

**RESULTADOS  
PRELIMINARES**

# **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA**

**REGIÓN  
METROPOLITANA**

---



## **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 METROPOLITANA .....</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 Metropolitana?” .....</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 - Usuarios(as).....	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>17</b>
6.2.1	Grupo N.º 1 - Usuarios(as).....	17
6.2.2	Grupo N.º 2 - Usuarios(as).....	19
6.2.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios, extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP.....	21
<b>7</b>	<b>ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN... 25</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>25</b>
<b>7.1</b>	<b>TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS .....</b>	<b>25</b>
7.1.1	Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as).....	25
7.1.2	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados en INDAP .....	27
<b>7.2</b>	<b>PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN .....</b>	<b>30</b>
7.2.1	Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as).....	30
7.2.2	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados en INDAP .....	33
<b>8</b>	<b>PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA.....</b>	<b>36</b>
<b>8.1</b>	<b>ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES .....</b>	<b>36</b>
8.1.1	Crisis hídrica .....	37
8.1.2	Débil cohesión social rural.....	38
8.1.3	Desarticulación y desintegración de la intervención social.....	38
8.1.4	Condiciones desfavorables para la producción .....	38
8.1.5	Insuficiente capacidad técnica .....	38
<b>8.2</b>	<b>ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN .....</b>	<b>38</b>
8.2.1	Impulsar la articulación e integración interinstitucional .....	40
8.2.2	Promoción de espacios de aprendizaje .....	40
8.2.3	Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP.....	40

8.2.4	Fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados .....	40
8.2.5	Gestión, organización y uso eficiente del recurso hídrico .....	40
8.3	<b>RESULTADOS NACIONALES .....</b>	<b>41</b>
9	<b><i>ACTIVIDAD III: IDENTIFICACIÓN DE “MAPA DE ACTORES RELEVANTES” O “GOBERNANZA TEMÁTICA” .....</i></b>	<b>43</b>
	<i>Pregunta: Para llevar adelante las iniciativas o intervenciones que se proponen, ¿Qué actores tengo que considerar? .....</i>	<b>43</b>
10	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>44</b>
11	<b>ANEXOS .....</b>	<b>45</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 Metropolitana** realizadas el 27 y 28 de diciembre de 2022, en el marco del Proceso de Planificación Estratégica Participativa concerniente a INDAP, las cuales contaron con una asistencia de 57 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 Metropolitana, es posible determinar los siguientes: a) crisis hídrica, b) débil cohesión social rural, c) desarticulación y desintegración de la intervención estatal, d) condiciones desfavorables para la producción y, e) insuficiente capacidad técnica; por otra parte, las líneas de acción ordenadas en términos de prelación fueron: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional, b) promoción de espacios de aprendizaje, c) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las intervenciones de INDAP, d) fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados y, e) gestión, organización y uso eficiente del recurso hídrico. El contenido de dichas prelaciones, 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 Metropolitana” 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:

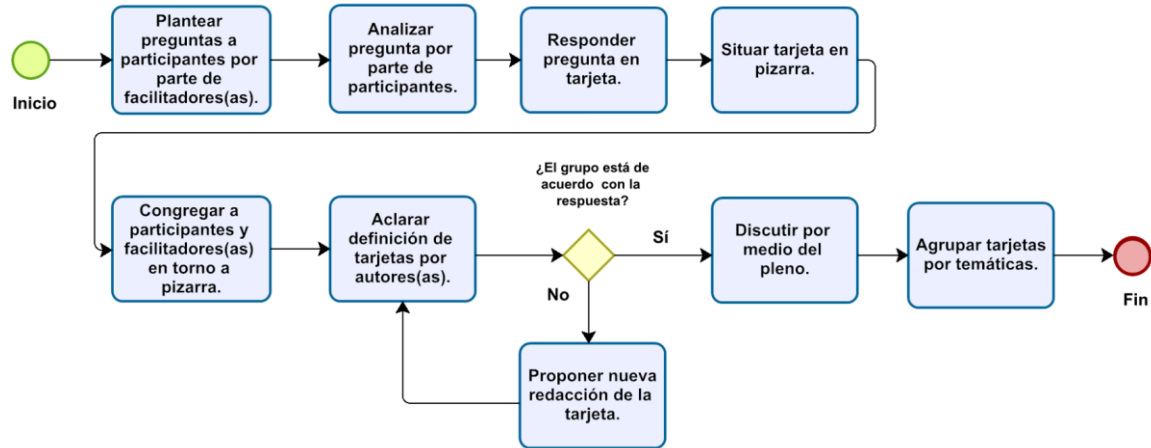
- a) Bienvenida y saludo de autoridades presentes.
- b) Presentación individual de los asistentes. Dinámica de presentación: nombre, lugar de dónde viene, *hobbies*.
- c) Facilitador(a) explica las distintas etapas en las que se divide la jornada participativa.
  - Cabe destacar que cada jornada participativa 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 METROPOLITANA

Los días 27 y 28 de diciembre de 2022, se llevaron a cabo las jornadas de planificación estratégica participativa denominadas **Jornada Regional Metropolitana**, en la ciudad de Santiago. A ellas asistieron 57 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 estas jornadas 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 Metropolitana?”**

### 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.*

Como resultado de la dictadura militar y el fallecimiento de campesinos(as).	Baja valoración de la AFCl, por bajo aporte económico al sistema (percepción del sistema).	Falta de valoración de la AFCl.	Baja cohesión social en los territorios rurales.	Baja asociatividad en la AFCl.
Falta más comunicación en el tema de conocimiento de INDAP.	Falta de educación campesina agrícola en las escuelas.	Apoyo de INDAP, poco integral a la agricultura familiar campesina.	No hay lugares de comercialización como mercado campesino en La Pintana.	Organizar un mercado local para vender productos agrícolas.
Escaso apoyo para sacar resolución sanitaria en lo rural.	Falta de puntos de comercialización en lo local.	Poca orientación para la venta de productos agrícolas.	Poca posibilidad de venta de productos de la AFCl.	Logística y transporte de productos de AFCl, vuelve difícil la comercialización (lejanía, distancia).
Las existencias para la comercialización de la AFCl son muy altas: formalización y resolución sanitaria.	No existe asociatividad para la comercialización (por ejemplo: vega de San Antonio).	Poco acceso a insumos para la agricultura campesina.	Aumento de precios de insumos agrícolas.	El aumento de insumo agrícola.
Mejor comercialización, sabemos producir y nos falta cómo comercializar.	Las exigencias para tener resolución sanitaria. Buscar la manera de agilizar el proceso.	Insumos agrícolas demasiado caros.	Mala distribución del agua.	Escasez de agua para la pequeña agricultura.

Mal aprovechamiento por falta de infraestructura predial (pequeños embalses).	Sobre otorgamiento de derechos de agua en el río Angostura en la región de O'Higgins.	Más información sobre recursos para proyectos de agua.	Crisis hídrica que se respeten los derechos de agua en la Pintana.	No existe gestión integral de cuencas, que posibilite adecuada distribución del recurso hídrico.
Considero que la falta de agua hídrica ha dañado mucho las producciones.	Falta de conocimiento sobre cuencas RM, por parte de pequeños(as) productores(as).	Más curso de reforzamiento.	Desarrollo inmobiliario desregulado.	Loteos irregulares.
Pérdida de terrenos agrícolas.	Falta valorización del uso y crianza de animales en la agricultura (ahora hay máquinas).	Riesgo de cruce de pólenes entre semillas sin patente y semillas con patentes.	Importancia al huerto sustentable.	No existe protección de tierras agrícolas (terrenos).
Tener más proyectos para obtener las semillas para lograr un buen resultado.	Falta o insuficiente conocimiento en agricultura orgánica.	No existe apoyo estatal para obtener semillas (acceder y proteger).	Conocer más acerca de las necesidades de cada productor(a).	Falta de política pública para fomentar la producción de semilla campesina.
No existe protección para quienes hacemos guarda e intercambio de semillas libres.	Muerte de polinizadores por aplicación de productos químicos en la agricultura.	Falta de acceso a insumos sustentables.	Pérdida de biodiversidad (insectos-plantas nativas).	Contaminación e intoxicación por deriva de productos químicos.
La sobreexplotación de los cerros.	Falta de fiscalización a la utilización de maquinarias por parte de usuarios(as) beneficiados(as).	Falta de continuidad de buenos programas por cambios de gobiernos (o cambios de directores regionales).	Falta de información a los(as) usuarios(as) sobre los recursos y cómo participar.	No existe capacitación desde INDAP a usuarios(as) de la AFCI.
Capacitar al campesino(a) en terreno.	Mejorar el apoyo económico a los(as) pequeños(as) agricultores(as).	Poco aporte de PRODESAL.	El programa PRODESAL bueno, pero los recursos muy acotados.	Mejor independencia de los PRODESAL respecto de los municipios.
Falta de funcionarios(as) de INDAP perjudica la atención a usuarios(as).	Que los proyectos se hagan realidad en terreno (PRODESAL).	Falta aplicación de conocimiento.	Poder reintegrarnos como emprendedores(as) a nuevos proyectos para continuar nuestras empresas.	Más información hacia los(as) emprendedores(as) que están en proyectos de INDAP.
Poca ayuda económica para pequeños(as) agricultores(as).	Falta educación para la autonomía agrícola sustentable (personas adultas).	Que la planificación se cumpla al menos un 20%. Que no quede solo en el papel.	Más recursos para los proyectos pensando el costo de este momento.	Falta de acompañamiento en terreno y más dinero para PRODESAL (equipo).

Tener continuidad en el manejo para lograr beneficio en el conjunto.	Falta de apoyo estatal a la asociatividad en la AFCl.	Deficiente e insuficiente apoyo técnico de extensionistas, para fomentar asociatividad en AFCl.	Mercados mayoristas actuales, excluyen en la comercialización a la AFCl (contratos con tomates Perú, dejan fuera a Paine).	Escasez de agua en los predios de pequeños(as) agricultores(as), que no pueden sembrar ni sus productos básicos.
Plan de capacitación a usuarios(as), que releve capacidades y conocimientos de nuestros propios usuarios(as).		Nuevo Código de Aguas desfavorece a la AFCl, dado que el riego (tiempo de riego) se asigna de acuerdo a la cantidad de derechos.		

### 6.1.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as)

**Figura 3**

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

La inflación.	La institucionalidad no abarca el real problema del desarrollo rural.	Muy altos impuestos para microempresa familiar.	Exceso de trabas burocráticas, faltan más facilidades.	Falta política de seguimiento.
Falta más fiscalización.	Muchos trámites engorrosos para poder vender o participar de los mercados.	Falta de apoyo al agricultor(a) en que no existan intermediarios.	Falta un mercado para los(as) agricultores(as) en cada comuna.	Faltan convenios empresas comerciales.
Apoyo a realización de salas de procesos certificadas (ayuda a comercialización).	Comercialización pocos espacios para los circuitos cortos.	Falta apoyo para entrada a mercados.	Poco compromiso medioambiental de los(as) usuarios(as) y la institucionalidad.	Escasez de tierra.
Escasez de agua.	Mal uso del agua.	Robo de agua a los(as) micro y pequeños(as) agricultores(as).	Falta de fiscalización para el uso correcto del recurso hídrico.	Baja de nivel o seguía en norias.
Falta de implementación de riego tecnificado.	Proyectos de riego. Faltan proyectos para la agricultura familiar campesina.	Falta políticas públicas que ayuden o apoyen el cuidado de la tierra (loteos brujos).	Falta más fiscalización de terrenos agrícolas (ventas - sobrepobladas).	Exceso de migración del territorio (ciudad - campo).

Alza de precios en insumos necesarios para la producción.	Excesivo aumento del valor de los insumos.	Especulación comercial.	Escasez de insumos o nutrientes.	Alzas en el costo insumos.
Bajos recursos de apoyo.	Insumos muy caros: faltan convenios buenos (empresa / INDAP).	Alza de combustibles y TAG.	El alza de los precios para producir.	Caros los productos de la agricultura.
Faltan más recursos para agricultores(as) (más dinero).	Falta ampliar el acceso a financiamiento.	Poco aporte económico en proyectos.	Bajo presupuesto para CyT.	Falta crear un programa especial para jóvenes (como PRODESAL).
Falta mayor apoyo al turismo rural como nuevo eje de desarrollo.	Falta asesoría técnica especializada para jóvenes.	Falta de capacitaciones específicas a cada área.	Falta de conectividad.	Falta educación.
Falta conocimientos prácticos.	Faltan más talleres, capacitación.	Falta servicios básicos: luz, agua, transporte, vivienda, salud, educación, vial y seguridad.	Falta conectividad de insumos básicos (agua, alcantarillado y luz).	Falta conectividad digital.
Falta apoyo a las asociaciones agrícolas.	La economía inestable.	Falta mejorar asociatividad.	Faltan buenos talleres de capacitación para fortalecer la asociatividad.	Falta interés de parte de los(as) agricultores(as).
Falta de fe en agricultores(as).	Invisibilización del trabajo campesino.	Falta mayor participación de usuarios(as).	Falta más solidaridad con los conocimientos.	Falta mejorar canales de difusión.
Poca información para proyectos y créditos.	Falta de difusión y falta instrumentos.	Desconocimiento sobre proyectos de los programas INDAP.	Falta bajar la información a quienes realmente lo necesitan.	
Falta información sobre tipos de riego tecnificados y para que sirve cada uno, para que tipos de plantas se utiliza, etcétera.	Faltan redes de proveedores que INDAP pueda avalar con precios económicos, con empresas responsables y calificadas.			

### 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 3 en formato tarjeta.*

Falta de recursos para servicios (PRODESAL) e instrumentos (FOA, IFP).	Falta aumentar bonos FOA e IFP en al menos 50%.	Falta de recursos económicos.	Falta mejorar asignación de recursos para proyectos de riego.	Información no llega a toda la AFCl (inscripción aguas, escrituras).
Falta de gestión de agricultores(as).	Brecha educacional en la AFCl.	Falta educación asociada a agricultura sustentable en primera infancia e infancia.	Falta de priorización a la AFCl y políticas públicas para el uso eficiente de los recursos naturales.	Brecha género en la AFCl.
Bajo poder negociador.	Agricultores(as) multiroles (productor(a) + administrador(a) + comercializador + chofer).	Alta multifuncionalidad.	Inseguridad laboral de los equipos PRODESAL.	Precarización de los equipos técnicos.
Sobre carga de programas a usuarios(as), no INDAP.	Poco trabajo asociativo, alto grado de individualismo.	Falta espacios de comercialización.	Canales inadecuados de comercialización y escasos.	Falta de incentivos para comprar a AFCl. (alianzas productivas).
Los costos productivos.	Falta estructura de los mercados.	El alza del costo de insumos y semillas.	Los fuertes cambios de los valores de la producción agrícola.	Falta de insumos (fármacos).
Falta de insumos.	Se necesita una política que proteja a la AFCl.	Baja eficiencia en el uso de recursos: agua, insumos, inversiones.	Aumento costos insumos y poca adaptación.	Falta de proyectos de mitigación alimentaria para ganadería.
Poca o nula planificación reproductiva en rumiantes.	Falta de tecnologías y sistemas productivos adecuados y adaptados.	Falta incentivar a mantener juventud en el campo.	Falta adecuar programas a la realidad actual de la agricultura.	El RSH no representa la realidad económica y productiva de AFCl.
Recambio, falta política de ingreso de jóvenes.	La desmotivación de los(as) jóvenes en la actividad agrícola.	Renovación generacional (muy adultos, adulto mayor).	Falta planificación a largo plazo respecto de la agricultura en la RM.	Edad avanzada de la AFCl. Pocos jóvenes.

