, lluvia concentradas, etcétera).	Envejecimiento y escasa renovación de mano de obra.	Falta de conectividad: internet, red caminera, señal de teléfono móvil.	Falta compromiso de algunos(as) funcionarios(as)... lentitud.	Baja conectividad (caminos malos, sin telefonía ni internet).
Falta fondo para proyectos e iniciativas de innovación para el desarrollo de una agricultura sostenible, más apoyo "FIC".			Falta asociatividad tipo "clúster" para potenciar la actividad complementaria del "turismo rural". Luego este incentiva la asociatividad a baja escala.	
Falta de oportunidades económicas en áreas rurales, migración de jóvenes, dejando trabajo de granja en manos de una población envejecida produciendo vacío socio-cultural.			Cambio climático que exige abordar desafíos de mayor envergadura: déficit hídrico, altos costos producción y difícil conseguir mano de obra.	
Profesionales de INDAP y asesores(as) con poca vocación de servicio público y poco compromiso con el desarrollo del mundo campesino.			Hay incertidumbre por traspaso competencias, ¿qué involucrará?	

### 6.1.3 Grupo N.º 3 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 4**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 2 en formato tarjeta*

Se ha instaurado una cultura de esperar apoyo del Estado (dependencia).	La AFCl mantiene una producción sistémica e INDAP enfrenta esa demanda atomizada (por instrumento).	Incertidumbre de precios de venta y aumento de costos de producción.	Precariedad en la tenencia de los recursos productivos.	Falta de capital y recursos propios que genera alta dependencia de los mercados.
"Conformismo" de quien presta servicio "algunos".	Trabas para usuarios(as) con estudios superiores en el acceso a apoyos (RSH >70 (problema).	Un problema grave es la conectividad ya sea en la infraestructura de caminos y conectividad digital.	Instalación de un sistema para garantizar sostenibilidad.	Falta una mayor articulación entre programas.
Alto costo insumos y mano de obra.	Falta seguridad de riego.	Falta de comercialización.	Problema aumento productivo INDAP y otras entidades "GORE" y misma dotación funcionaria.	El acceso a los servicios básicos tales como luz y agua es un problema en el desarrollo de la AFCl.
No existe claridad en el tipo de desarrollo y definición de la AFCl.	Pocas alternativas productivas rentables en el secano.	Alta dependencia de maquinaria externa.	Canales de comercialización informales, dominados por intermediarios.	Se debe tomar en cuenta la "Ley Orgánica de INDAP" en la focalización de recursos R.S.H.
Poca adopción a las nuevas tecnologías.	Escasez de recursos financieros o bajo acceso a ellos.	La política de desarrollo agropecuario no reconoce realidad regional y territorial.	Escasez de mano de obra por competencia.	Agua: falta en acumulación y tecnificación del riego.
Falta mayor capacitación a funcionarios(as).	Edad avanzada de quien se dedica a la parte productiva, genera brechas.	Severas limitaciones de recursos productivos económicos y tecnológicos.	Falta mayor claridad en políticas de egreso.	Alta dependencia recursos productivos externos (por ejemplo agroquímicos).
Mercados locales deprimidos.	Falta mejorar condiciones de trabajo a funcionarios(as).	Trabas en acreditación de usuario(a).	Bajo nivel educacional asociado a avanzada edad.	Faltan más estrategias para múltiples realidades del mundo agrícola.

Desventajas políticas en el acceso a recursos del territorio.	Falta más acompañamiento en el desarrollo productivo.	Escasa adaptación a los efectos del cambio climático.	Monopsonio poderes compradores.	Falta mayor fiscalización del trabajo de funcionarios(as).
Alto nivel de vulnerabilidad: intrínseca de la actividad, social, económica.	Pobre asesoría y educación en fitosanidad.	Falta un línea (ley) de desarrollo rural integral.	Insumos al alza (aumento precios).	Pérdida de suelos en labores productivas.
Baja incidencia en dinámica de mercados locales.	Falta de asesorías técnicas a pequeños(as) usuarios(as).	Baja renovación de agricultores(as).	Faltan servicios. Acceso a internet, caminos, locomoción, salud y educación en algunos sectores.	Los indicadores de "éxito" no son atingentes a las distintas realidades del mundo rural.
AFCI presenta baja disposición al trabajo asociativo (en general).	Vacíos legales ponen en riesgo el uso agrícola del suelo (parcelas de agrado).	Bajos precios de sus producciones nula diferenciación.	No llega la información a tiempo.	Poco interés de los(as) jóvenes por la AFCI.
La disponibilidad de recursos no es permanente en el desarrollo de emprendimientos (no es oportuna).	Bajo nivel de tecnología tanto productivo como de riego.	Problema de identificación de metas e indicadores de medición. Pregunta señala indicador de desarrollo, ¿productivo, social, económico?		
El diseño de los instrumentos no responde a las necesidades de los diferentes tipos de beneficiarios(as).	Disminución presencia asesores(as) PRODESAL, en algunos casos, dado baja exigencia cumplimiento actividades programadas (menos del 70%).			



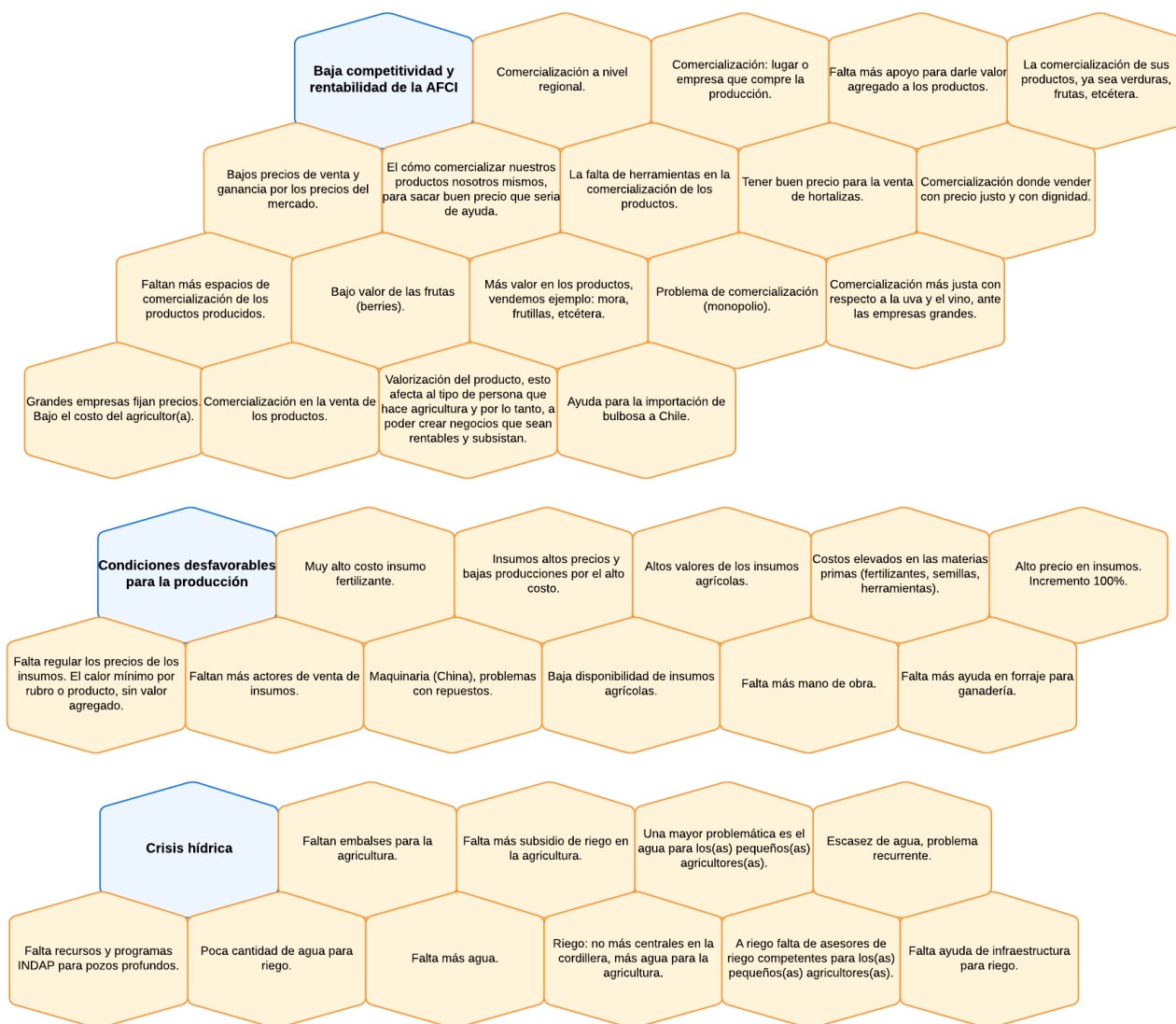
## 6.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

