

**RESULTADOS  
PRELIMINARES**

# **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA**

**REGIÓN DE  
O'HIGGINS**

---

## **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 DE O'HIGGINS.....</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 de O’Higgins?”.....</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).....	11
6.1.3	Grupo N.º 3 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	13
6.1.4	Grupo N.º 4 - 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(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	20
6.2.4	Grupo N.º 4 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	22
<b>7</b>	<b>ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN... 24</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>24</b>
<b>7.1</b>	<b>TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS .....</b>	<b>24</b>
7.1.1	Grupo N.º 1 – Usuarios(as) .....	24
7.1.2	Grupo N.º 2 – Usuarios(as) .....	25
7.1.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	26
7.1.4	Grupo N.º 4 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	27
<b>7.2</b>	<b>PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN .....</b>	<b>28</b>
7.2.1	Grupo N.º 1 – Usuarios(as) .....	28
7.2.2	Grupo N.º 2 – Usuarios(as) .....	29
7.2.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	30
7.2.4	Grupo N.º 4 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP .....	31
<b>8</b>	<b>PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA.....</b>	<b>32</b>
<b>8.1</b>	<b>ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES .....</b>	<b>32</b>
8.1.1	Crisis hídrica .....	35
8.1.2	Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria .....	35
8.1.3	Desarticulación y desintegración de la intervención estatal .....	35
8.1.4	Condiciones desfavorables para la producción .....	35

8.1.5	Insuficiente capacidad técnica .....	36
<b>8.2</b>	<b>ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN .....</b>	<b>37</b>
8.2.1	Impulsar la articulación e integración interinstitucional .....	38
8.2.2	Diseño, implementación seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP .....	38
8.2.3	Promoción de espacios de aprendizaje .....	38
8.2.4	Modificación de normativas .....	39
8.2.5	Fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados .....	39
<b>8.3</b>	<b>RESULTADOS NACIONALES .....</b>	<b>40</b>
<b>9</b>	<b>ACTIVIDAD III: IDENTIFICACIÓN DE “MAPA DE ACTORES RELEVANTES” O “GOBERNANZA TEMÁTICA” .....</b>	<b>42</b>
	<i>Pregunta: Para llevar adelante las iniciativas o intervenciones que se proponen, ¿Qué actores tengo que considerar? .....</i>	<b>42</b>
<b>10</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>11</b>	<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 de O'Higgins** realizadas el 15 y 16 de diciembre de 2022, en el marco del Proceso de Planificación Estratégica Participativa concerniente a INDAP, las cuales contaron con una asistencia de 48 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 de O'Higgins, es posible determinar los siguientes: a) crisis hídrica, b) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria, 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) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las intervenciones de INDAP, c) promoción de espacios de aprendizaje, d) modificación de normativas y, e) fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados. El contenido de dichas prelaaciones, 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 de O’Higgins” 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:

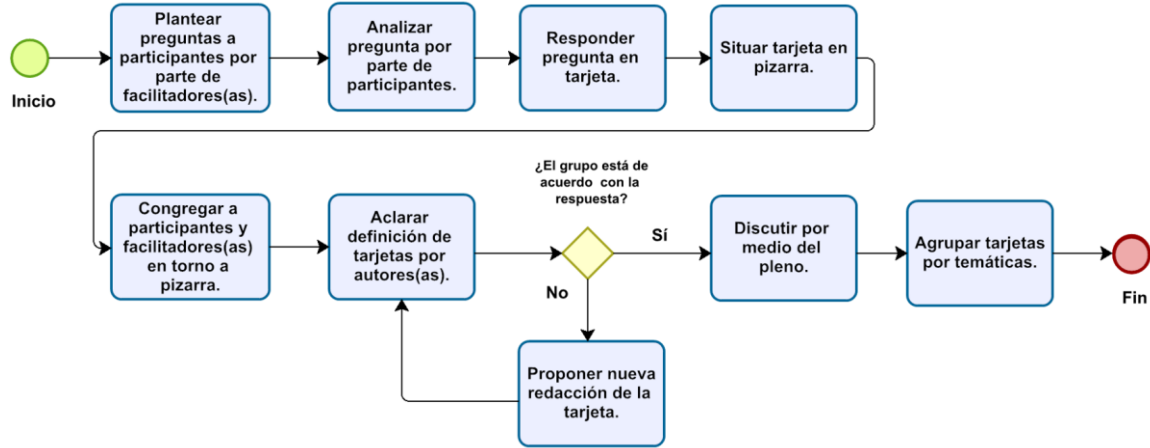
- a) Bienvenida y saludo de autoridades presentes.
- b) Presentación individual de los asistentes. Dinámica de presentación: nombre, lugar de dónde viene, *hobbies*.
- c) Facilitador(a) explica las distintas etapas en las que se divide la jornada participativa.
  - Cabe destacar que cada jornada participativa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



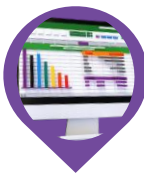
Registro de tarjetas: sistematización de todas las opiniones efectuadas por los(as) participantes de las jornadas. Procesadas en la aplicación Lucid.



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 DE O'HIGGINS

Los días 15 y 16 de diciembre de 2022, se llevaron a cabo las jornadas de planificación estratégica participativa denominadas **Jornada Regional de O'Higgins**, en la comuna de San Fernando. A ellas asistieron 48 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 de O’Higgins?”**

### 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.*

Escasez de agua.	Falta de instancias de fomento para el ingreso de jóvenes a INDAP.	Falta de ejecución de agroecología en predios.	Falta más coordinación interministerial.	Falta de organización y asociatividad por parte de los(as) agricultores(as).
Falta difundir la importancia de la agricultura familiar campesina.	Faltan lugares de comercialización y apoyo, para productos fuera de la región.	Alto costo de insumos agrícolas y maquinaria.	Falta conectividad del camino o carretera.	Falta de agua.
Poco interés en los(as) jóvenes por la agricultura.	Falta más coordinación entre estamentos gubernamentales.	Capacitaciones deficientes: dirigencial, organizacional y empresarial.	Falta apoyo legal para inscribir los derechos de agua.	Faltan alianzas comerciales.
Falta inversión en riego tecnificado.	Falta de conectividad en telecomunicaciones en los sectores rurales.	Falta de agua en zonas de seco.	Más apoyo a las mujeres y jóvenes, faltan más programas.	Plan productivo. No existe plan regional.
Falta más participación ciudadana.	Mala distribución del agua.	Falta de comercialización para productos innovadores, fuera de la región.	Falta de inversión en mejoramiento de acumulación.	Conectividad vial: malos caminos intraprediales y poco espacio para peatones y bicicletas.

Poco conocimiento del uso eficiente del agua.	Proceso dificultoso para ingresar a PRODESAL siendo joven rural.	No se respeta el uso de agua cuando corresponde, se deja correr sin ser usada.	Mala distribución de las aguas.	Predios sin manejo de suelo.
Falta de apoyo comercial para los(as) productores(as).	Muchas alzas. Precios de abonos, fertilizantes, para los pequeños(as) agricultores(as).	Mejorar la inversión para la conectividad vial, internet (antenas eficientes).	Falta especialistas comerciales para la pequeña agricultura.	Falta de conectividad en toda la región.
No, usar plan predial para un mejor aprovechamiento de recursos.	Mala distribución de aguas, especialmente en Colchagua y Cardenal Caro.	Más proyectos de inversión a los(as) pequeños(as) agricultores(as).	Nos falta más apoyo al pequeño(a) agricultor(a).	Falta de educación y técnicas de comercialización.
Acciones del agua. No están en manos de los(as) agricultores(as) pequeños(as).	Caminos rurales deficientes. No espacio suficiente.	Más control de las acciones inscritas y quien tiene esas acciones.	Muy mala distribución. No respetan a los(as) regantes. No utilizan a veces el agua como corresponde.	Falta fiscalización del uso correcto del agua.
Falta más apoyo para saneamiento de los derechos de agua a la pequeña agricultura.	No hay equidad de riego para territorios con derechos de derrame.	Falta de más conocimientos de tecnología renovable.	Falta acceso a tecnologías y capacitaciones en sectores rurales.	Falta asesoría en el tema comercial.
Falta de capacitación para técnicos y profesionales de INDAP en nuevas técnicas agroecológicas y fomento de estas.	Falta apoyo a los(as) agricultores(as) agroecológicos. Necesitamos más proyectos para adquirir herramientas que nos ayuden a triturar la materia orgánica (residuos).		Falta incentivar a los(as) pequeños(as) agricultores(as) agroecológicos, y a los(as) apicultores(as) dar un valor agregado e importancia.	

### 6.1.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as)

**Figura 3**

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



Problemas de sequía.	Falta de apoyo a los(as) jóvenes.	Falta de difusión de información efectiva (agua).	Falta fiscalización por parte de INDAP al cumplimiento de los requisitos de acreditación.	Falta de asociatividad.
Poca valoración por parte de los(as) compradores(as).	Falta de espacio de ventas a productos innovadores.	Escasez hídrica.	Pocos incentivos para motivar la participación de nuevas generaciones en la agricultura.	Falta información.
Más supervisión.	Cuando nuestros(as) líderes no nos representan.	El valor que se da a productos.	Cada usuario(a) debe ser responsable de cada proyecto.	Falta que la ley contemple diferenciación por zonas.
Daños de perros en ovejas.	Falta entregar información a los(as) agricultores(as) sobre postulación de proyectos.	Falta de seguimiento - fiscalización hacia consultores(as).	Dificultad para evaluar a los(as) consultores(as) por parte de usuarios(as) (mucha cercanía).	Falta considerar temporada agrícola, período crítico para organizar reuniones.
Políticas permanentes, solo mejorarlas.	Dificultad para participar en reuniones y capacitaciones <i>online</i> .	Falta apoyo y compensación a agricultores(as) que pierden ovejas por daño de perros.	La ficha de protección social no mide realmente el nivel socioeconómico.	Que el(la) usuario(a) que no cumple con el proyecto sea mal evaluado.
Problema de intereses de empresas grandes.	Considerar horario de convocatoria y alimentación.	Falta coordinar mejor las reuniones.	La selección de consultores(as) no debería depender solo de municipalidades.	Falta de ayuda más financiamiento.
Recursos económicos para agua.	Falta nueva ley de pozos profundos.	El manejo inadecuado del agua de riego.	Problemas en la regulación sobre la distribución del agua.	Falta normativa de agua que contemple a los(as) pequeños(as) agricultores(as).
Faltan políticas públicas para la AFCL.	Cursos de perfeccionamiento SENCE.	Falta de capacitación para aprovechar de mejor manera los recursos de INDAP.	Capacitación para jóvenes.	Mejorar señal de TV abierta.

Falta de internet sector rural.	Falta transporte subsidiado (zonas específicas).	Falta de fiscalización de parte del Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones.	Mala distribución de agua, los últimos no tocan agua.	Alza de semillas e insumos.
Alza de insumos tanto alimentos, fertilizantes y semillas.		Elevado costo de maquinaria agrícola para alcanzar mejores rendimientos de los cultivos.		

### 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.*

Baja disponibilidad de agua para riego.	Faltan políticas públicas "regionales" que fomenten el uso eficiente del agua.	Falta inversión en sistemas de riego tecnificado.	Dependencia de incentivos.	Falta de estanques para capturar agua de riego (pérdida de agua).
Déficit hídrico, falta de agua de riego.	Falta abogado(a) para regularización de tierras (departamento jurídico adicional).	Sequía.	Falta mano de obra.	Alto costo de los insumos y decadencia en la producción.
Elevado costo de insumos.	Falta recursos: agua, tierra y capital.	Gran problema de tenencia de tierra y agua.	Falta fiscalización comercialización (formalidad).	Concentración de los poderes compradores.
Insuficiente uso insumos agrícolas.	Altos costos productivos sin grandes posibilidades de controlar.	Aumento costos de producción, mayor necesidad de capital de trabajo.	Falta apoyo en acceso a tenencia propiedad.	Falta una mirada de los programas a largo plazo.
Falta adaptación y apoyo frente al cambio climático.	Inequidad en género.	Falta difusión de precios comerciales de los productos.	Comercialización: atomizada, bajos precios, altos insumos y mano de obra.	Acceso a mercados justos.