Escasez hídrica.	Inscripción legal de los derechos de agua (superficial - subterráneos).	Problema legal de aguas que puedan de manera urgente contar con escrituras de agua.	La pérdida de tierra agrícola.	Documentos legales no regularizados: sucesiones (derechos de agua).
Falta mejorar tecnificación en riego.	Problemas de energización de equipos de riego.	Tenencia de tierra y agua (falta de regularización).	Falta de regularización agua y tierra impide acceso a instrumentos de fomento.	Falta bajada de información a los equipos técnicos.
Las instituciones y servicios no conversan (coordinación).	Falta actualizar la Ley Orgánica de INDAP.	Falta capacitación a asesores, para transferir a los(as) usuarios(as).	El avance de la urbanización en los suelos agrícolas.	Regular metodología de recibir la transferencia técnica.
Articulación con otros ministerios para abordar temas de género.	Articulación y planificación de actividades en época de baja actividad agrícola.	Normativas no actualizadas o restrictivas.	Falta políticas públicas reales en el apoyo, permanentes, que discriminen según región.	Estudiar una mejor ley de apoyo a pequeña agricultura.
Flexibilizar normativas según realidad del agricultor(a) y territorios.	Actualización de Ley Orgánica de INDAP.	Trabajo articulado entre PRODESAL de otras comunas.	Falta capacitación de los(as) usuarios(as) para implementar nuevos cultivos o cambiar de la producción al aire libre a invernaderos.	Retiro de usuarios(as) por aumento valor terrenos agrícolas (aumento avalúo fiscal). Sectores periurbanos.
Coordinación y vinculación entre los distintos Ministerios: agricultura, salud, obras públicas, educación.	Más convenios con SENCE u otras instituciones para mejorar brechas de género, TICS, gestión comercial, entre otros.	Falta coordinación con SEREMI de salud, para obtener resolución sanitaria y acceder al mercado formal.	Falta apoyo permanente, económico para cambio del riego superficial a riego tecnificado de los(as) usuarios(as).	Mujeres agricultoras tienen menor tiempo disponible por roles de género (cuidado de hijos(as) y nietos(as), realizar labores domésticas).
Direcciones regionales realicen convenios con grandes empresas para apoyar (AFCI). Ejemplo: Convenio american - INDAP para riego.	Falta de presencia y mecanismo en regularización de agua y tierra (DGA, INDAP, bono legal de agua). Demora en trámites (burocracia).	Falta de perfeccionamiento de los derechos de agua de propietarios(as) no usuarios(as) de INDAP. Vence octubre 2023. (Arrendatarios(as) de usuarios(as) no INDAP).	Desarrollar nuevas políticas públicas atendiendo las actuales condiciones que enfrenta la AFCI: nueva ley de aguas (modernizar la institucionalidad) y nueva Ley Orgánica de INDAP.	



Falta política pública para estimular consumo de frutas y hortalizas.	Falta comunicar programas exitosos, por ejemplo, convenio Lo Valledor.	Falta modificar los criterios de focalización (RSH, avalúo).	Agricultores(as) INDAP y no INDAP (Ministerio debería llegar a todos(as)).	Bajo nivel tecnológico y analfabetismo digital.
Falta de acceso a información y tecnología.	Mirada integral sector/usuario(a) (transversalidad P.P.).	Falta capacitaciones constantes en acceso a tecnologías. Actualización tecnológica.	Inestabilidad de mercados, eso atemoriza a nuevas inversiones.	Inflación.
Ley actual limita acceso a nuevos(as) usuarios(as) por avalúo fiscal.	Falta actualización requisitos para acreditación de usuarios(as) INDAP.	Bajo o nulo trabajo colaborativo entre agricultores(as) de la AFCl.	Altos costos de producción y baja rentabilidad de los cultivos y rubros agrícolas.	Altos costos de producción.
Poco o nulo uso de tecnología en labores productivas.	Disminución en rentabilidad. mayores costos, menos ingresos por ventas a productores(as).	Rigidez de instrumentos de apoyo a pequeña agricultura y burocracia.	Bajo consumo de frutas y hortalizas.	Instrumentos de gestión no conoce la realidad de la ejecución.
Resolución sanitaria barrera para desarrollo productivo (modificación legal).	Falta definir a que se refiere "mayor nivel de desarrollo".	Falta que los instrumentos sean actualizados y flexibles.	Exceso en enfoque productivista con consecuencias en acelerado deterioro de recursos naturales.	Falta de políticas efectivas a la innovación y respuestas ejecutivas al cambio climático.
Falta desarrollar criterio unificado en las normas y sus interpretaciones, "criterio unificado".	Instrumentos de diagnóstico y mediación no son los adecuados, se debe ajustar a la realidad.	Falta modificar normativa antigua y estandarizada.	Falta de difusión y comunicación de información.	Falta recambio generacional en el campo.
Falta de asociatividad para enfrentar los desafíos y abordar los problemas.	Disponibilidad de recursos productivos. Agua: déficit; suelos; pérdida de capacidad productiva.	Considerar alza de combustibles.	Grandes trabas en acceso a mercados que pagan bien por los productos.	Muchas trabas en acceso a mercados complejo (resoluciones, ferias). Inexistente.
Falta regularización para evitar colusión.	Agricultura muy pequeña, baja generación de ingresos.	Muchos intermediarios en la comercialización (precios altos).	Deficiencia hídrica.	Escasez hídrica.
No disponibilidad de agua.	Escasez hídrica y problemas climáticos.	Falta uso eficiente del agua.	No poseen derechos de agua para acceder a proyectos de riego.	Las mujeres tienen barreras para el desarrollo productivo por alta demanda de cuidados y labores domésticas.

Bajo nivel de administración de sus negocios.	Falta de fiscalización en mercados mayoristas.	Falta potenciar circuitos cortos de comercialización.	Es complejo regularizar derechos de agua.	Pocos(as) agricultores(as) con derechos de agua.
Desvío de aguas o robo impide turnos de riego.	Faltan inversiones en acumuladores de agua.	Deterioro de calidad de agua de riego. Salinización y alcalinización.	Déficit hídrico. Regular leyes.	Problema: escasez hídrica.
Falta permitir o flexibilizar el acceso a tecnologías de riego. No limitar a la tenencia el acceso.	Alto costo de operación. Sistemas de riego (combustibles fósiles).	Falta capacitación en tecnologías para el cambio climático y sus desafíos.	Cambio climático. Falta adecuación del agricultor(a).	AFCl, falta vinculación familiar, migración a otros rubros.
Falta de recambio de agricultores(as) por envejecimiento.	Envejecimiento de los(as) agricultores(as) (escaso recambio por jóvenes).	Falta acceso a la tierra para recambio generacional.	Falta de recursos económicos a equipos técnicos.	Lenta transformación a agricultura sustentable y adaptada.
Urbanización y pérdida de suelo agrícola (loteo y parcelas).	Falta de subsidios para impedir deserción de agricultores(as).	Falta generar vinculaciones culturales y emocionales entre los(as) jóvenes y el territorio.	Edad avanzada de agricultores(as), no hay innovación, miedo, no asumir riesgo.	Cambio climático y crisis hídrica.
Faltan estudios para determinar el uso eficiente del agua desde el punto de vista productivo y ecosistémico: por tipo de cultivo y más producción de agua (ciclo agua).	Pérdida de suelo agrícola (agricultura) por otros usos: fotovoltaicos, inmobiliario, menos esfuerzo, más ingresos económicos.	Los instrumentos miden aumento de rendimientos y aumento de ventas. Cambiar los indicadores de los instrumentos.	Descapitalización de pequeña agricultura.	Falta de acceso a mercados justos.

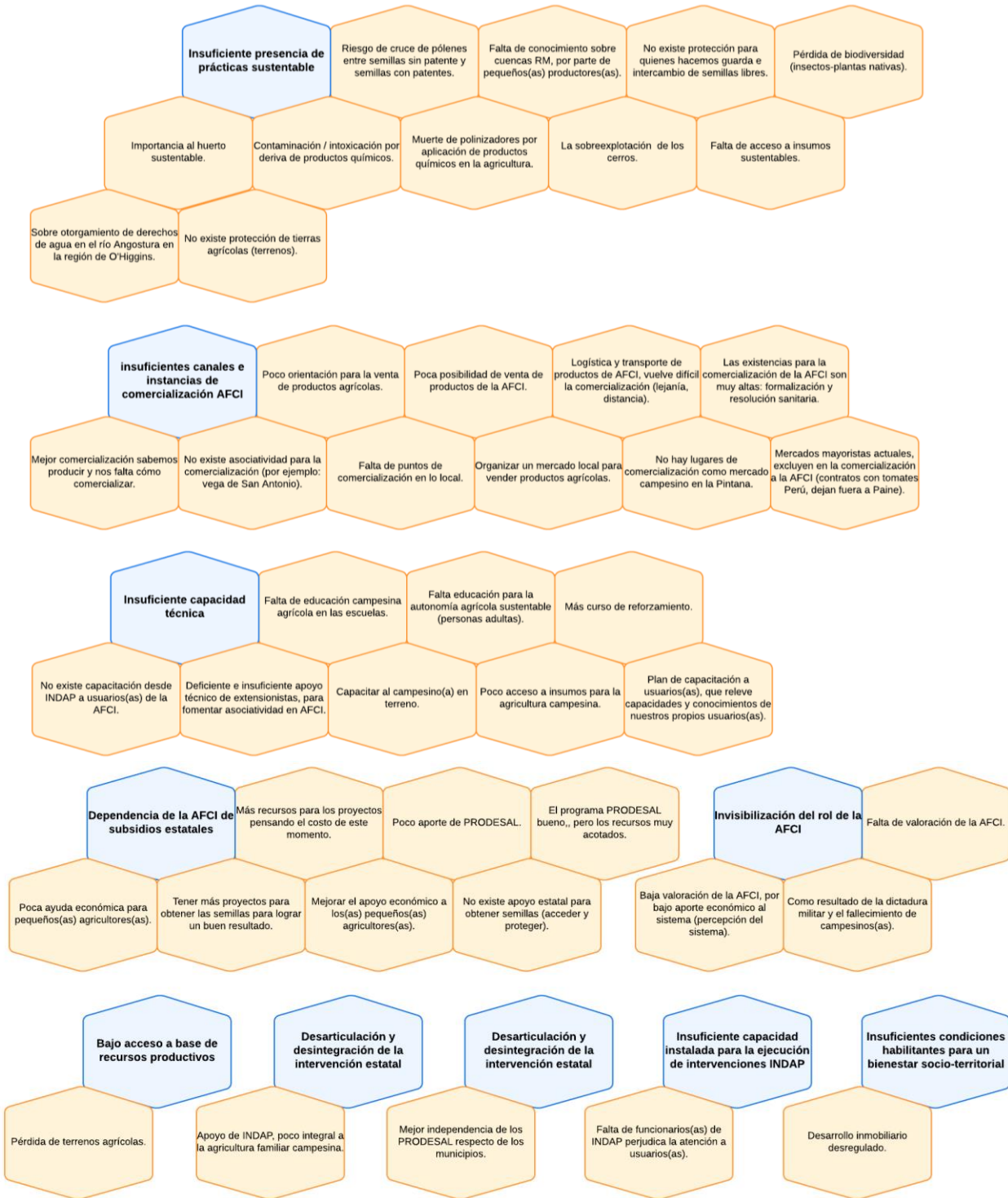
## 6.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

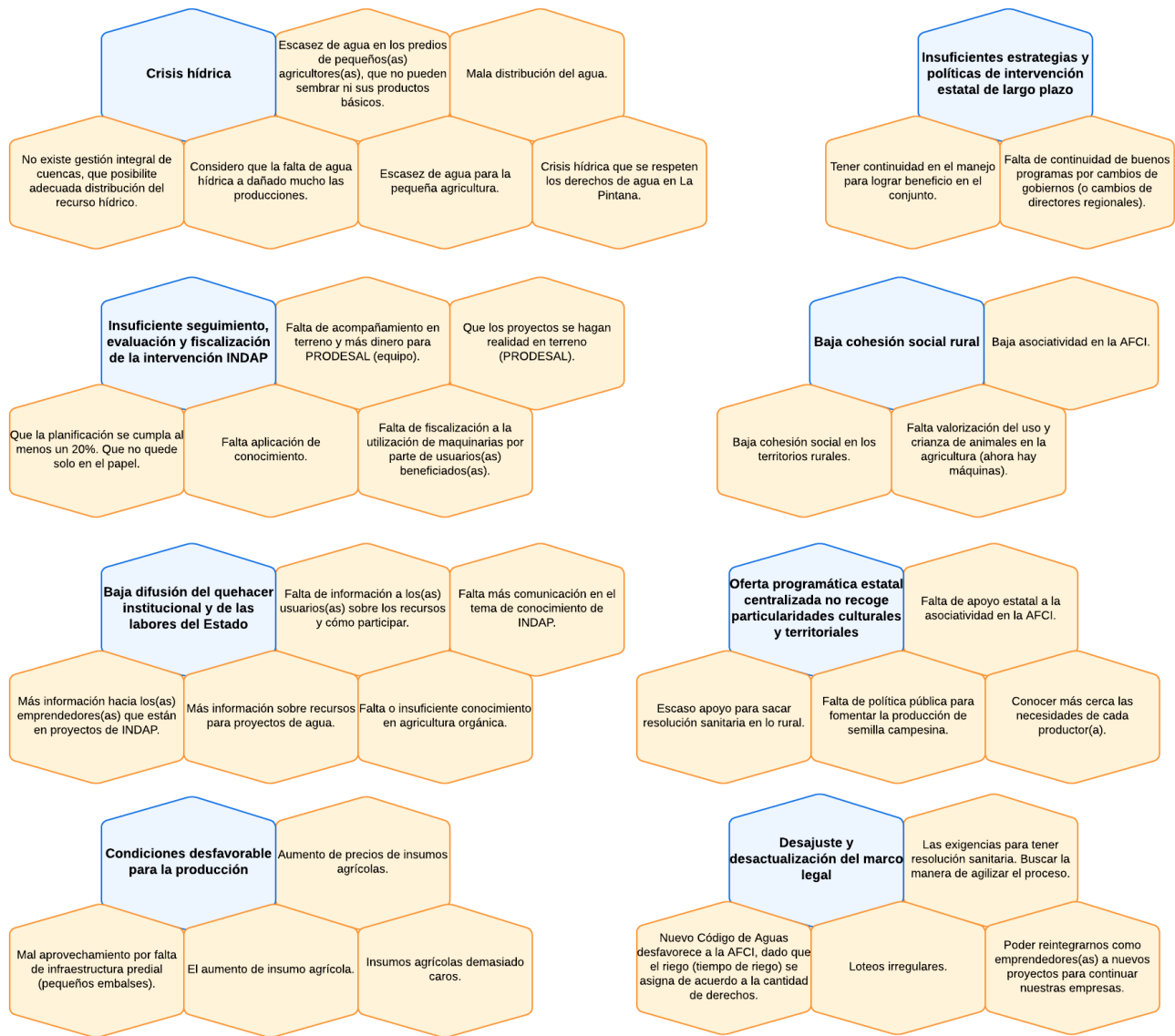
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

