

Centro UC
Políticas Públicas

INDAP
Ministerio de Agricultura

ORGANIZACIONES CAMPESINAS EN CHILE

CARACTERIZACIÓN, CONTRIBUCIONES
Y DESAFÍOS

NOVIEMBRE 2020

Centro UC
Políticas Públicas

INDAP
Ministerio de Agricultura

ORGANIZACIONES CAMPESINAS EN CHILE

CARACTERIZACIÓN, CONTRIBUCIONES
Y DESAFÍOS

NOVIEMBRE 2020

Este documento fue elaborado en el marco del estudio "Caracterización del trabajo e incidencia de las organizaciones campesinas de representación" mediante un convenio de colaboración entre el Centro de Políticas Públicas UC y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP).

Equipo Centro de Políticas Públicas UC:

Subdirector de Investigación Aplicada:

Nicolás Muñoz.

Coordinadora de estudio:

María Paz Sagredo.

Investigación:

Marcela Paredes y Mariela Hernández.

Asesoría académica:

Paula Miranda. Escuela de Trabajo Social UC.

Gloria Naranjo. Instituto de Geografía UC.

Edición:

Nancy Pizarro y Rosario Silva.

Diseño:

Josefina Andrade.

Fotografías:

Archivo Centro de Políticas Públicas UC e INDAP.

Para la redacción del presente informe se optó por la utilización de un vocabulario neutro, o bien que hace evidente el masculino y el femenino, evitando generalizaciones del masculino para situaciones o actividades donde aparecen mujeres y hombres. Sin embargo, existen algunas expresiones que se mantienen en masculino debido a que corresponden a la definición de algunas categorías desde las instituciones.

Para citar este documento: Muñoz, N., Sagredo, M. y Paredes, M. (2020). Organizaciones Campesinas en Chile: Caracterización, contribuciones y desafíos. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC, INDAP.

CONTENIDO

Presentación	6
Agradecimientos	8
1. Introducción	9
2. Antecedentes sobre las organizaciones campesinas en Chile	11
2.1. Antecedentes históricos	12
2.2. Contexto actual	13
2.3. Política Nacional de Desarrollo Rural	17
2.4. Organizaciones campesinas y su vinculación con INDAP	18
3. Metodología	21
3.1. Etapas del estudio	22
3.2. Levantamiento y análisis de información	25
4. Antecedentes teóricos: Trabajo y articulación de las organizaciones campesinas	31
4.1. Estructura interna	32
4.2. Procesos y articulación interna	33
4.3. Actividades y resultados	33
4.4. Confianza, participación y percepción de participación	36
5. Resultados: Caracterización de las organizaciones campesinas	38
5.1. Estructura y articulación interna de las organizaciones campesinas	39
5.2. Principales actividades de las organizaciones campesinas	44
5.3. Resultados y beneficios percibidos por las organizaciones	44
5.4. Facilitadores y obstaculizadores para el funcionamiento de las organizaciones campesinas	51
5.4. Facilitadores y obstaculizadores para el funcionamiento de las organizaciones campesinas	58
6. Conclusiones: Contribuciones al desarrollo rural y desafíos de las organizaciones campesinas	62
Referencias	69
Anexo: Fichas resumen de casos de estudio	75
1. Casos de organizaciones campesinas de representación local	76
2. Casos de organizaciones campesinas de representación nacional	85

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Ámbitos y ejes de la Política Nacional de Desarrollo Rural	17
Tabla 2. Instancias de participación para organizaciones	18
Tabla 3. Descripción de principales programas de INDAP dirigidos a organizaciones	19
Tabla 4. Descripción del Programa de Gestión y Soporte Organizacional	20
Tabla 5. Entrevistas realizadas por tipo de actor	25
Tabla 6. Síntesis de estructura y articulación interna según tipo de organización	43
Tabla 7. Tipo de actividades realizadas según tipo de organización	51
Tabla 8. Resultados percibidos del trabajo de la organización según tipo de organización	58
Tabla 9. Síntesis facilitadores y obstaculizadores	61
Figura 1. Distribución regional de organizaciones campesinas acreditadas por INDAP	15
Figura 2. Forma jurídica de las organizaciones de representación acreditadas	16
Figura 3. Casos seleccionados por región y tipo de organización	24
Figura 4. Diagrama resumen de los principales aspectos metodológicos del estudio	28
Figura 5. Actividades asociadas a la función de representación	35
Figura 6. Dimensiones para el análisis del trabajo de las organizaciones campesinas de representación	37
Figura 7. Síntesis de metas de corto, mediano y largo plazo de las organizaciones	67

PRESENTACIÓN

El Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) en conjunto con el Centro de Políticas Públicas de la Universidad Católica de Chile, frente a intereses, inquietudes y desafíos comunes, han desarrollado el presente estudio con el objetivo de caracterizar el trabajo de las Organizaciones Campesinas e Indígenas de representación acreditadas por INDAP. Entre sus objetivos específicos se planteó caracterizar las principales actividades realizadas y estructura interna de las organizaciones, los principales resultados y aportes del trabajo realizado en el ámbito de la representación e incidencia, identificar los principales facilitadores y obstaculizadores de la labor de las organizaciones y definir metas para su trabajo.