Falta de acceso a mercados.	Faltan estrategias diferenciadas de comercialización.	Inequidad social urbano-rural.	Proliferación parcelas de agrado.	Falta de recursos para inversiones.
Falta disponibilidad de recursos para cubrir las necesidades de nuestros(as) usuarios(as).	Falta desarrollo local de estrategias en el uso de insumos agroecológicos.	Falta de programas adaptados en realidad local.	No utilizan medios de medición para tomar decisiones.	Falta independencia en agencias de áreas, autonomía asociativa en las organizaciones.
Falta de organización (individualismo).	Falta de conectividad.	Falta acceso a servicio de salud primaria en muchos sectores rurales.	Mala conectividad digital.	Agricultores(as) no se renuevan generacionalmente.
Falta de jóvenes interesados en el campo.	Bajo nivel educacional de nuestros(as) agricultores(as) (especialmente 3era edad).	Baja capacidad de gestión y uso de tecnología.	Falta más capacitación en extensión.	Falta inducción institucional para los(as) funcionarios(as) y externos (asesores).
Faltan más instancias de capacitación en género.	Falta actualización de Ley Orgánica INDAP.	Falta flexibilidad en la ejecución de los programas de INDAP (adaptación a realidad local).	Falta conocimiento de los instrumentos que cuenta la institución y su acceso.	Centralización de las políticas rurales.
Ley Orgánica de INDAP para la valorización de los(as) usuarios(as) activos(as) superar las 3.500 UF.	La inversiones se ven frenadas por límites propio de la Ley Orgánica de INDAP.	Sistema de acreditación actualizarlo. RSH Ministerio de Desarrollo Social y Familia.	RSH no es instrumento de apoyo y referente.	Falta un criterio unificado en la bajada de la norma de acreditación y otros.
Falta relación entre las diferentes instituciones públicas.	Falta valoración AFCl ante la ciudadanía.	Alta complejidad trámites. Requisitos para postular a incentivos, no están acorde a la realidad de los(as) usuarios(as).	Faltan recursos económicos para la ejecución de inversiones y generar impacto en el negocio y desarrollo AFCl.	Falta uso eficiente en el recurso hídrico (mayor tecnificación, acumulador, revestimiento de canales).
Falta un sistema de medición interna o institucional que apoye y sirva para evaluar y dar seguimiento a los problemas.	Faltan indicadores de conocimiento claros y definidos por sistemas o áreas de desarrollo (fomento/social).	Falta conectividad con la movilización (fiscalización del Ministerio de Transporte en el mundo rural).		

#### 6.1.4 Grupo N.º 4 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 5**

*Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 4 en formato tarjeta.*

Faltan herramientas e incentivos específicos para jóvenes. Extensión con corazón.	Envejecimiento de la AFCI, no hay recambio de agricultores(as).	La migración de los(as) jóvenes.	Falta de entusiasmo de los(as) jóvenes para continuar en la agricultura.	Falta savia nueva en los programas y el INDAP.
Avanzada edad de las usuarias y usuarios.	Dificultad de acceso de recursos a nuevos usuarios(as).	Migración de los(as) agricultores(as) jóvenes.	Avanzada edad usuarios(as), no hay recambio.	Acceso a la tierra / propiedad.
Alerta SUF para renovación acreditación.	Inconsistencia RSH.	Alto costo de insumos.	Información de incentivos no llega en forma oportuna a usuarios(as) sin asesoría.	Alto valor insumos no expresado en estructuración tabla de costos.
Baja rentabilidad algunos rubros (alto costo insumos / bajo precio).	Aumento considerable de insumos.	Bajo acceso a financiamiento.	Aumento de precio de insumos agrícolas y pecuarios.	Escasez de mano de obra.
Aumento de valor de insumos desmedido.	Alto costo de mano de obra.	Alza de los costos de insumos.	Falta personal en la institución, recursos planificación, metas claras en las agencias de áreas.	Plataformas informáticas poco amigables.
Falta modernizar equipos computacionales a funcionarios(as).	Desgaste emocional de profesionales vinculados al mundo AFCI (negatividad).	Falta mano de obra (depende sector). M.O. inmigrantes ha suplido (ilegales).	Escaso contacto con los PRODESAL y SAT (DDAS).	Modelo de desarrollo que ya colapsó.
Estudio dotación personal, déficit por jubilación.	No hay carrera funcionaria.	La Ley Orgánica no está actualizada con la AFCI actual.	Falta incorporar visión de emprendimiento rural desde la educación básica y universitaria.	Diferenciar experiencia (trabajo) por programa.
Políticas públicas con miradas ajenas y distantes de la cultura rural.	Falta actualización de leyes asociadas a la AFCI (SIRDS - Riego - INDAP).	Normas de INDAP poco flexibles.	Realidad diferente entre áreas en situaciones contingentes.	Baja cantidad operadores SIRSD-S SECANO.



Infraestructura precaria.	Aumento de la informalidad (SII). Comercialización.	Falta acceso a mercados.	Venta y parcelación de terrenos agrícolas.	Cuando los(as) agricultores(as) logran formalizarse los sacan de los programas sociales.
No querer formalizarse para no perder otros beneficios.	Escasez hídrica.	Falta de recursos /apoyo para enfrentar escasez hídrica para pequeños(as) agricultores(as) (AFCI).	Agricultores(as) muy dependientes del sistema subsidiario.	La dependencia del sistema subsidiario perjudica a los que más necesitan.
Falta de acceso a las nuevas tecnologías de información de las usuarias y usuarios.	Incertidumbre climática (también puede ser una oportunidad).	Disminución del agua disponible para riego.	Zonas territoriales sin recursos hídricos para adquirir DAA.	Especulación de precios de los DAA valores inalcanzables por usuarios(as).
Poca cantidad resiliencia ante el cambio climático de la AFCI (falta de agua).	AFCI no cumple con requisitos para acceso a los recursos de riego (secano).	Dificultades para acceder a tierra - agua de parte de los(as) campesinos(as).	No existe estandarización de inversiones de riego (gran variación precios).	DAA inscritos y que no están siendo utilizados y que por la actual normativa no se pueden expropiar.
Problema con parcelaciones, disminución de terrenos para producción agrícola.	No aprovechan los recursos CNR por falta de consultores(as) interesados(as) en AFCI.	No existe estandarización de inversiones PDI, IFP.	Oficializar cargo de encargado regional de planificación (dedicación exclusiva).	No existe un funcionario(a) encargado(a) oficial de planificación estratégica.
Disminución de terrenos agrícolas.	No existe estandarización de: inversiones, PTA, plan de negocios.	Los(as) operadores(as) de SIRSD no hacen proyectos en el secano porque económicamente no les conviene.	Consultores(as) ser facilitadores de procesos estandarizados y sistemas de producción familiar.	Precariedad de condiciones de trabajo (prof. PRODESAL) para realizar un adecuado con usuarios(as) de la AFCI.
Acceso a mercados y competencia. Difícil acceder a la resolución sanitaria. Faltan espacios de venta.	A pesar de que hay programas e instrumentos... la información no llega a los(as) agricultores(as), se queda en los correos institucionales.	Algunas políticas públicas desincentivan la formalización tributaria de agricultores(as).	Los(as) consultores(as) de riego no hacen proyectos a los(as) pequeños(as) agricultores(as) porque no les conviene (CNR) se demora mucho en pagar y tienen muchos problemas.	
No tienen acceso al agua y si lo tienen, la presión o poder económico y político no le permite utilizarla. El más fuerte suprime al(la) agricultor(a) pequeño(a).	Falta de recambio de agricultores(as) donde el RSH se convierte en un obstaculizador para ingresar nuevos usuarios(as) con mayor puntaje pero que cumplen con la ley.	Los(as) agricultores(as) no logran acceder a los programas / instrumentos / beneficios, por ejemplo, el RSH no representa la realidad de las familias y los clasificamos, por esto al no tener derechos de algunos no acceden a los programas (CNR).		

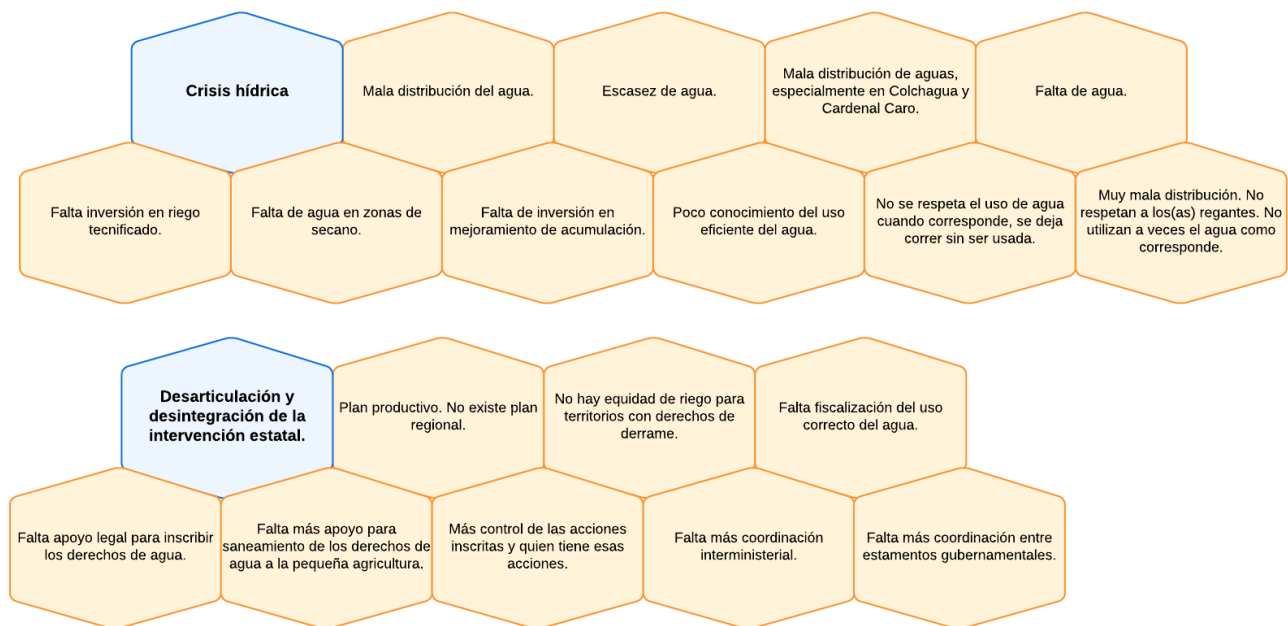
## 6.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

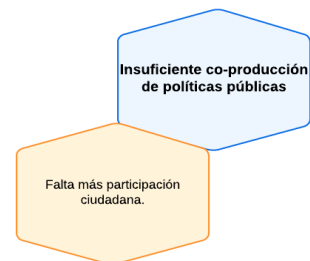
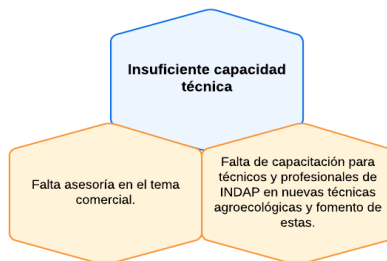
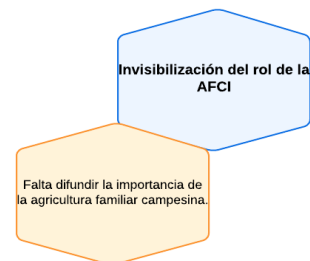
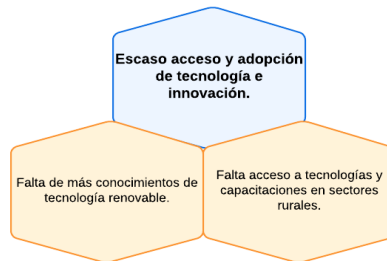
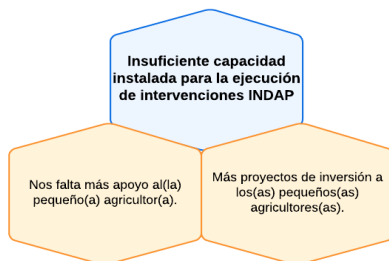
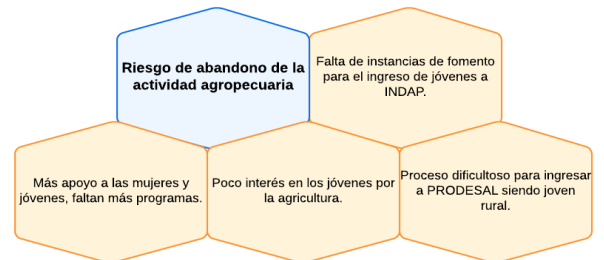
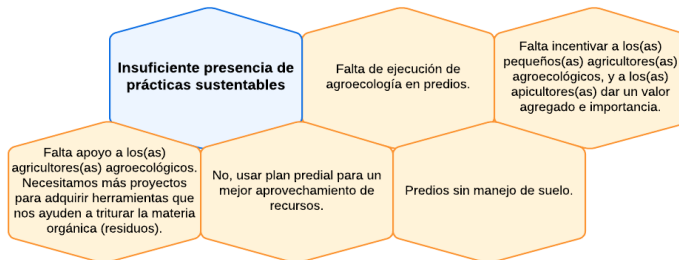
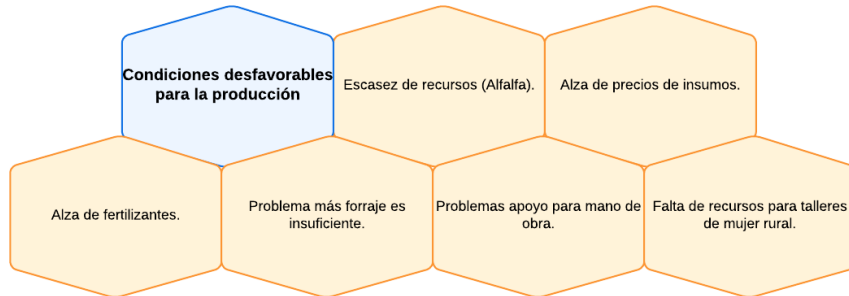
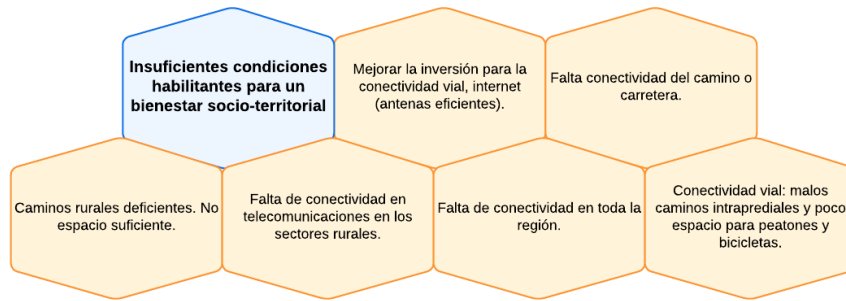
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