### 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.*

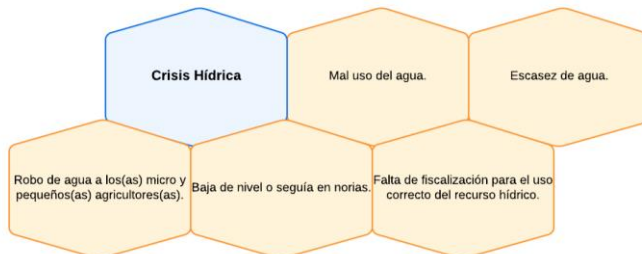
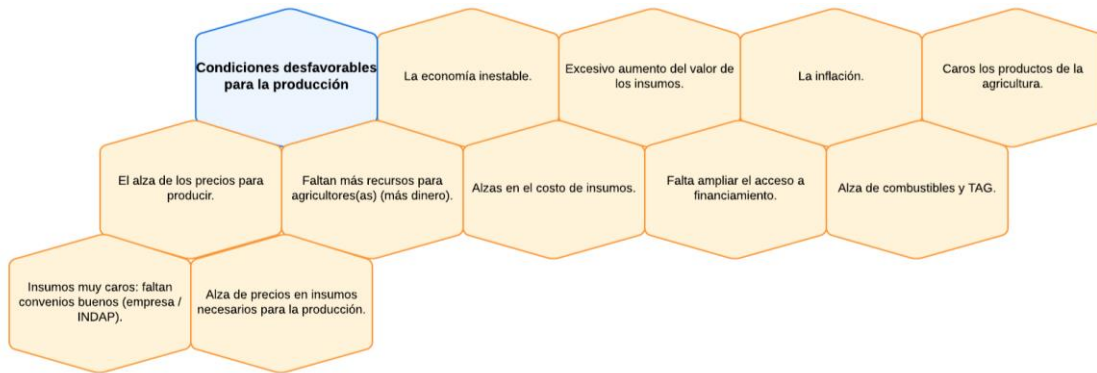


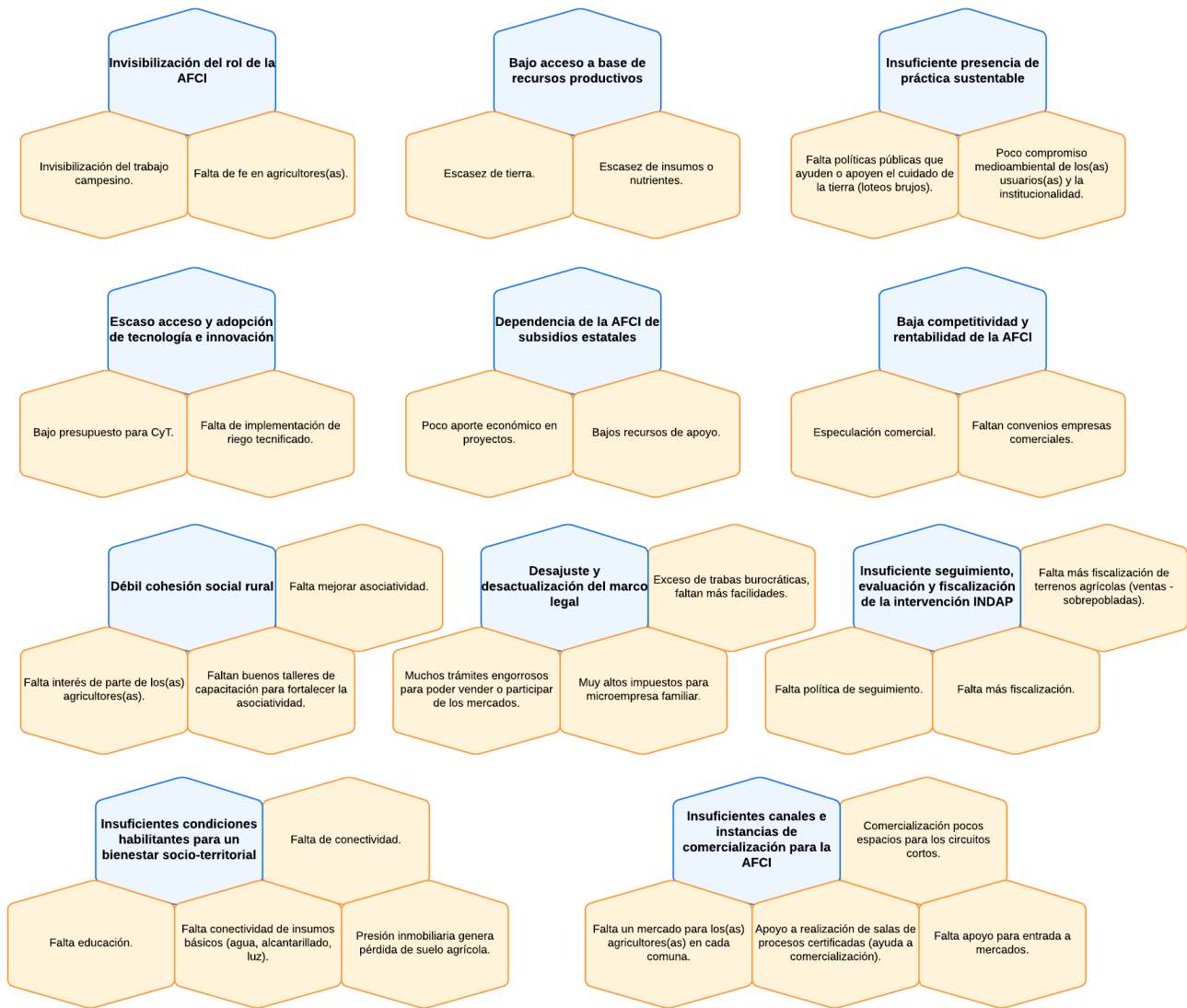


## 6.2.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as)

**Figura 6**

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

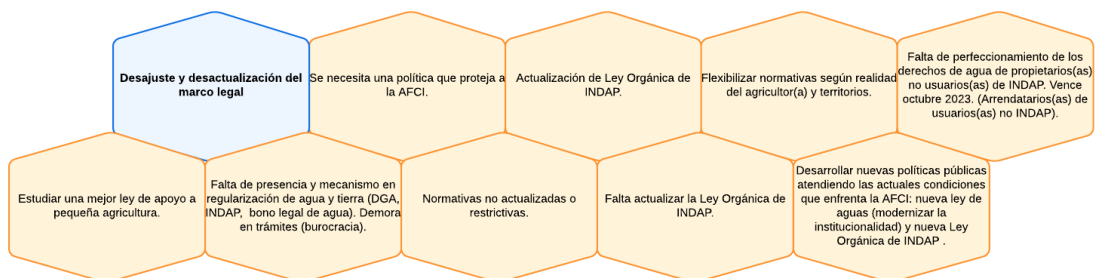


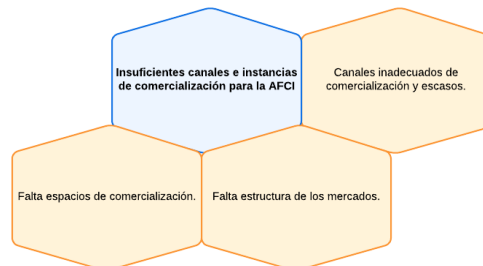
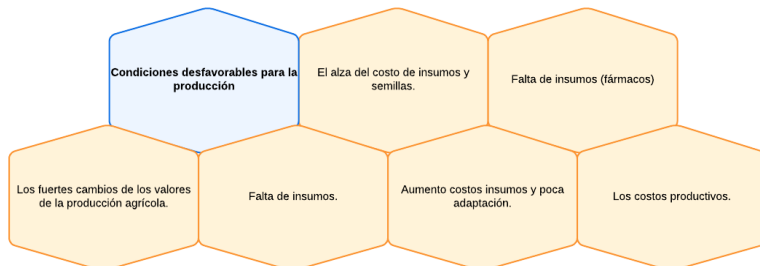
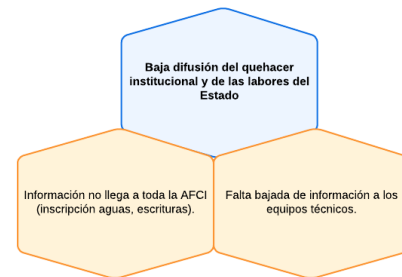
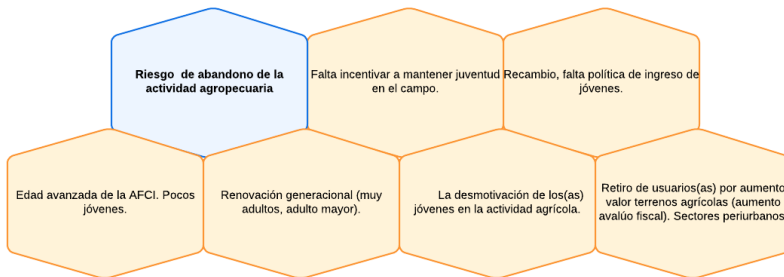
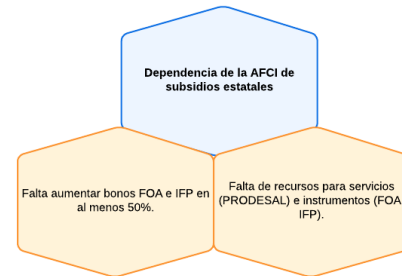
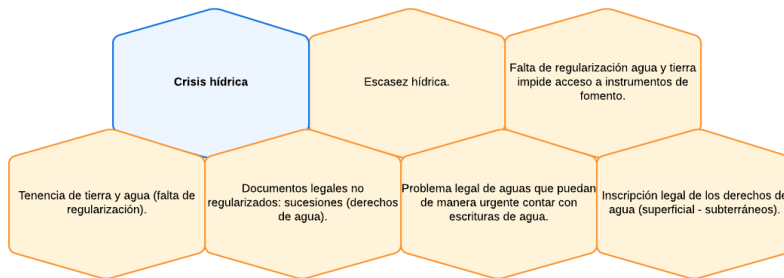
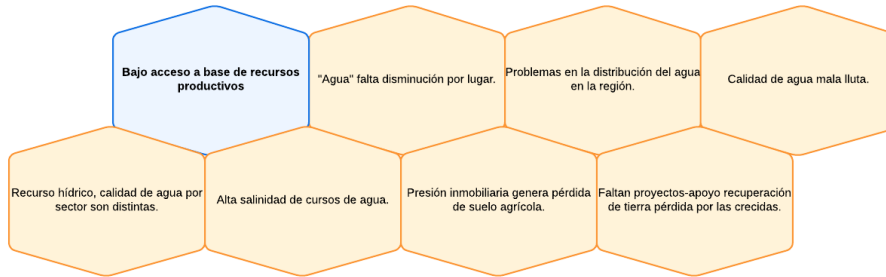
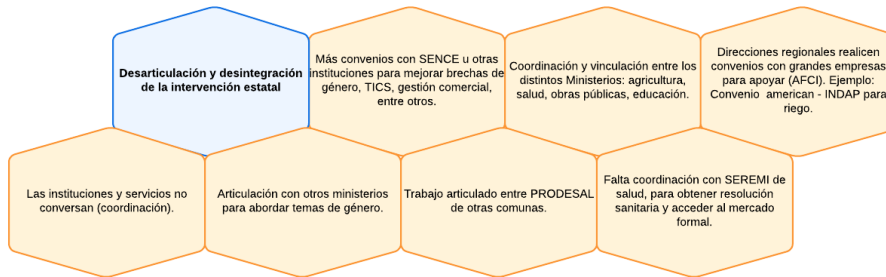


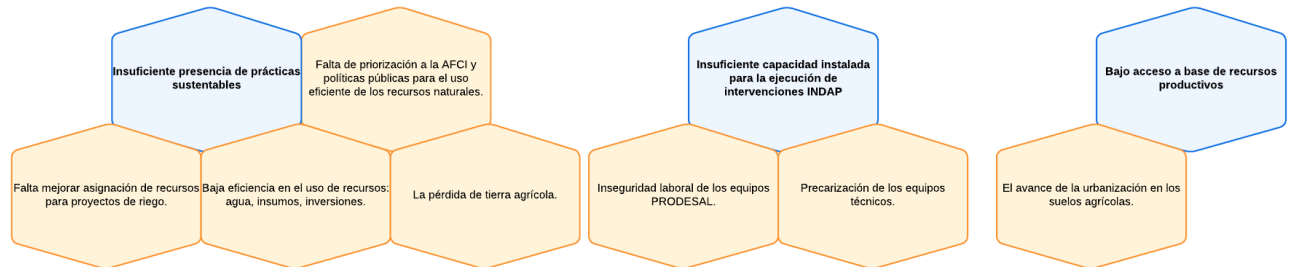
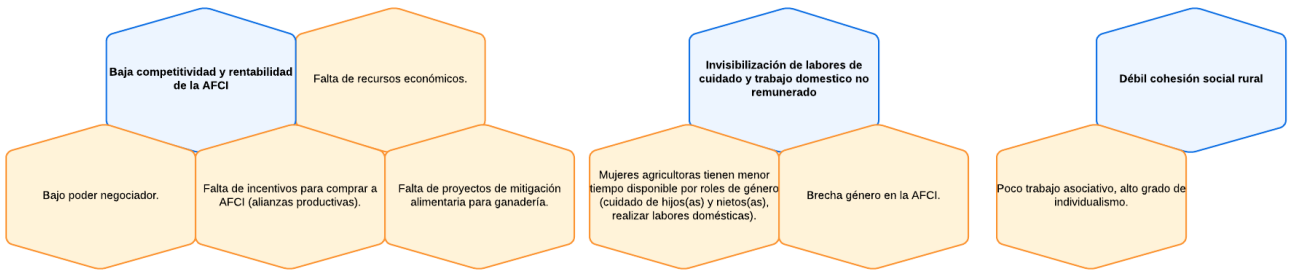
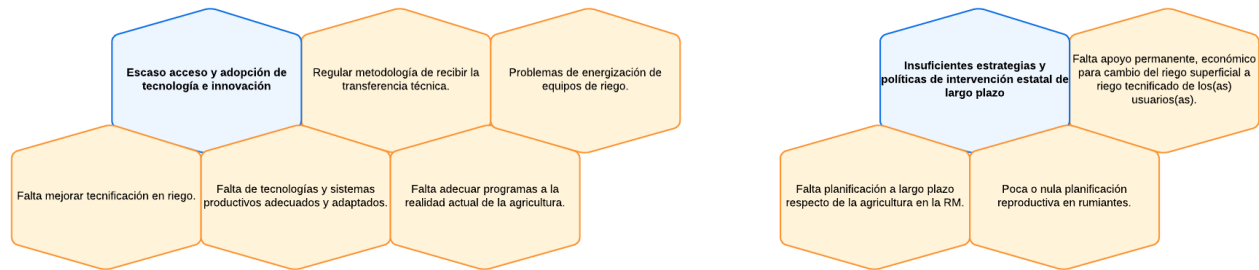
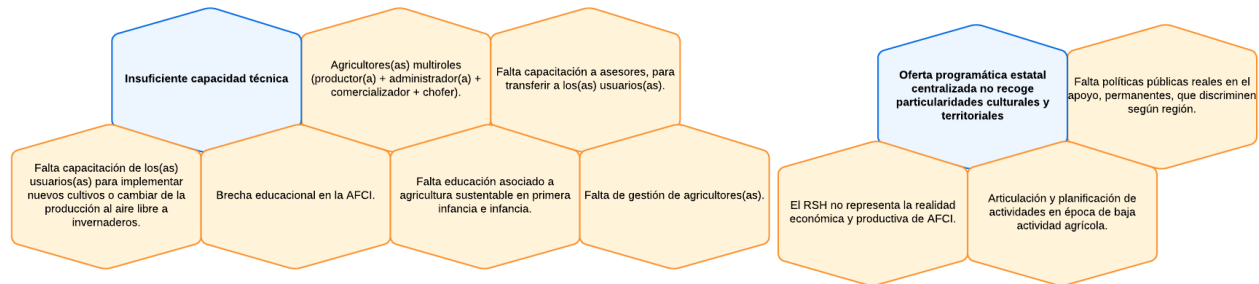
### 6.2.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios, extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 7**