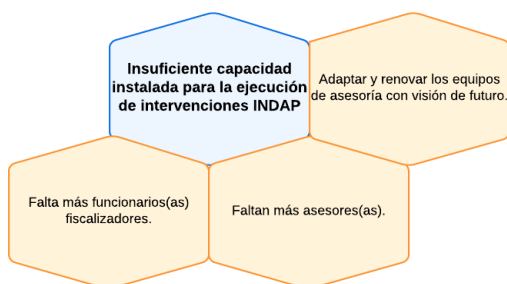
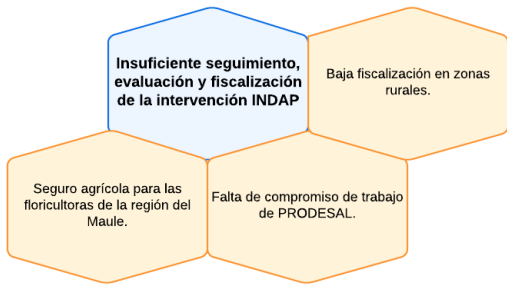
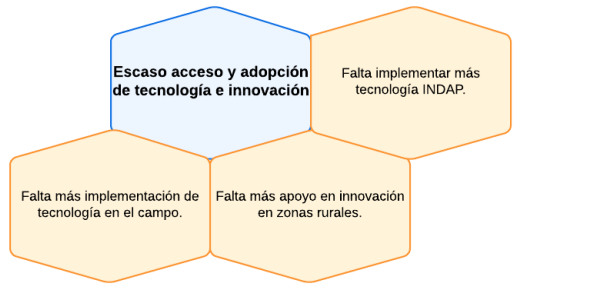
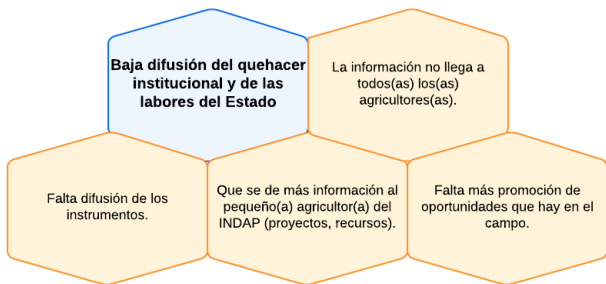
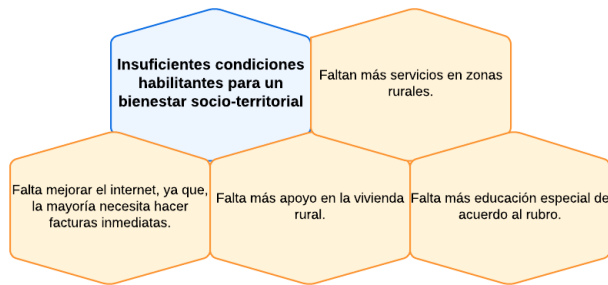
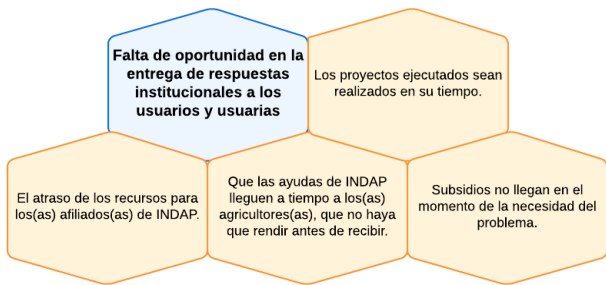
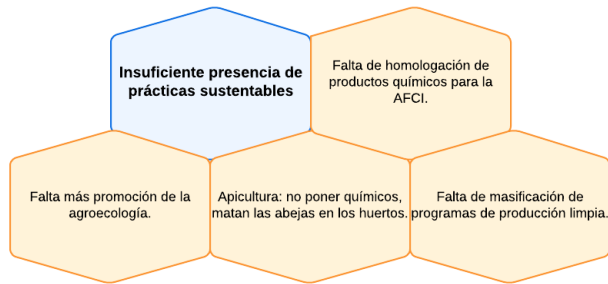
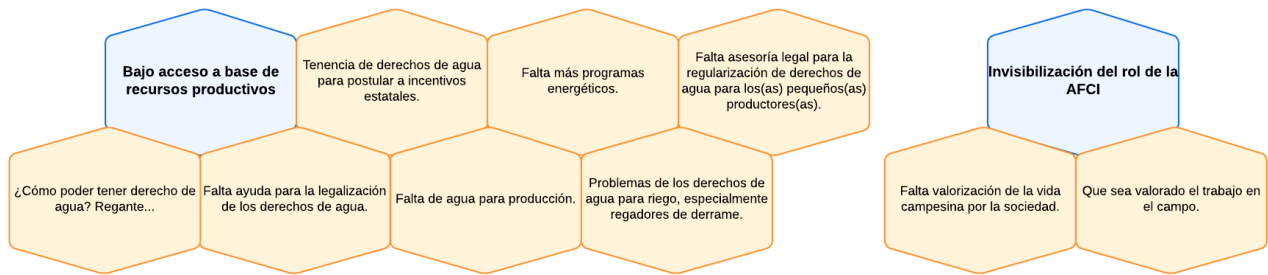
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

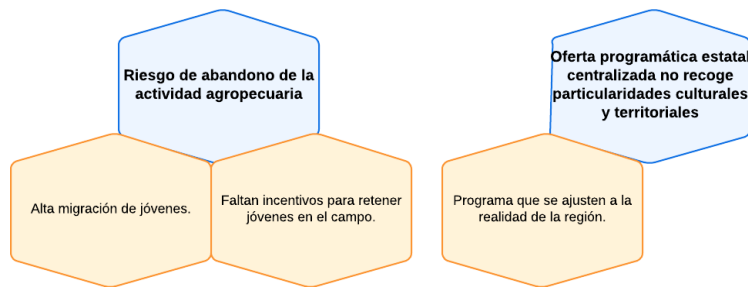
### 6.2.1 Grupo N.º - 1 Usuarios(as)

**Figura 5**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 1 en nube de agrupación.*



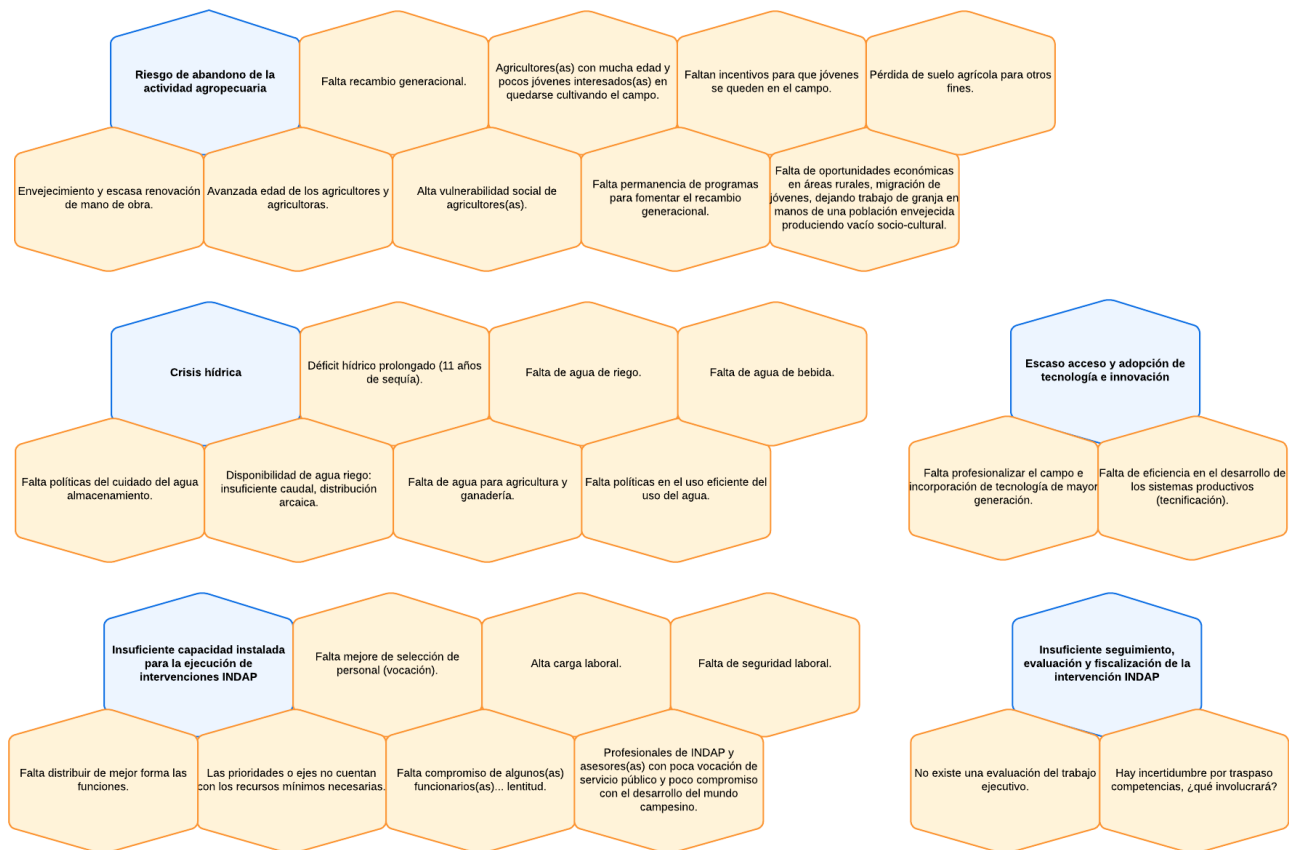


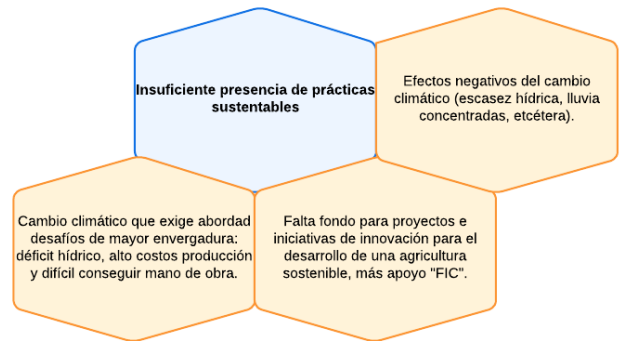
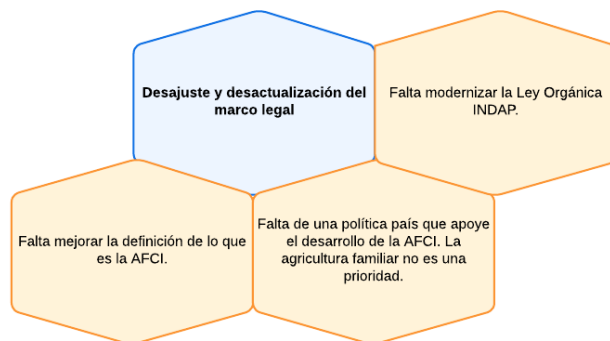
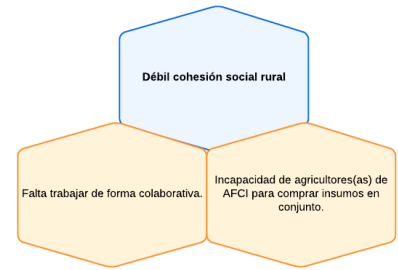
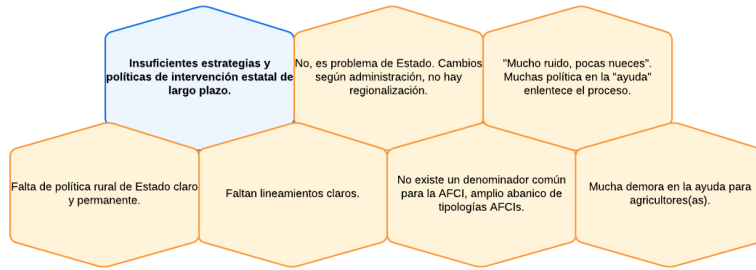
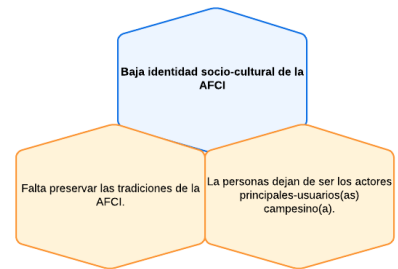
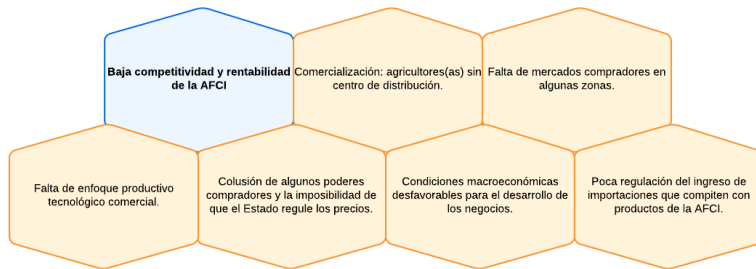


