



**RESULTADOS
PRELIMINARES**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

**REGIÓN DE
ATACAMA** _____

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

1	GLOSARIO	4
2	RESUMEN EJECUTIVO	6
3	METODOLOGÍA DE PARTICIPACIÓN.....	7
4	METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN.....	8
5	RESULTADOS JORNADA REGIONAL DE ATACAMA.....	9
6	ACTIVIDAD I: IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS PRINCIPALES	10
	<i>Pregunta: “¿Cuáles considera que son los principales problemas que dificultan el desarrollo de la AFCI en la región de Atacama?”</i>	10
6.1	TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS	10
6.1.1	Grupo N.º 1 - Usuarios(as) y extensionistas	10
6.1.2	Grupo N.º 2 - Usuarios(as) y extensionistas	11
6.1.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP	12
6.2	PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN	13
6.2.1	Grupo N.º 1 - Usuarios(as) y extensionistas	13
6.2.2	Grupo N.º 2 - Usuarios(as) y extensionistas	14
6.2.3	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP	15
7	ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN... 16	
	<i>Pregunta: “¿Qué podríamos hacer o qué tipo de intervenciones podríamos impulsar como INDAP, para resolver el o los problemas principales identificados?”</i>	16
7.1	TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS	16
7.1.1	Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as) y extensionistas.....	17
7.1.2	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados en INDAP	18
7.2	PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN	19
7.2.1	Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as) y extensionistas.....	19
7.2.2	Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP	20
8	PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA.....	22
8.1	ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES	22
8.1.1	Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria	24
8.1.2	Desarticulación y desintegración de la intervención social.....	24
8.1.3	Baja competitividad y rentabilidad de la AFCI	24
8.1.4	Invisibilización del rol de la AFCI.....	24
8.1.5	Bajo acceso a base de recursos productivos	24
8.2	ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN	25
8.2.1	Impulsar la articulación e integración interinstitucional	26
8.2.2	Promoción de espacios de aprendizaje	26
8.2.3	Modificación de normativas	26

8.2.4	Política pública integral con pertinencia territorial y cultural	26
8.2.5	Promover una oferta programática orientada al recambio generacional	26
8.3	RESULTADOS NACIONALES	27
9	<i>ACTIVIDAD III: IDENTIFICACIÓN DE “MAPA DE ACTORES RELEVANTES” O “GOBERNANZA TEMÁTICA”</i>	29
	<i>Pregunta: Para llevar adelante las iniciativas o intervenciones que se proponen, ¿Qué actores tengo que considerar?</i>	29
10	CONCLUSIONES	30
11	ANEXOS	31

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 Atacama** realizadas el 16 y 17 de noviembre de 2022, en el marco del Proceso de Planificación Estratégica Participativa concerniente a INDAP, las cuales contaron con una asistencia de 33 usuarios(as), funcionarios(as), extensionistas y actores relevantes vinculados a INDAP. Utilizando la metodología METAPLAN¹, 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, las siguiente cinco en el plano de diagnóstico para la región las cuáles son (en prelación): a) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria b) desarticulación y desintegración de la intervención estatal, c) baja competitividad y rentabilidad de la AFCI, d) invisibilización del rol de la AFCI y e) bajo acceso a base de recursos productivos. Por su parte, las líneas de acción, ordenadas en términos de prelación fueron, a) impulsar la articulación e integración interinstitucional b) promoción de espacios de aprendizaje, c) modificación de normativas d) política pública integral con pertinencia territorial y cultural, y e) promover una oferta programática orientada al recambio generacional. El contenido de dichas prelações, así como también su forma de articulación con el proceso nacional, es el eje estructurante del informe.

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

¹ Para mayor detalle, véase anexo A.

3 METODOLOGÍA DE PARTICIPACIÓN

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

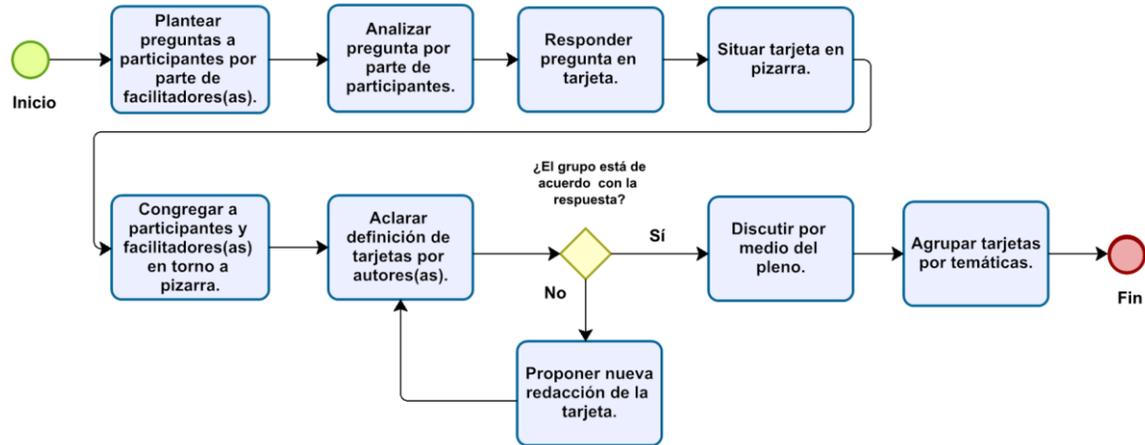
- a) Bienvenida y saludo de autoridades presentes.
- b) Presentación individual de los asistentes. Dinámica de presentación: nombre, lugar de dónde viene, *hobbies*.
- c) Facilitador(a) explica las distintas etapas en las que se divide la jornada participativa.
 - Cabe destacar que cada jornada participativa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

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

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

Figura 1

Diagrama de Flujo elaborado en Bizagi.



4 METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN



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



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



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



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

5 RESULTADOS JORNADA REGIONAL DE ATACAMA

Los días 16 y 17 de noviembre de 2022, se llevaron a cabo las jornadas de planificación estratégica participativa denominadas **Jornada Regional de Atacama**, en la ciudad de Copiapó. A ellas asistieron 33 participantes: usuarios(as), extensionistas, funcionarios(as) 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 AFCl, 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 (AFCl).

A partir de estas jornadas se obtuvieron resultados importantes de relevar, toda vez que estos, junto a los resultados de las diferentes comisiones temáticas, jornadas regionales, de nivel central y gobernanzas, permitirán construir un análisis institucional que posibilite consensuar las necesidades y problemas que enfrenta la Agricultura Familiar Campesina e Indígena (AFCl), 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 AFCI en la región de Atacama?”

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) y extensionistas

Figura 2

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

Acceso irregular al uso de suelo y agua.	Dificultad en el acceso a la información.	La AFCI y el mundo rural no es valorado. No representa una alternativa de vida.	Grupos de usuarios(as) no acceden a apoyos que requieren.	Presión de la institución sobre zonas agrícolas.
Se va a perder la Hacienda San Pedro, última cuota de agua.	No aplicación de BPA.	Falta de competitividad.	Agricultores(as) adultos(as) mayores sin recambio generacional.	Debilidad de liderazgo comunitario.
Resistencia del usuario(a) al egreso.	AFCI en la región es de mantención más que producción.	Cultura AFCI marcada por dependencia y pérdida de autonomía.	Dificultad de acceso a instrumentos de fomento.	
Presencia de problema multidimensional en la AFCI.		Falta de gestión en comercialización.		

6.1.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as) y extensionistas

Figura 3

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

El nuevo Código de Aguas va a terminar con la pequeña agricultura.	Que los(as) alcaldes(as) se comprometan con la AFCl.	Campesinos(as) sin tierra y agua.	Mujeres sin tierra.	Desarrollo para los crianceros(as).
Que el MOP se haga responsable del daño a los(as) agricultores(as).	No existe protección en salud para usuarios(as).	No hay un desarrollo sustentable en la AFCl.	Escasez de agua para producir alimento.	Los(as) agricultores(as) han vendido sus tierras para pagar deudas de INDAP.
Falta apoyo en mejorar los pozos.	Crianceros(as) son solo dueños(as) de animales y no de la tierra.	El Estado no se hace responsable por el daño de aluviones.	Incentivar que los(as) jóvenes se queden en el campo con más tecnología.	La mujer no tiene dominio de igual proporción que el hombre tanto en tierra como en agua.
Incentivar a los(as) jóvenes rurales que desarrollen actividades agrícolas.	Los(as) jóvenes abandonan el campo.	Son muy caros los insumos para los(as) agricultores(as).	Mayores recursos para la mesa de jóvenes rurales.	No existe escuela agrícola del sector rural para nuestros hijos(as).
Nuestra agricultura no se aborda desde un paradigma limpio y sustentable.	Falta centro de investigación e innovación de agricultura con base territorial.	SAT pecuario. No existe y se requiere.	El INIA no logra entregar soporte a todos los rubros.	Los(as) agricultores(as) no egresan de los programas.
Queremos consultores(as) de la región.	Apoyo a la AFCl. Que sea reconocida por el Gobierno.	No hay capacitación en los programas de INDAP.	La mala difusión de los programas INDAP.	Poco personal en INDAP, para llegar a usuarios(as) que se sienten abandonados(as).
Falta de continuidad de los programas de mujeres.	Tener más recursos para el programa PDTI.	Captura política a la resolución de problemas.	Falta tecnología, maquinaria, innovación y automatización.	No existen escuelas agrícolas para los(as) jóvenes.