### 6.2.1 Grupo N.º 1 - Usuarios(as)

**Figura 6**

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





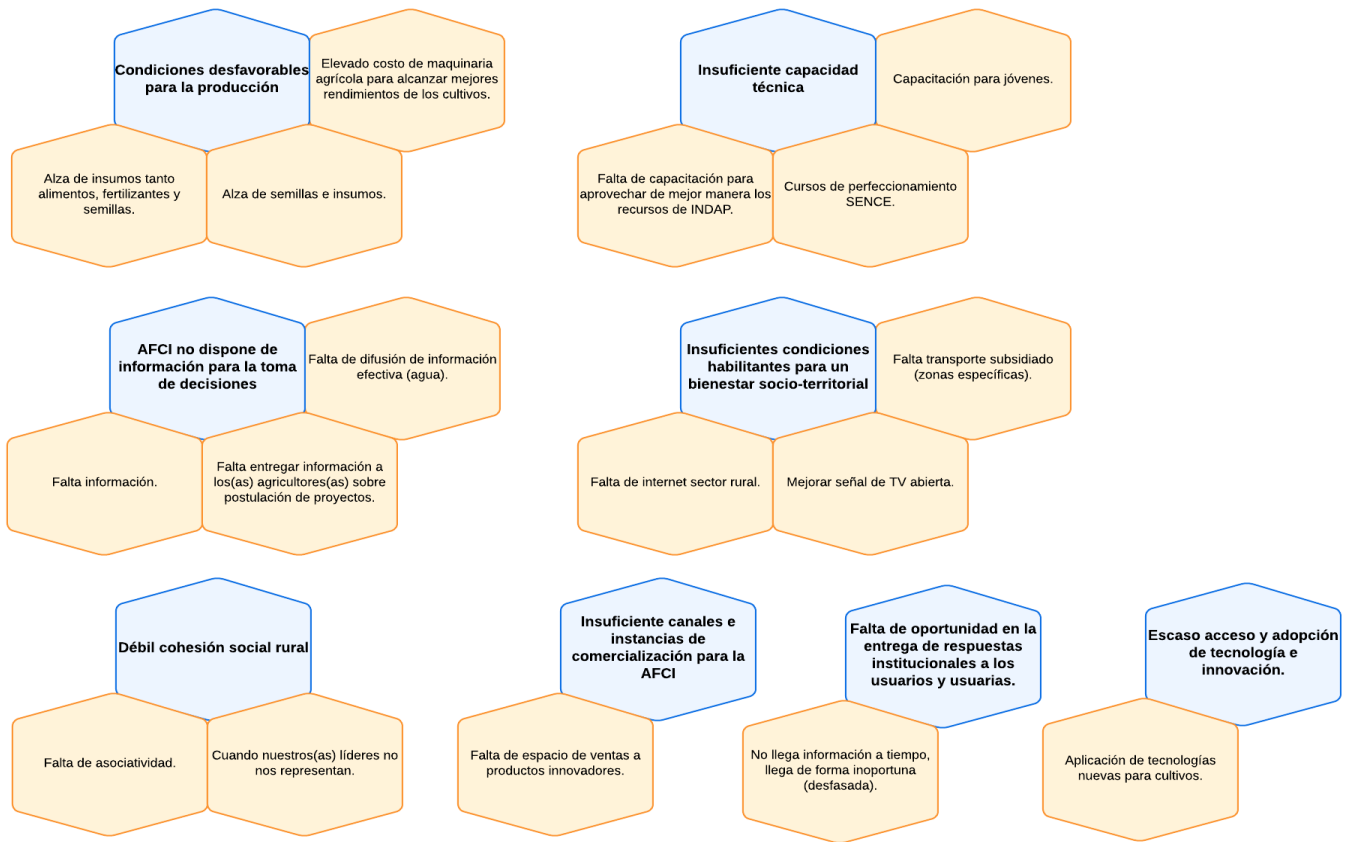
## 6.2.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as)

**Figura 7**

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





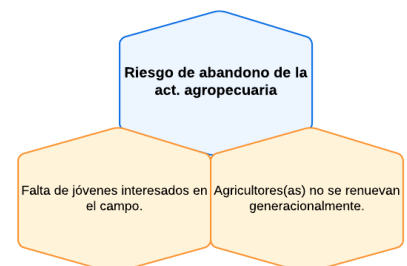
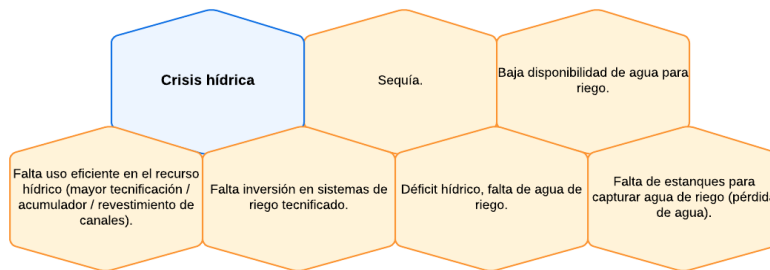
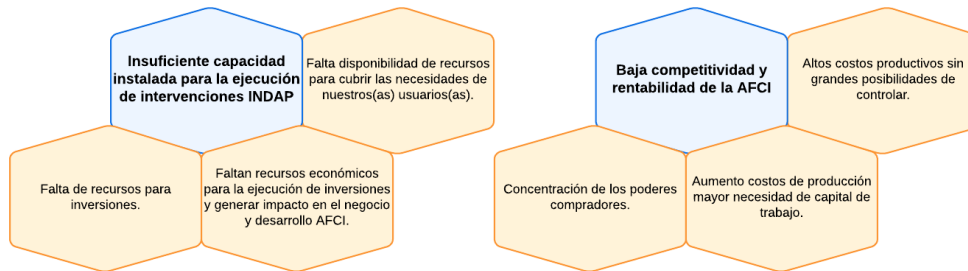
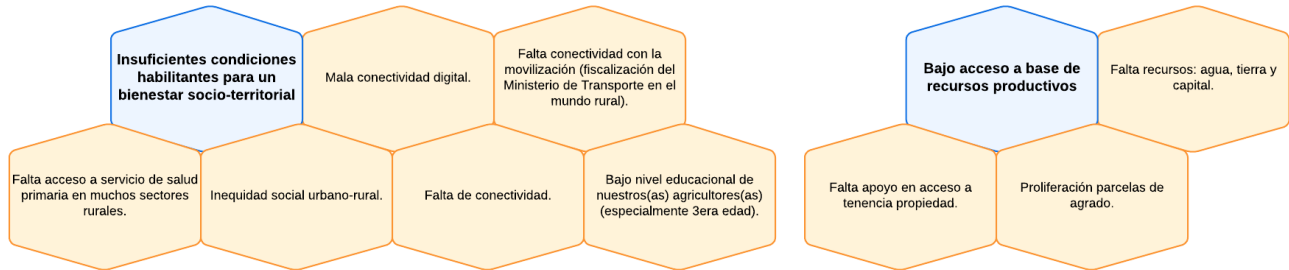
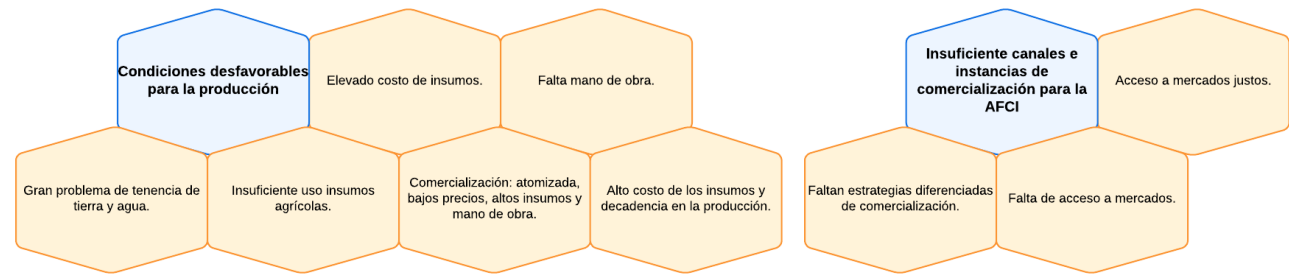


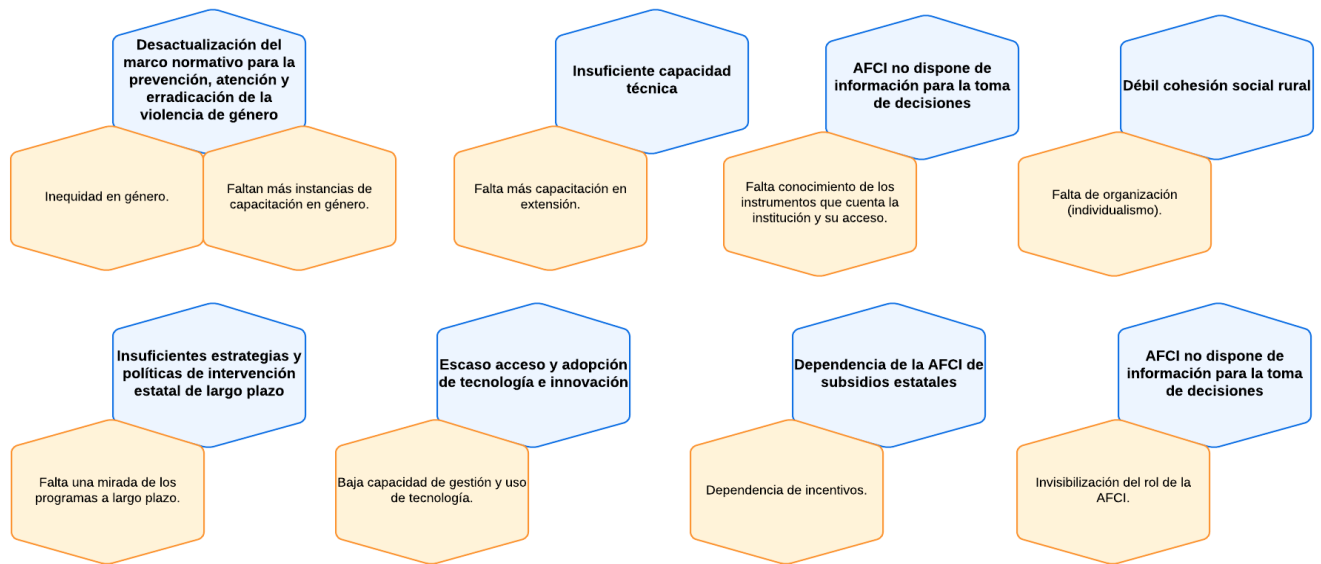
### 6.2.3 Grupo N.º 3 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 8**