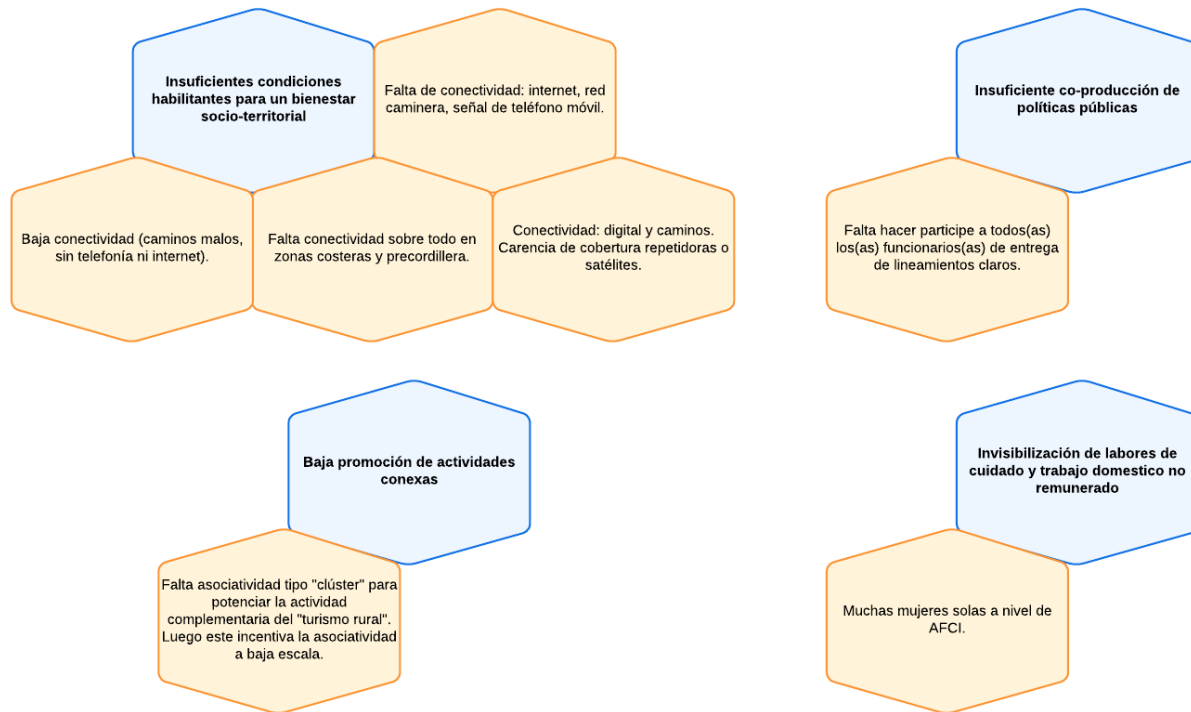
## 6.2.2 Grupo N.º - 2 Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 6**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 1 en nube de agrupación.*





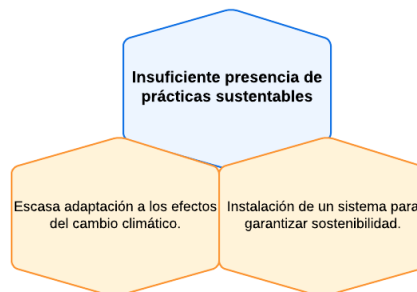
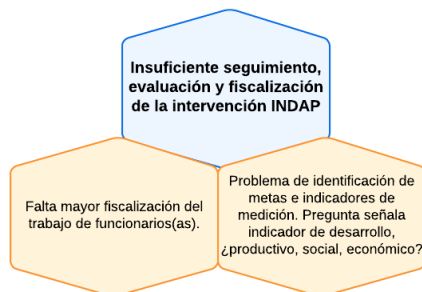
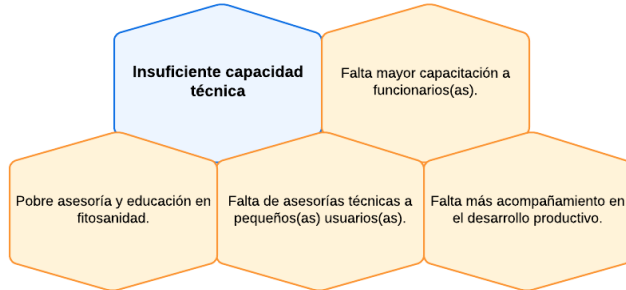
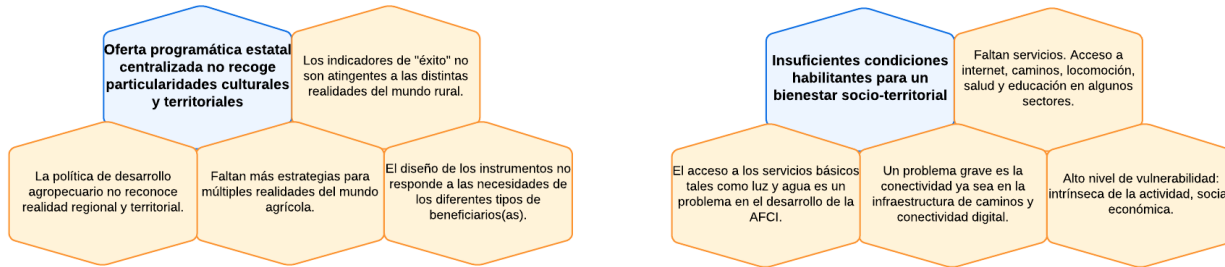
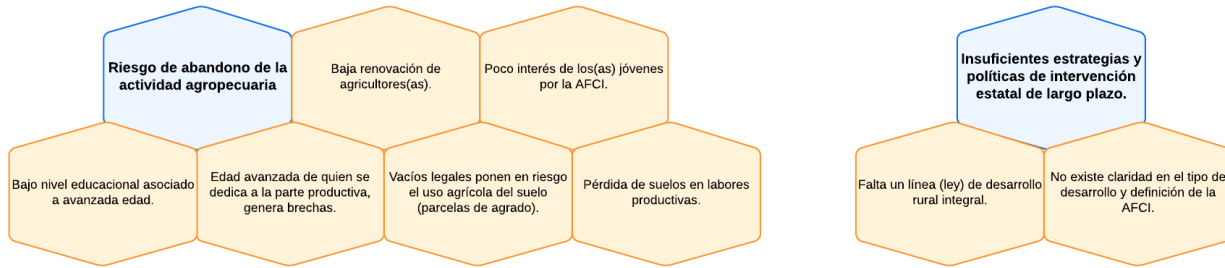
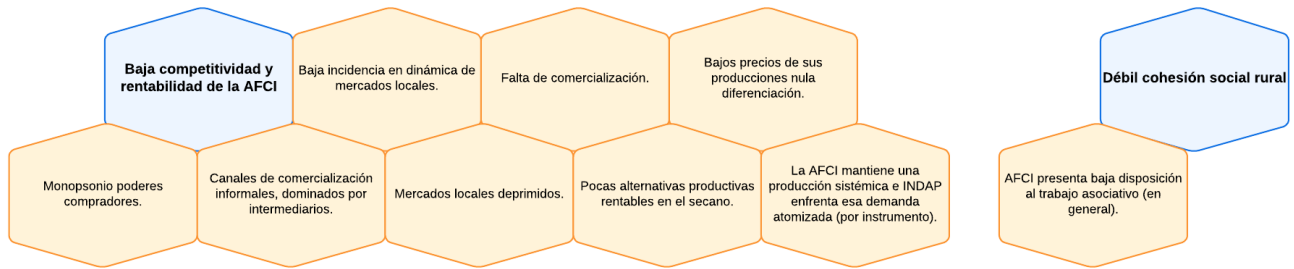


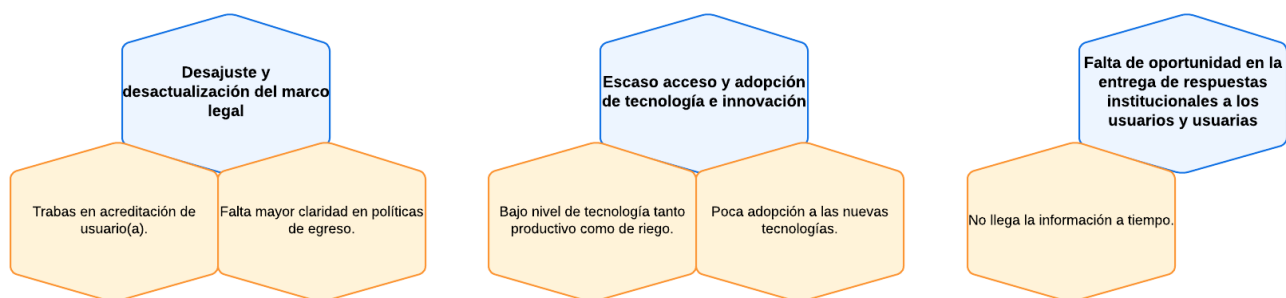
### 6.2.3 Grupo N.º - 3 Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 7**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 2 en nube de agrupación.*







## 7 ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN

**Pregunta: “¿Qué podríamos hacer o qué tipo de intervenciones podríamos impulsar como INDAP, para resolver el o los problemas principales identificados?”**

### 7.1 TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS

A continuación, se presentan las tarjetas expuestas de ideas compartidas en los diferentes grupos de trabajo, omitiendo las repetidas por los(as) participantes de los grupos. Las ideas contenidas en las tarjetas buscaron dar respuesta a la pregunta planteada, desde la opinión personal de cada participante, lo que permitió iniciar una discusión grupal y luego una plenaria. A partir de esto, se obtuvieron los siguientes insumos transcritos sin alterar el contenido original.