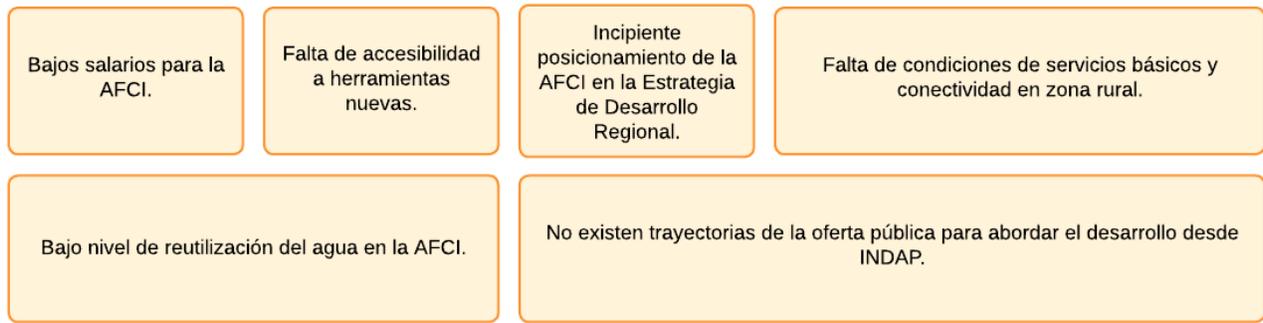
El(la) agricultor(a) no gana, gana el intermediario.	La AFCl no tiene forma de desarrollarse de forma sostenible en el tiempo.	La AFCl tiene que ser mirada desde el punto de vista de la soberanía alimentaria.	La política de desarrollo rural debe ser integral.	Agricultores(as) grandes sacan agua directamente de las napas.
Si el Estado entrega tierras, que estas no puedan ser vendidas.		No se tiene posibilidad de acceder a resolución sanitaria.		

6.1.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP

Figura 4

Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 3 en formato tarjeta.

Baja descentralización de contrapartes institucionales.	Altos costos de insumos.	Altos costos para inversión.	La AFCl orientada al mercado tiene poco suelo para producir.	Informalidad en la constitución de derechos de agua y suelo.
Uso irregular del agua.	Alta barrera para jóvenes, en el acceso a suelo y agua.	Alta resistencia a la adopción de nuevos sistemas productivos y tecnologías.	Precariedad en las condiciones de desarrollo de productos.	Pérdida de suelos agrícolas por industrias.
La AFCl representa un rubro inestable.	Falta de posicionamiento de la AFCl en la sociedad.	Jornada extensa de trabajo.	Baja seguridad hídrica.	Leyes y normas poco aterrizadas al territorio de cada región.
Falta de conectividad para acceder a concursos por ser postulaciones <i>online</i> .	Actividad agrícola poco rentable en la AFCl.	Barreras pese a regulación sanitaria.	Desintegración y ambivalencia de la política pública que interviene la AFCl.	Limitados canales de comercialización.
Desvalorización del producto que desarrolla la AFCl.	Resistencia al cambio de la AFCl.	No existe visibilización del rol de la AFCl en el sistema educativo.	Baja orientación al mercado de la AFCl.	Inadecuación del sistema productivo de la AFCl ante la escasez hídrica.



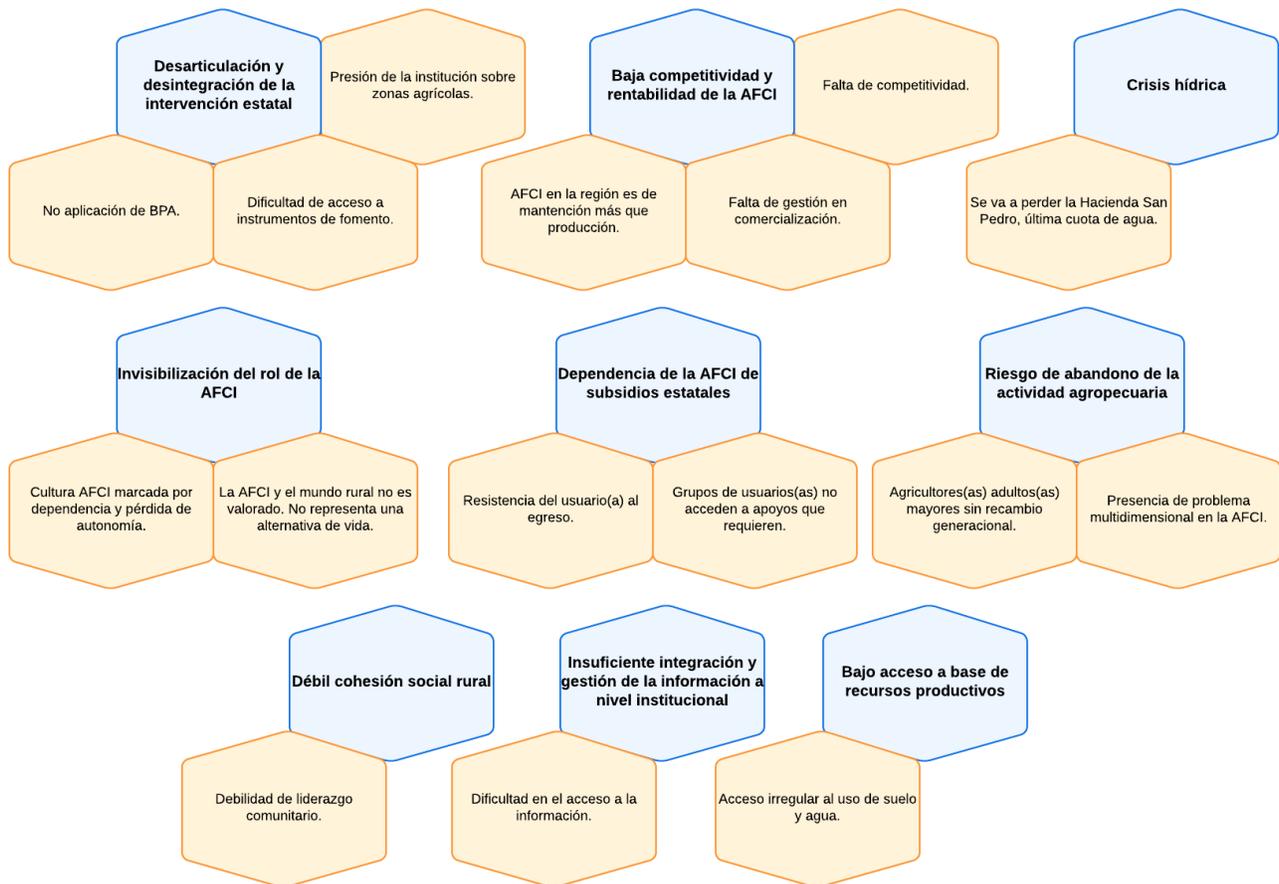
6.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