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



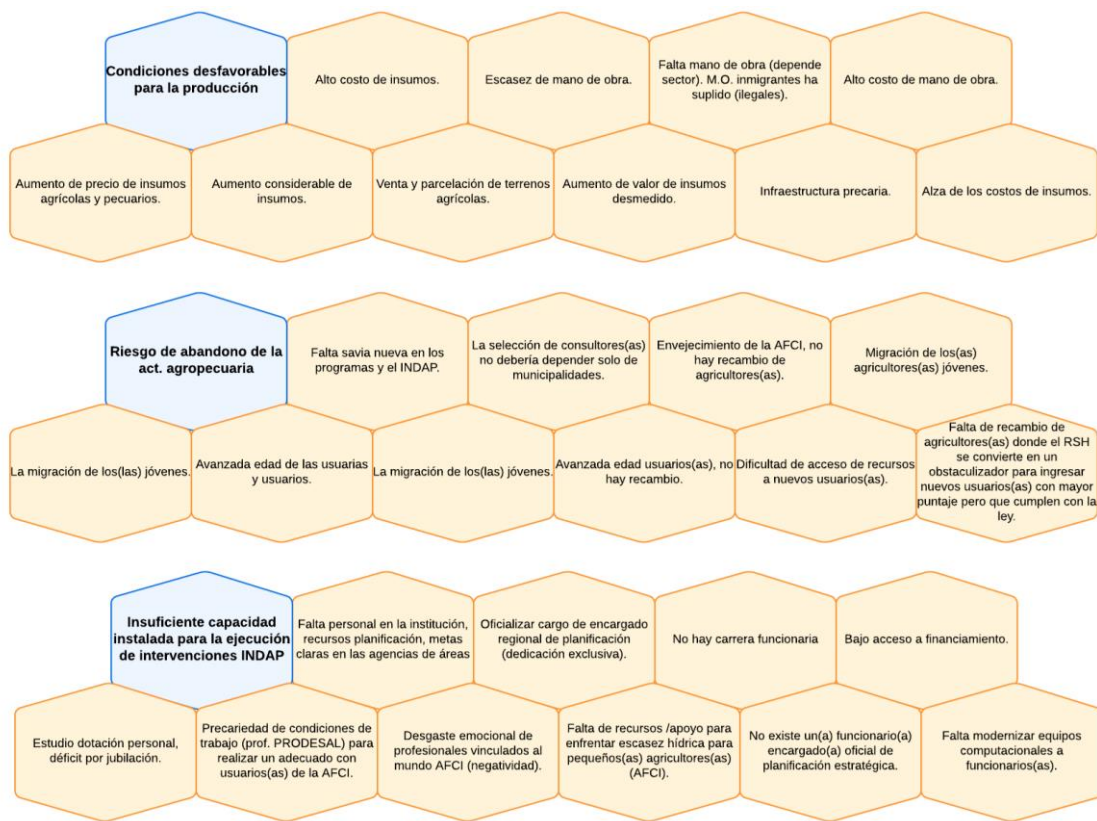


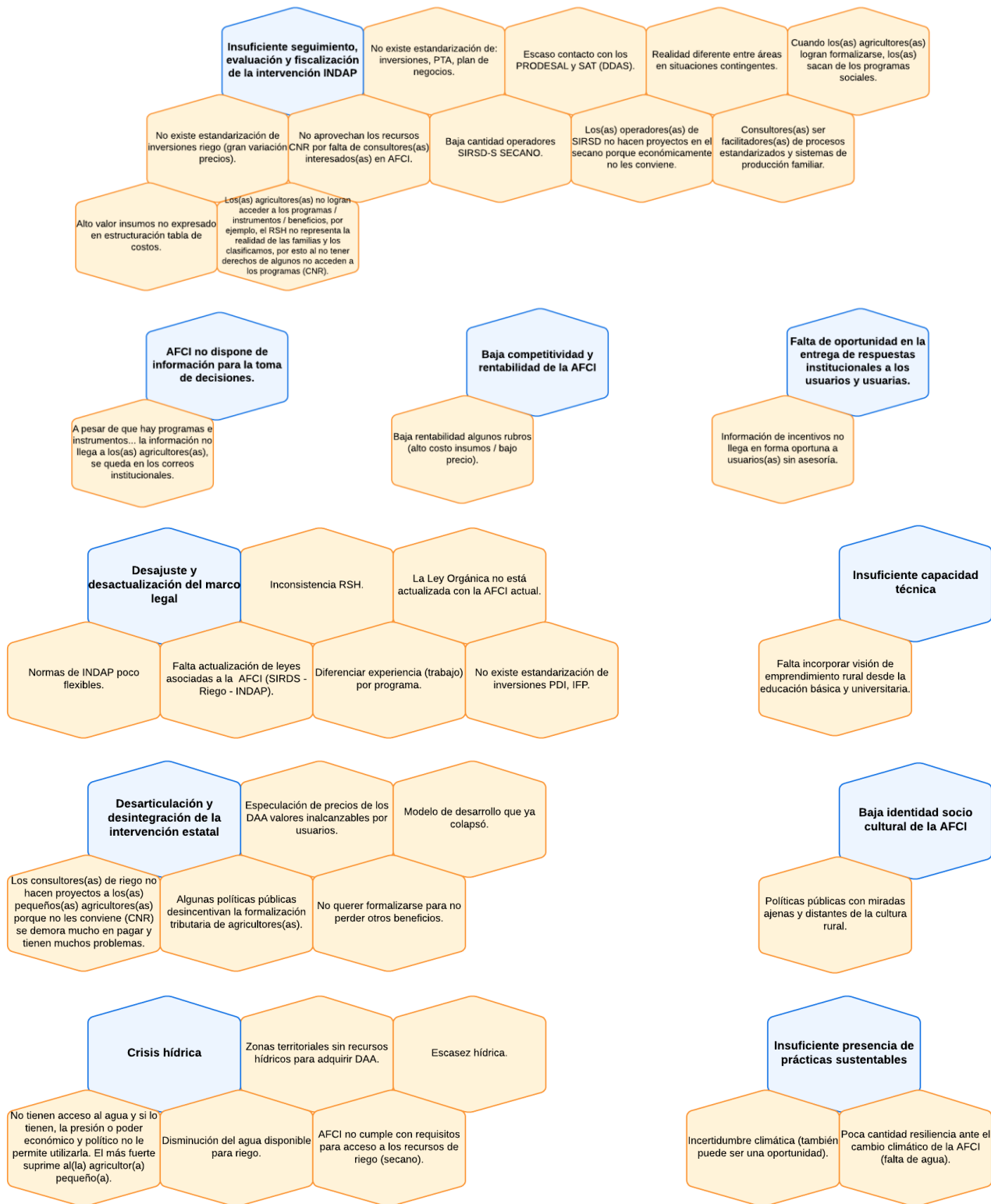


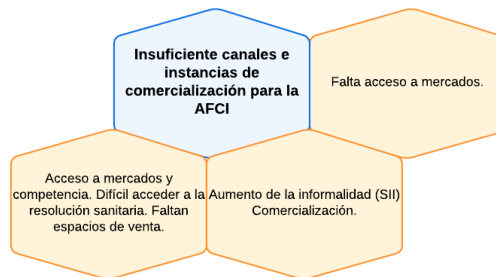
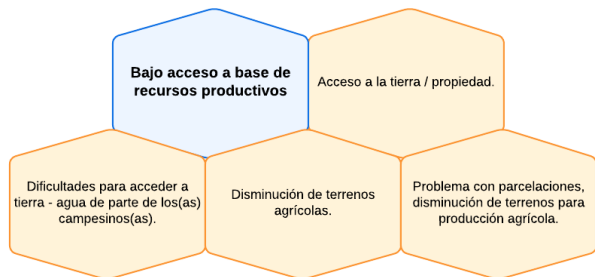
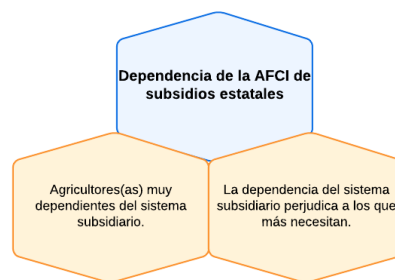
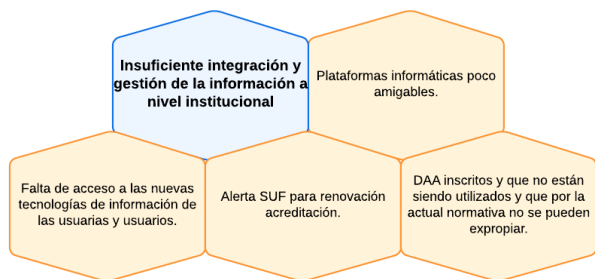
### 6.2.4 Grupo N.º 4 - Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 9**

Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 4 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 10

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



Capacitaciones sobre uso eficiente del agua y solución, ejemplo: biofiltros / manejo de cárcava.	Generar una ley de desarrollo rural.	Necesitamos una ley que asegure el agua a los(as) pequeños(as) agricultores(as).	Fortalecer la producción limpia u orgánica y difundir su importancia.	Disminuir la burocracia en el acceso a distintos instrumentos.
Que las leyes que se aprueban para mundo rural, sean consultadas con la gente rural.	Para dar solución tienen que actuar todos los entes involucrados a buscar soluciones.	Vitrinas comerciales inter-provinciales.	Necesitamos más capacitaciones, para los PRODESAL agrícolas.	Proyectos de riego sean completos; o tener una continuidad.
Mejor coordinación con PRODESAL - INDAP en proyectos.	Entregar más facultades a los CAR y CADA en su rol contralor social.	Hacer convenios con los municipios para crear ferias locales para productores PRODESAL-SAT.	Alianzas comerciales para los productos innovadores, con otras regiones.	Que se aumente el incentivo FOA (de los \$115.000) ya que es muy poco.
Buscar convenios con otros Ministerios para lograr soluciones.	Ampliar alianzas productivas.	Más proyectos para los(as) agricultores(as) y apicultores(as) agroecológicos.	Más proyectos de riego tecnificado.	Más especialidad en el tema comercial.
Aumentar el presupuesto para proyectos de riego para la pequeña agricultura.	Mejorar los espacios de venta de los productos de cada temporada.	Inversión en acumulación de agua.	Hacer seguimiento a recursos entregados "ayudas de emergencia".	Fiscalizar a los(as) agricultores(as) que llevan a cabo sus proyectos y eso perjudica a los otros.
Fiscalizadores técnicos en terreno, ver realidad de los usuarios(as).	Fortalecer el apoyo a programas: jóvenes, mujeres, ferias y mercados.	Necesitamos una Ley que los(as) dueños(as) de las acciones del agua que no sean agricultores(as) no puedan adquirirlas.	Que INDAP sea una institución en más espacios para solucionar problemas como caminos, ciclo vías y atender a los(as) pequeños(as) agricultores(as).	
Que haya más proyectos para los(as) pequeños(as) agricultores(as) y no esperar 4 años para postular a un nuevo proyecto.	Que INDAP se coordine con los diferentes estamentos gubernamentales, para solucionar los diferentes problemas.	Que interactúe con los demás entes del Estado para dar solución a los problemas (no tramitación).	No poner tantas trabas a la hora de concursar a un proyecto más grande, por ejemplo, pozos y todos los referente al riego.	
En capacitaciones INDAP debería realizar jornadas de formación de líderes para tener organización estable en el tiempo.	Desarrollo de la ruralidad. Que las localidades que participan en la toma de decisiones en las intervenciones junto a INDAP.	Que las instituciones del Estado se alineen en los trabajos correlacionados, por ejemplo, MOP, Transporte, Agricultura, Educación y Salud.		

## 7.1.2 Grupo N.º 2 – Usuarios(as)

**Figura 11**

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



INDAP formación de líderes rurales.	Hacer seguimiento.	Ejecución proyecto evaluar a los(as) usuarios(as).	En la comercialización gestionar redes con grandes ciudades.	INDAP gestione y se involucre en los proyectos cuando se comercialicen los productos.
Informar a tiempo de las postulaciones a proyectos.	Cursos de formación de líderes.	Proyectos nuevos de acuerdo a la actualidad.	Activar programas de desarrollo rural.	Crear espacios reales de comercialización.
Programas de reforestación ampliando producción árboles nativos.	Que INDAP coordine con DGA por bono legal de agua.	La conectividad: formar convenios asociativos con las empresas.	Que INDAP haga convenio con CONAF para reforestar sectores quemados.	Crear convenios entre INDAP y otras instituciones públicas.
Que INDAP solicite intervención de otros Ministerios para implementar el desarrollo rural.	Entregar más facultades a equipos técnicos y consultores para involucrarse más en resolver problemas de los(as) agricultores(as).	Más fiscalización para ejecución de los proyectos, que los recursos sean ocupados para lo que postuló.	INDAP tiene la facilidad de conversar con los distintos estamentos para dar una solución a los problemas del campo.	Consultores(as) deben supervisar los proyectos para ver falencias y corregir una buena producción.

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

**Figura 12**

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

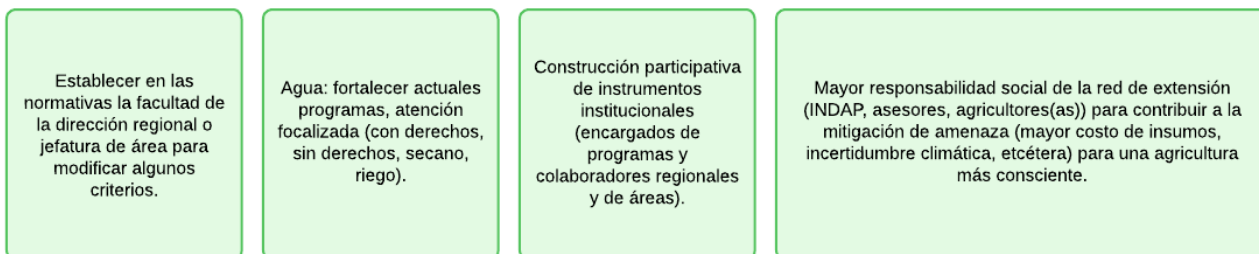
Alianzas público - privadas.	Mayor participación de los actores relevantes en el diseño de programas.	Todos los programas se abordan en función de año calendario agrícola.	Fortalecer programa de riego, con acompañamiento de SAT de riego.	Incorporar sistemas mixtos de producción (químico - agroecológico) de manera gradual.
Normativas acordes a realidad regional.	Más atribución a los(as) directores(as) regionales y los(as) jefes(as) de áreas.	Estandarización de criterios para la aplicación de las normas de INDAP.	Evaluar a usuarios(as) (comportamiento) para invertir mejor los recursos.	Definir nuevamente la misión de INDAP.
Cambiar normativa INDAP y programas. Ir a la realidad de la gente.	Modificar Ley Orgánica buscando mantener condición de usuaria.	Redefinir calidad de usuario(a).	Cambiar normativa acreditación usuarios(as).	Cambio Ley Orgánica permita mayor amplitud agricultor(a) objetivo.
Actualizar la Ley Orgánica de INDAP.	Revisar y cambiar normativa INDAP.	Coordinación con los Gobiernos Regionales.	Mesas coordinación inter institucional MOP - DGA - CNR, etcétera.	Alianzas con otros organismos del Estado sin afectar a otros programas.

