

**POLITICA DE FOMENTO PARA LA AGRICULTURA
FAMILIAR CAMPESINA**

2007-2010

SIN PRISA, PERO SIN PAUSA

ÍNDICE

I. Contexto de la Política de Fomento	3
1. La Política Agroalimentaria	3
2. La Diversidad y Desafíos de la AFC	3
II. La Política de Fomento	5
1. Principios	5
2. Objetivos	7
III. Enfoque y Modelo de Intervención	9
1. Enfoque	9
2. Modelo para organizar y gestionar la intervención	9
a) Plataforma de Demanda	9
c) Plataforma de Servicios	12
d) Plataforma de Soporte	14
IV. Planificación Operativa en las Agencias de Área	15

I. Contexto de la Política

a. La política agroalimentaria del Gobierno

Un primer contexto para la política de fomento de INDAP lo constituye el mandato institucional dado por los lineamientos estratégicos del Ministerio de Agricultura para el periodo 2006-2010.

El primero de ellos es transformar a Chile en potencia agroalimentaria y forestal, esto es, colocar al país entre los diez primeros países exportadores de alimentos del mundo. El segundo, está referido al desarrollo inclusivo, para disminuir la brecha sociocultural y económica en el mundo rural, donde cobra relevancia la Agricultura Familiar Campesina como un actor relevante dentro de la apuesta anterior, en igualdad de condiciones que los otros actores del sector, tanto para beneficiarse como contribuir a la apuesta país “Chile, Potencia Agroalimentaria”. El segundo lineamiento es la modernización de la institucionalidad pública silvoagropecuaria, transformándola en el Ministerio de la Agricultura y la Alimentación. Le siguen la contribución a la generación energética de fuentes renovables y finalmente, la promoción del uso sustentable de los recursos naturales renovables y protección de la biodiversidad. Si bien el segundo lineamiento es el que más puede hacer mención del accionar de INDAP, es necesario estar presente en todos ellos.

Un segundo elemento, lo constituye el Programa para la Competitividad de la Agricultura Familiar Campesina anunciado por la Presidenta de la República, el cual fue dado a conocer el 23 de agosto de 2006, y que contiene orientaciones para todas los servicios del MINAGRI, pero especialmente para INDAP, en los temas relativos a:

- Desarrollo de capital humano
- Desarrollo de capital productivo
- Nueva plataforma de financiamiento
- Mejor acceso a los mercados
- Calidad y diferenciación de productos y servicios

b. La diversidad y desafíos de Agricultura Familiar Campesina

En términos generales, es posible distinguir dos subsectores dentro de la pequeña agricultura:

- (i) Productores(as) de multiactividad. Son productores(as) de tiempo parcial, no permanentes, orientados al autoconsumo y venta de excedentes, principalmente al mercado interno, cuyo objetivo es mejorar sus sistemas productivos, con el fin de disminuir gastos y/o

aumentar sus ingresos para complementarlos con otros ingresos de origen no agrícola.

- (ii) Productores(as) con orientación comercial, tanto al mercado interno, como de exportación. En este segmento encontramos productores(as) que salieron de la multi-actividad y actualmente desarrollan un pequeño emprendimiento, con una inserción en el mercado, precaria pero estable. Como también encontramos productores(as) vinculados establemente al mercado, que realizan esfuerzos para aumentar sus niveles de competitividad, y en algunos casos, forman parte de nuevos modelos de agronegocios, vinculados a mercados altamente dinámicos y exigentes, tanto internos, como externos.

Actualmente, en ambos subsectores es posible reconocer capacidad de emprender, arriesgar y decidir, encadenándose o articulándose a los mercados, con las diferencias propias de sus características, como tipos de mercado, volúmenes transados, entre otros.

Esta realidad que vive la pequeña agricultura en ambos subsectores, obedece en parte al apoyo brindado por el Estado, particularmente a través de la política de fomento del INDAP, como también a los cambios producidos en los escenarios agrícolas, tanto a nivel nacional como internacional. Sin embargo, esta realidad también presenta desafíos y debilidades que deben ser enfrentados con realismo y oportunidad para no retroceder en los logros alcanzados.