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) y extensionistas

Figura 5

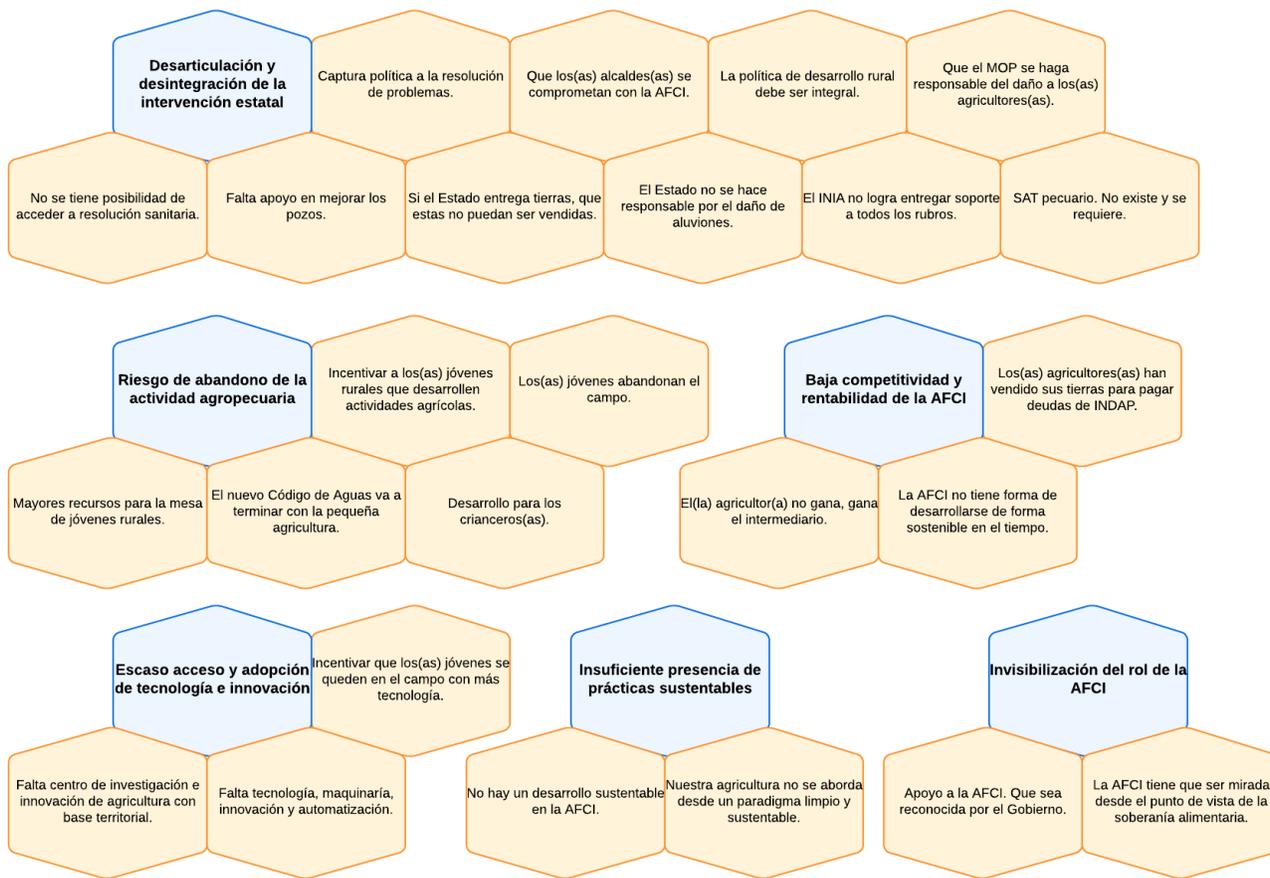
Ilustración expone los problemas principales del Grupo N.º 1 en nube de agrupación.

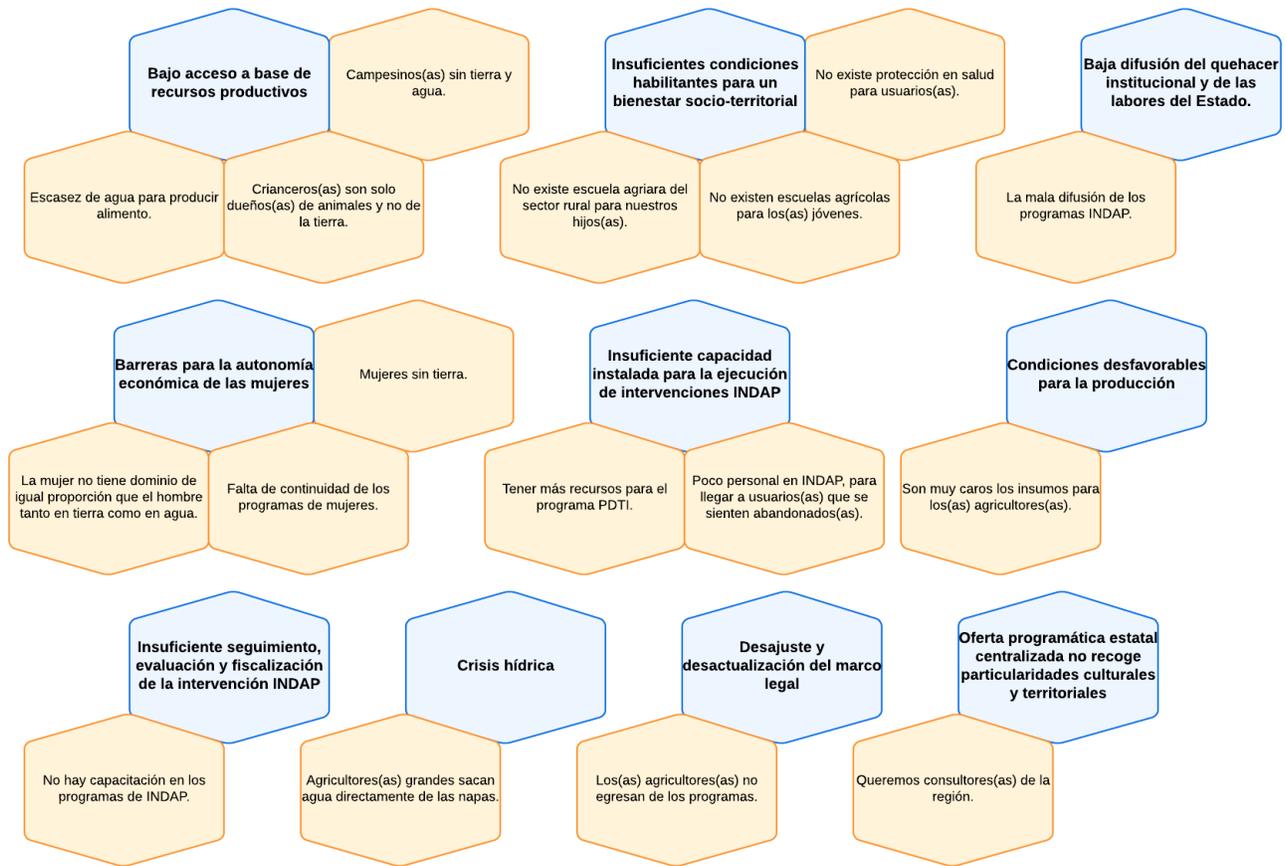


6.2.2 Grupo N.º 2 - Usuarios(as) y extensionistas

Figura 6

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

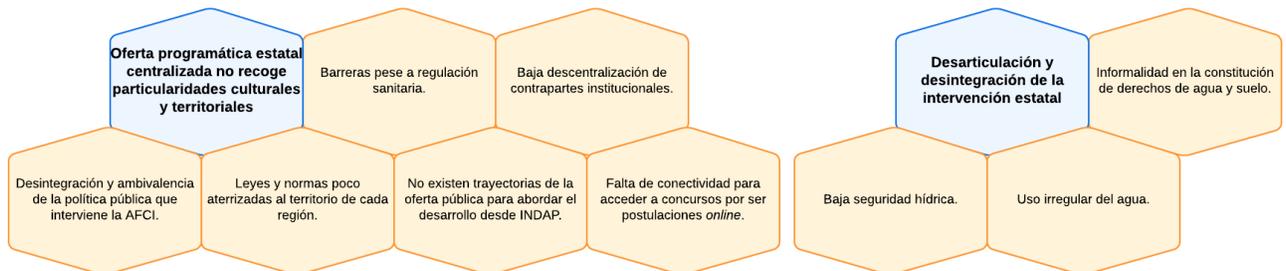




6.2.3 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP

Figura 7

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





7 ACTIVIDAD II: IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN

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

7.1 TRANSCRIPCIÓN DE TARJETAS

A continuación, se presentan las tarjetas expuestas de ideas compartidas en los diferentes grupos de trabajo, omitiendo las repetidas por los(as) participantes de los grupos. Las ideas contenidas en las tarjetas buscaron dar respuesta a la

pregunta planteada, desde la opinión personal de cada participante, lo que permitió iniciar una discusión grupal y luego una plenaria. A partir de esto, se obtuvieron los siguientes insumos transcritos sin alterar el contenido original.