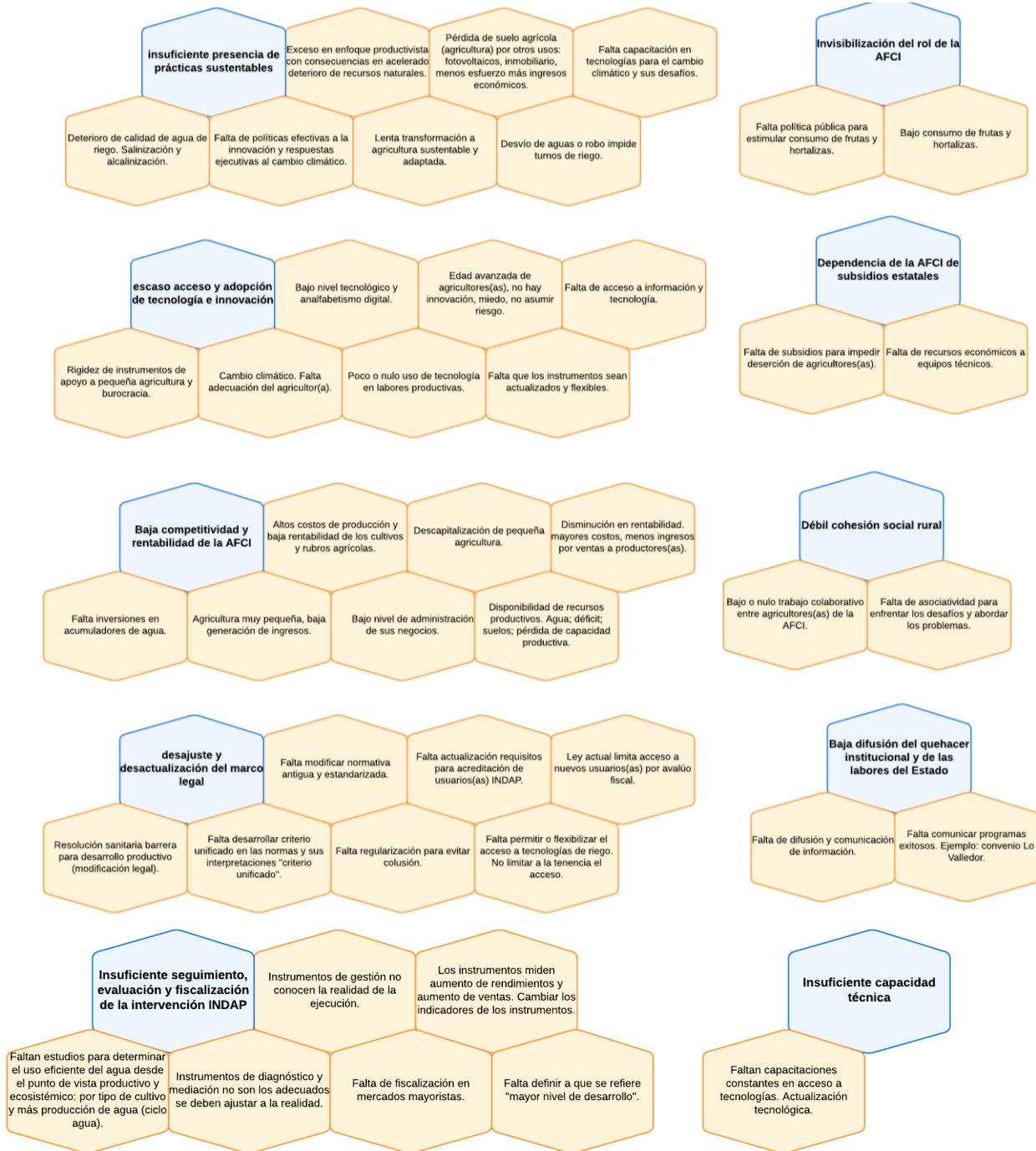
*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 3 en nube de agrupación.*

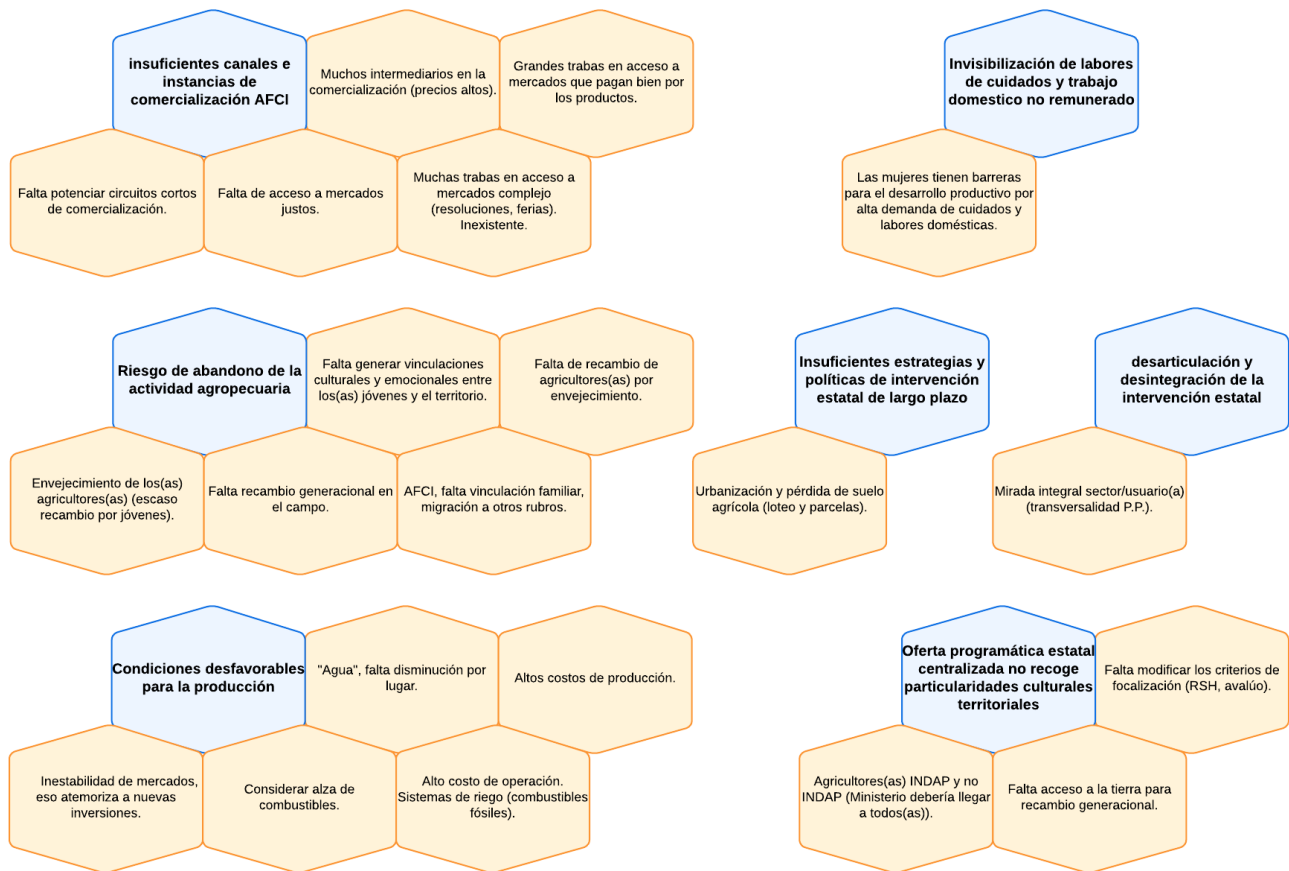












## 7 ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN

**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 y 2 – Usuarios(as)

##### Figura 8

Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 1 y 2 en formato tarjeta.

Apoyo financiero para realizar pozos y maquinaria e insumos.	Más recursos para los proyectos por los costos de los materiales.	Potenciar mis ventas de productos agrícolas en un sector local.	Regular el uso de agua en condominios. Un pozo comunitario y que cede propietario(a) construye uno propio.	Más recursos para comercializar y no se invisibilice a la agricultura familiar.
Que se potencie la agricultura familiar orgánica por la salud de las personas.	Un mercado campesino para La Pintana para los(as) agricultores(as) o vega chica.	Supervisar las aguas de los regadíos.	Si se pudiera hacer una sala de proceso para los(as) usuarios(as) con resolución.	Aplicación de conocimiento en tema hídrico, huertos sustentables.
Educación local campesina en las escuelas (huertos escolares).	Inyectar agua invernal a la cuenca RM (que no se vayan al mar).	Más ayuda para tener resolución sanitaria, revisar las exigencias.	Creación de un mercado local para comercialización de productos agrícolas.	Proteger los bosques para que cumplan su rol ecosistémico.
INDAP: fomentar la agroecología como respuesta a la crisis.	Que se potencie la agricultura familiar todos los meses del año.	Distribuir mejor los recursos para los(as) pequeños(as) agricultores(as) (agua y tierra).	Que INDAP centralice la planificación de la producción de la AFCl.	Aumentar posibilidad de comercializar en instancias como expo mundo rural (mini).
Potenciar la venta en red, entre usuarios(as) de diferentes comunas.	Política estatal para preservar las tierras para AFCl, y para el mundo rural.	INDAP - Mayor presencia en la gobernanza de cuencas.	Apoyo con proyectos hasta solucionar los problemas.	Educación/traspaso de saberes de guarda multiplicación y cultivo de semillas.
Crear una nueva vega RM.	Crear circuitos cortos de comercialización.	Ayuda económica para la compra de insumos agrícolas (según la necesidad del agricultor(a)).	Creación de salas de conservación de semillas criollas (huertos vivos sustentables).	De iniciar un proyecto se le de un buen término.
Potenciar la producción de insumos sustentables por parte de productores(as) AFCl.	La creación de fábricas de bioestimulantes.	Que PRODESAL cree redes entre comunas para los(as) agricultores(as) y punto de venta de los(as) usuarios(as).	Que PRODESAL aumente los recursos para la comuna de La Pintana.	Aumento de los montos financiados en los proyectos.
Que en el periodo de los meses otoño e invierno el recurso hídrico se acumula en tranque o represa.	Que en cada comuna se realicen ferias agrícolas de pequeños(as) agricultores(as) por lo menos una vez al mes.	Que las semillas se puedan concretar con los(as) mismos(as) agricultores(as) para una buena certificación sin químicos.	Subsidio del Estado para que un campesino(a) pueda comprar a otros que por distintas circunstancias vende su propiedad.	Mejorar desde INDAP, la bajada de información para participar en instancias de comercialización y proyectos.
Realizar más capacitaciones para la agricultura orgánica (agroecología, biodinámica, sustentable).	Que los bonos sean de mayor aumento para los campesinos(as) de PRODESAL. Financiar proyectos de INDAP PRODESAL.	Políticas públicas con respecto a que se van de un terreno con giro agrícola, comprados con el mismo giro.	Generar como el espacio permanente de comercialización, la venta en eventos de gobierno, los productos de usuarios(as) AFCl.	

Necesitamos la facilidad para obtener resolución sanitaria.	Mejorar interacción de actores: INDAP, CNR, SAG, Municipalidad, S.I.I.	Difusión estatal, de los programas de INDAP y medios de acción por agencia de área.	Mejorar políticas de recursos financieros.	Crear una política sobre conservación de las semillas y su multiplicación.
Promover cooperativismo.	Crear políticas públicas que visibilicen y valoren el trabajo campesino (seguro).	Crear una política de apoyo en servicios básicos, ajenas a los municipios.	Una ley que se haga cargo de la migración desde la urbe al campo.	Asesoría real de INDAP específica para los(as) usuarios(as) INDAP referente al nuevo Código de Aguas.
Fomentar más proyectos para asociaciones.	Crear ruta turística dentro de cada comuna.	Más apoyo al pequeño(a) agricultor(a).	Invertir en ideas más innovadoras.	Más fiscalización en terreno.
Hacer capacitaciones directas al agricultor(a).	Más información directo a los(as) agricultores(as).	Se actualiza la información, sea oportuna, por ejemplo, proyectos.	Más apoyo en la realización de cocinas o salas de proceso certificadas más cercanas.	Crear una página de internet o una revista con todos los beneficios que INDAP proporciona.
Establecer iniciativas de apoyo a quienes busquen disminuir la huella de carbono.	Invertir en energías sustentables.	Crear un programa tipo PRODESAL solo para jóvenes.	Más proyectos para riego y pozos.	Programa acompañamiento en la formalización y regularización sanitaria del emprendedor(a).
Premiar e incentivar el cultivo agroecológico y la disminución de residuos.	Crear una red de proveedores avalada por INDAP con empresas responsables y calificadas.	Para adjudicarse un proyecto también considerar el crecimiento empresarial del usuario(a) y darle más puntaje.		
Fomentar y premiar mediante un mayor incentivo al rubro de la agroecología para luchar contra el alza de insumos agrícolas (químicos).	Mensualmente INDAP entrega información vía correo de todas las capacitaciones que harán en el mes y a qué financiamiento se puede acceder.	Fomentar "INDAP urbano", misión de sensibilizar el trabajo campesino y la importancia en la vida sobre temas de soberanía alimentaria en programas de huertos urbanos.		