Estos desafíos provienen de diversos ámbitos:

- Problemas que surgen de las restricciones propias del sector, tales como el acceso restringido a las tecnologías de producción, comercialización, transformación y adecuación de productos; deficiencias en la formación empresarial, gestión de mercado y de negocios; dificultades para acceder a fuentes de financiamiento o problemas de inserción en los mercados, entre otros.
- Otros desafíos surgen de los cambios introducidos últimamente en el sector agroalimentario, donde se ha avanzado hacia un enfoque conceptual centrado en la industria agroalimentaria, que se basa en el análisis de las cadenas agro-comerciales y que utiliza la gestión como herramienta para operar y tomar decisiones.

- También hay desafíos que provienen desde los cambios en los agronegocios, con nuevos modelos o métodos para aumentar los niveles de competitividad de la industria y sus actores. Modelos que se nutren del aseguramiento de la calidad, la necesidad de productos diferenciados o de la disminución de costos frente a mayores competidores, privilegian una mayor especialización, coordinación y cooperación entre los distintos actores de la cadena agrocomercial, tanto a nivel horizontal, como vertical¹.

Esto ha determinado un escenario de mercado para los emprendimientos de la pequeña agricultura cada vez más complejo, pues la cantidad de variables que los influyen son mayores y cambiantes en el tiempo. Por lo tanto, el encadenamiento o articulación a los mercados, o en términos simples, la posibilidad que sus producciones de bienes o servicios continúen vendiéndose a otros agentes de la cadena agrocomercial o a los consumidores finales, en los casos en que se comercializan directamente, son y serán cada vez más frágil.

Dado este escenario de alta fragilidad, el desafío para las instituciones y los servicios de fomento productivo es dar una cada vez mejor respuesta técnica a las demandas de la pequeña agricultura, en función de los requerimientos claves de mercado y las características propias de sus emprendimientos, independiente de la magnitud de éstos. Es decir, que provengan del sector con orientación comercial o de multiactividad.

II. La Política de Fomento

En este escenario, INDAP postula aplicar una política de fomento productivo, que dé cuentas de estos desafíos, la cual se ordena sobre la base del siguiente objetivo general y los siguientes objetivos específicos para los dos grandes sub sectores de la Agricultura Familiar Campesina nacional:

1. Principios ordenadores de la Política

- Las acciones de fomento productivo son de carácter habilitador y con generación de capacidades y habilidades, por sobre la acción “asistencial”.
- Las acciones de fomento son de carácter inclusivo, pero diferenciadas en intensidad y magnitud para los distintos segmentos que forman la

¹ Tendencia que también alcanzará a aquellas industrias orientadas al mercado doméstico, en la medida que se desarrollen los cambios en los factores determinantes y la organización de mercado cambie a nivel nacional, como hay evidencia cierta que está ocurriendo.

Agricultura Familiar Campesina. Dicha diferenciación se determina en función del mercado y del negocio en que se insertan o desean hacerlo, por sobre su dotación de recursos productivos.

- Respetando la inclusividad y diferenciación, INDAP pondrá énfasis en los productores(as) ubicados en aquellos lugares de las cadenas agroindustriales que les permitan articularse a mercados de mayor dinamismo internos o externos; los que desarrollan rubros tradicionales con pérdida de competitividad; así como aquellos segmentos considerados como nuevos emprendedores, especialmente mujeres, jóvenes y grupos étnicos.
- Se buscará un mejor equilibrio entre calidad y cobertura de atención, para favorecer un mayor impacto de desarrollo en los productores(as).
- Se busca el establecimiento de alianzas estratégicas con distintas instituciones públicas y privadas, que complementen capacidades y recursos para apoyar el desarrollo de la AFC.
- Las decisiones de la producción y comercialización son responsabilidad de los productores y/o sus organizaciones. Por lo que las acciones de fomento productivo constituyen un esfuerzo y un compromiso voluntario público privado de mediano y largo plazo, donde cada actor asume sus responsabilidades.
- Las acciones de fomento, como la entrega de los servicios será conducida, intencionada y ordenada de acuerdo a los requerimientos y exigencias de los mercados compradores, tanto internos, como externos.
- Las acciones de fomento se adaptarán a cada realidad regional y local, y se considera que progresivamente dicho diseño y operación se realice en forma descentralizada a nivel de las regiones y territorios.
- Reconoce que la base para el éxito de la política y acciones de fomento la constituyen las personas, a través de las capacidades de los distintos actores del sistema de fomento: los pequeños productores agrícolas, los técnicos y profesionales funcionarios públicos, y los operadores de los distintos servicios.