#### 7.1.1 Grupo N.º 1 – Usuarios(as)

##### **Figura 8**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 1 en formato tarjeta.*

Retomar programa de jóvenes INDAP.	Aumento de recursos económicos y humanos con diferente expertiz.	Crear un distribuidor de insumos para agricultores(as) INDAP.	Que INDAP actualice los valores de los programas de suelo en coordinación con ODEPA.	Financiamiento y que llegue a tiempo a los(as) agricultores(as).
Que INDAP se transforme en una institución autónoma.	El buscar funcionamientos del área Talca.	Difusión por radio, televisión, redes sociales, dípticos.	Comercialización INDAP: crear conexión con quien corresponda en el caso macrofería.	Información de proyecto al agricultor(a), asesoría.
Crear una institución para compra y venta de insumos.	Incorporar a más personas al agro, incentivar la agroecología y modernizar.	Falta financiamiento y acción rápida en cosas puntuales.	El Ministerio coordine a todos los servicios para desarrollar los problemas de forma integral.	Que pidan más financiamiento para los proyectos de los(as) agricultores(as).
Riego: proyecto GORE para parte legal de derechos de agua .	Fiscalización a instituciones intermediarias que trabajan con INDAP.	Más consultores(as) de riego para solucionar los problemas de riego.	Que pidan más financiamiento para los(as) agricultores(as).	Fiscalización en los productos del comercio.
INDAP debería enfocarse en los problemas centrales de la región y no depender del poder central (Santiago).		Analizar y crear un buen plan estratégico INDAP.	Que los recursos lleguen a tiempo para los(as) agricultores(as) y que ellos sientan que sus necesidades son escuchadas.	
Para INDAP, hay que popularizar las profesiones agrícolas y ganadería en colegios y escuelas básicas además buscar posibilidades, más prácticas para niños en tema de campo.			INDAP no dependa de recursos de Santiago (ojalá que sean esos recursos regionales).	
El Estado debe preocuparse de crear políticas para nivelar los precios de los productos agrícolas. Políticos competentes.			Modificar el concepto de "Agricultura Familiar" a modo de ampliar el grupo de usuarios(as) de INDAP.	

### 7.1.2 Grupo N.º 2 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 9**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 1 en formato tarjeta.*



Asociatividad debe ser un instrumento disponible si hay interés. No debe ser obligación.	Permitir egreso de usuarios(as).	Revisar el diseño de los instrumentos de fomento: objetivo, presupuesto y beneficiario(a).	Se debe fortalecer trabajo (asesorías - incentivar) en medidas para paliar cambio climático (tecnología).	Adaptar instrumentos a las necesidades de cada localidad.
Mayor dotación de funcionarios(as).	Ley de INDAP. Modificar la acreditación familiar.	Generar planes de desarrollo territoriales con recursos a 4 años.	Crear fondo concursable para universidades demostrativas.	Actualización Ley Orgánica con énfasis en asociatividad.
Modificación o nueva Ley Orgánica INDAP, acorde a nueva realidad de agricultores(as).	Modernizar y flexibilizar Ley y requisitos de ingreso.	Replantear los indicadores de resultados. "Cobertura no es un buen indicador".	Incorporar más agricultores(as) sin tierra.	Flexibilización de normativas.
Se debe ampliar en PRODESAL, concepto de microproductor(a) a producción familia y no RSH.	Dotar de mayor poder de decisión a dirección regional.	Digitalizar INDAP con plataforma única de procesos.	Modificar la Ley Orgánica de INDAP.	Actualizar Ley Orgánica de INDAP.
Mejorar la política de desarrollo rural.	Descentralización programas <i>ad hoc</i> a los territorios.	Mejorar focalización de recursos, no en base a metas.	Identificar problemas y situación actual a nivel país y posteriormente definir líneas de acción.	Definir fomento productivo y social.
Traspasso de competencias a GORES.	Capacitación asesores(as) técnicamente con instituciones públicas y privadas.	Planificar presupuesto de acuerdo a necesidades sectoriales.	Nuevas estrategias y programas para nuevos segmentos de agricultores(as).	Generar centro de gestión de recursos según planificación (ejecución oportuna).
Aumentar articulaciones y redes con otros actores del agro institucionales, privados "empresas", universidades, municipios, etcétera.			En el caso de tabas de acreditación ampliar el rango etario para acceso a programas con organismos del Estado.	
INDAP debe retomar evaluación de asesores(as) PRODESAL. Aumentar exigencias ligadas a mejorar calidad atención (PTA>PAS).			Proyectos acumulación riego: mayor articulación con CNR o DGA, tanto con usuarios(as) INDAP u otros.	

### 7.1.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 10**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 2 en formato tarjeta.*

Contar con política de Estado acorde a la realidad de AFCl.	Poner las razones en conocimiento del MINAGRI (modificación Ley Orgánica).	Mejorar seguimiento y fiscalización a las políticas.	Contar con políticas nacionales de desarrollo rural que realmente funcione.	Vinculación de INDAP con escuelas agrícolas-universidades.
Menos burocracia, más acción vocacional.	Desarrollo rural efectivo con todos los actores: MINAGRI - Ministerios - INDAP.	Modernizar la ley y eliminar el requisito RSH.	Trabajar política de Estado que involucre entidades público-privado.	Renovación generacional: recursos y acciones efectivas, INDAP, DIPRES.
Fomentar pasantías para funcionarios(as) y consultores(as).	Ley Orgánica y normativas: ministerio, parlamento e INDAP.	Flexibilizar requisito en temas agua.	Poner en conocimiento parlamentarios (políticas de Estado).	Política clara de perfiles funcionarios, INDAP requiere los(as) mejores.
Redefinir las tipologías de usuarios(as) INDAP acorde a ley INDAP refundada.	Redefinir Ley Orgánica de INDAP a los nuevos tiempos.	Que la mesa de diputados en el agro sea más cercana al ministerio del agro.	Definir con celeridad las políticas respecto a embalses y distribución de aguas (DGA, CNR).	Ley planta funcionario(a).
Retomar programa talento rural.	Hacer visible la AFCl.	Agilizar procesos relacionados con proyectos.	Buscar voluntad política para cambio Ley Orgánica INDAP.	Establecer soluciones de acumuladores embalses de agua.

<p>INDAP define una política, misión y visión de mediano y largo plazo que sobrepase a las administraciones de turno. INDAP define una política de personas.</p>	<p>Mayor inversión en proyectos acumulación de aguas y capacitación aguas lluvias. Vincular DGA, DOH.</p>
<p>INDAP define programas y normativas flexibles que se adapten a las particularidades de los territorios y sus distintos tipos de usuarios(as).</p>	<p>Los diferentes ministerios trabajan de manera colaborativa con el ministerio de agricultura y sus instituciones.</p>
<p>Falta política estatal. INDAP articula con Ministerio de Agricultura y parlamentarios(as) la definición del Estado como precursor, sostenedor y defensor de la AFCI.</p>	<p>Universidades y centro de formaciones técnicas que ejecuten y trabajen en pos del desarrollo local en terreno.</p>
<p>INDAP solicita levantar la discusión en el parlamento de la Ley Orgánica de INDAP, de acuerdo a una AFCI más diversa, con mayor acceso a la innovación y adecuada a los nuevos tiempos.</p>	<p>Establecer políticas de largo plazo, permanentes y mejorables: parlamento, ministerio, INDAP.</p>
<p>El Estado de Chile e INDAP establecen, el cuidado de agua como una política de Estado que tenga en vista la soberanía alimentaria, a las personas, sus comunidades.</p>	<p>Coordinación permanente con servicios para optimizar conocimientos, recursos.</p>
<p>Difusión de instrumentos de todos los servicios para darlos a conocer y con ello ir acortando brechas (proyectos).</p>	<p>Políticas de personas hecha con funcionarios(as) donde diga entre otra, claramente, la forma para subir grados, "carrera funcionaria".</p>

## 7.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

### 7.2.1 Grupo N.º 1 – Usuarios(as)

**Figura 11**

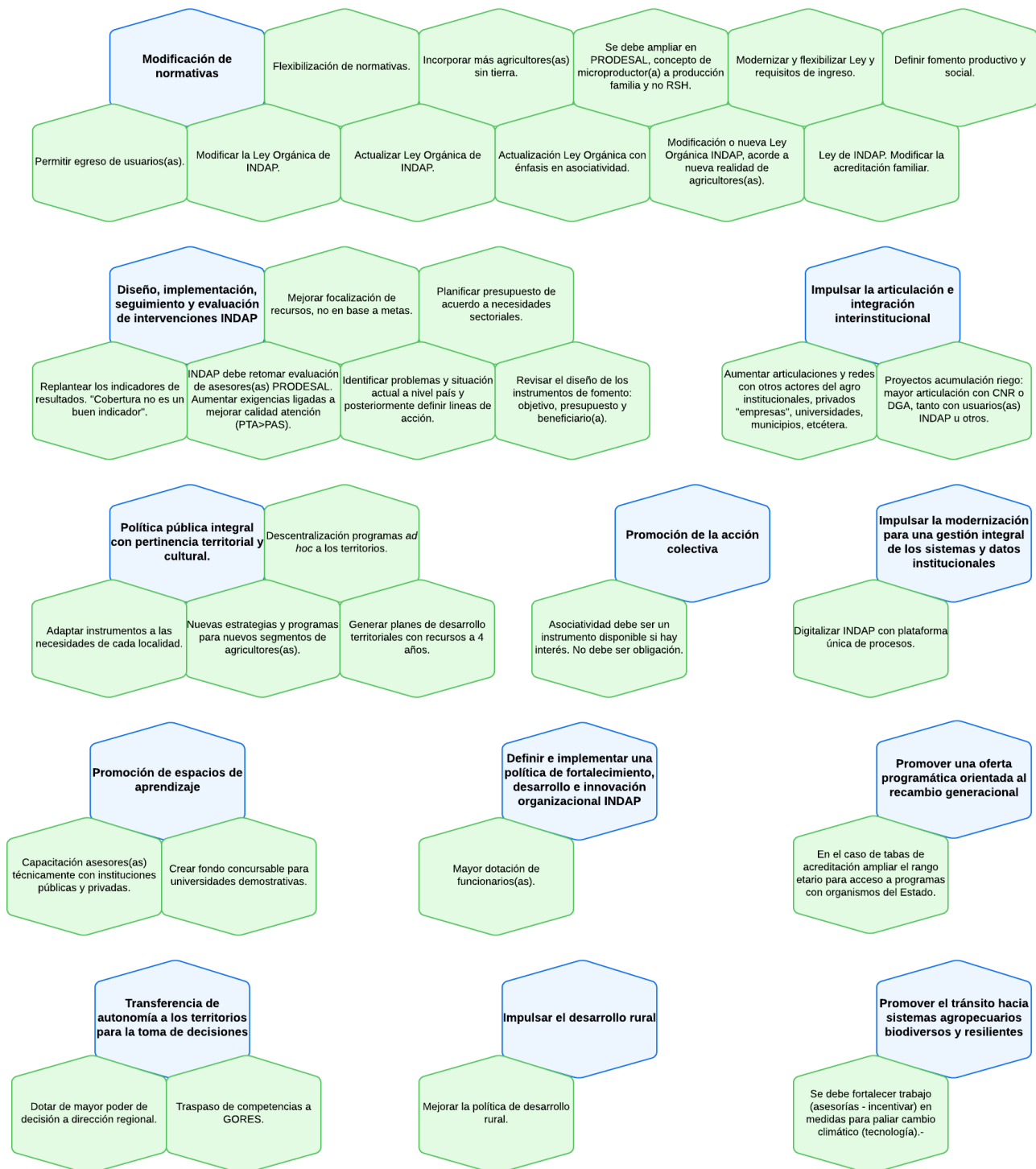
*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 1 en formato nube de agrupación.*