Es de mucho agrado presentar este estudio, que nos permite abordar el desafío de fortalecer la relación con las Organizaciones Campesinas e Indígenas que hacen parte los usuarios de INDAP a través de las instancias de participación ciudadana derivadas tanto de nuestra Ley Orgánica 18.910 modificada por la Ley 19.213; de la Ley 20.500 sobre Asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública, implementada a través de la Norma Institucional de Participación Ciudadana de INDAP, la que reconoce y regula el funcionamiento de múltiples instancias de participación; así como, las que han surgido en función de la acción propia de INDAP y las organizaciones.

Este estudio constituye una herramienta que pretende hacer una contribución a partir de la mirada actualizada y participativa de la composición de las organizaciones que participan en el Programa de Gestión y Soporte Organizacional. A lo largo de la investigación, participaron más de 100 organizaciones en todo el país, a través de entrevistas a dirigentes, miembros de las organizaciones, actores externos, profesionales y técnicos asociados al programa, expertos en temas de políticas públicas y participación ciudadana, tanto del ámbito nacional e internacional; sumado a talleres de retroalimentación de resultados y a la revisión exhaustiva de nuestras propias experiencias como país y experiencias comparadas en la región y el mundo consignadas en la literatura.

El contar con la experiencia y el amplio reconocimiento del Centro de Políticas Públicas UC, sumado al desarrollo de un estudio participativo, que integra la mirada de los dirigentes de las organizaciones locales; regionales y nacionales, nos hace proyectar en el mediano y largo plazo la tarea de profundizar la participación de la Organizaciones Campesinas e Indígenas, tanto en los espacios de la propia institución, así como en los del Ministerio de Agricultura, y sus interrelaciones con entidades públicas y privadas, bajo la mirada integral de la Política Nacional de Desarrollo Rural.

Este trabajo lo vemos como una actualización de muchos esfuerzos previos y lo ponemos a disposición de las organizaciones, organismos del Estado y de todos quienes tengan interés en profundizar en estos temas. Estamos seguros que será una primera contribución que podrá motivar a muchos a seguir desarrollando estudios y acciones que profundicen en estas materias.

En lo inmediato el estudio constituye una herramienta que permite observar logros y avances para mejorar nuestros instrumentos de apoyo, a través de la incorporación gradual de metas, parámetros e indicadores que permitan medir la evolución, avances y resultados en la aplicación de instrumentos como el Programa Gestión y Soporte de la Organización (Progysso).

Nos complace el aporte de la Universidad Católica a través del Centro de Políticas Públicas y su equipo de profesionales, la participación de las Organizaciones Campesinas e Indígenas locales regionales y nacionales, y el apoyo de los técnicos y profesionales de INDAP. Todos han tenido una gran disposición, en el escenario complejo y desafiante en que nos ha puesto la sociedad y la pandemia mundial de COVID 19.

Carlos Recondo
Director Nacional de INDAP

AGRADECIMIENTOS

La realización de este estudio no hubiese sido posible sin el apoyo de numerosas personas. En primer lugar, agradecemos a los equipos de INDAP, a nivel central y regional, por su confianza y apoyo permanente en la realización del estudio, facilitando información, promoviendo la participación de las organizaciones en entrevistas y talleres y retroalimentando permanentemente los resultados. Reconocemos especialmente el apoyo de Víctor Rioseco, Juan Guido Vidal y Andrea Riquelme.

Agradecemos especialmente a los dirigentes, dirigentes y miembros de las más de cien organizaciones campesinas que participaron en entrevistas y/o talleres realizados en las regiones de Arica y Parinacota, Coquimbo, Metropolitana, O'Higgins, Ñuble, La Araucanía, Los Ríos, Aysén y Magallanes.

Por último, agradecemos también el trabajo de Daniela Quezada, Imara Salas y Verónica Sánchez durante las primeras etapas de este estudio, el que fue un aporte fundamental para el desarrollo del proyecto. Y también los comentarios y aportes de Ignacio Irrázaval, Alejandro Salazar y Fernando Baeza.