- Se reconoce la relevancia el desarrollo de la asociatividad en las diferentes acciones de fomento productivo, para lo cual se desarrollan iniciativas específicas, pero especialmente una vinculación transversal.
- Se reconoce y entiende la importancia del diálogo, y articulación con el sector privado y otros actores de la cadena.
- Se generan y fortalecen los canales de participación de los campesinos y las organizaciones. Esto con el propósito de poder conocer las ideas e inquietudes, para poder validar los servicios y, además, obtener la participación conjunta en la gestión, así como el financiamiento. Se consideran las organizaciones de carácter nacional y las de carácter regional.

2. Objetivo general de la Política de Fomento:

- a. Fortalecer el encadenamiento o articulación sustentable de la Agricultura Familiar Campesina, AFC, a sus actuales o potenciales mercados. A través de este objetivo, se busca fortalecer la posición competitiva del sector, así como de sus empresas en los distintos mercados, independiente de sus diversas características.

3. Objetivos específicos por sub – sector:

a) AFC comercial:

- Fomentar, a escala comercial, la habilitación rentable de sus negocios a los estándares de calidad que exigen los mercados y regulaciones oficiales externos (trazabilidad, PABCO, BPA, otros).
- Favorecer el desarrollo de la competitividad de sus producciones en concordancia con las exigencias de los mercados internos y externos, facilitando el acceso a las tecnologías de producción, manejo del riego y suelo, gestión de negocios y de mercado.
- Incrementar los niveles de competitividad de algunos rubros de la AFC, a través de tecnologías que mejoren la productividad y calidad de productos, o bien que reduzcan los costos de producción.

- Fomentar los encadenamientos productivos con la industria y agentes distribuidores de las cadenas agro comerciales donde participa o pueda hacerlo la AFC.
- Fortalecer y promover la asociatividad empresarial de los productores(as) y sus organizaciones económicas, así como la conformación de redes productivas por rubro.
- Apoyar estrategias de diferenciación de productos por calidad e identidad campesina, para nichos de mercado específicos.
- Facilitar el acceso a financiamiento de créditos e incentivos acordes a los requerimientos de los mercados, naturaleza y magnitud de sus negocios.

b) AFC de multiactividad

- Fomentar la optimización de los sistemas productivos existentes, mejorando la calidad y cantidad del aporte de la actividad agrícola en sus estrategias de generación de ingresos, aprovechando sus potencialidades.
- Apoyar la creación de nuevos emprendimientos entre los productores(as) que tengan condiciones y ostenten actitudes emprendedoras, facilitando su tránsito a la competitividad en los mercados más dinámicos.
- Facilitar el acceso a financiamiento reembolsable y no reembolsable, intra y extra INDAP acordes a sus características productivas, forma y mercados a los que se articulan sus producciones.
- Impulsar la profesionalización y la alfabetización digital en este estamento productor.
- Fomentar, mediante articulación pública - privada, emprendimientos económicos agrícola y para agrícolas ligados a los procesos agro industriales, agricultura, turismo rural y artesanía.

III. Enfoque y Modelo de Intervención

1. Enfoque

- La acción de fomento tendrá como foco, mejorar la gestión de los emprendimientos de los usuarios(as), considerando su inserción o posición en el sector agro comercial en que se encuentran en un determinado rubro, mirando y comprendiendo la cadena agrocomercial de dicho rubro, desde la producción hasta el consumidor final en los mercados. Es decir, se apoyará el mejoramiento de los emprendimientos de la agricultura familiar, individuales o asociativos, independiente de su magnitud, para que continúen vendiendo sus producciones de bienes o servicios a sus compradores, sean éstos otros agentes de la cadena agrocomercial o consumidores finales, actuales o potenciales, idealmente a mejores precios y a nuevos compradores.
- Los Servicios de Fomento productivo se gestionarán en su colocación, ajuste, entrega y evaluación, en función de apoyar la remoción de los puntos críticos de competitividad que presentan los diferentes segmentos de productores(as) para los distintos mercados a los que encadenan o articulan sus producciones, tanto para la AFC con orientación comercial, como la AFC de multiactividad, individuales o asociativos. En términos simples, se buscará focalizar los servicios en aquellos requerimientos por parte de los compradores, sean éstos otros agentes de la cadena agrocomercial o consumidores finales de las producciones de bienes o servicios de la agricultura familiar, que sean claves para continuar con el negocio, crecer y buscar nuevos negocios y compradores.

2. Modelo para organizar y gestionar la intervención

Para organizar y gestionar la intervención se centra en la operación integrada y coordinada de tres plataformas: de demanda, de servicios y de soporte.