## 7.2.2 Grupo N.º 2 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 12**

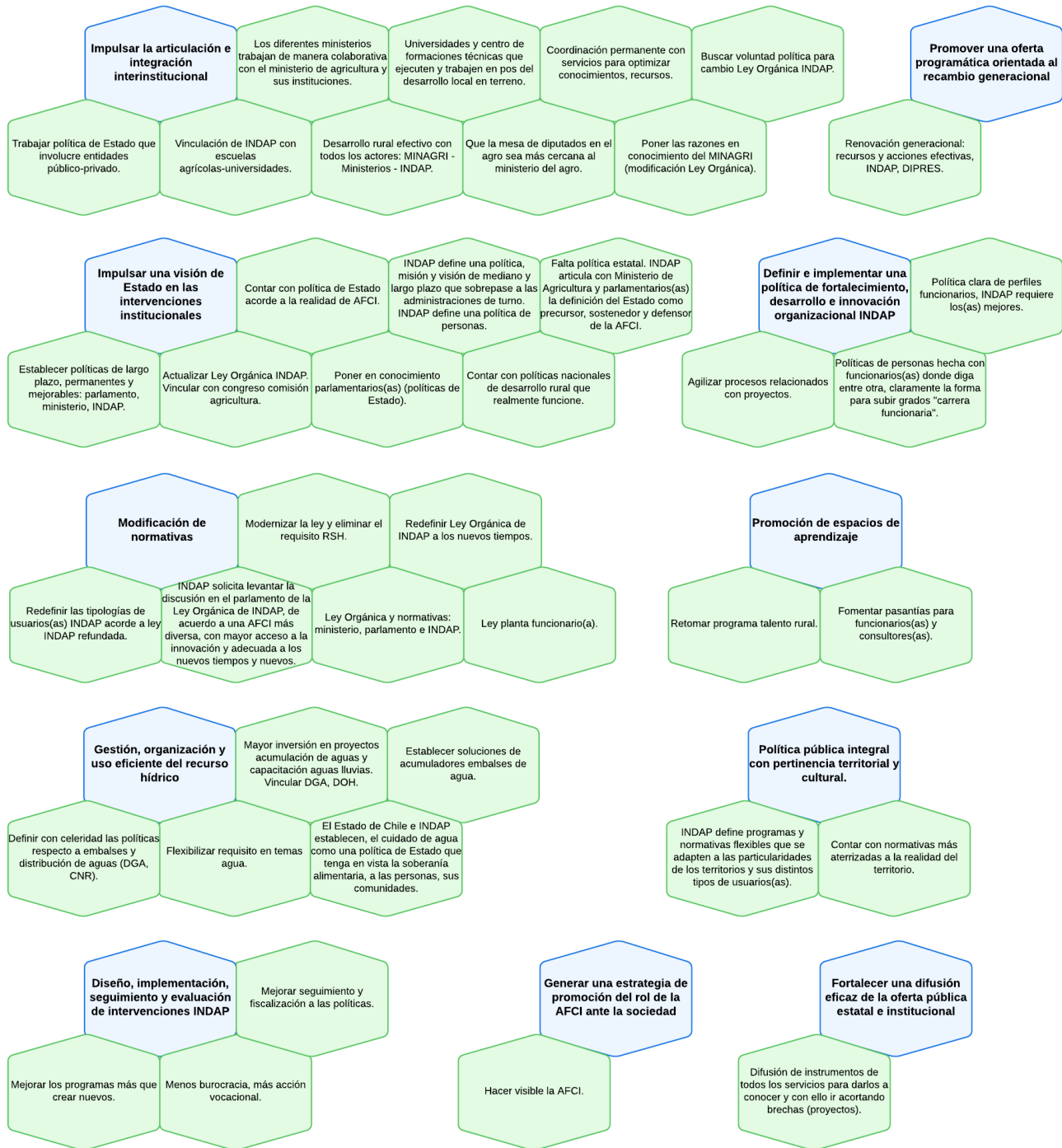
Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 2 en formato nube de agrupación.



### 7.2.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 13**

Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 3 en formato nube de agrupación.



## 8 PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA

De la información expuesta en las secciones anteriores, es posible precisar reflexiones consensuadas por los diferentes grupos de trabajo que conformaron las Jornadas Regionales Del Maule. A continuación, se presenta una síntesis de los problemas principales y causas planteadas, con las consiguientes orientaciones priorizadas para la acción.

### 8.1 ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES

De los resultados expuestos, tanto de las tarjetas como de las nubes de agrupación, es posible establecer los problemas principales discutidos en la jornada. Para ello, se utiliza una fórmula que combina dos factores. El primer factor es la frecuencia relativa de las nubes de agrupación de problemas en una jornada particular, calculada como el número de veces que una nube de agrupación es señalada en la jornada, dividido por el número total de grupos. Este factor se pondera por la diferencia entre el número total de categorías y el número de categorías mencionadas en la jornada.

El segundo factor es el promedio de las frecuencias relativas de las categorías de todas las jornadas realizadas en el proceso de planificación estratégica participativa.

Para obtener la prioridad de una categoría específica en una jornada dada, se multiplica el primer factor por el segundo factor. De esta manera, se utiliza tanto la información de la frecuencia de aparición de las categorías en todas las jornadas como la relevancia de las categorías en la jornada actual para determinar su prioridad.

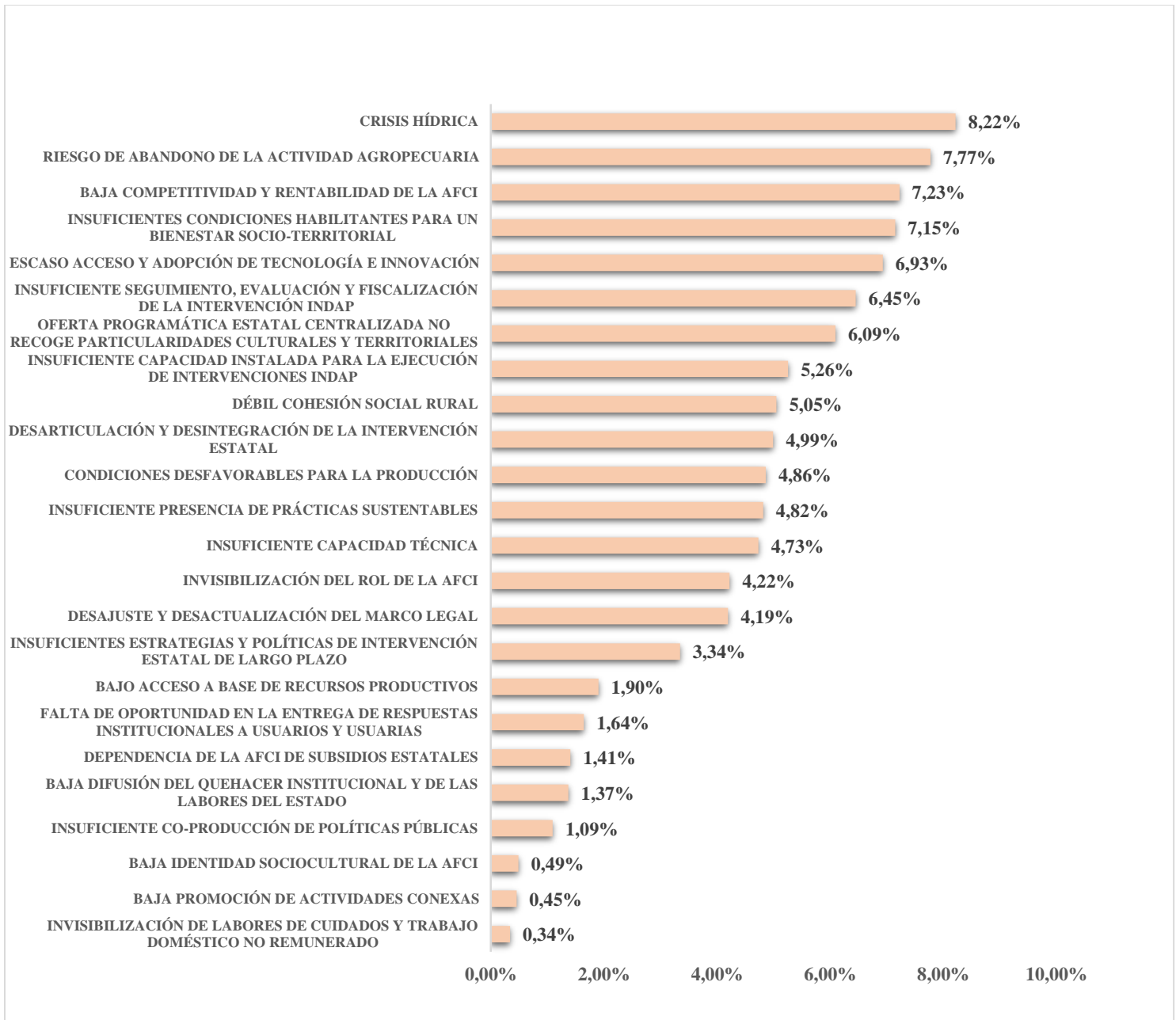
En resumen, la fórmula combina la información de la frecuencia relativa de las categorías en todas las jornadas anteriores con la relevancia de las categorías en la jornada actual para determinar la prioridad de cada categoría.

**Por lo tanto, las nubes de agrupación principales serán las que alcancen mayor puntaje al multiplicar los factores mencionados anteriormente. El siguiente gráfico muestra cómo se distribuyen los problemas principales de la jornada, expresados en términos porcentuales:**

$$Puntaje\ categoria = \left( F_r * \frac{1}{(C_{Total} - C_{Mencionadas})} \right) * \overline{F_r\ nacional}$$

**Figura 14**

Gráfico expone los principales problemas identificados.



- El gráfico revela los problemas identificados en las Jornadas Regionales del Maule.
- Los tres problemas principales identificados son: “Crisis hídrica”, “Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria” y “Baja competitividad y rentabilidad de la AF CI”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 23,22% del puntaje total de la jornada.
- En contraste, los últimos tres problemas son: “Baja identidad socio cultural de la AF CI”, “Baja promoción de actividades conexas” e “Invisibilización de labores de cuidados y trabajo doméstico no remunerado”.



A continuación, se presenta el detalle de los cinco problemas principales identificados.

### **8.1.1 Crisis hídrica**

La escasez y la falta de agua para consumo humano y para el riego parece un aspecto importante para los actores regionales. También existiría un déficit en el plano de regulación, en donde la distribución sería inadecuada para los desafíos actuales de la AFCI. Además, se plantea un tema más específico en la región que es la seguridad en el riego, que no parece atajarse lo suficientemente bien por parte de las instituciones públicas.