1

INTRODUCCIÓN

La Política Nacional de Desarrollo Rural (PNDR) define como territorio rural a aquel *“que se genera producto de la interrelación dinámica entre las personas, las actividades económicas y los recursos naturales, caracterizado principalmente por un poblamiento cuya densidad poblacional es inferior a 150 habitantes/km², con una población máxima de 50.000 habitantes cuya unidad básica de organización y referencia es la comuna”* (Decreto N°19 de 2020 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, pág. 5).

Desde el año 2018, a través de un convenio de colaboración, INDAP y el Centro de Políticas Públicas UC, desarrollaron el proyecto “Caracterización del trabajo de las organizaciones campesinas de representación” que se ubican en sectores rurales. El proyecto buscó identificar y sistematizar las principales acciones, aportes e incidencia de estas organizaciones; además de generar parámetros de evaluación de la acción de ellas en la agricultura familiar campesina, principalmente en aquellas organizaciones que cuentan o han contado con apoyo del Programa de Gestión y Soporte Organizacional (Progysso).

A través de este estudio, buscó entre otras cosas, detallar y relevar el aporte que hacen este tipo de organizaciones al desarrollo de los territorios rurales a través de distintas actividades, entre ellas, la vinculación de sus miembros con organismos públicos y privados, la preservación de prácticas tradicionales, el cuidado del medio ambiente, la generación de redes de apoyo, la generación de nuevas habilidades y capacidades para mejorar la producción y la generación de insumos para el desarrollo de políticas públicas para los territorios y la población rural.

El presente documento se divide en seis secciones, incluida esta introducción. En la segunda, se presentan antecedentes de las organizaciones campesinas y su vinculación con las políticas públicas. En la tercera, se detalla la metodología utilizada. En la cuarta, se describen los antecedentes teóricos y los principales conceptos utilizados para el análisis de las organizaciones estudiadas. En la quinta, se presentan los principales resultados del análisis de las organizaciones campesinas y los desafíos de su trabajo. Y en la sexta y última, las principales conclusiones respecto al trabajo de estas organizaciones y sus aportes al desarrollo de los territorios rurales.

2

ANTECEDENTES SOBRE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS EN CHILE

En esta sección se presentan antecedentes históricos y de contexto actual de las organizaciones campesinas, así como los principales ejes de la Política Nacional de Desarrollo Rural, la vinculación de estas organizaciones con INDAP y el Programa de Gestión y Soporte Organizacional (Progysso).

2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La historia de las organizaciones campesinas y su participación en las políticas públicas varía dependiendo del nivel de desarrollo de los países donde surgen. En los países industrializados sus orígenes se remontan al nacimiento del movimiento cooperativo a fines del siglo XIX. Enraizados en redes locales, las organizaciones de base -entre ellas sindicatos rurales, asociaciones de agricultores y cooperativas- desempeñan un papel fundamental en la modernización de la agricultura que tuvo lugar después de la Segunda Guerra Mundial (Bosc et al., 2002).

En América Latina, entre los años sesenta y principios de los ochenta, se implementan una serie de reformas agrarias que potencian la organización campesina. En Chile, específicamente, experimentan un auge en la década de los sesenta (Gómez, 2002). Si bien las raíces del movimiento se remontan a la década de 1920, entre 1964 y 1973 el movimiento se consolida y adquiere un rol político relevante. En esta época nacen la Confederación Libertad, Confederación Triunfo Campesino y la Confederación Campesina e Indígena Ranquil (Serón, 2012).

De esta manera, en 1973, la organización sindical cuenta con más de 300.000 personas afiliadas, es decir, casi la totalidad de los campesinos asalariados a la fecha. A la vez, existían más de 300 cooperativas (Gómez, 2000). Este auge se revierte considerablemente durante la dictadura militar, especialmente en sus primeros años. El movimiento campesino enfrenta el golpe de Estado con apenas diez años de consolidación y luego de un periodo de apoyo estatal considerable (Gómez, 2002). Además de la inmediata persecución de dirigentes ligados al gobierno anterior, se establece un marco legal que inhibe la capacidad organizativa de campesinos y campesinas en general. Así, en 1976 se decreta la suspensión de la entrega de fondos a todas las organizaciones sindicales y en 1979, mediante el Código Laboral, se deroga la Ley de sindicalización campesina (Porrás, 2003).

No obstante, a partir de 1980 comienzan a surgir nuevas formas de organización, entre ellas las Asociaciones Gremiales (AG) y los sindicatos de trabajadores independientes que responden, primero, a la realidad política de la época y posteriormente, a la creciente heterogeneidad del movimiento campesino (Porrás, 2003; Serón, 2012). Al mismo tiempo, la oposición a la dictadura militar logra unificar los intereses de un grupo importante de organizaciones campesinas, desarrollándose el "Primer Encuentro de la Unidad del Movimiento Campesino" en conmemoración de los 20 años de la reforma agraria (1987). En esta oportunidad se sientan las bases para la creación de una instancia unitaria con la que afrontar los

cambios políticos que se esperaban con el regreso de la democracia (Porrás, 2003).