2.1 Plataforma de Demanda

La Plataforma de Demanda está constituida por aquellos elementos que permiten la adecuada estructuración de la demanda técnica de los(as) usuarios(as). Estos son:

a) Territorio: definición del o los territorios a ser atendidos con la intervención institucional.

b) Rubro: dado el enfoque de intervención, uno de los elementos importantes es la definición de los rubros a ser atendidos.

c) Segmentación de usuarios²: un elemento central en la operación de este modelo es la segmentación de los productores dentro del rubro o sector agrocomercial en el cual se encuentran, *desde el mercado al cual se articulan y los requerimientos del negocio*, siendo de naturaleza dinámica.

Por ello, a nivel corporativo o estratégico y tomando como criterios principales su articulación al mercado y sus objetivos económicos, es posible determinar grandes segmentos presentes en la mayoría de los sectores agrocomerciales o rubros, en función de los cuales es posible determinar requerimientos necesarios para su mejor inserción en los mercados a los que se articulan, y definir una plataforma de servicios y de soporte para dar cuenta de éstos. De esta manera, se obtiene:

* Productores cuya principal fuente de ingresos es la actividad agrícola comercial, y cuya actividad productiva eje se articula/encadena al proceso agro exportador.

+ Aquellos que exportan en forma directa.

+ Aquellos que exportan en forma indirecta como proveedores de la industria.

* Productores cuya principal fuente de ingresos es la actividad agrícola comercial, y sus principales producciones se articulan/encadenan al mercado interno. En este segmento, se encuentran dos tipos de productores:

+ Aquellos ligados a cultivos tradicionales con problemas críticos de competitividad, tales como maíz, arroz, trigo y viñas.

+ Aquellos vinculados a mercados más dinámicos, tales como agroindustria, supermercados, centros de abastecimiento, ferias libres, entre otros.

* Productores cuya estrategia de generación de ingreso es la multi-actividad, agrícola y para agrícola ligados a los procesos agro industriales, agricultura, turismo rural y artesanía. Reconociéndose dos sub-segmentos:

² Esta segmentación es diferente de aquella de carácter táctico u operativo que es explicada en el punto III del presente documento.

+ Familias productoras(es) con capacidad y actitud para desarrollar emprendimientos a mayor escala con clara articulación al mercado y que con un plus de apoyo institucional pueden concretar este tipo de negocios³.

+ Familias de pequeños productores o campesinos(as) con menos capacidad, vocación, y actitud emprendedora, por lo que su estructura de ingresos es claramente de menor origen agro productiva.

d) Herramientas de intervención: corresponde a las herramientas con las cuales se intervendrá en los distintos segmentos de usuarios(as) por un rubro en un territorio determinado, apoyando la determinación de puntos críticos o brechas de gestión necesarios de remover o cerrar para mejorar la inserción de los emprendimientos de los(as) usuarios(as) en los mercados compradores. Existirán dos tipos de herramientas, las estrategias de competitividad por rubro y planes de fomento por rubro.

- Intervención de carácter masivo sobre la base de Estrategias de Competitividad por Rubro.

Esta intervención masiva a los usuarios(as), será desarrollada mediante la plataforma de servicios de fomento, orientada por Estrategias Regionales de Competitividad por Rubro, en adelante Estrategias.

Estas Estrategias contienen un conjunto de lineamientos de intervención orientados a la remoción de los puntos críticos de competitividad que presentan los diferentes segmentos de productores(as) para una mejor inserción a los mercados a los cuales articulan o encadenan sus producciones. Estas estrategias pueden ser también nacionales o regionales.

Operativamente, las Agencias de Área utilizarán estas Estrategias para orientar la estructuración técnica de las demandas de los(as) usuarios(as), los procesos de selección de las demandas que INDAP financiará y desarrollará.

- Intervención basada en Planes de Fomento por Rubro.

Es una intervención de tipo focalizada, que utiliza la plataforma de servicios de fomento de INDAP, junto a otros programas complementarios, tanto del sector

³ Estas familias corresponderían a un sub-conjunto de usuarios de los actuales Programa de Desarrollo Local (PRODESAL), Convenio Indap–Prodemu para microempresaria mujeres; Prodecop y ex Prodecop; Sectores Vulnerables de la IV región, principalmente crianceros; y del Programa Orígenes para el apoyo a los pueblos originarios.

público como privado. Se distingue del resto de las intervenciones, porque la asignación de recursos está orientada por los Planes de Fomento por Rubro, en adelante Planes.