### **8.1.2 Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria**

Se observa una importante ausencia de recambio generacional. En ello hay problemas de tipo migratorios de la juventud, que se entrecruzan con la alta vulnerabilidad de muchos de los(as) usuarios(as) de la AFCI. En ello faltaría la generación de programas y la permanencia de los mismos para atender específicamente la realidad del cambio generacional, la importancia de tener políticas que promuevan una mayor asociación con la formación de capital humano avanzado y atender la falta de oportunidades económicas como un aspecto clave del futuro de la AFCI.

### **8.1.3 Baja competitividad y rentabilidad de la AFCI**

La competitividad tiene como eje el fortalecimiento de la comercialización en la región. La AFCI requeriría herramientas para facilitar la comercialización de los productos, la existencia de buen precio para la venta de los mismos además de la generación de espacios para ello. Por otra parte, debiese haber una política colectiva de valorización de lo desarrollado a nivel de la AFCI, y una mayor vinculación con elementos tecnológicos que sirvan para avanzar en esta materia. Esto requiere una mirada sistémica que las instituciones públicas y en particular INDAP, a juicio de los actores, también deben atender.

### **8.1.4 Insuficientes condiciones habilitantes para un bienestar socio-territorial**

Se observa como un tema importante a trabajar el tema de las condiciones habilitantes para el bienestar socio-territorial, donde en general se plantea el problema de la ausencia de servicios, el problema de la conectividad a internet, el problema de la educación adecuada al rubro y a la realidad de la AFCI, así como la conectividad de tipo vial.

### **8.1.5 Escaso acceso y adopción de tecnología e innovación**

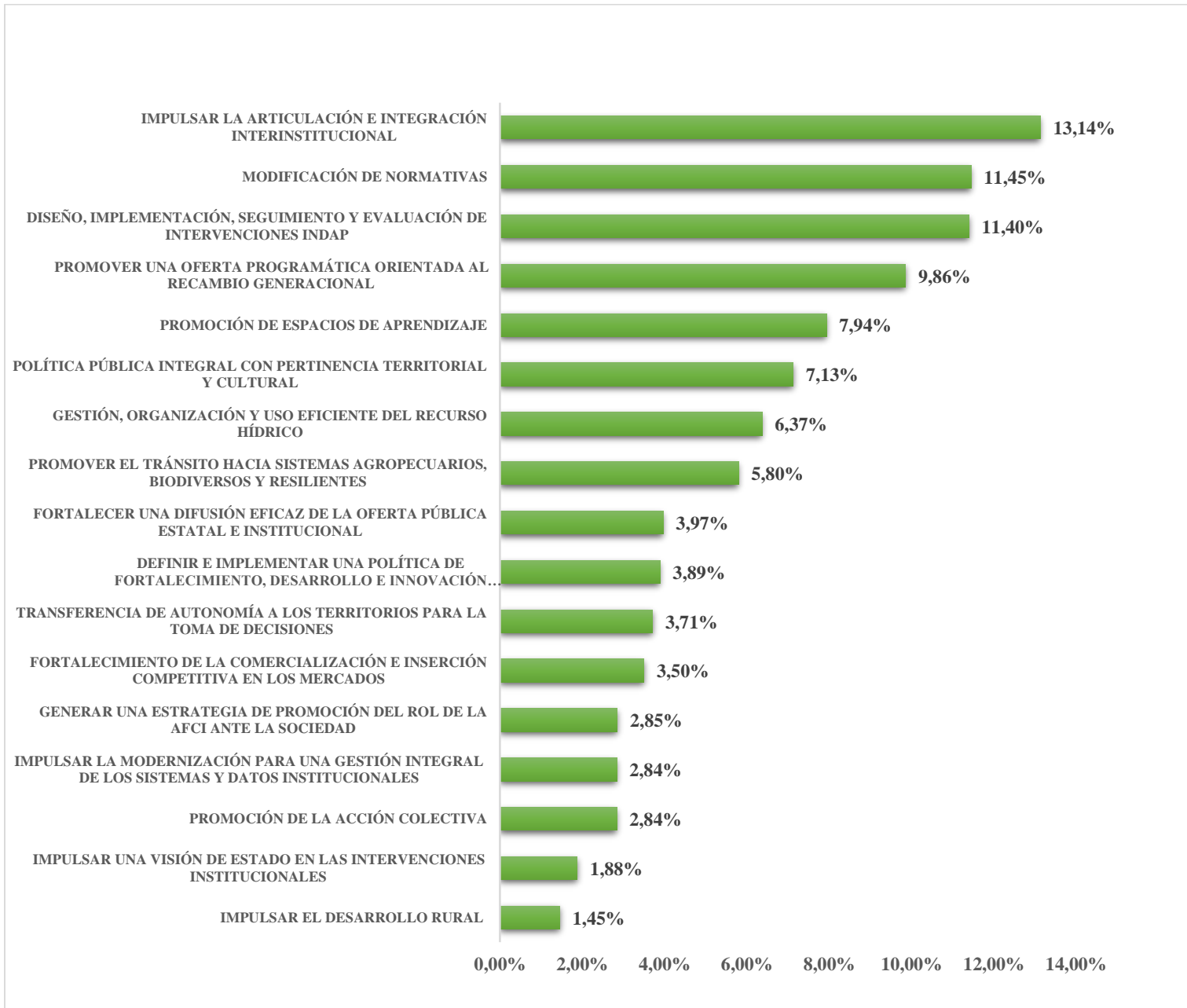
Este punto parte con una consideración negativa sobre la actualización de INDAP a nivel del capital humano avanzado y de la tecnología disponible. Se considera importante trabajar en políticas de innovación para las zonas rurales, y enfocar también en la eficiencia y en la capacidad productiva de la AFCI a nivel local.

## **8.2 ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN**

A partir del panorama priorizado, se establece en el consenso por parte de los(as) participantes: sus dinámicas grupales, la discusión plenaria de la jornada, las orientaciones para la acción y posible resolución de los problemas principales mencionados con antelación.

**Figura 15**

Gráfico expone las principales orientaciones para la acción identificadas.



- El gráfico revela las orientaciones para la acción identificadas en las Jornadas Regionales del Maule.
- Las tres orientaciones para la acción principales identificadas son: “Impulsar la articulación e integración interinstitucional”, “Modificación de normativas” y “Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 35,99% del puntaje total de la jornada.

- En contraste, las últimas orientaciones para la acción: “Promoción de la acción colectiva”, “Impulsar una visión de Estado en las intervenciones institucionales” e “impulsar el desarrollo rural”, concentran el 6,17% del puntaje total de la jornada.

A continuación, se presenta el detalle de las cinco orientaciones para la acción identificadas.

### **8.2.1 Impulsar la articulación e integración interinstitucional**

Es importante que el Ministerio de Agricultura ocupe un papel más relevante en la coordinación de los diferentes servicios. A su vez, es importante también una mayor fiscalización y diálogo con instituciones intermediarias que trabajan con INDAP. Es importante avanzar también en la articulación con el mundo educativo, tanto de tipo terciario como de otros niveles. Es importante a su vez desarrollar una política de Estado que involucre un plan de entendimiento y alianza público privado. Es importante el diálogo con el parlamento y con las comisiones en la cámara de diputados y diputadas y del senado. Hay que ir construyendo voluntad política para cambiar ley orgánica INDAP. Finalmente, en materia de riego habría que fortalecer el vínculo con el CNR y la DGA.

### **8.2.2 Modificación de normativas**

Habría que generar un concepto más amplio de la AFCI, que permita sumar nuevas identidades y conflictos de los(as) usuarios(as) y potenciales usuarios(as) INDAP. Parece importante abrir una discusión sobre el papel del RSH en la definición de políticas públicas. A su vez, habría que ver la ley orgánica de INDAP para ajustarla a los nuevos tiempos. Al mismo tiempo, parece importante trabajar en un diálogo con el mundo parlamentario con esta materia y ver si algunas inquietudes de ese estilo pueden ser integradas. Por otra parte, se piensa también que hay que ver la ley de planta para los(as) funcionarios(as). Finalmente, valdría la pena una conversación, además, de la normativa asociada al PRODESAL (con objetivo de ampliación).

### **8.2.3 Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP**

Se considera importante ver que el financiamiento llegue a tiempo a los agricultores. A su vez, es importante ver cómo actualizar los valores de los programas de suelo (ello en coordinación con otras instituciones públicas). Parece importante trabajar además un buen plan estratégico de INDAP, que permita justificar más racionalmente el incremento de recursos. Hay que hacer un esfuerzo por reducir los elementos burocráticos y mejorar el seguimiento, así como la focalización de recursos. A su vez, a juicio de los actores habría que revisar con más detalle la situación del PRODESAL (en dónde se menciona evaluar aumentar exigencias ligadas a mejorar la calidad de atención). Finalmente se plantea que es importante revisar bien las políticas de fomento establecidas por la institución.

### **8.2.4 Promover una oferta programática orientada al recambio generacional**

Se debe retomar el programa de jóvenes INDAP, generando un esfuerzo por intentar mejorar una renovación general INDAP-DIPRES. En caso de tablas de acreditación, parece importante ver cómo mejorar el rango etario para acceso a programas con organismos del Estado.

### **8.2.5 Promoción de espacios de aprendizaje**

En el ámbito de la agricultura y el desarrollo rural, la capacitación de asesores técnicos es clave para garantizar la calidad y la eficiencia de las prácticas agrícolas. Se ha identificado la necesidad de establecer programas de

capacitación en colaboración con instituciones públicas y privadas para garantizar que los asesores técnicos estén actualizados y bien informados.

Además, se propone la creación de un fondo concursable para universidades demostrativas con el objetivo de fomentar la investigación y la innovación en el sector agrícola. Esto permitiría a las universidades demostrar nuevas tecnologías y prácticas agrícolas y, al mismo tiempo, permitiría que los agricultores y productores rurales aprendieran sobre estas prácticas de manera práctica y eficiente.