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

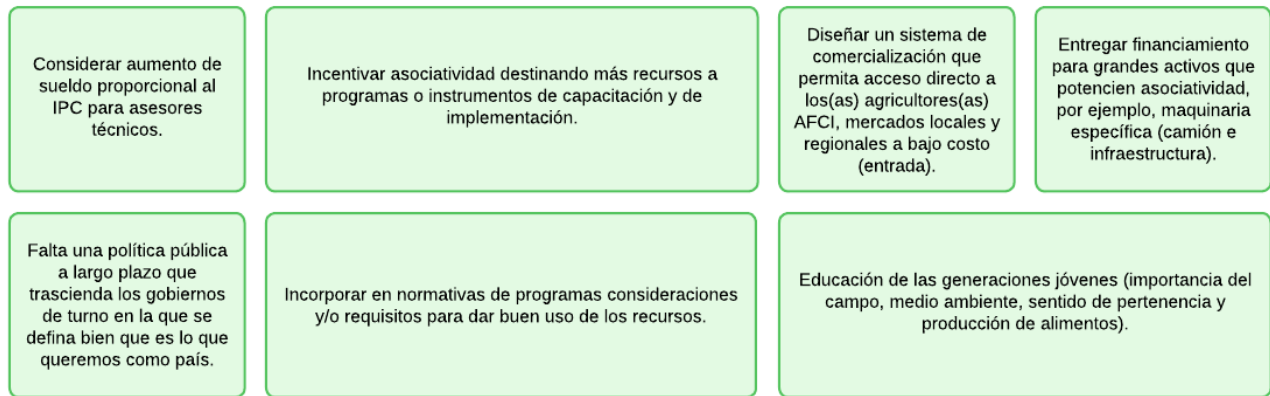
**Figura 9**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 3 en formato tarjeta.*

Generar una política que facilite e incentive el ingreso de jóvenes.	Recursos económicos y humanos.	Menor burocracia en trámites administrativos (todos los organismos).	Crear instancias institucionales para difundir información a usuarios(as) y extensionistas.	Fomentar y financiar modelos sustentables de producción.
--	--------------------------------	--	---	--

Fomento a la innovación e incorporación tecnologías adecuadas.	Apoyo a proyectos sustentables (AE-AO) agroecológicos y orgánicos.	Fomento a la eficiencia energética (recursos naturales).	Optimización de recursos a través de capacitaciones masivas usuarios(as) y/o equipos técnicos.	Desarrollar programa de capacitaciones a los asesores técnicos en relación con sus competencias.
Generar incentivos para que empresas se encadenen comercialmente con AFCl (SAT).	Diferenciación de producto (valor agregado).	Comercialización creación de mercados locales.	Más incentivos a la juventud rural (CORFO, SERCOTEC, INDAP, SAG, INIA, FIA, etcétera).	Crear y fomentar el trabajo agrícola con jóvenes.
Planes reguladores que resguarden zona agrícola.	Mayor facultades a la DGA u otro ente que regularice, fiscalice y mayores recursos económicos a estos.	Más recursos para asesorías legales para regularización de agua y tierras.	Fortalecer programa BLA y regularización de tierras,	Apalancar más recursos económicos para la mejora de riego. (CNR - Gobierno Regional).
Simplificación de la normativa de riego que sea entendible para cualquier persona.	Destinar más recursos para la tecnificación del riego.	Articulación con CNR.	Fortalecer y resguardar laboralmente a los equipos técnicos PRODESAL.	Reconocimiento antigüedad laboral (no borrón y cuenta nueva).
Mejoramiento laboral.	Que por normativa no se le den más tareas a PRODESAL que no estén en convenio.	Que exista igualdad laboral para todos(as). (INDAP = equipos técnicos).	Mejorar las condiciones laborales de los(as) funcionarios(as) PDTI-PRODESAL.	Políticas públicas desarrolladas con información entregada por equipos técnicos.
Actualizar normativas INDAP (mejorar).	Mejorar normativas de fomento y crédito.	Que el Estado elabore políticas públicas específicas para la AFCl.	Actualización de políticas públicas contextualizadas al presente y con proyección a escenarios futuros.	Desarrollar planta paralela que incluya los(as) funcionarios(as) de PRODESAL reconociendo años de servicio.
Aumentar el plazo para el perfeccionamiento de propiedad de agua. Tanto usuarios(as) de INDAP como no usuarios(as) de INDAP.	Reestructurar y mejorar los canales de coordinación al interior de INDAP. Jefe de Área: gestor y coordinador provincial. Profesional de apoyo: coordinación, comunicación, etcétera).	Generar convenio con Ministerio de Educación e instituciones educacionales para abordar plan educacional y capacitaciones.	Unificar y mejorar canales de comunicación de manera que todos manejen la información.	Que INDAP nacional considere las experiencias de PRODESAL/SAT/PDTI de cada región para mejorar la planificación reuniones regionales con todos los actores.

Que las instituciones se pongan de acuerdo con INDAP antes de disponer de los equipos de asesoría.	En un trabajo en conjunto con diferentes ministerios promover mayor consumo de frutas y hortalizas.	Articulación ministerios y generar leyes con enfoque en AFCl (vivienda y resolución sanitaria).	Incentivar la producción de "nuevos" cultivos de mayor rentabilidad.	Programas con enfoque de género y de apoyo a jóvenes emprendedores(as).
Gestionar capacitación en tecnología y alfabetización digital.	Potenciar y fortalecer cursos de capacitación en alfabetización digital.	Más recursos a programa PROGYSO y PAE para fomentar asociatividad.	Concursos especiales y mayores puntajes a jóvenes, mujeres y etnias.	Programas especiales para motivar a jóvenes al agro.
Incentivar y acompañar el proceso de asociatividad.	Generar asociatividad de ventas.	Facilitar tecnificación en riego sin tener derechos de agua.	Asegurar un mínimo de 5 regularizaciones al año de derechos de agua por comuna.	Otorgar posibilidad de postulación a derechos de agua a la AFCl por haber hecho uso por un periodo X.
Difusión por medios escritos, redes sociales y radio sobre derechos de agua.	Plan asignación de recursos, bono legal de agua.	Apoyar con profesionales especializados(as), en la regularización de los derechos de agua.	Cambios en los requisitos de entrada para ser usuario(a) de INDAP y mejorar el recambio generacional.	Inversión pública con visión de territorio.
Asignación de recursos en base a objetivos definidos en el territorio.	Capacitación profunda a extensionistas en temas de riego y cambio climático.	Mejorar canales de comunicación para facilitar el acceso a la información.	Adecuar institucionalidad y procedimiento de INDAP. Descentralización.	Modificar instrumentos de diagnóstico.
Actualizar la normativa de los instrumentos de asesoría y de gestión adaptadas a la realidad actual.	Priorizar entrega de incentivos a prácticas que favorecen el cuidado de recursos.	Reducir barreras de acceso a programas y subsidios.	Cambios normativos que apunten a calidad de usuario(a) y requisitos para inversiones.	Apoyar el ingreso de jóvenes.
Actualizar la normativa.	Modificar requisitos de ingreso para familiares directos de beneficiarios(as) INDAP (promover fácil acceso).	Liberar y flexibilizar algunas barreras de entrada para la gente nueva y más joven.	Los ajustes a programas deben expresarse en UF % honorarios.	Cambio normativa INDAP.
Modificar Ley Orgánica y normativas vigentes.	Modificación y actualización de normativas y Ley Orgánica INDAP.	Modificar la ley para mantener por sobre 3.500 UF de patrimonio.	Delimitar funciones de equipos técnicos con municipio y/o entidad ejecutora.	Seguros vehículos y funcionarios(as).
Evaluar el aumento de los costos del equipo técnico de PRODESAL y subir el % de reajuste del 6,3%.	Reajuste anual según IPC y/o igual al sector público, para los programas de asesoría.	Créditos a funcionarios(as) para cambio de vehículos.	Anexar a la planta a los equipos PRODESAL.	Mejorar condiciones laborales de los equipos técnicos.



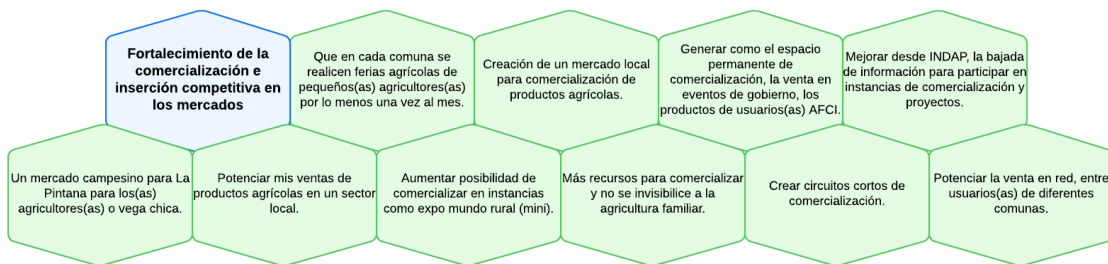
## 7.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

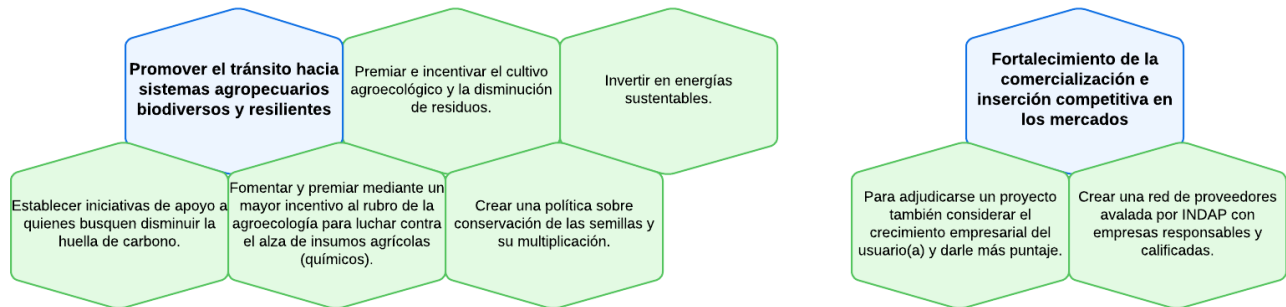
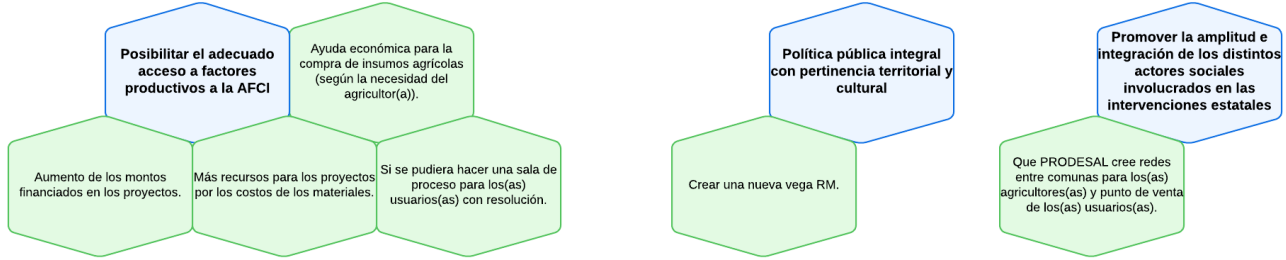
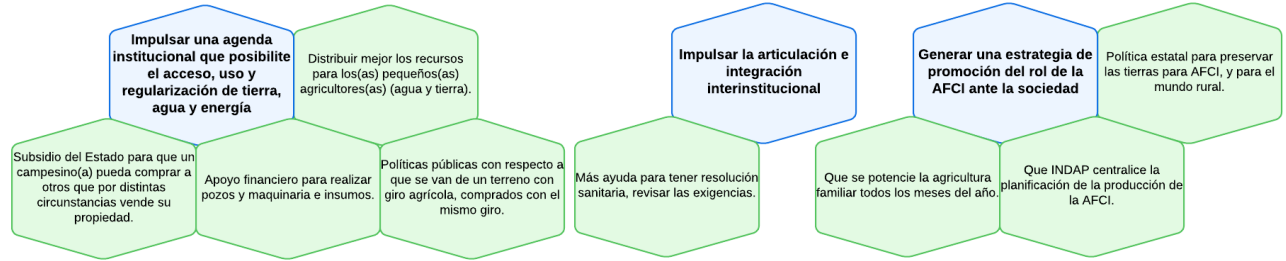
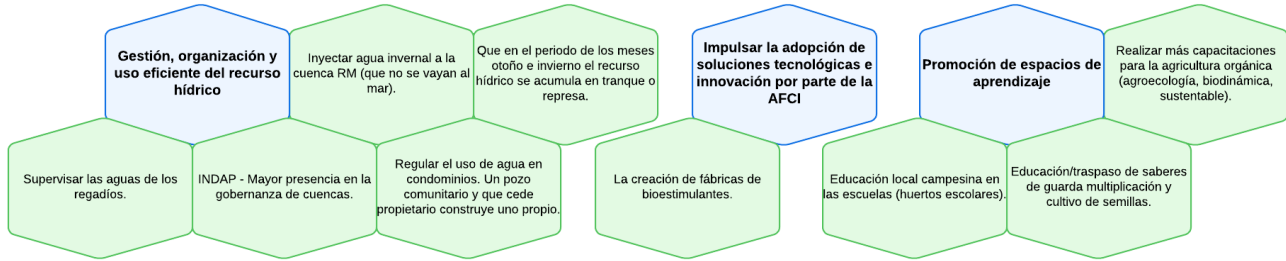
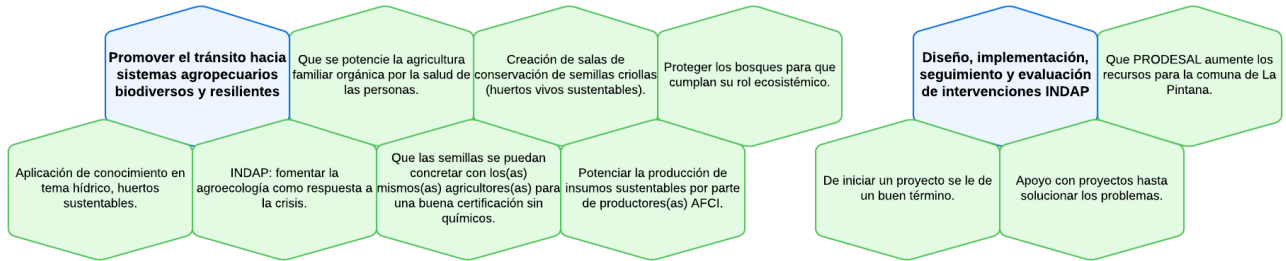
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