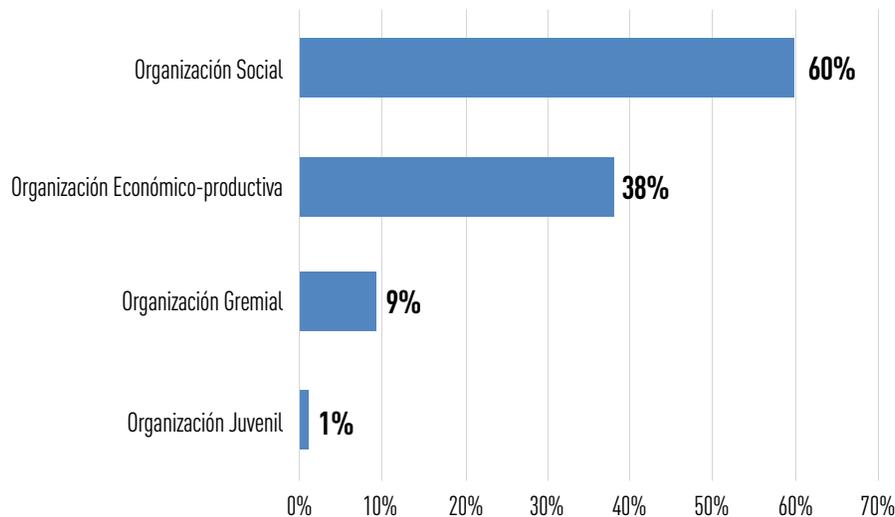
Más adelante, la organización del movimiento campesino comienza a fragmentarse debido a la desaparición de un objetivo común y el surgimiento de intereses diferenciados (Porrás, 2003). Asimismo, surgen nuevas formas de organización que responden a la gran diversidad del mundo rural como es el caso de las organizaciones de mujeres (Gómez, 2002).

2.2. CONTEXTO ACTUAL

Según datos de la línea de base de los usuarios de INDAP, levantada durante 2015¹, a ni-

vel nacional la participación de las personas en organizaciones campesinas varía según el tipo de organización. De esta forma, se observa que el tipo de organización más común entre los usuarios de INDAP son las organizaciones sociales²; más de un 60% de los hogares tiene al menos un miembro participando en este tipo de organización. Le siguen las organizaciones económico-productivas, con un 38% de hogares con miembros participando en este tipo de organización y solo un 9% en organizaciones gremiales y 1% en organizaciones juveniles (Gráfico 1). El estudio también evidencia que un 13,8% de los hogares cuenta con algún miembro que es dirigente de alguna organización.

GRÁFICO 1. PROPORCIÓN DE HOGARES CON MIEMBROS QUE PARTICIPAN EN UNA ORGANIZACIÓN SEGÚN TIPO DE ORGANIZACIÓN



Fuente: elaboración propia en base a INDAP, Rimisp, Demoscópica (2017).

Nota: Pregunta de respuesta múltiple; total no suma 100%.

1. Estudio realizado por INDAP, Rimisp y Demoscópica.

2. Se consideran como organizaciones sociales: Asociación de canalistas y/o regantes, comité de agua potable, asociación gremial, junta de vecinos, iglesia, centro de madres, club de adultos mayores, club deportivo, centro juvenil, comité de salud o escuela pública, organizaciones políticas, asociaciones o agrupaciones indígenas, y la opción "otras organizaciones sociales".

En consecuencia, se evidencia que la participación en organizaciones se concentra sobre todo en las organizaciones sociales, encontrándose una menor disposición a asociarse para asuntos comerciales (Contreras, Krivonos y Sáez, 2014) o gremiales y de representación.

IINDAP cuenta con un registro que al año 2018 incluía 1.238 organizaciones acreditadas, con y sin personalidad jurídica, las que deben tener un giro u objetivo relacionado al ámbito silvoagropecuario. Este registro se divide en dos categorías en base a la función principal de las organizaciones: organizaciones de representación y organizaciones con fines económicos o productivos.

Las organizaciones de representación alcanzan las 873 y de acuerdo con la definición empleada por INDAP, son organizaciones de la sociedad civil –por tanto, sin fines de lucro y autónomas del Estado– cuya principal función es representar los intereses de sus afiliados. Dentro de este tipo de organizaciones se encuentran asociaciones gremiales, organizaciones sindicales, comunidades agrícolas, agrupaciones indígenas, agrupaciones de mujeres, asociaciones de productores, regantes y canalistas y organizaciones comunitarias³.