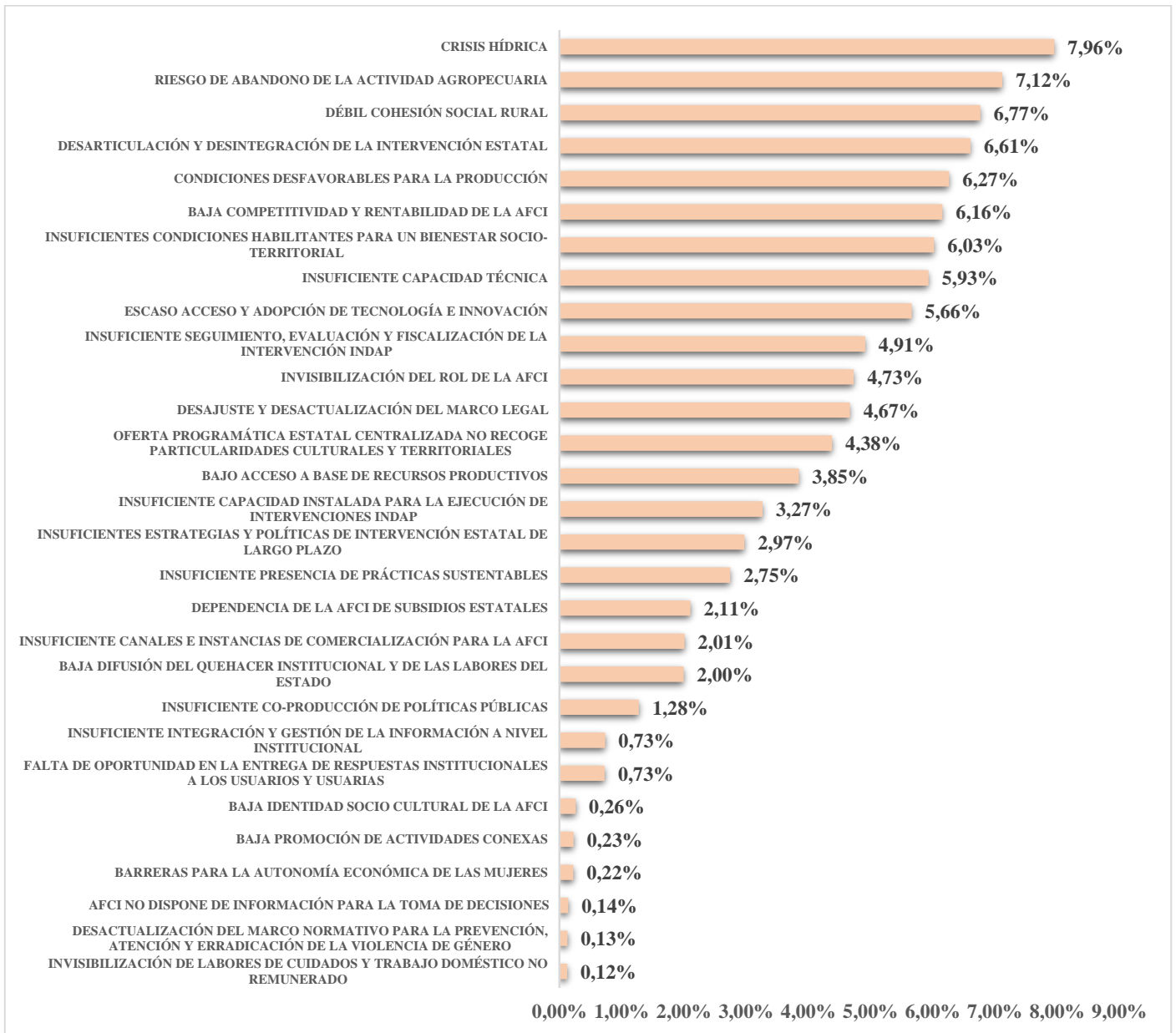
Otra iniciativa propuesta es la reactivación del programa talento rural, que se centra en el desarrollo de habilidades y la capacitación de jóvenes en el sector agrícola. Esto permitiría que los jóvenes interesados en la agricultura recibieran la capacitación necesaria y adquirieran habilidades para trabajar en el campo.

Además, se sugiere fomentar las pasantías para funcionarios(as) y consultores con el objetivo de que puedan adquirir experiencia práctica en el campo y, a su vez, transmitir esta experiencia a los agricultores y productores rurales. Esto también permitiría una mejor comprensión de las necesidades y desafíos de la población rural y la identificación de soluciones prácticas y efectivas.

### 8.3 RESULTADOS NACIONALES

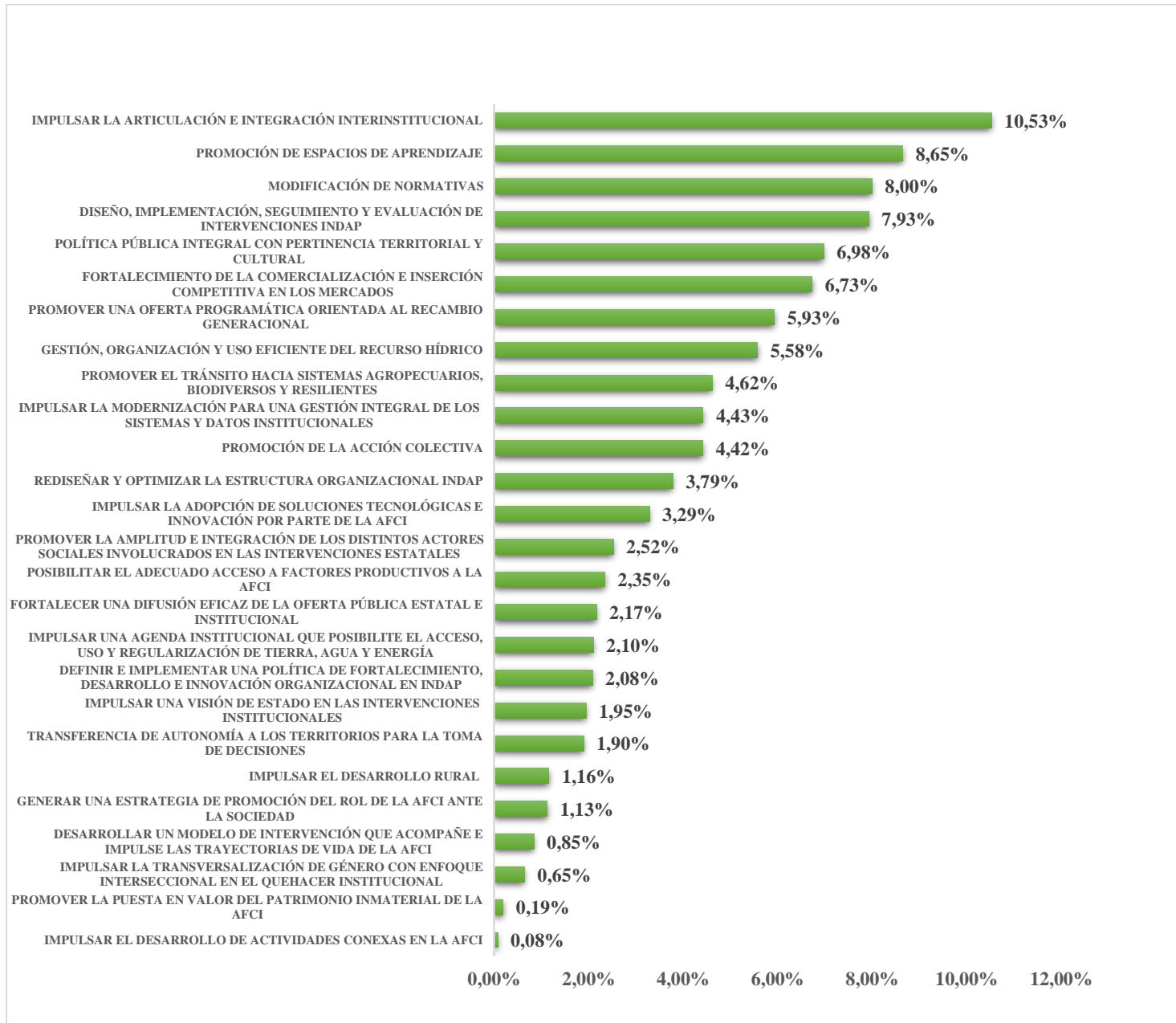
**Figura 16**

Gráfico expone los resultados nacionales en relación a los problemas identificados.



**Figura 17**

Gráfico expone los resultados nacionales en relación a las orientaciones para la acción identificadas.



## 9 ACTIVIDAD III: IDENTIFICACIÓN DE “MAPA DE ACTORES RELEVANTES” O “GOBERNANZA TEMÁTICA”

**Pregunta: Para llevar adelante las iniciativas o intervenciones que se proponen, ¿Qué actores tengo que considerar?**

La Comisión ha identificado relevante a los siguientes actores:

**Tabla 1**

*Clasificación de actores relevantes según sector.*

SECTOR PÚBLICO	SECTOR PRIVADO
Municipalidades	Agroindustria
Ministerio del Medio Ambiente (MMA)	Organización de productores
Gobierno Regional	Consultores y extensionistas
Ministerio de Educación (MINEDUC)	-
Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)	-
Dirección General de Aguas (DGA)	-
Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (MIDESO)	-
Colegios	-

*Nota.* Existen actores que pueden ser clasificados en ambas columnas, los cuales son: Universidades.

## 10 CONCLUSIONES

A partir de los antecedentes expuestos, resulta oportuno resumir el contenido de este documento de sistematización en los siguientes puntos:

- Luego de realizar un análisis de carácter cuantitativo de los diagnósticos relativos a la Región del Maule, es posible determinar en términos de prelación, los siguientes cinco: a) crisis hídrica, b) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria, c) baja competitividad y rentabilidad de la AFCl, d) insuficientes condiciones habilitantes para un bienestar socio-territorial y, e) escaso acceso y adopción de tecnología e innovación.
- Por otra parte, sobre el análisis de carácter cuantitativo de las líneas de acción relativas a la Región del Maule, es posible determinar en términos de prelación, los siguientes cinco: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional, b) modificación de normativas, c) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP, d) promover una oferta programática orientada al recambio generacional y, e) promoción de espacios de aprendizaje.
- El contenido de dichas prelacións, así como también su forma de articulación con el proceso nacional, es el eje estructurante del informe.
- Es interesante considerar que la Región del Maule produjo, en el plano regional, ámbitos consistentes desde el punto de vista de sus prioridades de diagnósticos y líneas de acción, al menos en lo referido en la identificación del riesgo de abandono y la prioridad asociada que da a la política para el recambio generacional, al escaso acceso de tecnología e innovación con el énfasis vinculado a los espacios de aprendizaje y, sobre todo, considerando el detalle de las tarjetas (es decir, la opinión de los actores locales), la relación que dan con el futuro de la AFCl y sus condiciones habilitantes, y su asociación con la modificación de normativas (en especial, enfatizando la necesidad de una nueva Ley Orgánica de INDAP adecuada a los tiempos, pero que no se restrinja a una redefinición de los(as) usuarios(as) sino también a ver cómo se potencia nuevamente el rol de la institución y de la AFCl en el país).
- Las prioridades nacionales de diagnósticos son: a) crisis hídrica; b) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria; c) débil cohesión social rural; d) desarticulación y desintegración de la intervención estatal; y e) condiciones desfavorables para la producción. A su vez, las prioridades nacionales de líneas de acción son: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional; b) promoción de espacios de aprendizaje; c) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP; d) política pública integral con pertinencia territorial y cultural; y e) fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados.
- Al efectuar una comparación entre los diagnósticos priorizados atinentes a la Región del Maule y la situación nacional, se puede determinar que existe una fuerte dimensión local de prioridades distinguiéndose quizás de forma más acentuada que otras regiones en torno a la identificación de los problemas a nivel nacional. Esta especificidad regional, dado por el triple énfasis sobre la comercialización, énfasis en la innovación y el acceso a la tecnología, y la identificación de la importancia de atender a las insuficientes condiciones habilitantes para el bienestar socio territorial.
- Al momento de llevar a cabo una comparación entre las líneas de acción priorizadas atinentes a la Región del Maule y la situación nacional, se puede determinar que, con excepción de la primera prioridad compartida (impulsar la articulación e integración interinstitucional), nuevamente se da cuenta de una importante impronta local de prioridades, las que dicen relación con la modificación de normativas y con la promoción de una oferta programática orientada al recambio generacional.