### 7.2.1 Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as)

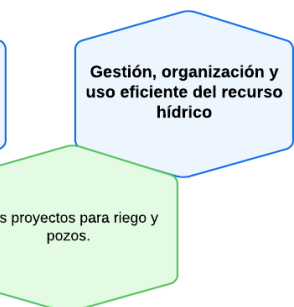
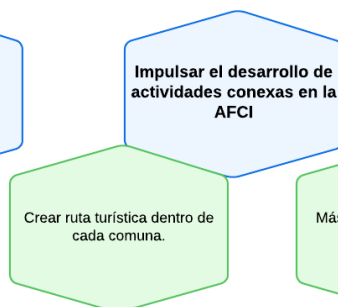
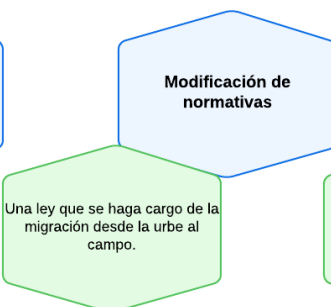
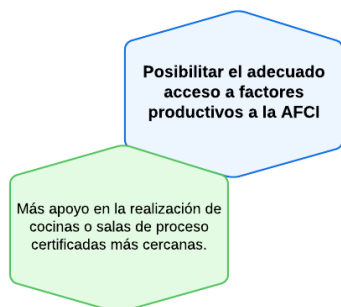
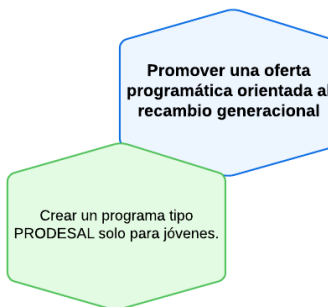
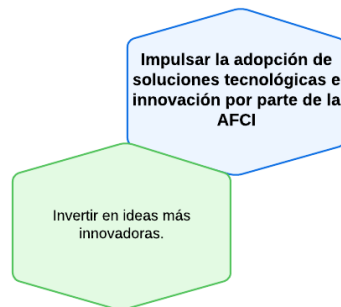
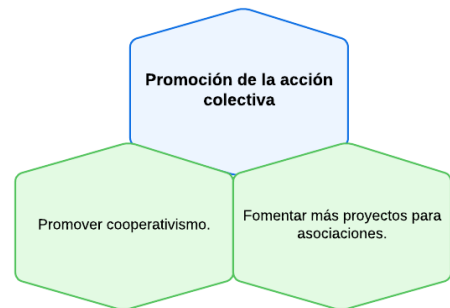
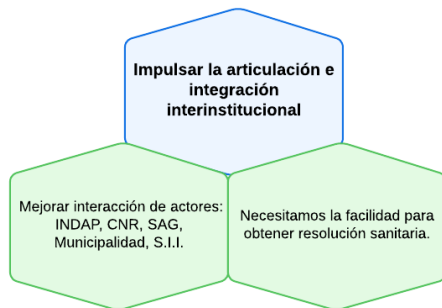
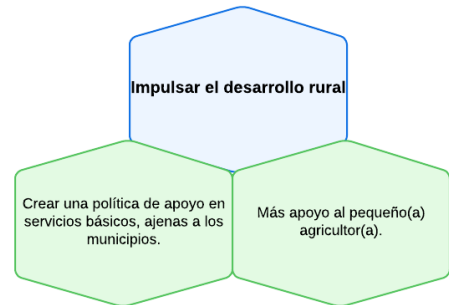
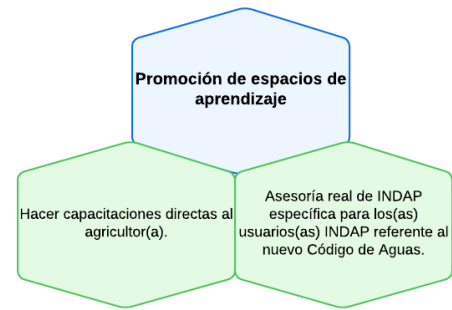
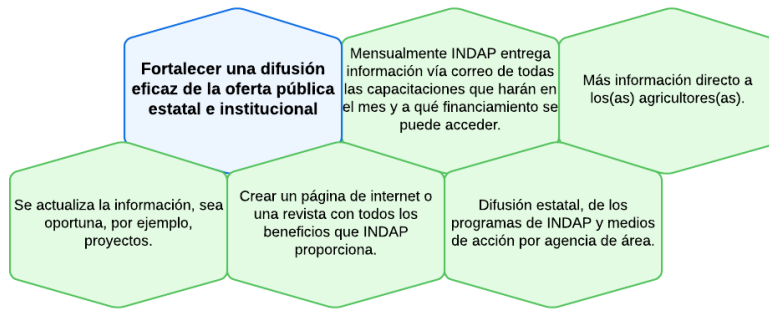
**Figura 10**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 1 y 2 en formato nube de agrupación.*







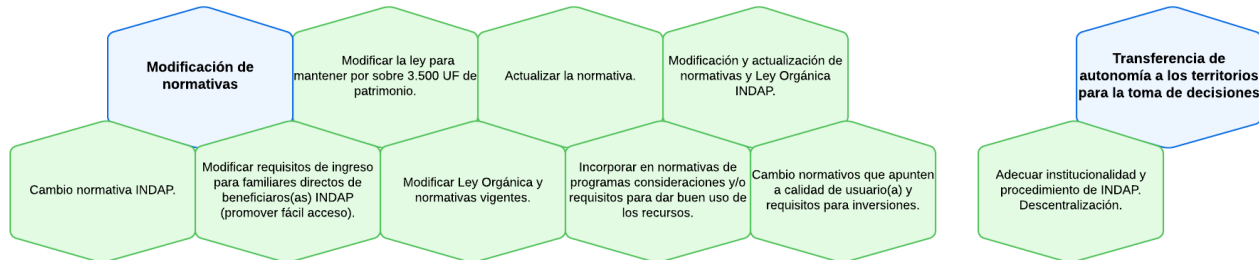
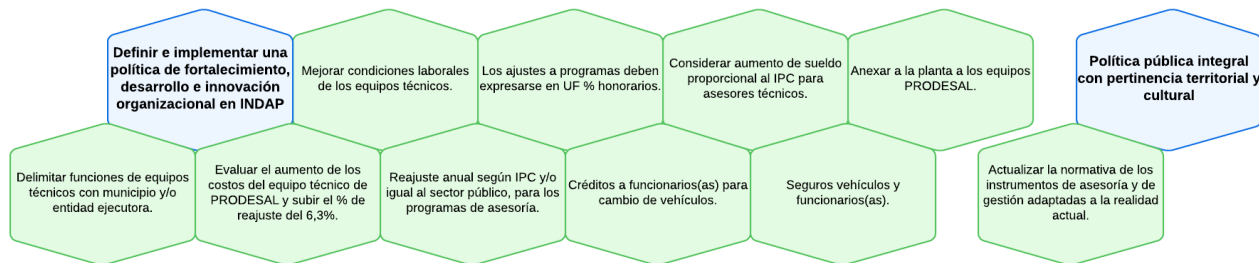
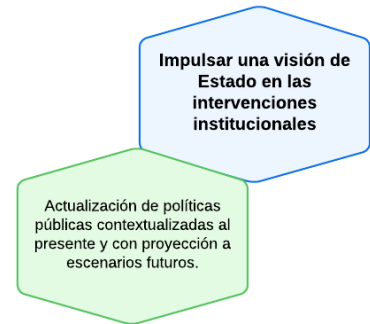
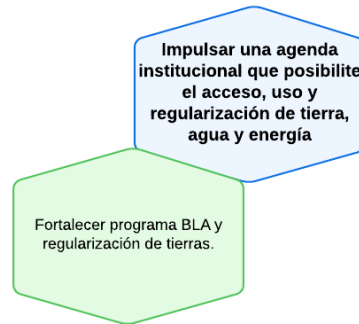
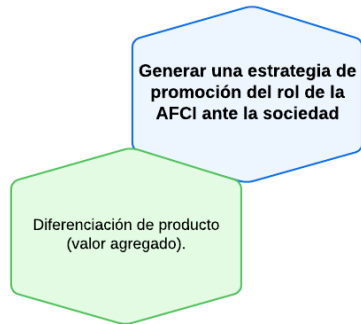
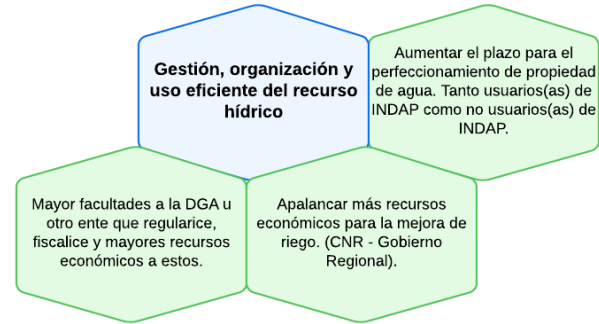
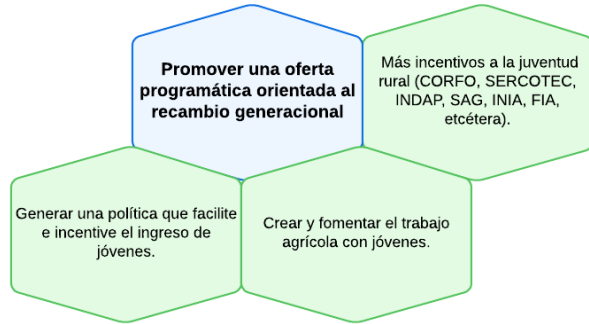
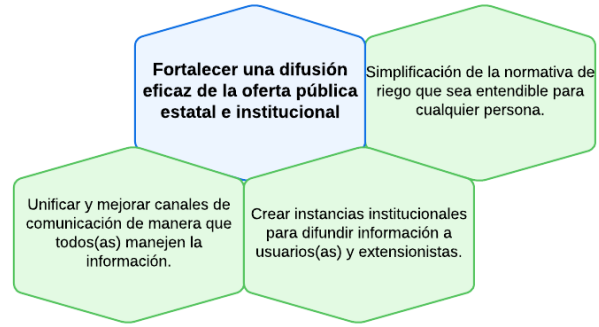
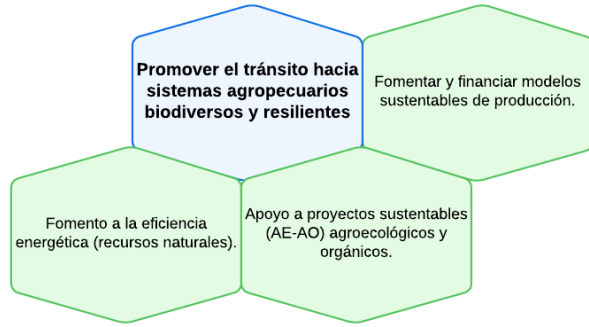


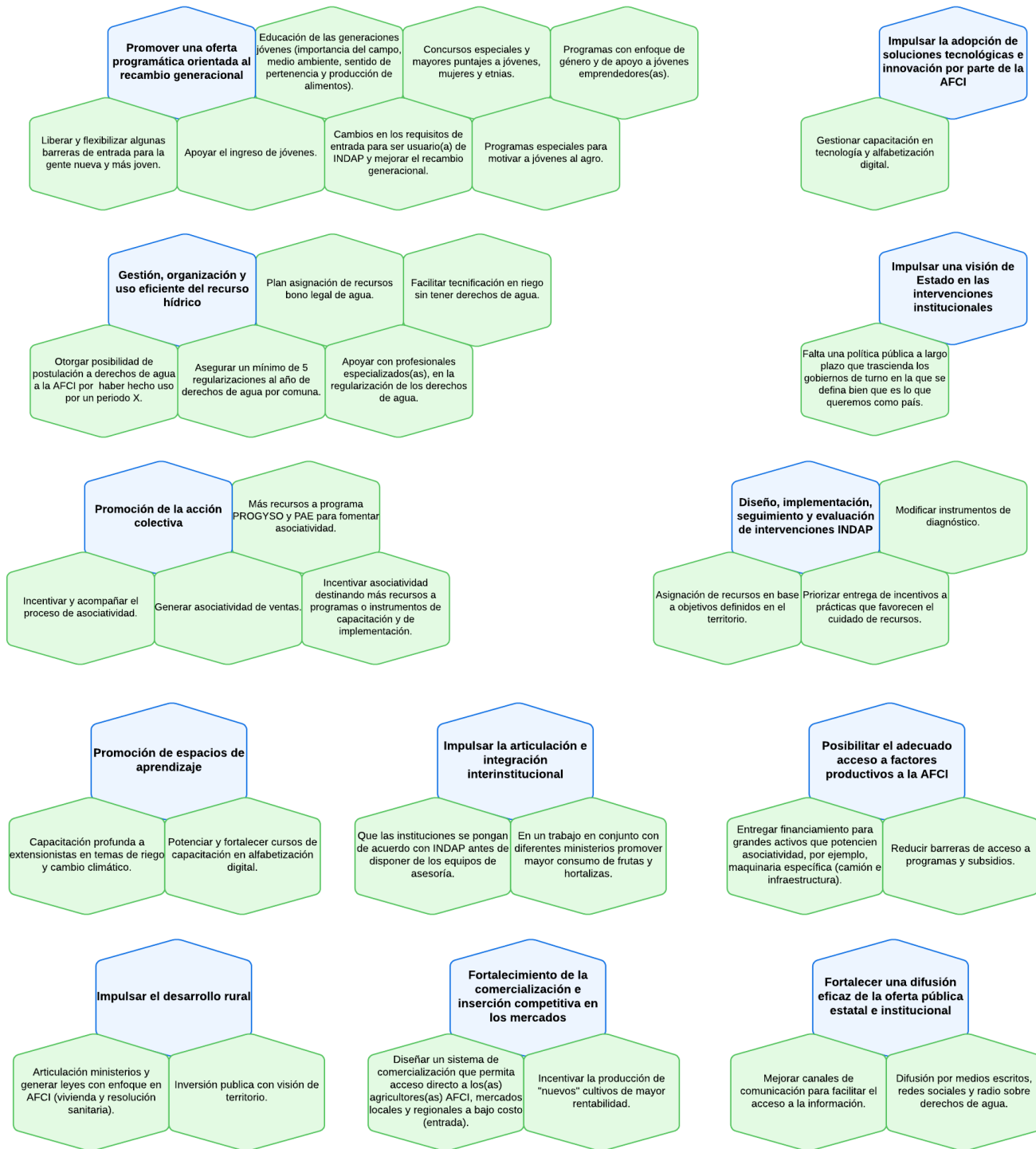
## 7.2.2 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados en INDAP

**Figura 11**

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 Metropolitana. 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.