Estos Planes servirán para desarrollar intencionadamente determinados rubros (actuales o nuevos) de connotación nacional o regional, que sean importantes económicamente a nivel de la Agricultura Familiar Campesina y que estén orientados preferentemente a mercados externos o internos más exigentes.

En este caso los apoyos de Fomento de INDAP son focalizados respecto a territorios y agrupaciones de productores(as) en un mismo rubro, integrados e intensivos en cuanto a los recursos que se ponen a su disposición.

En un primer momento, no todos los segmentos de usuarios(as) de los rubros y territorios priorizados tendrán una herramienta de intervención, estrategia o plan, asignado a ellos. Estos segmentos continuarán siendo atendidos por “ventanilla”, hasta que sean desarrolladas estrategias o planes para ellos. Estrategias y planes se actualizarán anualmente para dar cuenta de la dinámica de los mercados compradores.

2.2 Plataforma de Servicios

La Plataforma de Servicios de Fomento de INDAP ha sido perfeccionada, tanto desde el punto de vista operativo, como de atención a los(as) usuarios(as), a partir de los requerimientos de mercado de los distintos segmentos de la AFC. Dicha plataforma se caracteriza por su alta calidad y pertinencia, con servicios diferenciados y flexibles en su aplicación, y alimenta su contenido, intensidad y magnitud desde la primera plataforma

La siguiente tabla muestra los principales instrumentos que constituyen la Plataforma de Servicios de INDAP.

Nombre	Subproducto / Producto Específico
Desarrollo Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> -Asesoría Técnica *Servicio de Asesoría Técnica -Participación Campesina *Fondo de Proyectos de Desarrollo Organizacional (PRODES) -Desarrollo Capacidades *Programa de Profesionalización Campesina *Programa de Formación y Capacitación Mujer Rural - Convenio INDAP - PRODEMU *Programa de Desarrollo de Emprendedores *Centros de Gestión Empresarial (CEGES) *Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) *II Fase Programa de Desarrollo Integral de Pueblos Originarios

Nombre	Subproducto / Producto Específico
Desarrollo Capital Productivo	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI) * Inversión Pecuaria * Inversión Agrícola * Inversión Riego Intrapredial * Componente Programa de Rehabilitación de Usuarios Morosos - Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) * Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) - Riego Asociativo * Riego Asociativo - Bono Legal * Bono Legal de Regularización de Derechos de Agua y Tierra
Desarrollo de Financiamiento Campesino	<ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento Crediticio * Crédito Corto Plazo * Crédito Largo Plazo Normal * Crédito Largo Plazo Forestal * Crédito Largo Plazo Riego - Articulación Financiera * Bono de Articulación Financiera (BAF) * Fondo de Administración Delegada (FAD)
Desarrollo de Mercados	<ul style="list-style-type: none"> - Encadenamiento Productivo * Programa de Alianzas Productivas * Redes por Rubros
Calidad y Diferenciación de Productos y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad y Diferenciación * Fondo de Innovación y Diferenciación de Productos Campesinos

En este punto, cabe mencionar la relación en el marco de la política de fomento de la política crediticia de INDAP:

- La política de fomento reconoce al crédito como parte de la plataforma de servicios de fomento institucional y, por tanto, se orientará también en función de la plataforma de demanda del modelo de intervención. Vale decir, asegurando el acceso al financiamiento, ya sea directo o articulado, de los rubros y segmentos de productores priorizados y las brechas o puntos críticos indicados por las Estrategias y Planes de Competitividad por Rubro.

- No obstante lo anterior, la política de fomento reconoce y mantiene la disciplina financiera como orientadora de la política crediticia de INDAP. Es decir, cada colocación crediticia deberá ser evaluada por sobre su adecuada focalización, por la capacidad de pago, así como otras variables económico-financieras que garanticen el retorno de los fondos y la viabilidad y sustentabilidad del modelo

crediticio institucional. Así como evitar el endeudamiento más allá de los límites del riesgo prudente para los(as) usuarios(as), individuales y asociativos.

- La política de fomento reconoce la ampliación del acceso a financiamiento, en calidad y cobertura, como un objetivo clave de la política crediticia, donde la relación incentivo y crédito deben ser complementarios en la búsqueda de tal objetivo. De manera que la adecuada focalización de incentivos en los puntos críticos o brechas de competitividad de los distintos segmentos de productores, aporte en la disminución del riesgo de la colocación crediticia, ampliando las posibilidades de acceso a financiamiento, especialmente aquél articulado a través de la banca.