Dentro de este grupo existen también 18 organizaciones de representación nacional, las que

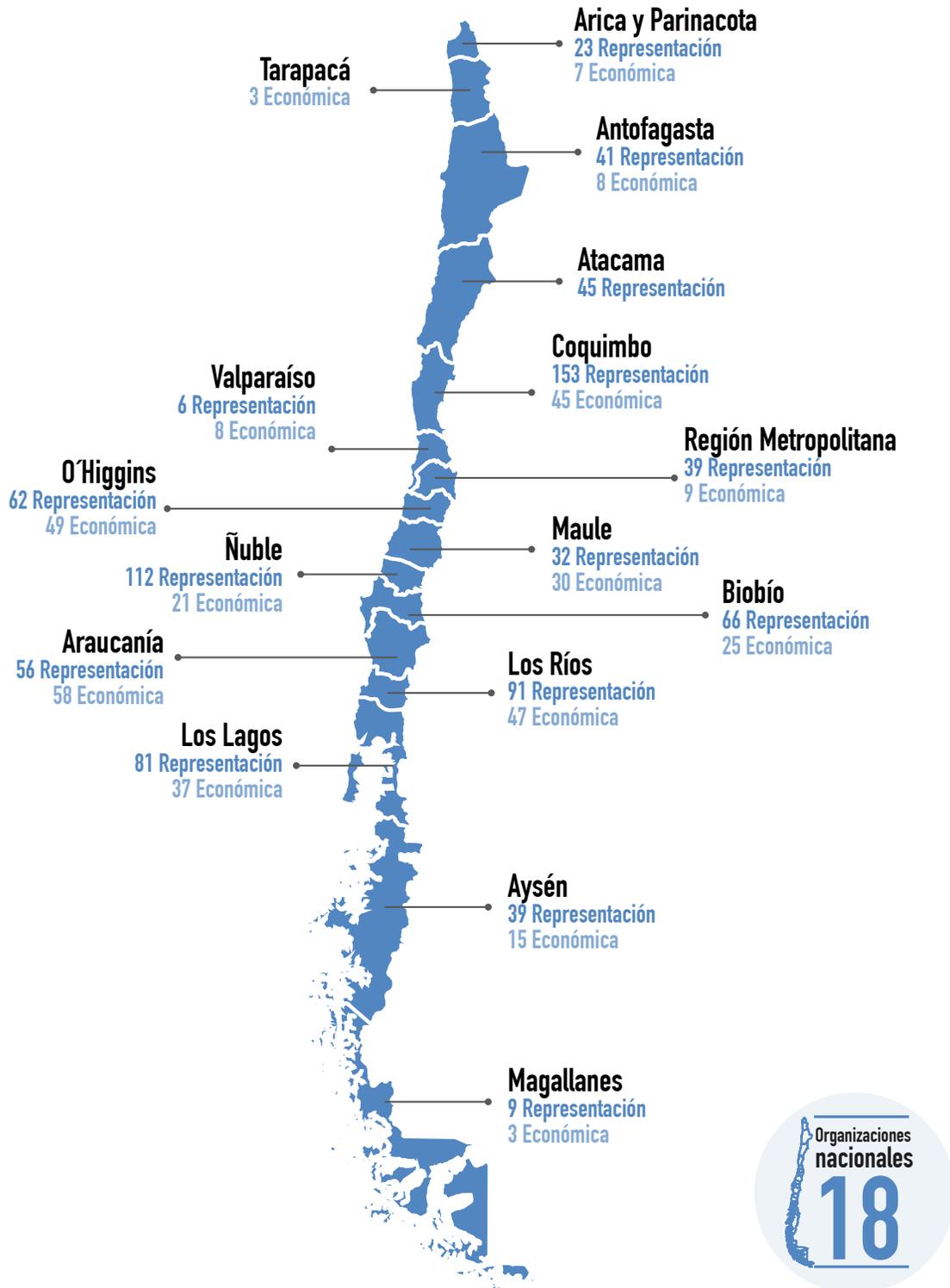
tienen como objetivo facilitar el diálogo entre los campesinos y las autoridades políticas, promoviendo así el bienestar de los pequeños productores agrícolas. Aquellas organizaciones más antiguas, tienen objetivos que se relacionan con los intereses generales de los pequeños campesinos. Por su parte, algunas de las organizaciones creadas a partir del año 2000 representan intereses y grupos específicos, entre ellos las mujeres, apicultores y grupos indígenas (Porrás, Astorga y Carpentier, 2016).

Las organizaciones económicas son 365 y tienen como objetivo generar una contribución a la renta de sus socios a través de procesos estables de acción colectiva. Entre ellas se encuentran las sociedades por acciones, sociedades anónimas, cooperativas con fines de lucro y sociedades de responsabilidad limitada.