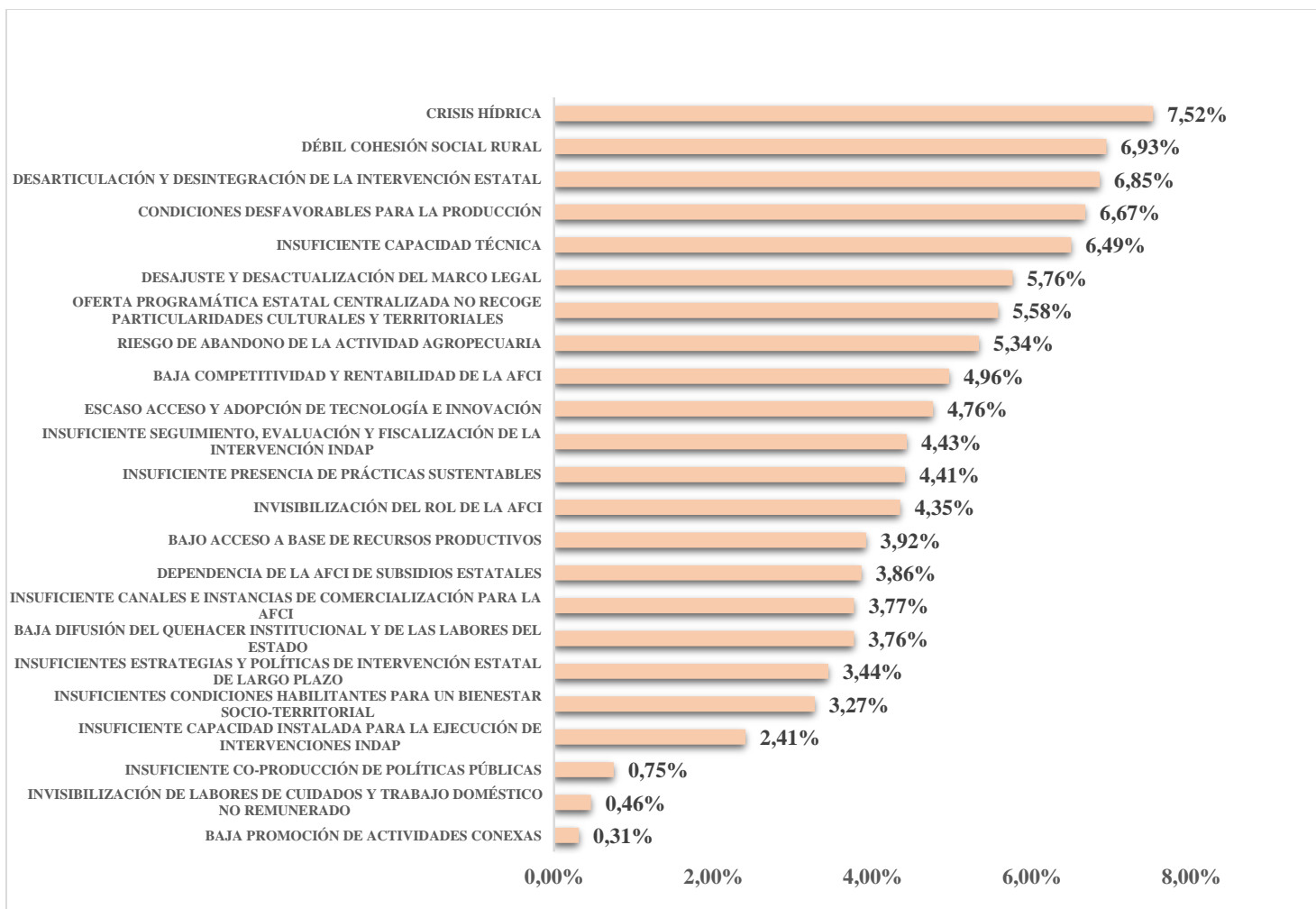
Para obtener la prioridad de una categoría específica en una jornada dada, se multiplica el primer factor por el segundo factor. De esta manera, se utiliza tanto la información de la frecuencia de aparición de las categorías en todas las jornadas como la relevancia de las categorías en la jornada actual 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 12**  
Gráfico expone los principales problemas identificados.



- El gráfico revela los problemas identificados en las Jornadas Regionales Metropolitana.
- Los tres problemas principales identificados son: “Crisis hídrica”, “Débil cohesión social rural” y “Desarticulación y desintegración de la intervención estatal”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 21,3% del puntaje total de la jornada.
- En contraste, los últimos tres problemas son: “Insuficiente co-producción de políticas públicas”, “Invisibilización de labores de cuidados y trabajo doméstico no remunerado” y “Baja promoción de actividades conexas”.

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

### 8.1.1 Crisis hídrica

La crisis hídrica en la Región Metropolitana se asocia al mal uso del agua, al robo de agua a los micro y pequeños agricultores, a la escasez hídrica y al aumento de sequías, entre otras. Se considera a su vez que existe una importante necesidad de actualización a nivel institucional y a nivel normativo ante la percepción de ausencia de regularización

de agua, sus dificultades en materia de inscripción, y su mala distribución, lo que se sumaría a una identificación de una carencia en la gestión integral de cuencas, lo que repercute directa y negativamente en el desarrollo de la AFCl.

### **8.1.2 Débil cohesión social rural**

Pareciera encontrarse desde la perspectiva de los actores una importante falencia en el plano de la asociatividad. Allí, además de una reflexión en torno a la atomización e individualismo que se observa como negativa para los desafíos de la AFCl, se considera importante trabajar también formas específicas de abordarlo con políticas públicas concretas que trabajan la materia, entre ellos a través de capacitaciones o promociones institucionales que den soporte al trabajo organizativo de la AFCl.

### **8.1.3 Desarticulación y desintegración de la intervención social**

Se observa, desde el punto de vista de los actores involucrados, que para enfrentar los desafíos de la AFCl hay un déficit importante en materia de coordinación. Entre las instituciones mencionadas se plantean diferentes ministerios como Agricultura, Salud, Obras Públicas y Educación. Además, se observa como necesario por parte de los actores una conversación más detallada a nivel de la vinculación de programas y la gestión municipal en torno al programa PRODESAL. Por último, se plantea explícitamente las posibilidades de convenios con SENCE u otras instituciones para abordar a) las brechas de género, b) las tics y c) la gestión comercial, ello en concordancia con otras materias que cuenta un desafío relevante en la AFCl.

### **8.1.4 Condiciones desfavorables para la producción**

Se plantea la falta de insumos como un aspecto clave (que involucra además diferentes aspectos como por ejemplo la situación de los fármacos, las semillas, etc.). Se considera una mezcla entre inflación además de altos costos vinculados en general al fenómeno productivo, donde se plantean diferentes opciones en las que podrían ir desarrollándose políticas institucionales (por ejemplo, se menciona el tema de convenios entre INDAP empresas, la ampliación del financiamiento y también dar a conocer los diferentes programas existentes en la materia).

### **8.1.5 Insuficiente capacidad técnica**

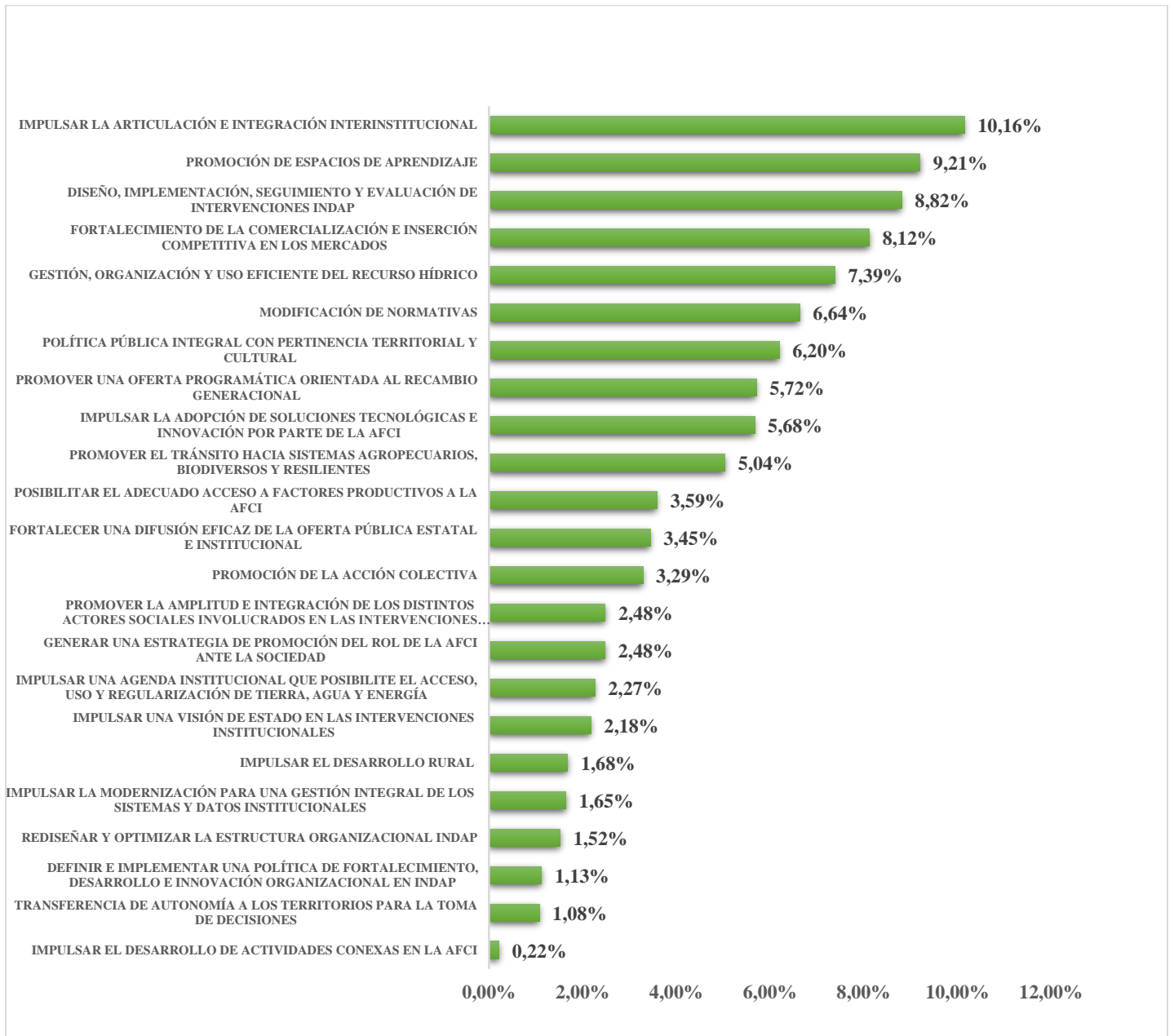
Los actores consideran importante ponderar la realidad del “agricultor multirol”: que sería al mismo tiempo productor, administrador, comercializador, chofer, entre otras tareas. Eso involucra, una comprensión cabal de sus diferentes requerimientos e intereses, lo que explicaría también el desafío institucional para generar políticas en diversas materias tales como: a) nuevos cultivos, b) gestión, c) acceso a nueva tecnología, y d) vinculación del desarrollo de la AFCl con los desafíos de sustentabilidad y de soberanía alimentaria del país. Se plantea, además, particularmente que en materia de capacitación sería importante generar esfuerzos por vincularlo a los temas de interés que sirvan para reconectar el campo con nuevas generaciones, lo que involucra a juicio de los actores abordar deficiencias de distinto tipo: comerciales, de especialización técnica, entre otras específicamente segmentada para ese mundo.

## **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 13**

Gráfico expone las principales orientaciones para la acción identificadas.



- El gráfico revela las orientaciones para la acción identificadas en las Jornadas Regionales Metropolitana.
- Las tres orientaciones para la acción principales identificadas son: “Impulsar la articulación e integración interinstitucional”, “Promoción de espacios de aprendizaje” y “Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 28,19% del puntaje total de la jornada.



- En contraste, las últimas orientaciones para la acción: “Definir e implementar una política de fortalecimiento, desarrollo e innovación organizacional en INDAP”, “Transferencia de autonomía a los territorios para la toma de decisiones” e “Impulsar el desarrollo de actividades conexas en la AFCI” concentran el 2,43% 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**

Se da preponderancia en la opinión de los actores a la articulación con la CNR, el SAG, las municipalidades y el SIII. En ello, hay temas urgentes asociados a las resoluciones sanitarias, así como también de una política de promoción que ponga en el centro la AFCI en términos públicos aprovechando su conexión con temas estratégicos y contingentes como la seguridad alimentaria y el cambio climático, ello además de la promoción de mayor consumo de frutas y hortalizas.

### **8.2.2 Promoción de espacios de aprendizaje**

Se observa como importante generar instancias de capacitación que tengan una perspectiva sistémica y en dónde las diferentes instituciones asociadas al ámbito educativo contribuyan al fortalecimiento desarrollo de la AFCI. Además, se ve clave generar una formación y asesoría técnica para la regularización de aguas y tierras. También se considera por parte de los actores como algo positivo la generación de una mayor y mejor formación a los extensionistas en temas de riego y cambio climático. Por otra parte, atendiendo a la realidad actual de usuarios(as) INDAP, es importante generar un plan de capacitación en alfabetización digital. A su vez, múltiples actores señalan que una veta importante que podría potenciarse es la agricultura orgánica (agroecología, biodinámica, sustentabilidad, entre otros). Finalmente, se consideraría positivo generar instancias cuando se produzcan cambios en las normativas o regulaciones asociadas a la agricultura, cosa de producir tanto la actualización de la información como un *feedback* positivo para la institución.

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

Se plantea como importante observar con más detalle el seguimiento del conjunto de la trayectoria de los(as) usuarios(as), ello atendiendo que el esfuerzo institucional debería ser más amplio que solo atender a la realidad inicial de quién sea beneficiario de las políticas de INDAP, sino también atender los diferentes caminos posibles y generar instancias para generar impulsos y respaldos cuando sea necesario. Ello se complementa también con la necesidad de fomentar la fiscalización y una mayor eficiencia en los recursos. Finalmente, se plantea que quizás sea importante revisar con más detalle los instrumentos de diagnóstico de la realidad de los(as) usuarios(as) de INDAP.

### **8.2.4 Fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados**

Se plantea que un buen camino es la generación de incentivos para empresas que se encadenan comercialmente con AFC (SAT). Se piensa también, el tema de que en cada comuna se realicen ferias agrícolas pequeñas por lo menos una vez al mes. Se plantea también el tema de la recepción del ámbito público. Pareciera importante avanzar en una red de proveedores INDAP.