7.1.1 Grupo N.º 1 y 2 – Usuarios(as) y extensionistas

Figura 8

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

Normativa vigente no representan la realidad de los territorios.	INDAP debe contratar al personal necesario en cada región.	Programa de fomento dirigido a jóvenes.	Aumentar la edad límite para ser parte programa jóvenes.	Políticas diferenciadas por género y edad.
Aumentar los recursos para la contratación de profesionales.	Flexibilizar las normativas en requisitos para incentivos.	Generar programas nacionales de promoción y comercialización de la AFCL.	Que se aumente el financiamiento de la mesa jóvenes.	Diferenciar niveles productivos y especificidad en su intervención.
Aumentar la inversión en innovación e investigación en el campo.	Desarrollar programas específicos para acceder a tecnología.	Urgente proceso de planificación de cuencas.	Que se hagan proyectos en jóvenes, independiente del rubro.	Fomentar la innovación y el mercado de nichos.
Mejorar las oportunidades de capacitación de equipos técnicos y condiciones laborales.	Mejorar distribución de recursos de fomento.	Generar nuevos programas asociado a gestión social.	Incentivar la demanda de productos de la AFCL en mercados formales.	Que el RSH no sea instrumento para que una persona entre en INDAP.
Reformar la gestión del recurso hídrico asegurando la AFCL.	Cambio en el tipo de contratación y ajuste del contrato a lo específico del programa.	Falta planificación territorial.	Diseñar espacios de decisión entre AFCL, asistencia técnica y alta dirección.	Mesas con todos los actores involucrados.

Generar un sistema de información que se retroalimente con los actores.	Ayuda según grupo productivo y seguimiento de la producción.	Bajar información de instituciones a INDAP.	Mejorar difusión y comunicación de los programas existentes.	Innovación científica y tecnológica que permita desarrollar políticas a mediano y largo plazo.
Que el Gobierno subsidie los insumos al(la) agricultor(a).	Generar un banco regional de información pertinente a AFCI.	Otorgar títulos y/o derechos de agua a ocupantes generacionales de los territorios.	Seguro de salud para los usuarios(as).	Se debe fomentar la asociatividad.
Políticas deben involucrar a todos los actores del Estado.	Creación mesa sector público/privado para la AFCI.	Políticas locales para la AFCI sin pertenencia territorial.	Desarrollar programas para superar el acceso de campesinos(as) a tierra y agua.	
Departamento en INDAP capacitando en temas de sustentabilidad, agroecología, ERNC, entre otros.		Designar recursos según condición del mercado local y de la necesidad de los(as) agricultores(as) del territorio.		

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

Figura 9

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

Anular el RSH como requisito para ingresar a INDAP.	Dotación adecuada para cada programa, asesoría o inversión.	Segmentar territorialmente y establecer nuevas tablas de conversión.	Incorporar una línea de trabajo para la AFCI en la Erda.	Atender a la amigabilidad de los softwares.
Desarrollo de procesos para simplificar trámites.	Comunicación efectiva entre los diferentes servicios involucrados.	Proponer sistema de información regional sobre decisiones de impacto rural.	Incrementar la inversión en I+D institucional.	Actualización de leyes y normativas.
Creación de bono legal de tierras.	Programas más integrales.	Creación de programas para jóvenes rurales.	Integración de asistente social a los equipos de INDAP.	Mesa de desarrollo rural con líneas de acción concretas y medibles.
Generar instrumentos pertinentes a población joven.	Trabajar con el SLEP para relevar la importancia de la AFCI.		Actualizar definición y criterios en la acreditación de usuarios(as) INDAP.	

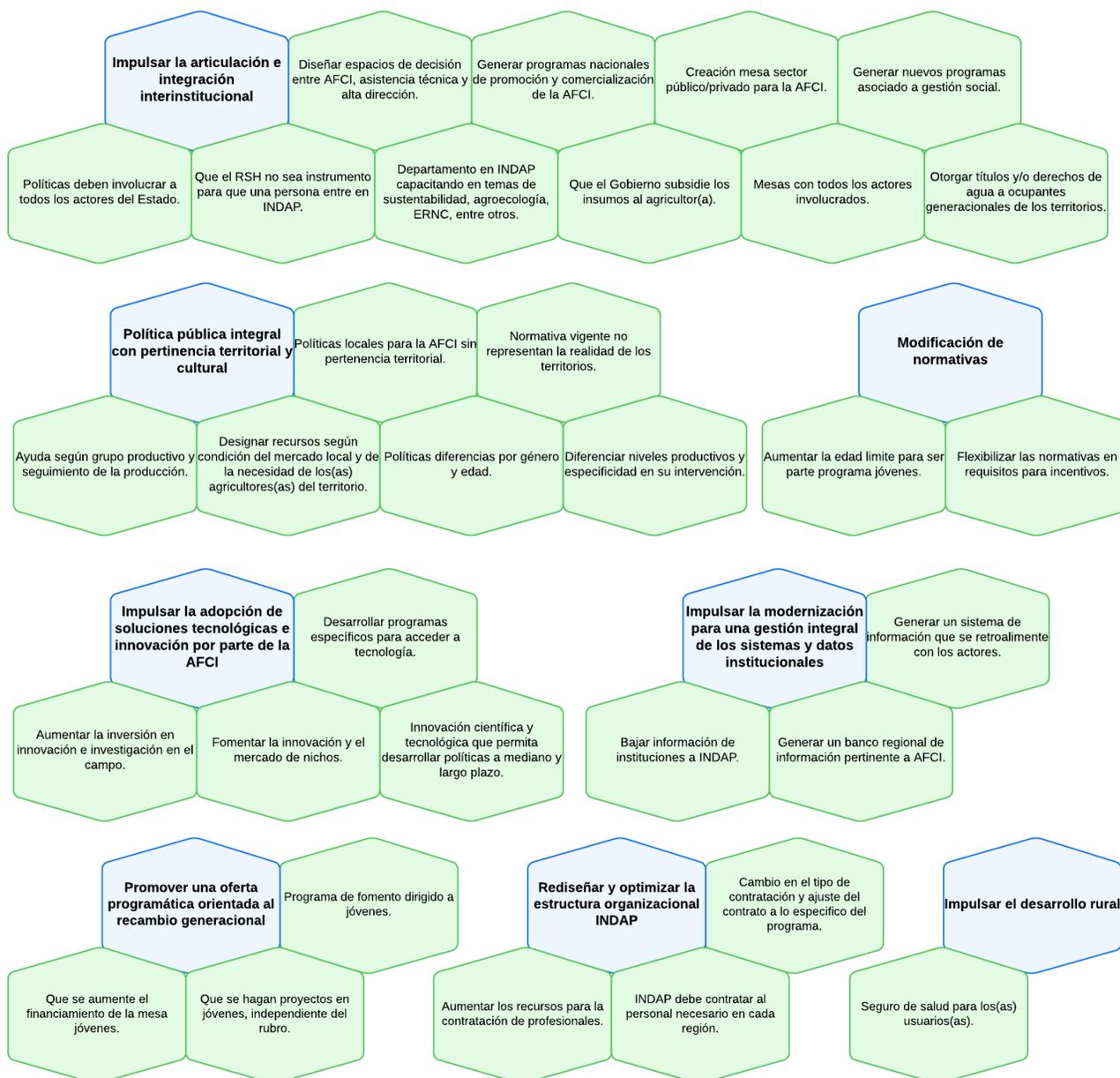
7.2 PRESENTACIÓN DE NUBES DE AGRUPACIÓN

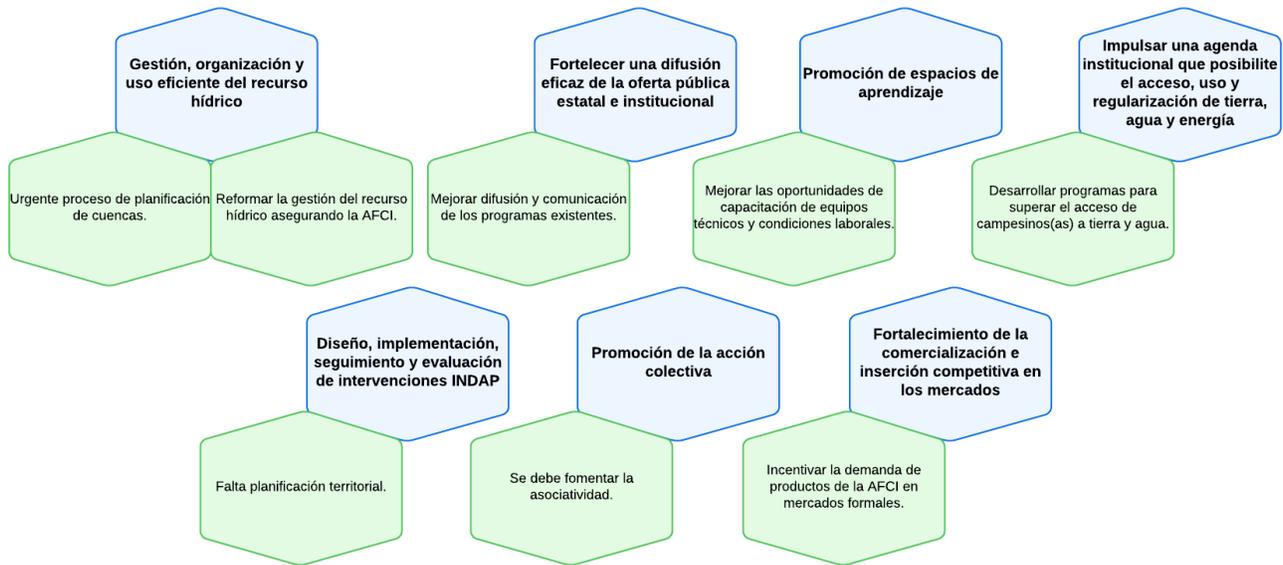
Las tarjetas antes expuestas fueron agrupadas en nubes de ideas, con el objetivo de declarar explícitamente las ideas centrales a las que refieren. Los hexágonos celestes corresponden a los títulos de cada nube:

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

Figura 10

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

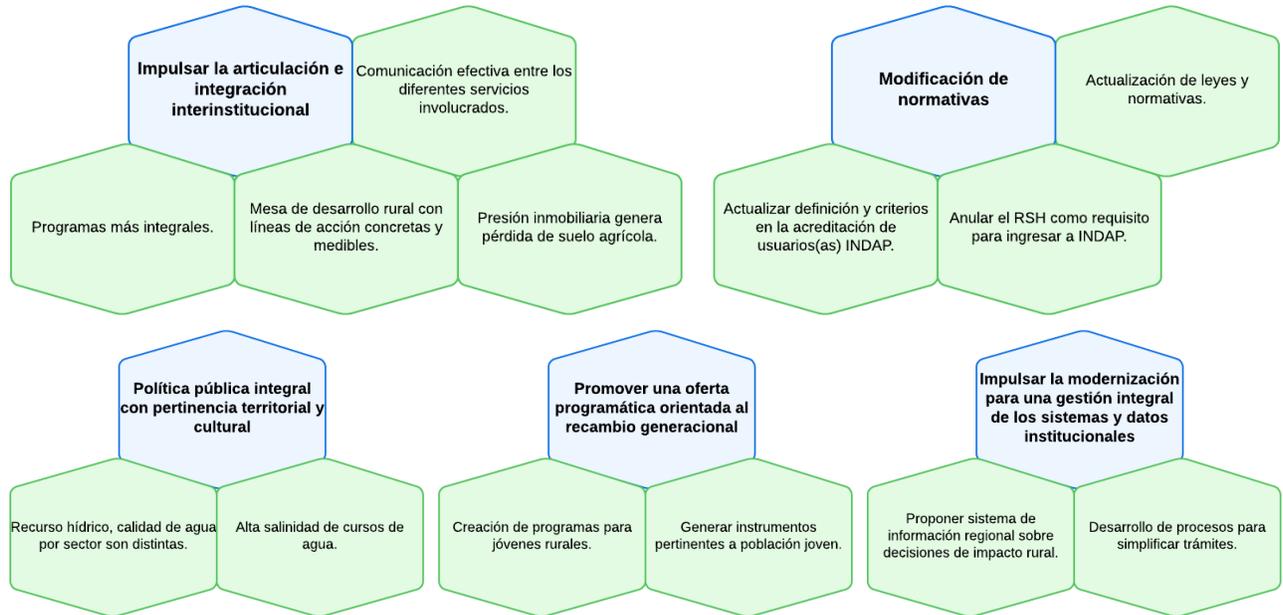


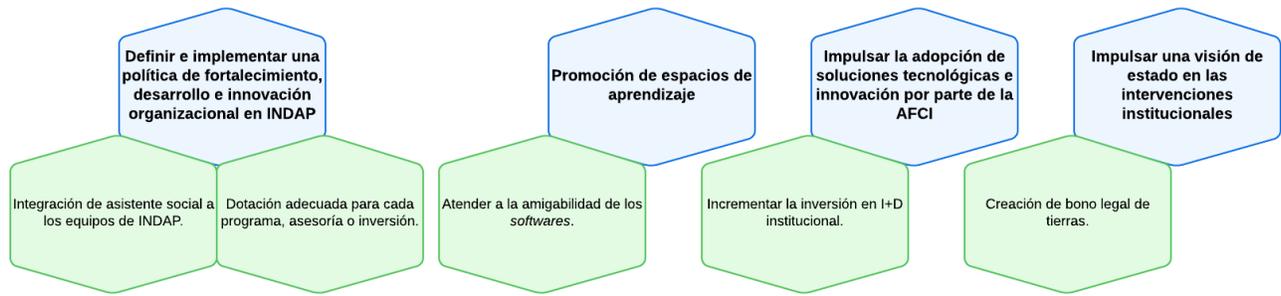


7.2.2 Grupo N.º 3 – Funcionarios(as) y actores relevantes vinculados a INDAP

Figura 11

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





8 PRINCIPALES RESULTADOS DE LA JORNADA

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

8.1 ANÁLISIS DE PROBLEMAS PRINCIPALES

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

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

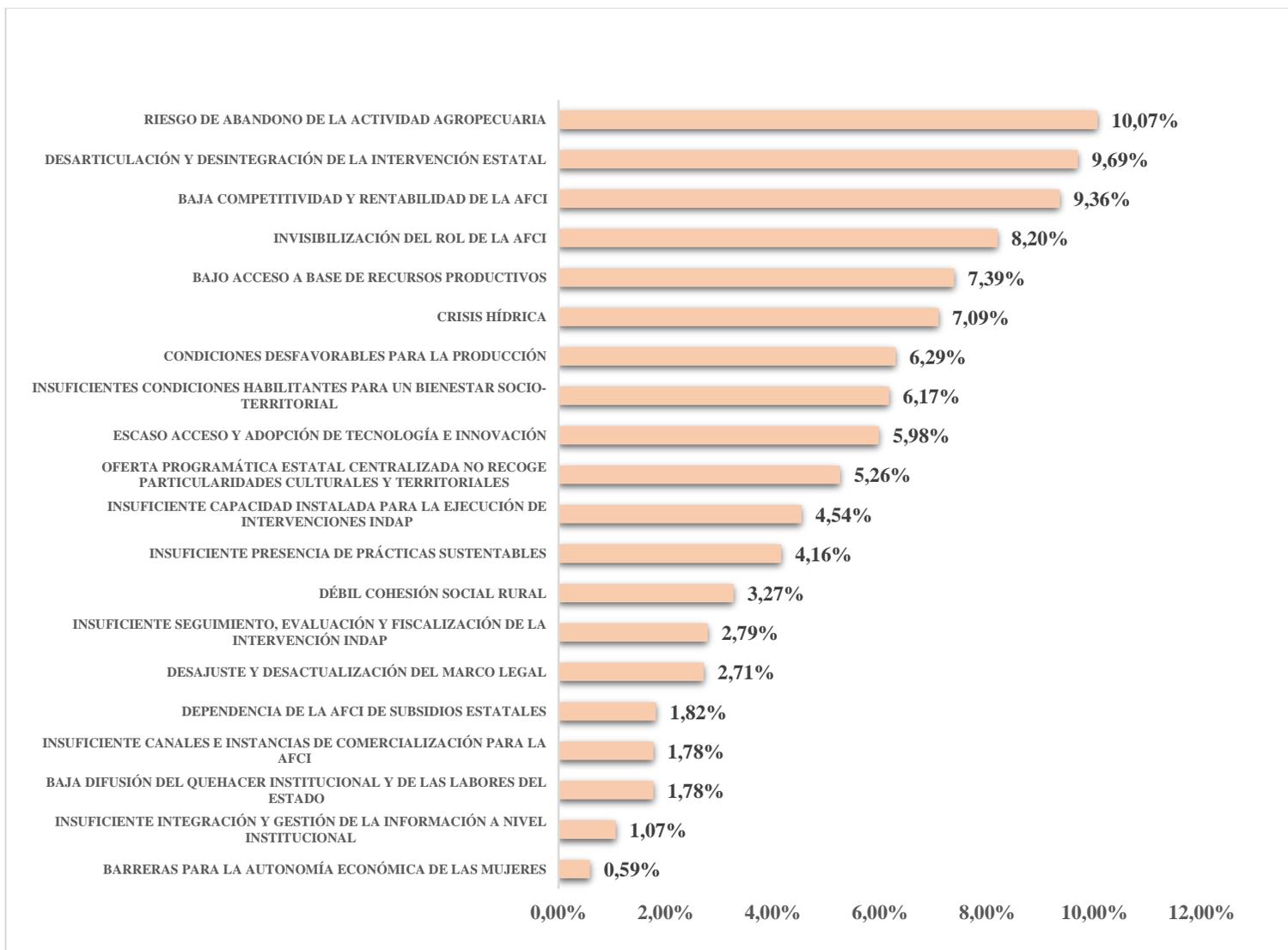
Para obtener la prioridad de una categoría específica en una jornada dada, se multiplica el primer factor por el segundo factor. De esta manera, se utiliza tanto la información de la frecuencia de aparición de las categorías en todas las jornadas como la relevancia de las categorías en la jornada actual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

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

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

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

Figura 12
Gráfico expone los principales problemas identificados.