## 7.1.4 Grupo N.º 4 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 13**

*Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 4 en formato tarjeta.*

Capacitar equipos técnicos SAT y PRODESAL.	Capacitar a funcionarios(as) INDAP.	Estudio dotación óptima por centro trabajo en INDAP.	Mejorar control de programas PRODESAL a través de convenios más específicos.	Control real ejecución convenio INDAP Municipio.
Poder focalizar trabajo de PRODESAL. Tener trabajo/alineamientos claros.	Que INDAP asuma el PRODESAL como programa propio.	Mayores recursos monetarios al manejo de cuencas.	Fomentar y financiar regularización de derechos de agua.	Articulación con CNR, mejor diseño de programas.
Hacer concursos (inversiones exclusivas para jóvenes).	Jóvenes: glosa presupuestaria, discriminar negativo.	Incentivos a jóvenes nuevos a través de inversiones sin necesidad de asesorías.	Potenciar el programa jóvenes.	Insumos menor dependencia, energía nuevas prácticas.
Tabla de costos de acuerdo a incremento de insumos.	Regulación de mercado de insumos: nuevas leyes, congreso, Constitución.	Cambio Ley Orgánica INDAP. Propuesta de INDAP al Ministerio de Agricultura y congreso.	Eliminar el RSH como criterio de categorización.	Flexibilizar normativas (problemas regionales).
Modificación de normativas.	Actualizar Ley Orgánica de INDAP.	Eliminación del RSH para la acreditación como usuario(a).	Cambiar las leyes y en consecuencia las normativas que sustentan y dan base a INDAP (congreso).	Cambio a la Ley Orgánica de INDAP (Congreso Nacional).
Modernizar SUF. Mejorar plataforma.	Mejorar sistemas y equipos informáticos de INDAP.	Actualización / modernización <i>software</i> que realmente sirvan.	Programa de inversión para usuarios(as) ventanilla.	Destinar un % de los recursos de cada programa a usuarios(as) sin asesoría.
Flexibilización de normativas que sean ajustables a la realidad regional y de áreas.	Políticas diferenciadas según realidad local.	Atribuciones locales para focalizar incentivos.	Considerar como requisito acceso de algunos programas iniciación actividades (SII).	Realizar un taller para analizar PRODESAL, control INDAP (tipo de usuario(a)).
Mejorar o crear normativas con mayor flexibilidad, mayor poder de decisión en las áreas.	Actualizar políticas y normativas.	Respetar compromisos contractuales contratos SAT (productos esperados), (minimizar prestaciones no consideradas).	Facilitar acceso a concurso inversión (no solo usuarios(as) vinculados a asesoría).	Delegación de facultades a los directores regionales para toma de decisiones en ejecución de programas (mayor autonomía).



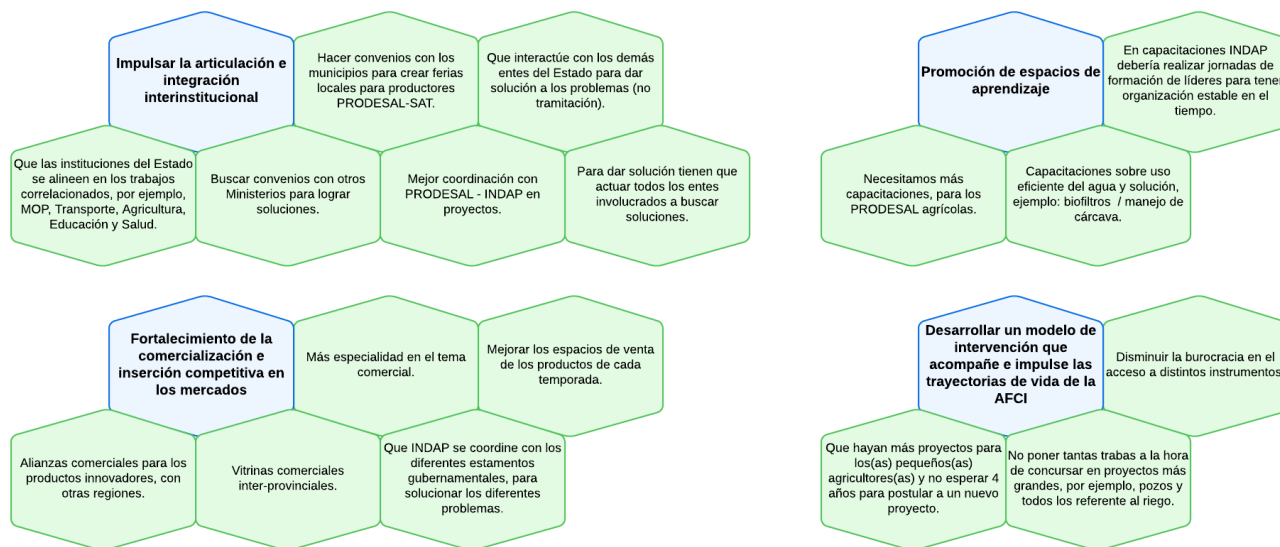
## 7.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

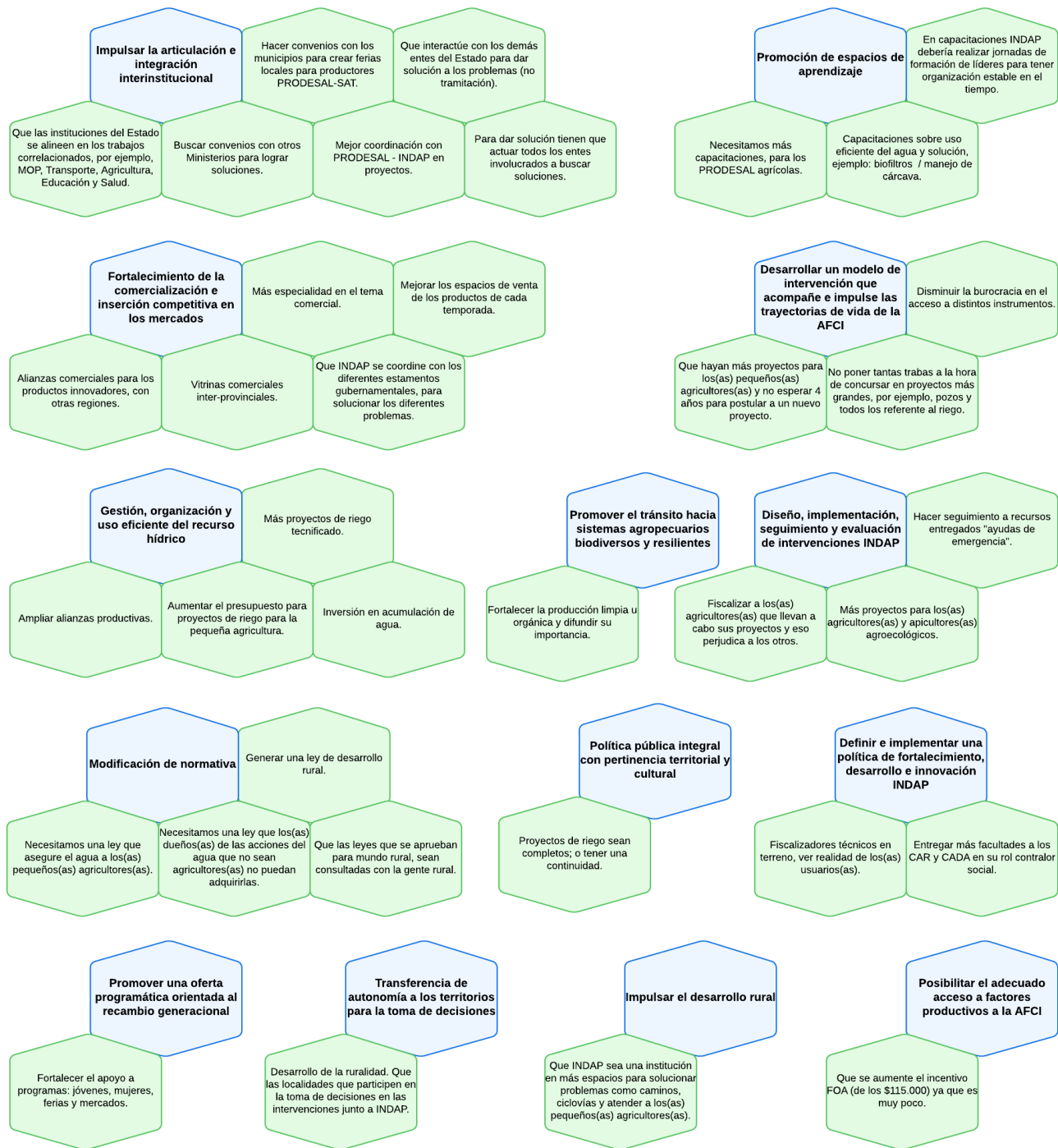
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

### 7.2.1 Grupo N.º 1 – Usuarios(as)

**Figura 14**

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

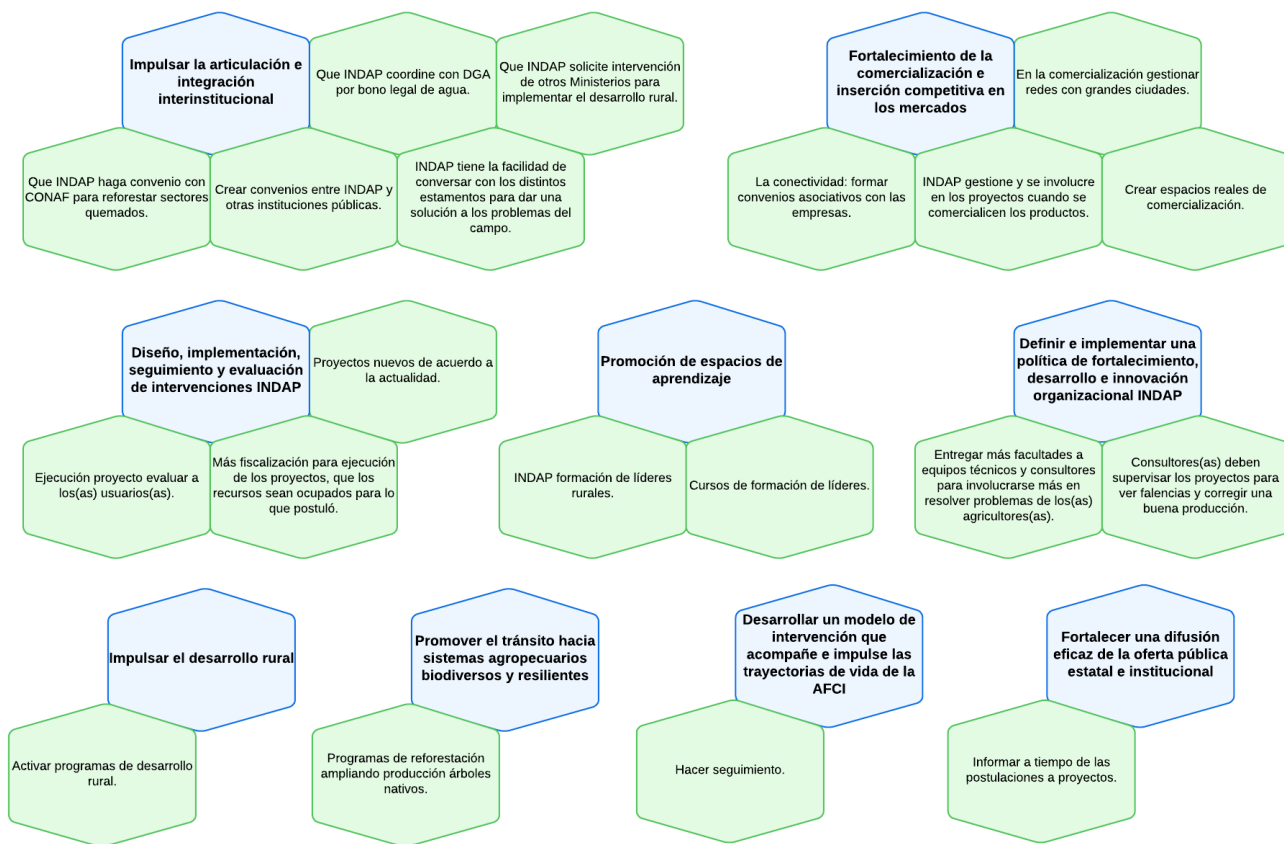




## 7.2.2 Grupo N.º 2 – Usuarios(as)

**Figura 15**

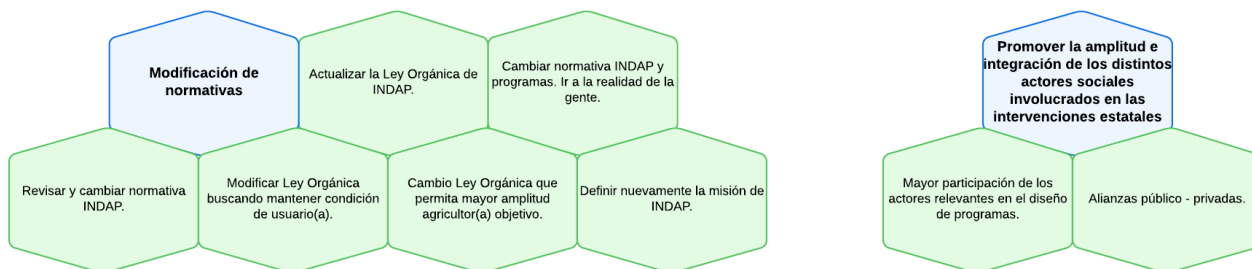
Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 2 en formato nube de agrupación.