En cuanto a su distribución territorial, al año 2018 la región que agrupaba el mayor número de organizaciones era la región de Coquimbo, seguida por la región de Los Ríos y la región de Ñuble, con 198, 138 y 133 organizaciones respectivamente. En tanto, las regiones de Valparaíso, Magallanes y Tarapacá presentaban el menor número de organizaciones acreditadas. La Figura 1 muestra la distribución regional de las organizaciones campesinas acreditadas, según tipo de organización.

3. Se regulan por seis leyes diferentes: Ley 1.122 sobre el código de agua de 1981 que regula las asociaciones de canalistas; Decreto Ley 2.757 sobre asociaciones gremiales de 1979; Ley 19.253 sobre protección, fomento y desarrollo indígena de 1993 que regula asociaciones y comunidades indígenas; Ley 19.418 sobre juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias de 1995; Ley 19.233 sobre comunidades agrícolas de 1993 y el Código del Trabajo que regula sindicatos de trabajadores independientes, las federaciones y confederaciones.

FIGURA 1. DISTRIBUCIÓN REGIONAL DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS ACREDITADAS POR INDAP



Fuente: elaboración propia en base a INDAP (2018).

Por otra parte, la diversidad de intereses rurales se ve reflejada en la existencia de 14 formas jurídicas dentro de las 873 organizaciones de representación acreditadas por INDAP, la que se ilustra en la Figura 2.

FIGURA 2. FORMA JURÍDICA DE LAS ORGANIZACIONES DE REPRESENTACIÓN ACREDITADAS



Fuente: elaboración propia en base a INDAP (2018).

2.3. POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO RURAL

La Política Nacional de Desarrollo Rural (PNDR) es una política con enfoque territorial vinculada con la Política de Desarrollo Urbano y la Política Nacional de Desarrollo Regional. En conjunto, buscan dar lineamientos orientadores en el accionar público y avanzar hacia un desarrollo territorial integrado. En concreto, la PNDR contiene una visión holística del desarrollo rural y busca integrar y potenciar las actividades que se desarrollan en territorios rurales. En este sentido, se construye desde la resignificación y revalorización de lo rural, posicionándolo como un territorio importante para el desarrollo nacional y promoviendo el bienestar de la población mediante el uso de las potencialidades sociales, económicas y ambientales del espacio rural.

De esta manera, el objetivo general de la PNDR es *“mejorar la calidad de vida y aumentar las oportunidades de la población que habita en territorios rurales, generando las condiciones adecuadas para su desarrollo integral, a través de la adopción gradual, planificada y sostenida de un paradigma que concibe un accionar público con enfoque territorial e integrado en distintos niveles, y que propicia sinergias entre iniciativas públicas, privadas y de la sociedad civil.”* (Decreto N°19 de 2020 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, pág. 6).

La iniciativa, se articula en torno a cuatro ámbitos y cada uno de ellos se organiza en torno a ejes estratégicos (Tabla 1) de los que se desprenden los respectivos objetivos específicos. En la siguiente tabla, se presenta una síntesis de los ámbitos y ejes recién descritos:

TABLA 1. ÁMBITOS Y EJES DE LA POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO RURAL

Ámbito	Ejes estratégicos
Bienestar social	· Asentamientos rurales.
	· Viviendas y acceso a servicios básicos.
	· Educación, salud, justicia y seguridad ciudadana.
	· Conectividad física y de telecomunicaciones.
	· Pobreza, vulnerabilidad social y equidad.
	· Esparcimiento, deporte y actividad física.
Oportunidades económicas	· Multiactividad.
	· Capital humano y asociatividad.
	· Diversificación productiva y cadenas de valor.
	· Red de oportunidades e infraestructura estratégica.
Sustentabilidad	· Biodiversidad y servicios ecosistémicos.
	· Sistema hídrico.
	· Recurso suelo.
	· Pasivos ambientales y gestión de residuos.
	· Educación ambiental.
	· Riesgos de desastres y cambio climático.
Cultura e identidad	· Patrimonio.
	· Identidad y diversidad cultural.

Fuente: elaboración propia a partir de PNDR.

Además, se establece un marco de lineamientos para la gobernanza y articulación entre actores, definiendo una estructura, tres niveles de gobernabilidad (nacional, regional y local) y labores de seguimiento, monitoreo y evaluación.

2.4. ORGANIZACIONES CAMPESINAS Y SU VINCULACIÓN CON INDAP

INDAP tiene como objetivo promover el desarrollo de los campesinos y pequeños productores agrícolas. Este objetivo se lleva a cabo a través de la implementación de una serie de programas de fomento productivo dirigidos, específicamente, a pequeños agricultores y/o agricultores familiares⁴. En este contexto INDAP se constituye como un actor preponderante en el apoyo del Estado al desarrollo de los sectores rurales.