- El gráfico revela los problemas identificados en las Jornadas Regionales de Atacama.
- Los tres problemas principales identificados son: “Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria”, “Desarticulación y desintegración de la intervención estatal” y “Baja competitividad y rentabilidad de la AFCE”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 29,12% del puntaje total de la jornada.
- En contraste, los últimos tres problemas son; “Baja difusión del quehacer institucional y de las labores del Estado”, “Insuficiente integración y gestión de la información a nivel institucional”, y “Barreras para la autonomía económica de las mujeres”.

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

8.1.1 Riesgo de abandono de la actividad agropecuaria

El diagnóstico de la región de Atacama sobre el recambio generacional de la AFCI enfatiza la importancia de la condición inestable del rubro, así como también, la sensación de carencia de políticas específicas asociadas a esta problemática. En ella, plantean, además, particular acento y ojo crítico asociado al problema de algunas normativas que podrían tener impactos en el mediano plazo (asociadas a la regulación del agua) así como también la importancia de enfatizar una dimensión comercial importante para mejorar la competitividad y perspectiva de la AFCI en el futuro regional.

8.1.2 Desarticulación y desintegración de la intervención social

Es importante considerar que en esta variable los actores recogieron también la importancia de una articulación tanto de las autoridades como de las instituciones, entre las que se menciona al MOP, a las alcaldías, el SAT, el INIA, entre otros. Se plantea la importancia de evitar captura política y entender el desarrollo de la AFCI como un asunto de Estado complejo que requiere una fuerte articulación de recursos, lo que exige mayor especialización. Finalmente, también se menciona el tema de atender específicamente dos ejes muy específicos: por un lado, la realidad de los pozos y la del fomento productivo.

8.1.3 Baja competitividad y rentabilidad de la AFCI

Se considera dentro de los diagnósticos de los actores que la AFCI en la región tiene un foque más de “mantención” que, de producción y expansión, lo que además se complementaría con que existiría falta de gestión en el plano de la comercialización, además de la existencia de deudas contraídas con INDAP que también es complejo para los(as) usuarios(as) y su desarrollo. A todo lo anterior, se señala también bajos salarios que serían la realidad generalizada de la AFCI. En esas condiciones, se plantea también que es importante atajar los altos costos que se perciben como necesarios para la producción, así como una mirada de mediano largo plazo que permita un futuro para el trabajo rural en la región.

8.1.4 Invisibilización del rol de la AFCI

En la región de Atacama se considera un nodo crítico a trabajar el tema de la invisibilización de la AFCI. Ello pasaría tanto por políticas de articulación social como también de aumento en la capacidad institucional en el posicionamiento de la AFCI. Ello estaría vinculado por ejemplo al problema educativo, al reconocimiento gubernamental, su articulación con una perspectiva de soberanía alimentaria, así como también en las estrategias de desarrollo regional.

8.1.5 Bajo acceso a base de recursos productivos

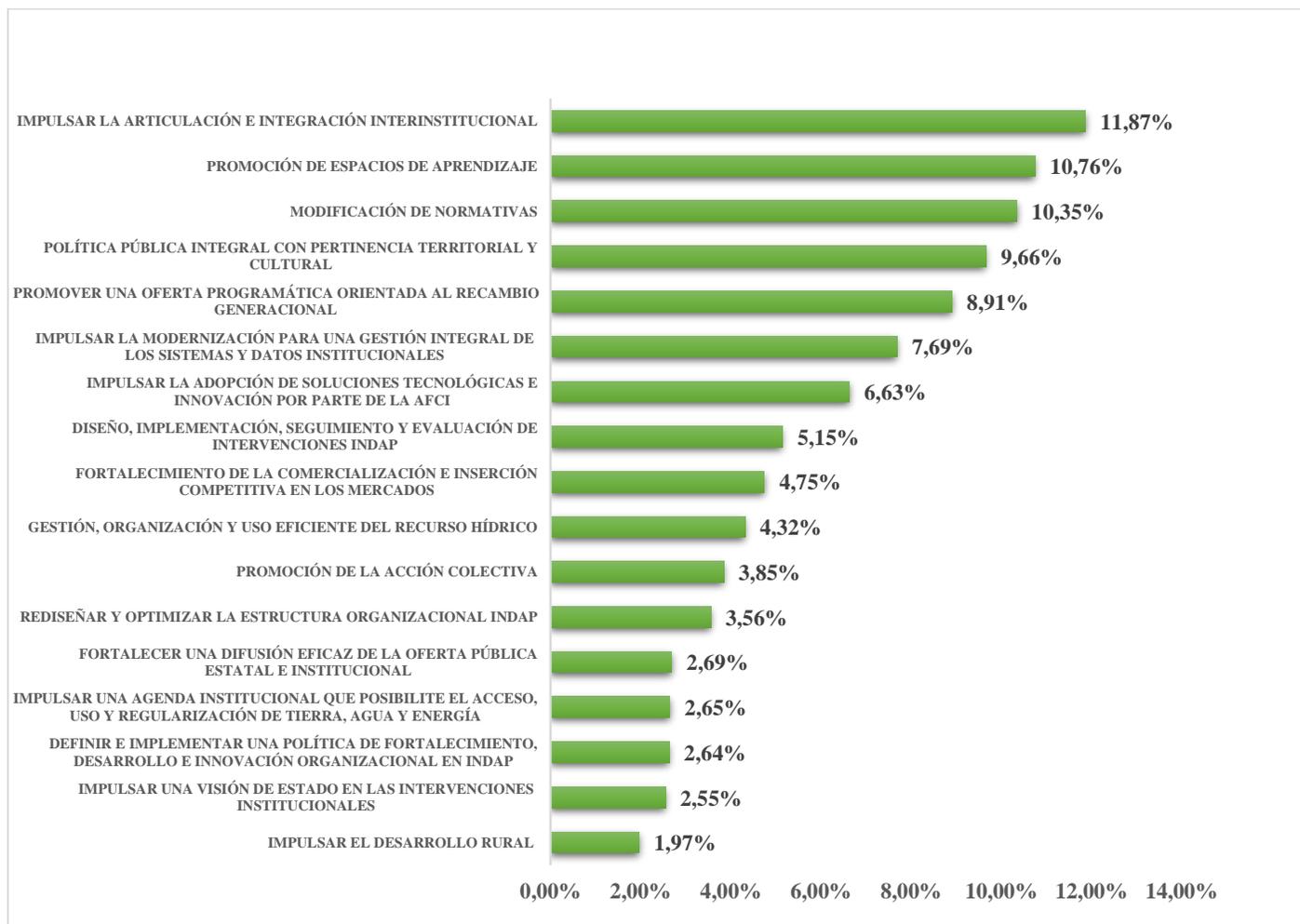
Se plantea como un aspecto importante a atajar en la región por parte de los actores el asunto de los recursos productivos con particular énfasis en el problema del acceso al agua y la tierra. Se considera que ello además está vinculado con otros problemas como el recambio generacional (por el alto costo que implicaría la tierra por ejemplo para los jóvenes y la carencia institucional para abordar dicha situación), el impacto climático asociado a industrias, y la falta de perspectiva social relevante en el plano de crianceros y agricultores en la zona.

8.2 ANÁLISIS DE ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN

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

Figura 13

Gráfico expone las principales orientaciones para la acción identificadas.



- El gráfico revela las orientaciones para la acción identificadas en las Jornadas Regionales de Atacama.
- Las tres orientaciones para la acción principales identificadas son: “Impulsar la articulación e integración interinstitucional”, “Promoción de espacios de aprendizaje” y “Modificación de normativas”. Como se puede ver en el gráfico, estas concentran el 32,98% del puntaje total de la jornada.
- En contraste, las últimas orientaciones para la acción: “Definir e implementar una política de fortalecimiento, desarrollo e innovación organizacional en INDAP”, “Impulsar una visión de Estado en las intervenciones institucionales” e “Impulsar el desarrollo rural” concentran el 7,16% 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 relevante generar programas y diálogos nacionales que apoyen a la AFCl y en particular en el problema de comercialización. También, que exista un diálogo importante a nivel interinstitucional para ponderar la utilización del RSH. Además, se ve necesario que el gobierno evalúe políticas de subsidio o respaldo para insumos al agricultor. Además, sería importante que, en el diálogo con las demás instituciones, se piense también la propia forma de funcionamiento de INDAP en temas como la sustentabilidad, agroecología, ERNC entre otros. Además de lo anterior, se enfatiza en la importancia de generar una mesa sector público privado para la AFCl. Finalmente, se señala como un aspecto a relevar el diálogo que podría darse con los servicios locales de educación para potenciar el futuro de la AFCl.