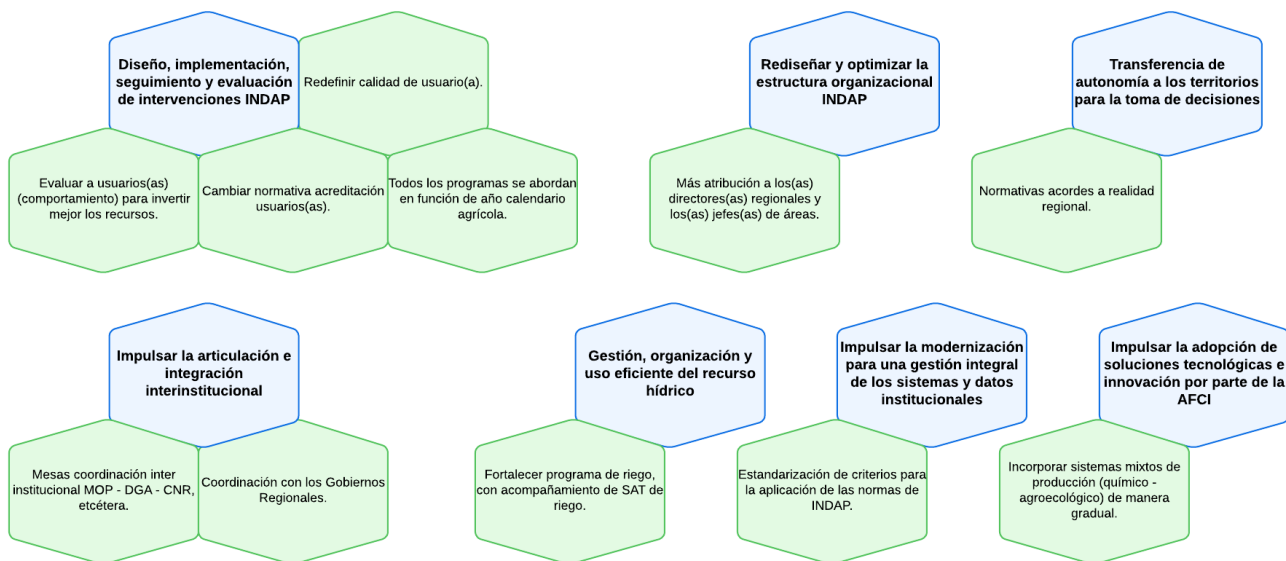


### 7.2.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 16**

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

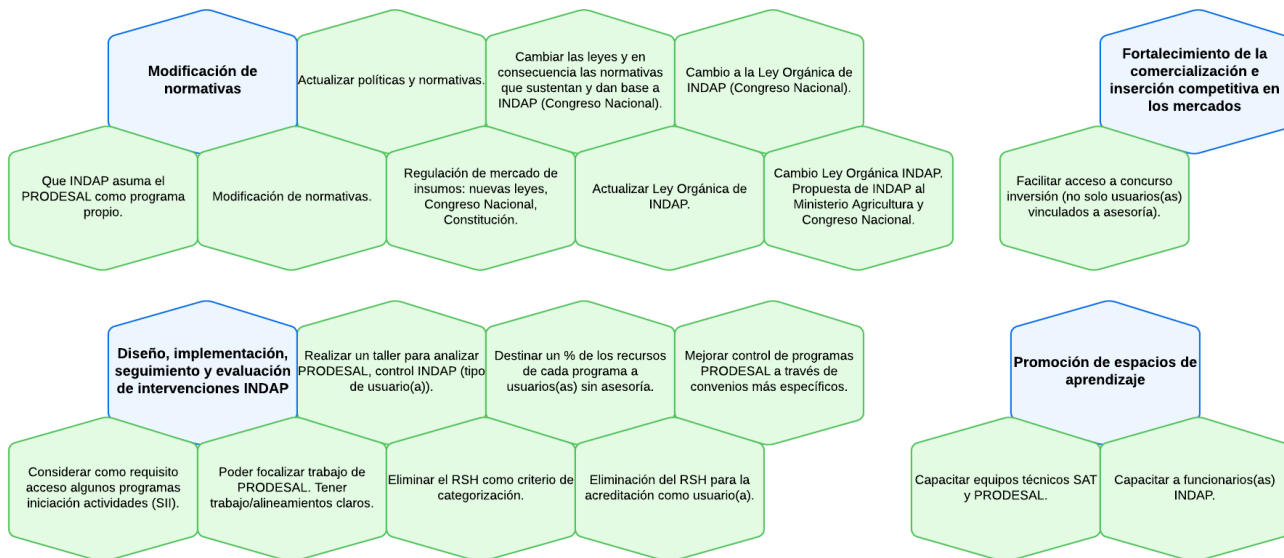




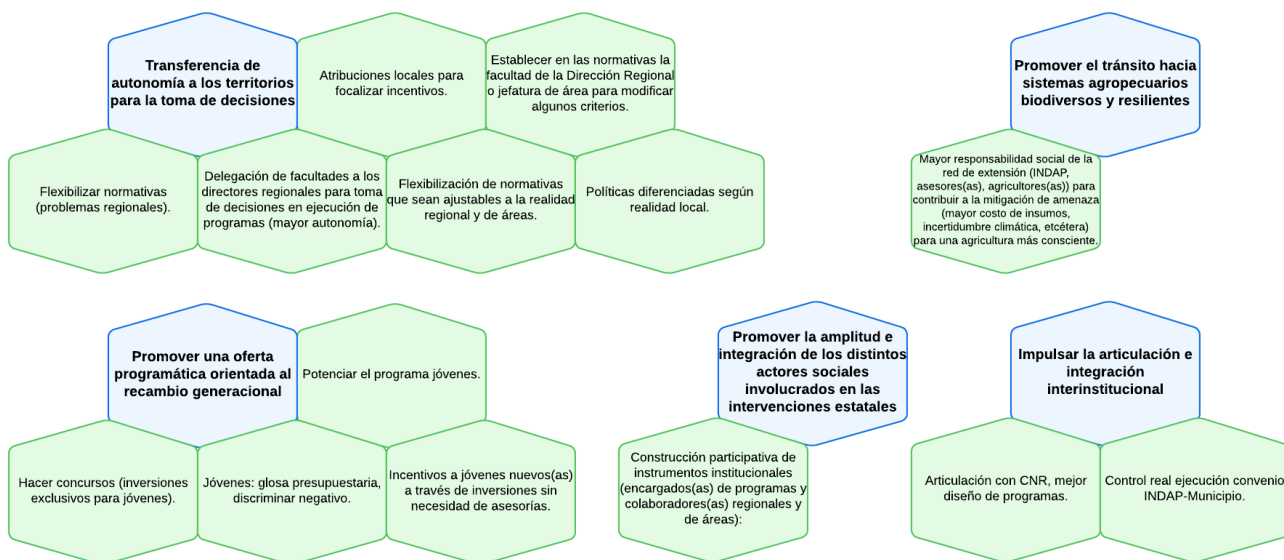
## 7.2.4 Grupo N.º 4 – Funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP

**Figura 17**

Ilustración expone las principales orientaciones para la acción del Grupo N.º 4 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 de O’Higgins. 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 mencionados 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.

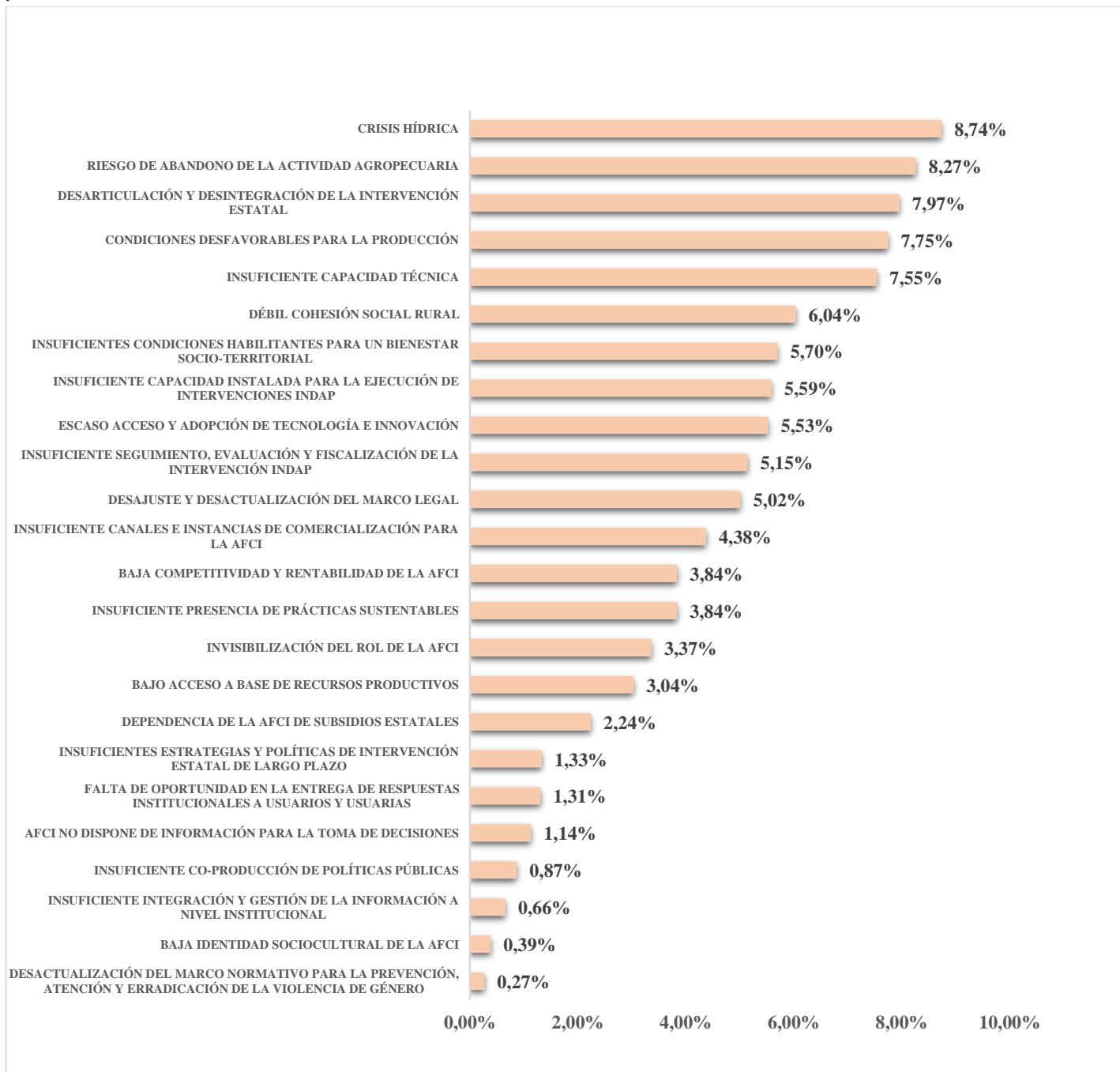
Para obtener la prioridad de una categoría específica en una jornada dada, se multiplica el primer factor por el segundo factor. De esta manera, se utiliza tanto la información de la frecuencia de aparición de las categorías en todas las jornadas como la relevancia de las categorías en la jornada actual 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 18**  
Gráfico expone los principales problemas identificados



- El gráfico revela los problemas identificados en las Jornadas Regionales de O'Higgins.
- Los tres problemas principales identificados son: “Crisis hídrica”, “Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria” y “Desarticulación y desintegración de la intervención estatal”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 24,98% del puntaje total de la jornada.

- En contraste, los últimos tres problemas son: “Insuficiente integración y gestión de la información a nivel institucional”, “Baja identidad sociocultural de la AFCl” y “Desactualización del marco normativo para la prevención, atención y erradicación de la violencia de género”.

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

### **8.1.1 Crisis hídrica**

La ponderación de los actores en la región O’Higgins da una relevancia muy significativa al problema de la crisis hídrica. Se plantea una serie de problemas relacionados con la escasez de agua en diversas zonas territoriales. Entre estos problemas se incluyen la sequía, el déficit hídrico y la falta de disponibilidad de agua para riego. Se destaca la importancia del uso eficiente del recurso hídrico, así como la necesidad de inversión en sistemas de riego tecnificado y estanques para capturar agua. También se menciona la mala distribución del agua, especialmente en ciertas comunas de la región. Además, se enfatiza la presencia de desigualdades en el acceso y uso del agua, en detrimento de los agricultores pequeños.

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

Se observa como el principal déficit de la región, y se vincula al poco interés que se vería en los jóvenes con la realidad de la agricultura, además de la percepción de ausencia de políticas específicas para ellos en el ingreso a INDAP. Esto implicaría, que, a juicio de los actores, habría fuertes barreros de entrada a nivel institucional para los jóvenes. También se observa acá un cuestionamiento y una necesidad de una mirada nueva a INDAP, que permita una reconexión con la nueva realidad del campo y del desarrollo regional y del país.

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

Se plantea que en general faltan políticas públicas para la AFCl, y que en particular se requiere un mejor desarrollo de una perspectiva integral que utilice los diversos recursos estatales e institucionales para el futuro de la zona. Hay temas complejos asociados a desincentivos para la formalización por pérdida de beneficios, así como también inexistencia de planes regionales o planes productivos que sirvan para potenciar la realidad rural en la zona. También, parece observarse una débil articulación entre estamentos de tipo gubernamental en general y de tipo interministerial en particular. Se menciona específicamente la importancia del Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones para los desafíos de la AFCl, diálogo que podría entenderse como más significativo. Se ve, finalmente, que debe abrirse una conversación de múltiples variables, que permita una evaluación más clara de la estrategia de desarrollo asociada a la AFCl que existiría en el país.