En la siguiente sección, se analizan los vínculos que mantiene INDAP con los distintos tipos de organizaciones campesinas que se encuentran en el registro de organizaciones. Este vínculo se da principalmente a través de dos mecanismos: las

instancias de participación ciudadana y la entrega de recursos a través de programas orientados a organizaciones.

En relación con las instancias de participación ciudadana, estas se constituyen a nivel internacional, nacional, regional y local. A nivel internacional se destaca la Reunión Especializada de Agricultura Familiar del Mercosur. A nivel nacional existe un Consejo Asesor Nacional cuyo rol es asesorar al director de INDAP. Este consejo se replica tanto a nivel regional y local. A nivel local se destacan, también, el Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) de INDAP y los Consejos de Desarrollo Local. Por último, existen una serie de mesas temáticas orientadas a grupos específicos como jóvenes y mujeres. En la siguiente tabla se presenta una síntesis de estos espacios:

TABLA 2. INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN PARA ORGANIZACIONES

Instancias de participación para organizaciones	Ejemplos
Mesas o consejos internacionales	· Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF-Mercosur).
Mesas o consejos nacionales	· Consejo Asesor Nacional (CAN): conformado por autoridades, profesionales y organizaciones nacionales de pequeños productores agrícolas y campesinos.
Mesas o consejos regionales	· Consejo Asesor Regional (CAR): compuesto por autoridades ministeriales y representantes de organizaciones de pequeños productores agrícolas, que busca absorber consultas que hayan sido recibidas por el Director Regional de INDAP.
Mesas o consejos locales o comunales	· Comité de Agencia de Área (CADA): Instancia consultiva, orientada a presentar, analizar, hacer seguimiento, evaluar y/o comunicar el Programa Operativo Anual de Área (POAA) y la estrategia de intervención para el periodo. · Consejos de Desarrollo Local (CDL): Instancia de concertación y coordinación comunal. Compuesta por dirigentes campesinos, alcalde, gobernador y funcionarios de instituciones gubernamentales de desarrollo rural · Consejos de la Sociedad Civil (COSOC): espacio de carácter consultivo que asesora en el diseño, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas comunales.
Mesas o consejos temáticos o sectoriales	· Mesa de Jóvenes Rurales. · Mesa Nacional de la Mujer Rural · Mesa de Coordinación Programa PRODESAL · Mesa de Agroecología · Mesa de Turismo · Mesas de productores, por ejemplo, de la frambuesa.

Fuente: elaboración propia.

4. Para ser usuario de INDAP se debe cumplir con los siguientes requisitos: Activos no superiores a 3.500 UF, explotar una superficie de terreno de hasta 12 hectáreas de riego básico o vivir y trabajar en el campo e ingresos principalmente provenientes de la explotación agrícola o actividad silvoagropecuaria.

Una segunda forma de vinculación es a través de la entrega de recursos, principalmente a través de programas de fomento productivo. Cabe destacar que INDAP, a diferencia de otros servicios públicos, cuenta con programas dirigidos específicamente a agricultores familiares, ya sea de manera individual o colectiva. Entre los programas asociativos se destaca principalmente el Programa de Asociatividad Económica (PAE) que busca mejorar la gestión y

la producción de negocios asociativos. Otros programas productivos dirigidos tanto a personas naturales como organizaciones son los programas de riego asociativo e interpredial, Programa de turismo rural y el convenio de la Fundación Promoción y Desarrollo de la Mujer (Prodemu) con INDAP de apoyo a mujeres campesinas y pequeñas productoras agrícolas. En la siguiente tabla se pueden encontrar los programas y una descripción de ellos.