8.2.2 Promoción de espacios de aprendizaje

Por parte de los actores, se ve importante mejorar las oportunidades de capacitación de equipos técnicos y condicionales laborales asociadas. Además, también para el conjunto de actores de INDAP y asociados a este por ejemplo usuarios(as), se requeriría mayor amigabilidad en los *softwares*, así como también planes formativos que eliminen barreras de acceso.

8.2.3 Modificación de normativas

Se ve como un tema atender la actualización en general de leyes y normativas, y en particular el tema de la definición y criterios en la acreditación de usuarios(as), su segmentación y las tablas de conversación. También, se ve importante ponderar de mejor forma la flexibilización de las normas de INDAP para requisitos de incentivos, lo que puede potenciar a la AFCl.

8.2.4 Política pública integral con pertinencia territorial y cultural

Se señala como relevante atender la diferencia entre niveles productivos y la inexistencia de especificidad en la intervención local. Eso implica que existen políticas locales para la AFCl sin pertinencia territorial. Tampoco tienen una buena focalización con otras variables importantes como género y edad. Finalmente, se plantea que una buena opción a considerar sería incorporar una línea de trabajo para la AFCl en la ERDA.

8.2.5 Promover una oferta programática orientada al recambio generacional

Se señala la importancia de creación de programas para jóvenes rurales, así como la generación de instrumentos pertinentes para ese segmento de la población. También se plantea el aumento de programas de fomento dirigido a jóvenes, así como el aumento de financiamiento de la mesa jóvenes que tiene INDAP.

8.3 RESULTADOS NACIONALES

Figura 14

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

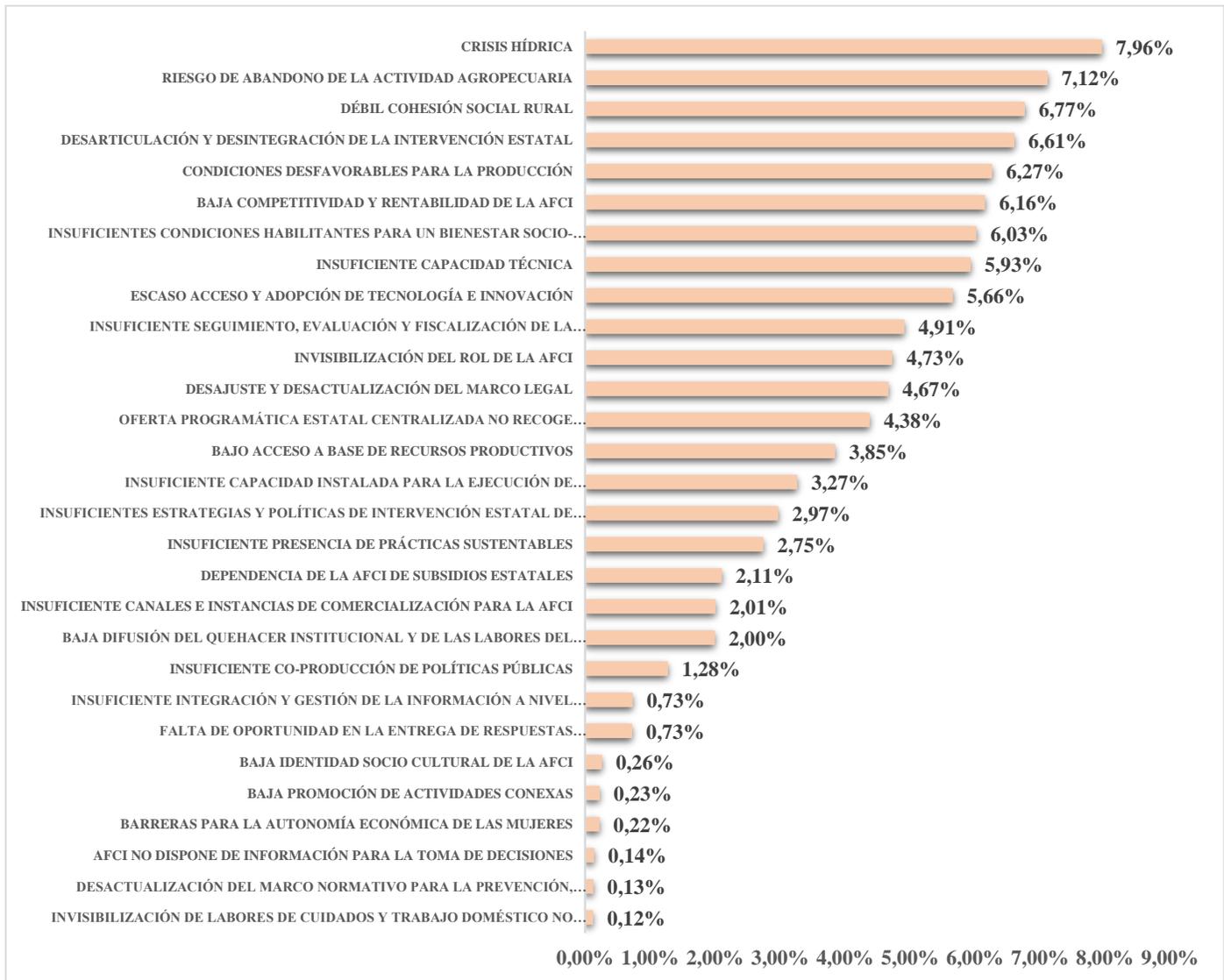
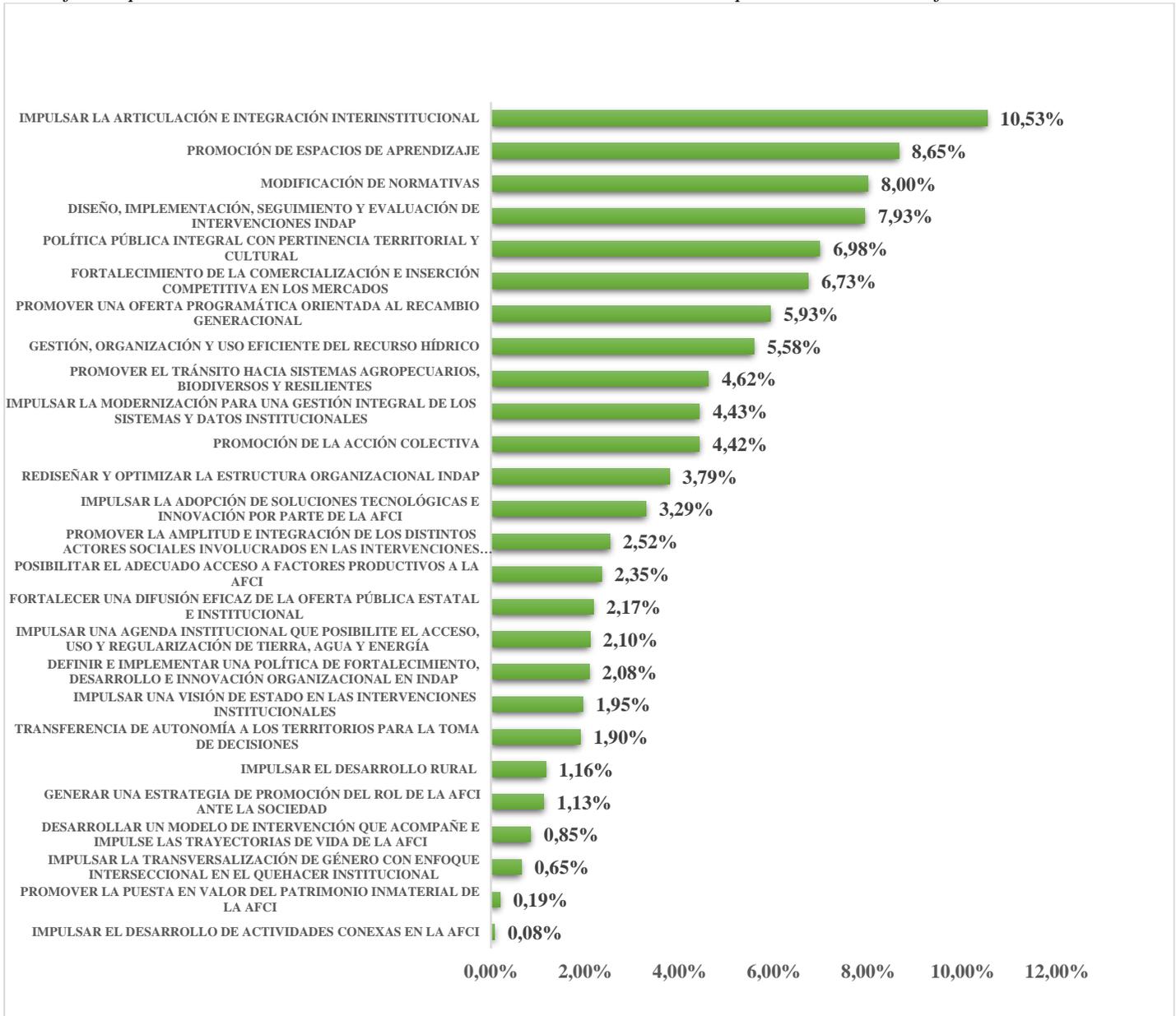


Figura 15

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



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

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

La Comisión ha identificado relevante a los siguientes actores:

Tabla 1

Clasificación de actores relevantes según sector.