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

La agricultura se enfrenta a múltiples desafíos que dificultan la rentabilidad y sostenibilidad del sector. Uno de los principales obstáculos es el elevado costo de la maquinaria agrícola, que limita la capacidad de los agricultores para obtener mejores rendimientos en sus cultivos. Además, se ha registrado un alza en el precio de los insumos agrícolas, como alimentos, fertilizantes y semillas, lo que afecta la producción y rentabilidad de los cultivos.

A esto se suma la falta de mano de obra y el insuficiente uso de los insumos agrícolas, lo que limita la capacidad de los agricultores para obtener una producción eficiente y rentable. La tenencia de tierra y agua también es un gran problema, y la comercialización atomizada y los bajos precios también afectan a los agricultores.

La escasez de mano de obra y el alto costo de la misma son también un obstáculo importante para los agricultores. Los insumos agrícolas y pecuarios también han experimentado un aumento considerable en su precio, lo que afecta la rentabilidad de los cultivos. Además, la venta y parcelación de terrenos agrícolas y la infraestructura precaria también limitan la capacidad de los agricultores para producir y comercializar sus productos.

### **8.1.5 Insuficiente capacidad técnica**

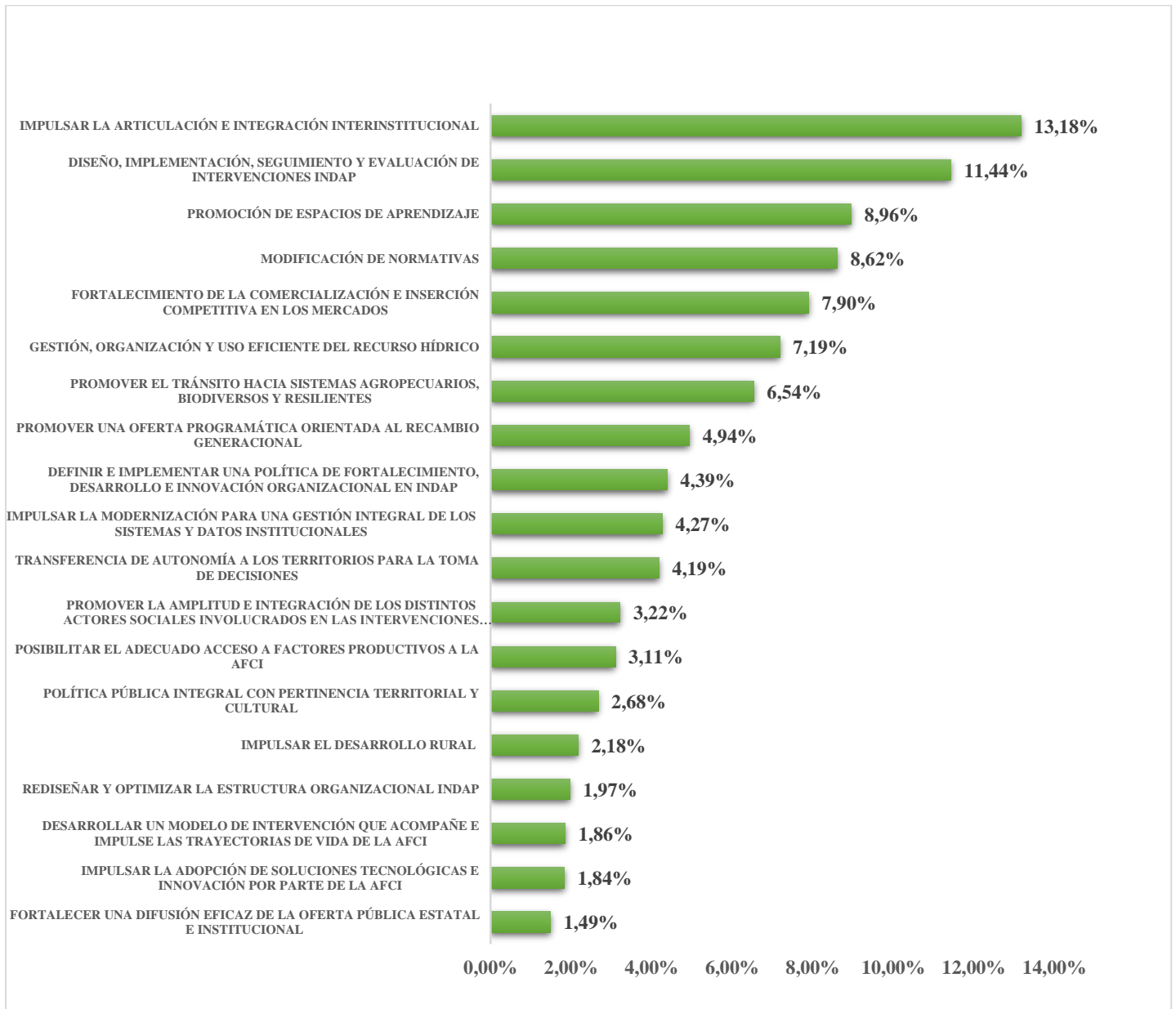
Se observa una deficiencia en la capacitación para jóvenes, lo que podría desarrollarse desde distintos planos, pero en el plano de los actores locales habría que hacer especial acento en la vinculación con las instituciones de tipo educacional (desde la educación básica hasta el plano terciario). En función de la realidad de la AFCI, se considera importante también potenciar la formación y la asesoría en el plano comercial, las extensiones y en el SENCE. A su vez, se considera que muchas veces los recursos y herramientas que INDAP posee encuentran barreras que dificultan el acceso para las personas, por lo que debería haber esfuerzos en esa capacitación con una perspectiva más abierta para seguir llegando al conjunto de la población objetivo INDAP.

## 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 19**

*Gráfico expone las principales orientaciones para la acción identificadas.*



- El gráfico revela las orientaciones para la acción identificadas en las Jornadas Regionales de O'Higgins.



- Las tres orientaciones para la acción principales identificadas son: “Impulsar la articulación e integración interinstitucional”, “Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de intervenciones INDAP” y “Promoción de espacios de aprendizaje”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 33,58% del puntaje total de la jornada.
- En contraste, las últimas orientaciones para la acción: “Desarrollar un modelo de intervención que acompañe impulse las trayectorias de vida de la AFCl”, “Impulsar la adopción de soluciones tecnológicas e innovación por parte de la AFCl” y “Fortalecer una difusión eficaz de la oferta pública estatal e institucional” concentran el 5,19% 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 considera fundamental que INDAP genere convenios con los municipios para potenciar ferias locales para productores PRODESAL-SAT. Además, también varias de las problemáticas identificadas se señalan requieren diálogo con ministerios, entre ellos (MOP, Transporte y Telecomunicaciones, Agricultura, Salud y Educación). El tema del bono legal de agua también requeriría un diálogo de este tipo, donde se menciona a la DGA como un actor. A su vez, se menciona también el diálogo con el CNR para mejorar el impacto de programas. Por último, se menciona también la importancia de trabajar de forma conjunta con el gobierno regional, pensando en convenios u otras formas que permitan potenciar y desarrollar la AFCl.

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

Se ve importante potenciar a los CAR y CADA, en su rol de control social. Además, se ve importante entregar más facultades a equipos técnicos y consultores para involucrarse más en resolver los problemas de los agricultores. Por otra parte, se señala que los fiscalizadores técnicos deben estar más en terreno para comprender la realidad de los(as) usuarios(as). Se ve relevante también pensar o crear normativas con mayor flexibilidad dándole un aumento de poder de decisión a las áreas. Finalmente, se considera necesario estudiar una dotación óptima por centro de trabajo en INDAP.

### **8.2.3 Promoción de espacios de aprendizaje**

En el ámbito de la agricultura y la gestión rural, la capacitación es clave para asegurar la sostenibilidad y la eficiencia de las prácticas agrícolas. En este sentido, se han identificado varias áreas de capacitación necesarias para mejorar la calidad de vida y la productividad de los agricultores y productores rurales.

Una de las áreas prioritarias es la formación de líderes rurales. Los líderes son clave para establecer una organización estable en el tiempo, lo que es esencial para el éxito a largo plazo de las comunidades rurales. Por lo tanto, se deben realizar jornadas de formación de líderes para capacitar a aquellos que lideran y representan a las comunidades rurales.

Además, es necesario proporcionar capacitaciones específicas para los PRODESAL agrícolas. Estos programas son esenciales para ayudar a los agricultores a mejorar su productividad y su calidad de vida, pero también necesitan una capacitación adecuada para que los agricultores puedan aprovechar al máximo las oportunidades que brinda el programa.

Otra área de capacitación necesaria es el uso eficiente del agua y solución, que incluye prácticas como biofiltros y manejo de cárcavas. La capacitación en estas prácticas es esencial para mejorar la calidad del agua y reducir la contaminación, lo que es beneficioso tanto para los agricultores como para el medio ambiente.

En cuanto a la capacitación de los equipos técnicos SAT y PRODESAL, es importante que estos equipos estén bien capacitados para poder brindar un servicio de alta calidad a los agricultores. Esto incluye capacitaciones en áreas como la identificación de plagas y enfermedades, la mejora de la calidad del suelo y la selección de variedades de plantas adecuadas.

Por último, es importante no pasar por alto la capacitación de los funcionarios de INDAP. Los funcionarios de INDAP son fundamentales para brindar apoyo y orientación a los agricultores y productores rurales, y deben estar capacitados para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

#### **8.2.4 Modificación de normativas**

Una de las áreas prioritarias es la actualización de la Ley Orgánica de INDAP y la revisión y cambio de la normativa de INDAP. Esto permitiría una mayor amplitud en el objetivo de los agricultores y un acercamiento a la realidad de la gente, lo que es esencial para el éxito a largo plazo de las comunidades rurales.

Otra área clave es la necesidad de una ley que asegure el agua a los pequeños agricultores y que los dueños de las acciones del agua que no sean agricultores no puedan adquirirlas. También se requiere una ley de desarrollo rural que tome en cuenta las necesidades de la AFCI.

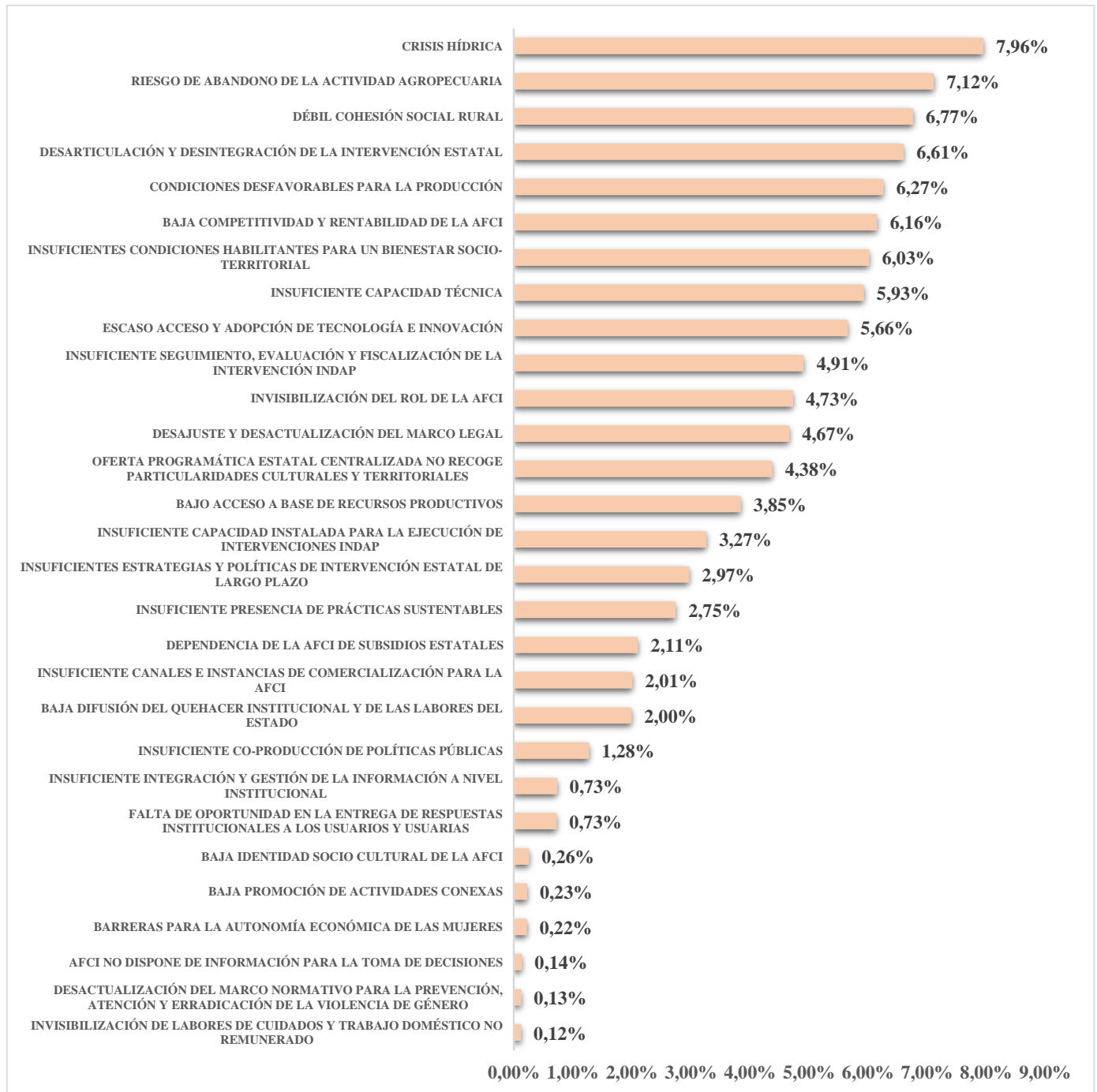
#### **8.2.5 Fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados**

Se requeriría, a juicio de los actores, mayor especialización en el tema comercial. Esto estaría asociado también a un diálogo interinstitucional, que permita, por ejemplo, mejorar los espacios de venta de los productos de cada temporada. También, para generar alianzas comerciales para productos innovadores, interregionales e interprovinciales. Además, es necesario mejorar la conectividad, fomentando convenios asociativos con empresas. Por otra parte, se ve que es importante mejorar sustantivamente los espacios de comercialización, para que puedan atender la genuina realidad del territorio. Finalmente, se señala que sería importante facilitar el acceso a concursos que permitan potenciar esta temática en específico.