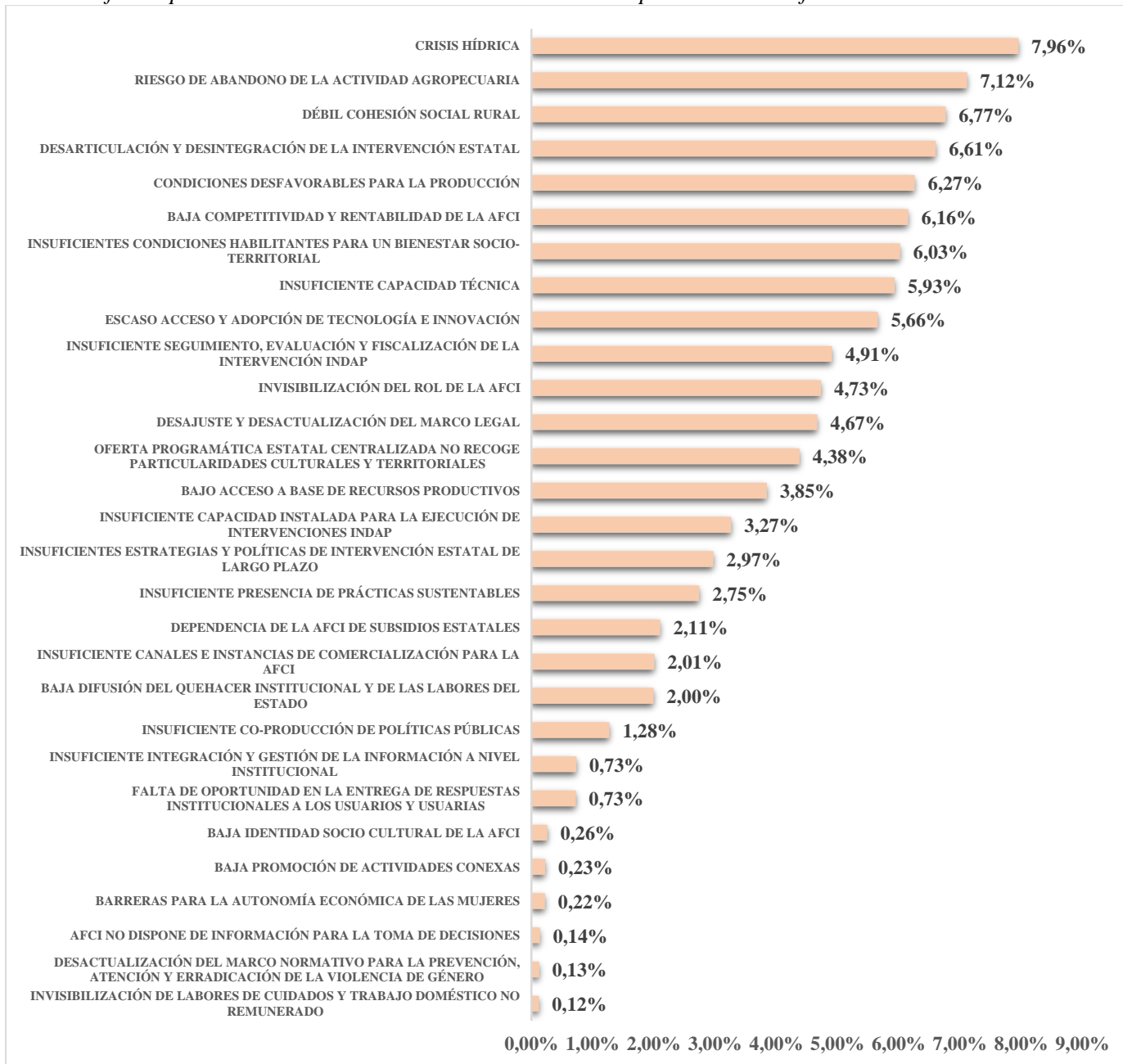
### **8.2.5 Gestión, organización y uso eficiente del recurso hídrico**

Se considera importante avanzar en diálogos y articulaciones institucionales para generar mayores facultades a la DGA en torno a la regularización, fiscalización y entrega de recursos económicos a estos. También se ve importante ver cómo gestionar más recursos económicos para la mejora del riego. Esto implica también un trabajo con profesionales especializados en materia de regularización de derechos de agua.

### 8.3 RESULTADOS NACIONALES

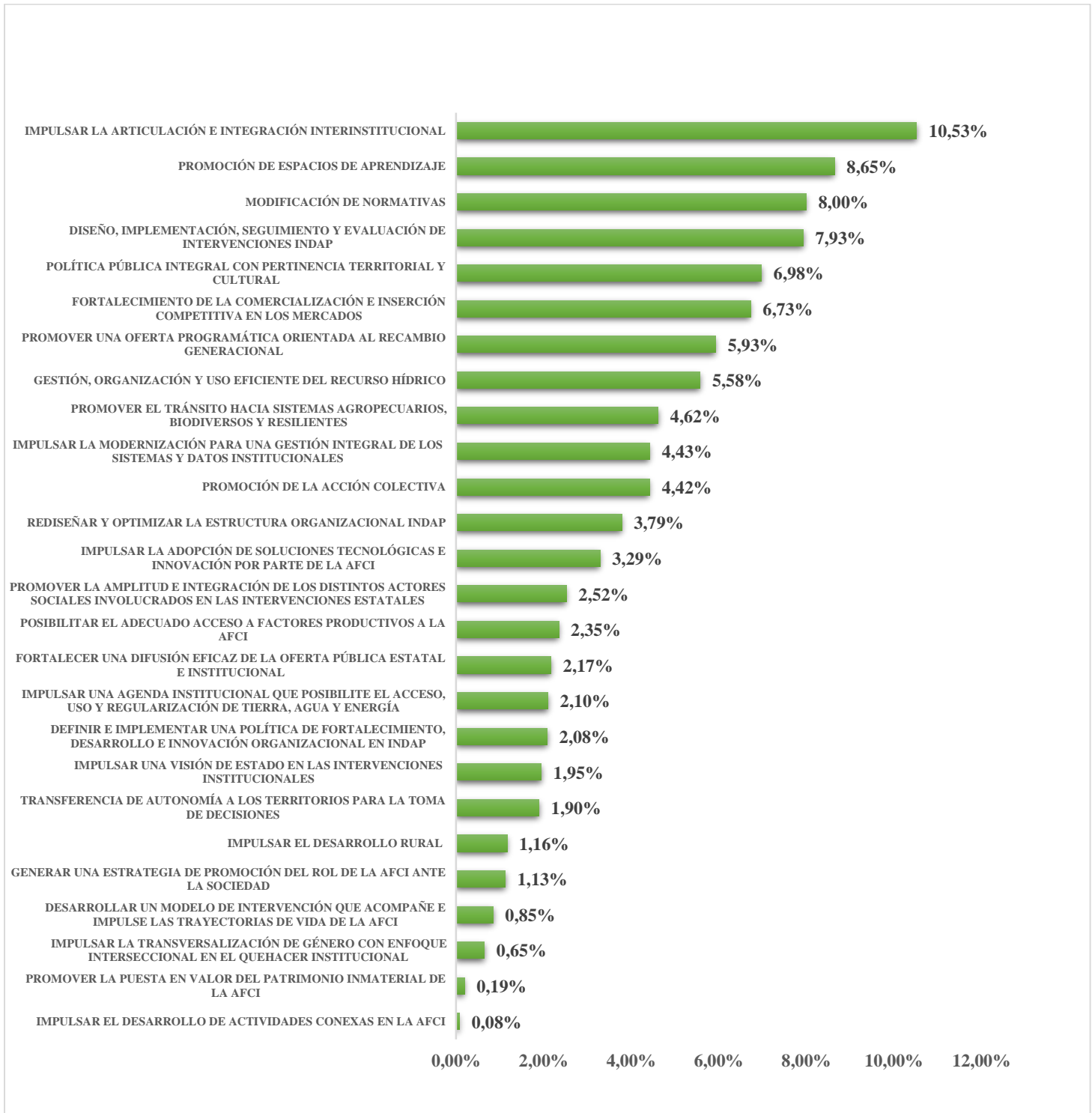
**Figura 14**

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



**Figura 15**

Gráfico expone los resultados nacionales en relación a los 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
Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI)	Consultores y extensionistas
Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)	Agroindustria
Corporación Nacional de Fomento (CONAF)	Ferias libres
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)	Organización de productores
Ministerio de Bienes Nacionales	Centros comerciales
Gobierno Regional	-
Universidades	-
Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)	-
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB)	-
Dirección General de Aguas (DGA)	-
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)	-

*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 Metropolitana, es posible determinar en términos de prelación, los siguientes cinco: a) crisis hídrica, b) débil cohesión social rural, c) desarticulación y desintegración de la intervención estatal, d) condiciones desfavorables para la producción y, e) insuficiente capacidad técnica.
- Por otra parte, sobre el análisis de carácter cuantitativo de las líneas de acción relativas a la Región Metropolitana, es posible determinar en términos de prelación, las siguientes cinco: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional, b) promoción de espacios de aprendizaje, c) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las intervenciones de INDAP, d) fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados y, e) gestión, organización y uso eficiente del recurso hídrico.
- El contenido de dichas prelación, así como también su forma de articulación con el proceso nacional, es el eje estructurante del informe.
- Es muy interesante señalar que, en el plano regional, hay coincidencia relevante de la identificación de problemas con líneas de acción, siendo una región que enfatiza la crisis hídrica y pone a su vez de prioridad la gestión del recurso hídrico (lo que, a nivel nacional, como a categoría, está señalado por fuera de las cinco prioridades nacionales). También se plantea una coincidencia en el plano de la identificación de las dificultades para la producción, y el énfasis que se da en la inserción competitiva en los mercados.
- 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 Metropolitana y la situación nacional, se puede determinar que, si bien hay énfasis comunes relevantes, también se da un énfasis regional que prioriza la importancia de profundizar en la capacidad técnica. Llama además la atención que, a diferencia de otras regiones, no se enfatiza el riesgo de abandono de la AFCL.
- Al momento de llevar a cabo una comparación entre las líneas de acción priorizadas atinentes a la Región Metropolitana y la situación nacional, se puede determinar que existe una coincidencia relevante (mayor que la observada en el plano del diagnóstico) con prácticamente las mismas categorías que en el plano nacional, y con una primera y segunda prelación compartida (articulación interinstitucional y promoción de espacios de aprendizaje). Es importante considerar también el énfasis regional específico en torno a la gestión, organización y uso eficiente del recurso hídrico.
- Finalmente, al revisar el detalle de las tarjetas, vale mencionar la importancia que se da a la crisis hídrica y a la gestión eficiente del recurso hídrico, señalando ideas asociadas a la vinculación con la DGA, el GORE, la CNR, el aumento de profesionales formados en el área, y un llamado especial a INDAP a tomar un papel más protagónico en ese debate público, así como en la gobernanza de cuencas. Esto en mención especialmente para la Dirección Nacional de la Institución.

## 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 Planificación Estratégica Participativa RM

27 de diciembre 2022

N°	Agencia de Área	Nombre y apellido	Instancia de Participación	Correo	Firma
1	SAN Bernardo	Teresa Solari		celleteresa24@gmail.com	Solari
2	San Bernardo	Judith Borne		piranob22@gmail.com	Judith
3	Melipilla	Diego Vibia		diegovibia@gmail.com	Diego
4	M. Pinto	MARIA EDITH SOLARI		MARIA EDITH SOLARI FARFAN@gmail.com	M. E. Solari
5	Lampa Chacabuco	LESLIE DIAZ CAMERO		LeslieDiaz273@gmail.com	Leslie
6	San Bernardo Paine	Caroline Salazar		CBSA 2004 @ hotmail.com	Caroline

Taller de Planificación Estratégica Participativa RM

27 de diciembre 2022

7	Auracani	Luciana Solgado Rina		ceciliadolgado@gmail.com	Salgado R.
8	Talagante	Maria Vozquez		marichotoliza@gmail.com	Maria
9	Maria Pinto	Ando Cetra Estay		ANDOCETRAESTAY@gmail.com	Ando
10	Isla de Mijao	Ana Maria Morales		Seloresdenatago@gmail.com	Ana
11	Penaflor	Mitchell Nuñez Cruzada		mitche1.nunez@usach.cl	Mitchell
12	Pintana	Claudia Violet		violetclauherge	Claudia

### Taller de Planificación Estratégica Participativa RM

27 de diciembre 2022

13	Colino	H. Leria		Genul.com herul@genul.com	
14	San Bernardo	Jaime Araucario Miranda		Jaraucario.miranda@gmail.com	
15	M. Pinto	Maria Fernanda		m.riamiranda@gmail.com 0809@gmail.com	
16	Magdalena	Lerillon		Magdalena Lerillon H@gmail.com	
17	M. PINTO	Maria S. Catalán		MariaS.Catalan@gmail.com	
18	M. PINTO	Jorge Flores			

### Taller de Planificación Estratégica Participativa RM

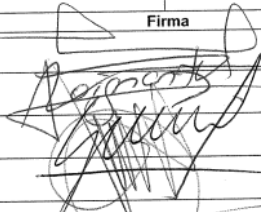
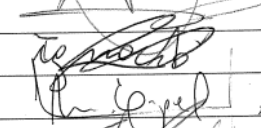
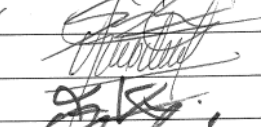
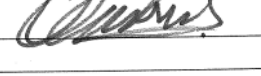
27 de diciembre 2022

19	Mario Pinto	Pedro Martinez		Pedromartinez@gmail.com	
20	Paime	Marcela Riveros		Pirita.r.1965@gmail.com	
21	Paime	Zaira Soto			
22	Arce Monte	Julio B. Silva Pantoja		JulioB.SilvaPantoja@hotmail.com	
23	Lily Soto G.	SAN Beto CADA		WIDROPONIA Lily@gmail.com	
24	San Bernardo Paine	Jose Amigo			



INDAP Ministerio de Agricultura		JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA RM 2022	Responsabilidad:
		FECHA: 28 DE DICIEMBRE DE 2022	N°
Participantes	Institución	Firma	
MARÍA FERNANDA GONZÁLEZ	Soc. Agrícola Cinco Valles mfdagonzalez@gmail.com		
Carol Gutiérrez Carituro.	Prodesal 15to de Mayo leo.gutierrez21@hotmail.com		
Enrique González	Prodesal 15to de Mayo egonzalez@15demaio.cl		
Jennifer Meza Chancoso	Soc. Agrícola Cinco Valles jmeza@agricola.cincovalles.cl		
MARCELO BARRIOS ASTORGA	ASAGRIN LTDA. / mbarrios@asagrini.cl		
PABLO BINAMARCA OSSA	ASAGRIN LTDA.		
PATRICIO LEPE ZEY S.	PRODESAL EL MONTE		
Karina Santana S.	MINISTERIO TUPER		
Mónica Concejios Rudloff	Soc. Agrícola Cinco Valles uni.hme@gmail.com		
Sebastián Castro Palma	Prodesal San Pedro de Macoris		
SARA YANSON ZÚÑIGA	PRODESAL SAN BERNARDO		
HERNÁN CORTÉS ASTORGA	ALLENDEI CONSTRUCTORA, S.A.T. HORTALIZAS AREA NORTE		

INDAP Ministerio de Agricultura		JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA RM 2022	Responsabilidad:
		FECHA: 28 DE DICIEMBRE DE 2022	N°
Participantes	Institución	Firma	
Marcelo Herrera G.	INDAP AREA N. R. I.		
Rosalba Parra Venegas	CEGE RM.		
Fabrizio Zúñiga Tapia	PRODESAL PINGUE		
Andrea Pérez Fuentes	PRODESAL SAN BERNARDO		
Rafael Meneses Contreras	INDAP AREA MELIPILLA		
Guillermo del Pozo	UTP - del Pozo - B. del Pozo S.T. AREA MELIPILLA		
Ceballos Maya H.	Sociedad Agrícola Cinco Valles - SAT		
Danny Lizama C.	PRODESAL/CABA DE TANGO		
NICOLE NOGLIA F	INDAP. AREA TUPER		
MANUEL GROSS L.	INDAP. AREA SAN BERNARDO		
Karin Cifuentes Campor	Prodesal Colina		
Titor Toledo Paolunguez.	INDAP. U. FOMENTO RM.		

INDAP		JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA RM 2022	Responsabilidad:
Ministerio de Agricultura		FECHA: 28 DE DICIEMBRE DE 2022	N°
Participantes	Institución	Firma	
MACARENA ALEONIA PARRINO	PRODESAL TACUAYANTE		
Cathalie Jignant Pacheco	Seremi RM		
Soleida Basso VICTOR VALENZUELA	Prodesal Tilt-1 CEITE R.M.S.A.		
Fernando Valdez Muñoz	INDAP		
Ignacio Morales Toledo	Prodesal Lampa		
Mónica Espel Quevedo	Prodesal Paipa		
SERVISOL MARCOS SANCHEZ	PRODESAL GIMENO		
Eduardo Contreras Urcos	PRODESAL Tilt-1		
FABIAN LARA	INDAP N.C.		
M <sup>a</sup> CECILIA JONAYANA	INDAP NC	