SECTOR PÚBLICO	SECTOR PRIVADO
Municipalidades	Agroindustria
Ministerio del Medio Ambiente	Organización de productores
Ministerio de Desarrollo Social y Familia	-
Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA)	-
Comisión Nacional de Riego (CNR)	-
Ministerio de Obras Públicas (MOP)	-

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

10 CONCLUSIONES

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

- Al analizar las prioridades regionales de Atacama, nos encontramos, desde el plano del diagnóstico, con cinco prioridades regionales (en orden), a saber: a) riesgo de abandono de la actividad agropecuaria, b) desarticulación y desintegración de la intervención estatal c) baja competitividad y rentabilidad de la AFCl, d) invisibilización del rol de la AFCl y, e) bajo acceso a base de recursos productivos.
- A su vez, al analizar las prioridades regionales de líneas de acción, obtenidas a través de la fórmula, se pueden mencionar los siguientes a) impulsar la articulación e integración interinstitucional b) promoción de espacios de aprendizaje, c) modificación de normativas, d) política pública con pertinencia territorial y cultural, e) promover una oferta programática orientada al recambio generacional.
- Si se mira los resultados de los diagnósticos regionales y locales, es importante ver la importante vinculación que se da entre esos dos planos, pues, existe coincidencia en atender el riesgo de abandono enfatizando la importancia del recambio generacional, así como también la doble identificación (diagnóstico y línea de acción) de la importancia del trabajo mancomunado con diversas instituciones para generar políticas públicas integrales. De hecho, tanto es así, que, al revisar el detalle de las tarjetas de diagnóstico asociadas a modificación de normativas, también se enfatiza la actualización y modernización de definición de usuarios(as) y requisitos para promover la participación de jóvenes.
- 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 hacer el cruce entre las prioridades regionales de diagnóstico en comparación con la situación nacional, nos encontramos con que la región tiene un fuerte énfasis en problemas locales, que tienen, en comparación con otras realidades regionales, una similitud menor a lo generado nacionalmente. Así, a diferencia del nivel nacional, la crisis hídrica desaparece de las primeras cinco prioridades en el plano local, así como también la débil cohesión social rural. La región parece priorizar de forma mucho más enfática la importancia de atender la capacidad de competitividad y rentabilidad de la AFCl, su visibilidad, los recursos productivos, como posibilidad de atender una prioridad que sí tiene común con el diagnóstico nacional (el riesgo de abandono de la actividad agropecuaria).
- Al hacer el cruce entre las prioridades regionales de líneas de acción, en comparación con los resultados nacionales, nos encontramos con que se da un nivel de coincidencia importante, aunque hay un énfasis que la región da que es distinta a lo establecido nacionalmente, que es promover una oferta programática orientada al recambio generacional. A su vez, tal como se mencionó previamente, es importante considerar que las tarjetas de modificación de normativas apuntan al mismo objetivo de promover el recambio generacional, y con ello atender al riesgo de abandono de la AFCl.
- Finalmente, es importante considerar específicamente para la realidad regional el fuerte énfasis que se da al plano del recambio generacional, que se asocia en diversas tarjetas y que se espera trabajar a múltiples niveles. Esto especialmente para tener en consideración desde la Dirección Nacional de la Institución, con miras a atender programas, acciones, y políticas específicas para la zona.

11 ANEXOS

Anexo A

Generalidades sobre metodología METAPLAN²

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.

² 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



LISTA DE ASISTENCIA
JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NIVEL REGIONAL

16 DE NOVIEMBRE DE 2022

N°	NOMBRE	RUT	Programa INDAP/Usuario	FONO	FIRMA
1	Viviana Robles S	8.698.513-6	USUARIO	967156838	
2	Eduardo Pérez León	6.325.521-1	USUARIO	966365820	
3	Valerie Rojas Godoy	17.038.173-4	USUARIO	959503622	
4	Claudio Fiesten Villegas	19145306-9	USUARIO		
5	Maurice Pantoyan Shueh	6325729-K	USUARIO	946788442	
6	Monica Robles Salinas	11617616-5	USUARIO	985518552	
7	Florencia Aróstica C.	7331645-2	Car	95902192	
8	Fabrizia Cortes R.	6510.347-8	RATMURI	995718410	
9	Gracelda Prado E.	6780979-3	cada	53722472	
10	José Moreno Abarca	15.606.291-K	Dpto Fomento (Incorporado) Productivo Vallesur	5698262327	



LISTA DE ASISTENCIA
JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NIVEL REGIONAL

16 DE NOVIEMBRE DEL 2022

N°	NOMBRE	RUT	Organización/Programa INDAP	FONO	FIRMA
11	MARIO MARIAM AVILES	17.193.700-0	Prodesal VALLENAR	961137627 m.mariam@hotmail.cl	
12	Carlos Figueroa Urbaza	16.449.641-4	Prodesal Copiapó	976925642 prodesal.copiapó@outlook.com	
13	ROBINSON DYBRE ULBINA	12413894-9	ASESOR SAT ADECUADAS COPAPO	957433662 r.dybre@admsil.com	
14	DANISA LEIVA J.	16249203-9	PROCESAL FIEBAS AMARILLO	953687437 prodesal.fiebas@mag.cl	
15	Lesly Meza Morales	14.341.025-0	PAE COPAPO / MONITOR TECNICO INDAP/PRODESA	979304568 leslymeza@hotmail.com	
16	Alto Morales J.	12.940.729-8	Sustex / SAT	989972259 moralesal@Gmail.com	
17	David Domingo C.	15.912.228-K	Contrapunto Alto del Valle DOPCO	983470647 dodomingo@consuladelaam... 921104001	
18	Hans Herrera U.	14.266.521-9	COORDINADOR PDI ALTO DEL VALLE	921104001 haherrera@live.com	
19	Carolina Rojas A.	13.745.283-1	Encargada Prodesal Husco	993696430 rojas.carola@gmail.com	
20	Cristiano Méndez C.	15.885.797-0	Coordinador A. del C.	98498194 Cristiano.Mendez32@gmail.com	



LISTA DE ASISTENCIA
JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NIVEL REGIONAL
16 DE NOVIEMBRE DEL 2022

N°	NOMBRE	RUT	Organización/Programa INDAP	FONO	FIRMA
21	José Carlos	13.113.884	PRODESAR FREIRINA	98185522 Prodesar@Mun. Freirina.cl	
22	Erica Jorote	13.922.1788	PRODESAR PUNSCO	prodesar.comuna.punscop@gmail.com	
23	Livonne Angel	14.526.074	PRODESAR Copiapo	978264494	
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					



LISTA DE ASISTENCIA
JORNADA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA NIVEL REGIONAL
17 DE NOVIEMBRE DE 2022

N°	NOMBRE	RUT	Programa INDAP/Usuario	FONO	FIRMA
1	Marcela Araujo S	12.940.982-9	SEREMI MYPEO	984 96 3406	
2	Daniela Pumo	16.158.342-1	Indap	971410234	
3	Daniel Felipe L	15.870.544-4	Indap	93014230	
4	Cecilia Cubillos	15.524.307-4	INDAP	984223449	
5	Pablo Cruz U	15.935.821-6	CAR/SEREMI	942090150	
6	Margarita Rodríguez	12.807.716-2	INDAP	987531285	
7	Maggie Jara V	9.670.258-1	Indap	51263877	
8	Marcela Meneses C	14.562.451-2	INDAP	985291595	
9	Luz Martínez T	15.037.082-5	INDAP COPAPO	965292024	
10	Claudio Henríquez		PROFESIONAL SEREMI AGRICULTURA		