### 8.3 RESULTADOS NACIONALES

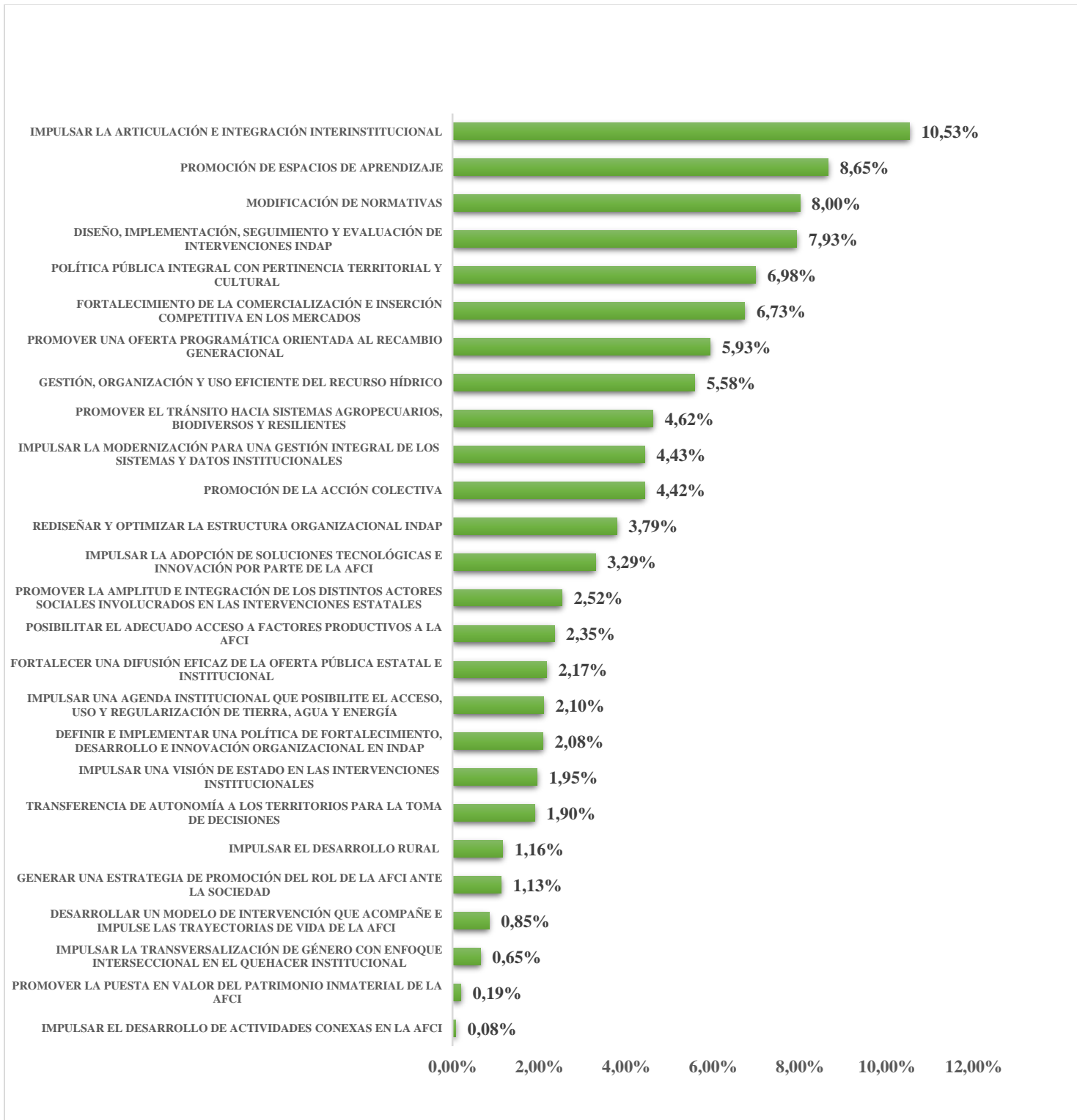
**Figura 20**

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



**Figura 21**

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
Municipalidades	Agroindustria
Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones (MTT)	Organización de productores
Gobierno Regional	-
Instituto Nacional de la Juventud (INJUV)	-
Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)	-
Dirección General de Aguas (DGA)	-
Corporación Nacional de Fomento (CONAF)	-
Colegios	-
Ministerio de Salud (MINSAL)	-

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

## 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 de O'Higgins, es posible determinar en términos de prelación, los siguientes cinco: a) crisis hídrica, b) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria, 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 de O'Higgins, es posible determinar en términos de prelación, las siguientes cinco: a) impulsar la articulación e integración interinstitucional, b) diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las intervenciones de INDAP, c) promoción de espacios de aprendizaje, d) modificación de normativas y, e) fortalecimiento de la comercialización e inserción competitiva en los mercados.
- El contenido de dichas prelações y su forma de articulación con el proceso nacional son el eje estructurante del informe.
- Analizando el plano local entre las prioridades establecidas en los dos niveles (diagnóstico y líneas de acción), es posible señalar que existe cierta consistencia lógica en torno a la identificación de mecanismos para atender los dilemas que consideran más relevantes. Esto puede observarse al mirar con detalle las tarjetas (opiniones de los actores) especialmente referidos a modificación de normativas, que atienden de forma directa algunos problemas importantes, como la desarticulación y desintegración de la intervención estatal y las condiciones desfavorables para la producción (en tanto, la actualización, por ejemplo de la Ley Orgánica, refiere a cómo podría modernizarse el servicio, contribuir más a los(as) usuarios(as), y ver cómo hay una mayor capacidad de atender elementos que potencien el desarrollo de la AFCI). Sin embargo, llama la atención la importancia que se da a la crisis hídrica en el diagnóstico pues las menciones en torno a las tarjetas de líneas de acción referidas a las crisis hídricas priorizadas son bajas (con excepción de la articulación e integración interinstitucional, donde hay al menos tres tarjetas que refieren al tema, con especial énfasis de vinculación con la DGA, la CNR, entre otros actores).
- 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 de O'Higgins y la situación nacional, se puede determinar que existen coincidencia de forma relevantes, aunque hay un énfasis regional claro que se aborda por medio de la nube de agrupación de insuficiente capacidad técnica (que es una de las cinco prioridades regionales, y que deja otra prioridad que sí lo es nacional fuera como la débil cohesión social). En ello, esta insuficiente capacidad técnica parece asociarse a temas transversales, desde recambio generacional (con programas para jóvenes y gente capacitada en el área) hasta los temas de educación y el potenciamiento del área comercial.
- Al momento de llevar a cabo una comparación entre las líneas de acción priorizadas atinentes a la Región de O'Higgins y la situación nacional, se puede determinar que existe mayor coincidencia que lo observado en el



plano de los diagnósticos, habiendo una importante relevancia de temas comunes (además en mayor similitud de prelación y orden de estas). A su vez, parece importante mencionar la relevancia de la modificación de normativas que se da en la región, quedando como una prioridad dentro de las primeras cinco (a nivel nacional, dicha nube quedó en novena prioridad).

- Finalmente, parece necesario considerar que, siendo una región muy relevante desde el punto de vista de la misión institucional de INDAP, así como de los(as) usuarios(as) asociados, sobre todo para la Dirección Nacional de la Institución, el fuerte énfasis que a nivel regional se hace en la generación de la Ley Orgánica INDAP, con el objetivo de modernizar la institución y, atender a los desafíos y tareas actuales de la AFCI. Ello a efectos de tareas de priorización y metas fijadas para el período atendido en la planificación estratégica participativa 2023-2026.

## 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*.

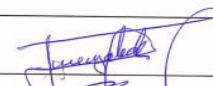










### Anexo B




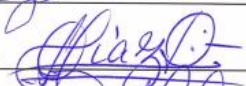

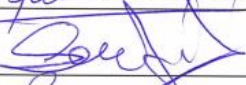
### Fotografías exponen lista de participantes


**INDAP**  
 Ministerio de Agricultura

JORNADA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA




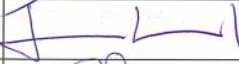
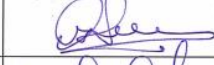



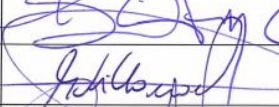
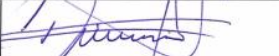

SAN FERNANDO	15-12-2022
--------------	------------

Nº	NOMBRES APELLIDOS	RUT	ORGANIZACIÓN	FIRMA
1	José Evangelista Jaete	7.508.700-4	siervi. Par. Unalida. H. Jor.	
2	Emiliano Sabe Flores	9.097.025	CADA San Fernando	
3	Carolina Muñoz Verría	17.058.645-K	Prodesal Chumbareguas	
4	Victor Manuel Espinal Flores	9.956.025-8	CADA Dolivhoe	
5	Cecilia Rojas Flores	13.367.326-5	Cada Liliache	
6	Fabiola Vargas Garcia	11.435.757-K	Litwache	
7	Inés Gallardo Soto	8.929.572-6	Cada Santa Cruz	
8	Rolando Gajardo Riquelme	5.270.491-K	CADA Sta Cruz	
9	Alfonso Lirioso A.	19.210.230-7	Prodesol	
10	maría gabriela Duman J.	6.631.213-5	Cada Marchique	
11	CLAVIA Olguin A.	7705498-7	CADA Su Fdo	

12	Ediluvia Becerra Calquin	9775.996-0	WE-RüPü San Fernando	Ediluvia Becerra.
13	Dores Reyes Gadea	770824-4	Cada S.Fdo	
14	Paula AVILA PEREZ	6833.3172	Cada 2004	Beth Juli Puy
15	Carlos Dumez Vidal	49746024		
16	Gladys Zuñiga Osorio	745913-8		
17	Sonia Pérez	52570212	Lolol.	
18	LORENA DRUGUETA	14-203.587-1	lolol	
19	Sergio Torquema	7.8658660	San Vicente	
20	maria Congo O	11891411-2	Prodesol Pichideque	maria Congo

21	Maria Magali Congo	8255222-9	Prodesol Pichideque	el Congo 19-
22	FABIAN LARA	978051222	Mred Centro	
23				
24				

SAN FERNANDO	16-12-2022
--------------	------------

Nº	NOMBRES APELLIDOS	RUT	AREA	FIRMA
1	BORGUO ANTONIO CRIMODUETE	8484441-1	RENGO	
2	LIGIA CASTILLO ESPINOZA	9.975.228-9	D.R.	
3	PATRICIO VIDAL VIDAL	10990.997-4	RANCABUA	
4	JUAN MANUEL MALDONADO	11.951.802-4	Lo Lo L	
5	Oscar Sautesozayg.	17.029.463-7	POVIKUE	
6	Romye Borra J	13200461-7	D.R.	
7	Ana M. González Jca	13.232.621-5	D.R. Fernando	
8	Fernando Cabrera	12.316.260-9	Lolol.	
9	Esteban Vega Céspedes	9746337-9	Santa Cruz	
10	Feder Villanuel 07.	11.797.089-2	Situeche	
11	David Cáceres Noto	14.157.177-K	Las Cabras.	



12	DIANA ORLANDA VAZQUEZ	12519088-K	Dir. Regional	
13	Mora Pérez Rojas	8.930.443-4	D. Regional	
14	Juan Mari Ortega	16.879.396-0	D. Regional	
15	CLAUDIA FARIAS DE ASS	14.301.028-2	MARCHIGUE	
16	PATRICIO CONTRERAS ANSICH	7185714-K	MARCHIGUE	
17	José Joaquín Pérez	16.261.740-0	MARCHIGUE	
18	Karla Dellana González	15.994.539-1	D. Regional	
19	Andrés Grande Tobón	15.121.618-6	San Vicente	
20	José María Cordero	10.395.783-4	San Vicente	

21	María José Thezo	13.053.224-1	A Segura	
22	Benjamín Sergio Naranjo Cordero	7.841.093-0	INDAF - Sta Cruz	
23	Ruth Rojas Tunjillo	10.196.433-6	Indep. San Fco	
24	Claudia Catalán C.	12.241.586-2	Prodesal Coord. Sta Cruz	
25	ALFONSO RONERO G.	16.309.357-K	Prodesal de Ica	
26	Adriana Anaco Obispo	10.005.332-2	FOMENTO - INDAF	
27	Christian Silva Rosales	15.698.571-5	Servicio Agricultura	
28				