- Finalmente, es importante que la Dirección Nacional considere las características más específicas de la Región del Maule y atienda con mayor detalle a sus diagnósticos y líneas de acción diferenciados con énfasis en la dimensión que otorgan a la integración e inclusión de mayor tecnología e innovación en la AFCI a nivel local.

## 11 ANEXOS

### Anexo A

#### Generalidades sobre metodología METAPLAN<sup>2</sup>

La metodología METAPLAN es una técnica de participación y toma de decisiones, considerada útil en la planificación estratégica de toda organización pública, ya que, su necesidad de implicar a todos(as) los(as) interesados(as) permite obtener una amplia gama de opiniones y perspectivas. Asimismo, esta herramienta requiere de un experto(a) que asuma la calidad de facilitador(a) y pueda reunir funciones como definir la secuencia del debate, distribuir los turnos de palabra, propiciar el entendimiento entre los actores relevantes favoreciendo que se debatan ideas con el objetivo principal de llegar a acuerdo y, por último, gestionar el tiempo previsto para cada tema de la reunión. En función de lo comentado, resulta necesario efectuar las siguientes actividades:

1. **Involucrar a todos(as) los(as) interesados(as):** tal como se menciona en párrafo anterior, la esencia de METAPLAN recae en participación y el diálogo, vale decir, involucrar a todos(as) los(as) interesados(as) en el proceso. Dichos involucrados son los colaboradores(as), usuarios(as) y diversos(as) representantes de la comunidad.
2. **Identificar los problemas y desafíos:** en este paso, se determinan inconvenientes y desafíos que la organización enfrenta, para efectos de abordarlos inquisitivamente.
3. **Generar líneas de acción:** una vez identificados los problemas y desafíos, se deben proponer líneas de acción. Esto se concreta a través de la metodología METAPLAN cuyo accionar consiste en que los(as) participantes plasmen sus ideas en tarjetas o *post-its* y, posteriormente, discutan y evalúen en conjunto.
4. **Evaluar las ideas:** en cuanto se expresen las ideas, consecencialmente, se deben evaluar las mejores opciones discutidas. Cabe consignar que la evaluación de ideas también se puede realizar a través de metodología METAPLAN, dado que, posibilita un espacio de discusión de las ideas en el grupo.

---

<sup>2</sup> Elaboración propia en base a trabajo de INDAP realizado en terreno e información proporcionada por Eberhard Schnelle en su obra *The Metaplan-Method: Communication Tools for Planning and Learning Groups Front Cover*.

**Anexo B**

**Fotografías exponen lista de participantes**



TALLER DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN JORNADA DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA

Ususarivis

Fecha: Lunes 12 diciembre de 2022  
 Lugar: Centro de Eventos BANCEN TALCA

DIRECCION REGIONAL DEL MAULE  
 Unidad de Operaciones Gestión Estratégica  
 Participación Ciudadana  
 Mesa del Joven Rural

	NOMBRE	RUT	desde	Hasta	kms.	FIRMA
1-	<sup>Pope</sup> Educa González	87265536	San Luis de Ribicó	Talca		Educa Rojas
2-	Manuel Muñoz Perea	16475168-6	San Luis de Ribicó	Talca		Manuel Muñoz
3-	Luis Alfredo González	10851800	Mariposas	Talca		Luis González
4-	Irina Vasileva	24975034-4	Batuco	Talca		Irina Vasileva
5-	Victor Vasilev	24975035-2	Batuco	Talca		Victor Vasilev
6-	Victor Barrios	6.112.198-4	Mariposas	San Clemente		Victor Barrios
7-	Ana Reñalado R.	8137533-5	Mariposas	San Clemente		Ana Reñalado
8-	Jeticia Sobanzo Montes	11416699-5	RADA	Talca		Jeticia Montes

	Nombre	Rut	Desde	Hasta	Firma
9.	Laura Am. Juñedo Rojas	10373242	Cada. / San Javier	Talca	Laura Juñedo
10.	Mayo Anarino R.	8168599-1	San Javier	Talca	Mayo Anarino
11.	Sebastián Quiroz	8024848-2	CHIVA / San Javier	San Javier	Sebastián Quiroz
12.	Orlando Calderón S.	8.386565-2	San Javier	TALCA	Orlando Calderón
13.	Oliver González Cornejo	10.849.732-2	San Clemente	San Clemente	Oliver González
14.	Eduardo Muñoz	8093741-5	CAR	Maule	Eduardo Muñoz
15.	Brunilda Medina B	8729621-0	CAR	Curico	Brunilda Medina
16.	Verónica Villalobos	14290159-5	San Javier	Temuco	Verónica Villalobos
17.	Nicolás Bueler	6277890-8	CAR	Curico	Nicolás Bueler
18.	Mariay Iberrando B	8139447-4	Ricanton / CADA - CAR	Talca	Mariay Iberrando
19.	Emmanuel Jago	9017126-7		San Clemente	Emmanuel Jago
20.	M <sup>a</sup> Angélica Morales R	9.073.951-4	San Clemente	San Clemente	M <sup>a</sup> Angélica Morales
21.	Jorge Am. Gómez	14387533-4	San Clemente	San Clemente	Jorge Am. Gómez
22.	Adriano - Trasa	9.286.558-6	San Javier	San Javier	Adriano Trasa

23.	Francisco Fuentes	Valparaíso 15.128.596-3	Talca	Talca	
24.	Candice Valde	12.101.6190	Talca		
25.	FABIAN LARA	17.064.450	Age.	SI	

	Nombre	Rut.	Area	Firma
1.-	Manuel Ramirez	11.675.589-0	Talca	
2.-	Rodrig Gonzalo Sanchez	10.542.448-5	D.R.	
3.-	Nely Vergara N	10.731.188-2	A. Talca	
4.-	OSVALDO GONZALEZ	10.524.644-4	D. R.	
5.-	M <sup>a</sup> Cecilia Jorquera	16.360.667-4	NC	
6.-	Claudia Bona Vázquez	11.892.311-1	De. Regional	
7.-	Edgardo Jaimez Paredes	5.157.488-2	D. Regional	



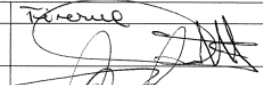
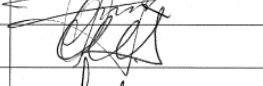
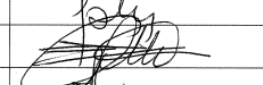
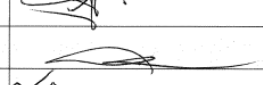

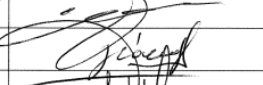

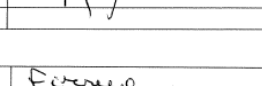

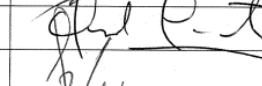



**TALLER DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN JORNADA DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA**  
**FUNCIONARIOS INDAP REGIONAL y Presores**

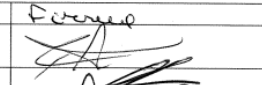

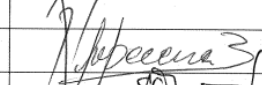








Fecha: martes 13 diciembre de 2022  
 Lugar: INACAP TALCA

DIRECCION REGIONAL DEL MAULE  
 Unidad de Operaciones Gestión Estratégica  
 Participación Ciudadana

**ASISTENCIA**

	NOMBRE	RUT	AREA	CONTACTO	FIRMA
1.-	Maria Karina Isabel Valdes	15.117.653-8	Sr. Asesor	956473062	
2.-	Angel Salazar Toro	10.849.692-4	Coordinación	992735331	
3.-	Alfredo Perez O.	12.987.483-6	COORDINACIÓN	99621936	
4.-	CHRISTIAN ACUNA JORQUERA	12.206.262-9	TALCA	994199843	
5.-	Mario Ramos Ramos	13.615.982-K	Personal	952368602	
6.-	MARCOS ANTONIO FRAUENHOF	10.939.939-7	CONAF	98186664	
7.-	OCTAVIO NEDEL PEÑA	7.815.033-5	INDAP LINAES	992145545	
8.-	Audrey Oros V.	12.869.012-K	INDAP DE	982016250	

	Nombre	Ref.	Area	Contacto	Firma
9	Leonardo Bustamante	11.348.443-8	CEEP consultor	995375759	
10	Claudio Truc Gajardo	11.3678923	Comunista	998852962	
11	Adriana Blanco	10.186.0900	Tropica Licenciada	93252573	
12	Bernarda Vargas	9.569.917-0	D. R.	2748848	
13	Elena Grana G	11.012.806-6	Talca	990764890	
14	Juan Andres Guioja A.	10.235.616-0	CONSETT.	942816348	
15	Nely Vergara Mora	11.231.188-2	Talca	964468191	
16	FABIAN VARGA	17.196.445-8	Nivel Central	978051222	
17	Jose Velazquez Ovalle	6.159.610-0	D. R. Telfo	999954289	
18	Ricardo Gonzalez	1.767.378-6	Product Talca	982681100	
19	Julio Cáceres H.	8.403.110-4	Dir. D. R.	97738972	
20	Ana de la Fuente A.	11.268.569-1	Carpinteros	978511025	
20	Andrés Miquelín de Arce	9.052.744-5	Carpinteros	997795395	

	Nombre	Ref.	Area	Contacto	Firma
21	Carolina Vera Morales Alaype	6.867.334-5	Procesos Regional Inia	963010593	
23	Celia Rojas Olaya	16.997.985-2	INDAPSA Juncos	958591988	
24	CERVARO SOTO M	07.887.446	COMI MANUE	949895953	
25	José Castañeda C	7.383.632-8	Cunico	993106063	
26	Janett Becerra R.	11.766.285-3	D. Reg.	996024271	
27	Felipe Flores Ramírez	5.157.408-2	D. Reg.	982734967	
28	Felipe Flores Cáceres	19.611.109-7	Cunico	978533844	
28	M <sup>a</sup> Cecilia JORQUERA	16.360.667-4	DC	994438130	
30	José Manuel Volenzuela V	9.988.443-6	D. Reg.	97680365	
31	OSVALDO SOALTE A	10.174.691-4	D. Reg.	966438612	
32	Luis González Parias	15.135.013-5	D. Regional	212748853	
33	Edvinjo Gamido S	10.542.788-7	D. Regional	993991950	