2.3 Plataforma de Soporte

Un último componente del modelo de intervención lo constituye la plataforma de soporte, la cual provee de insumos en términos de capacidades, herramientas e información y otros, para que el modelo se pueda operar. En este sentido, la plataforma considera, a lo menos, tres ámbitos de trabajo:

a) Modelo de Atención del Usuario(a): forma en que se recibe y captura la demanda del usuario(a) y se le articula rápida, eficaz y efectivamente con los instrumentos definidos en la plataforma de servicios.

b) Modelo de Gestión de la Agencia de Área: estructura organizativa que asume la Agencia de Área⁴, en función de las competencias actuales y potenciales de equipos de Área, a fin de operar eficazmente el Modelo de Atención del Usuario(a).

c) Prestadores de servicios: grupo de personas jurídicas y naturales que prestan servicios a los(as) usuarios(as), con el objetivo de apoyar su acceso y su participación exitosa, así como el cumplimiento de los objetivos establecidos en la plataforma de servicios de INDAP.

La operación de estas tres plataformas en cuanto a procesos y resultados, incorporará el modelo de gestión de excelencia, dado que la política de fomento, reconoce en éste y en sus componentes, una herramienta de disciplina técnica, para el cumplimiento de sus objetivos de entregar servicios de fomento productivo más eficientes a los usuarios(as) de la institución, por cuanto:

⁴ Unidad operativa básica de INDAP. A lo largo del país existen 111 Agencias de Areas.

- Permite el mejoramiento continuo de los procesos y prácticas contenidas en las plataformas del modelo de intervención, para alcanzar el nivel de excelencia en el mediando largo plazo, sobretodo en la interfase con los usuarios(as), entre otros beneficios.

- Permite dar garantía de los procesos y prácticas contenidas en las plataformas del modelo de intervención, a través del aseguramiento de la calidad de éstas (norma ISO).

III. Planificación operativa de la acción de Fomento en la Agencia de Área de INDAP

Con el objeto de organizar y programar las acciones de fomento en concordancia con las directrices de la Política de Fomento, se utilizará un instrumento de planificación que llamaremos **“Intervención diferenciada desde el mercado”**, el cual estará instalado en cada una de las Agencias de Área.

Esta planificación se ordena en base a las siguientes etapas secuenciales de análisis:

- **Definición de Territorios**

A nivel de cada Agencia de Área, se definirá como unidad territorial de análisis la comuna.

- **Definición de Rubros prioritarios**

Para los territorios antes definidos, se determinarán los principales rubros que desarrollan mayoritariamente los productores(as) que los conforman. INDAP local y regional, para cada territorio definirá cuáles de los rubros serán priorizados con la intervención de fomento.

- **Segmentación de usuarios(as) para la intervención**

Para cada rubro priorizado por INDAP y para cada uno de los territorios que conforman el Área, se harán agrupaciones de productores(as) según el mercado de destino de la producción. Cada una de estas agrupaciones corresponde a un segmento de usuarios(as) en base al cual, ordenaremos intervenciones diferenciadas en materia de fomento productivo.

- **Herramientas de Intervención**

Realizada esta segmentación, se deberá definir la herramienta específica con que INDAP deberá intervenir a cada agrupación de productores(as). Consecuentemente y, en función de los elementos que aportan tanto las Estrategias como los Planes de Competitividad por Rubro, se determinarán las acciones de fomento a desarrollar con la plataforma de servicios de INDAP junto a otros apoyos provenientes de otras entidades, tanto públicas como privadas.

La intervención deberá ser coherente con la eliminación de los puntos críticos y disminución de brechas de competitividad que surgen, tanto de las Estrategias, como de los Planes antes indicados.

- **Definición de metas, presupuesto e indicadores de gestión**

En función de lo anterior, se cuantificarán las metas de resultados y de atención de usuarios(as), los requerimientos de presupuestos asociados y los indicadores de gestión respectivos, los cuales tendrán la adecuada flexibilidad para una rápida adaptación a los cambios de los entornos locales.

- **Productos de la planificación**

Los resultados de la planificación servirán para alimentar los Programas Operativos Anuales, PROA, y los requerimientos de ajuste de los servicios, elaboración de metas institucionales.