TABLA 3. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS DE INDAP DIRIGIDOS A ORGANIZACIONES

Programa	Descripción
Programa de Asociatividad Económica (PAE)	Busca desarrollar y fortalecer negocios asociativos, mejorar su gestión y producción y acompañar el diseño de una estructura organizacional. Considera asesoría técnica para el desarrollo de negocios y desarrollo organizacional, además de asesoría jurídica y tributaria.
Programa de Gestión y Soporte Organizacional (Progysso)	Busca apoyar el desarrollo de habilidades y capacidades en las organizaciones campesinas con el fin de que mejoren sus canales de comunicación, representación y vinculación con el sector público y privado. Se entrega un aporte económico para financiar el soporte de la organización y para proyectos orientados a generación de capacidades.
Programa de riego asociativo	Busca mejorar el acceso y gestión de recursos hídricos en predios de pequeños productores agrícolas, fomentando la ejecución de proyectos de inversión en obras de riego. Considera financiamiento de las inversiones y apoyo para la formulación del proyecto, ejecución y capacitación.
Programa de riego interpredial	Busca mejorar el acceso y la gestión de recursos hídricos en predios de pequeños productores agrícolas, fomentando la ejecución de proyectos de inversión en obras de riego destinadas al consumo animal, uso doméstico o riego de huertos familiares. Considera financiamiento de las inversiones y apoyo para la formulación del proyecto, ejecución y capacitación.
Convenio Prodemu-INDAP	Busca apoyar a mujeres campesinas y pequeñas productoras agrícolas, promoviendo un incremento en sus ingresos a través del desarrollo de iniciativas económico-productivas. Considera asesorías técnicas, financiamiento de proyectos de inversión, apoyo a la elaboración de un plan de negocios y a la formalización y comercialización.
Programa de turismo rural	Busca potenciar el turismo rural vinculado a la agricultura, promoviendo la creación de una oferta de servicios turísticos de calidad. Considera asesoría, capacitación y financiamiento para el desarrollo de productos, circuitos turísticos, planificación, administración, relaciones públicas, comercialización y certificación de calidad, entre otros.

Fuente: elaboración propia en base a INDAP (2020).

Programa de Gestión y Soporte Organizacional (Progysso)

Un programa dirigido exclusivamente a organizaciones y que fue objeto de análisis en este estudio, es el Programa de Gestión y Soporte Organizacional (Progysso) que busca fomentar la generación de capacidades y habilidades tanto

para organizaciones regionales como nacionales. Además, el programa cuenta con un componente económico relacionado con el soporte administrativo de las organizaciones que permite el pago de cuentas, traslados y otros gastos de operación. En la siguiente tabla se detallan los objetivos, ámbitos de acción y actividades del programa.

TABLA 4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE GESTIÓN Y SOPORTE ORGANIZACIONAL

<p>Objetivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de representación campesina, nacionales y regionales, a través del desarrollo de habilidades y generación de capacidades. Esto con el objeto que ellas puedan optimizar sus canales de comunicación, ampliar su grado de representación, mejorar su interlocución con el sector público y privado a nivel nacional e internacional, fomentar la relación y dialogo social, promover acciones de extensión y facilitar el vínculo de sus asociados con las políticas, programas e instrumentos de INDAP en el ámbito del sector rural.
<p>Ámbitos de acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Gestión organizacional: Un 60% destinado al desarrollo de proyectos. · Soporte administrativo: Un 40% destinado a gastos operacionales.
<p>Actividades para financiar</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo de habilidades y generación de capacidades: talleres, seminarios, diplomados, asesorías, cursos presenciales o a distancia. · Ampliación de la representatividad y apoyo a la participación: conferencias, talleres, seminarios, mesas de trabajo, giras dentro y fuera del país, comisiones públicas y privadas, nacionales e internacionales. · Fortalecimiento de las redes organizacionales y vinculación con organizaciones de base: reuniones grupales, talleres, visitas a terreno, asesorías y reunión con los equipos directivos. · Desarrollo comunicacional: desarrollo de página web de la organización, redes sociales, boletines, dípticos u otra vía comunicacional que cumpla con la finalidad de esta línea de acción.

Fuente: elaboración propia en base a INDAP (2018).

3

METODOLOGÍA

En la presente sección se describe el enfoque metodológico utilizado para el desarrollo del estudio. El objetivo principal de este fue caracterizar el trabajo de las organizaciones campesinas de representación, específicamente su estructura interna, las principales actividades que realizan, los resultados y beneficios percibidos de su labor y los principales facilitadores y obstaculizadores de su trabajo. La unidad de observación fueron organizaciones campesinas de representación registradas en INDAP y que habían recibido el Progyso durante el año 2018 o 2019.

La metodología utilizada fue principalmente de tipo cualitativa con un enfoque en estudio de casos. Para esto se realizaron entrevistas y revisión de documentos de las organizaciones campesinas participantes del estudio. Esta aproximación metodológica permite rescatar la dimensión objetiva y subjetiva desde los propios actores involucrados, siendo ellos la fuente principal de los datos (Houghton, Murphy, Shaw, & Casey, 2015). A la vez, al tratarse de un estudio de casos, se posibilita la profundización en las características de los mismos con énfasis en los contextos (Houghton et al., 2015), lo que permitiría ilustrar y profundizar en la realidad de organizaciones específicas con el fin de comprender de mejor manera la realidad de las organizaciones en general (Gundermann Kroll, 2013).

3.1. ETAPAS DEL ESTUDIO

El desarrollo del estudio se llevó a cabo en dos etapas, la primera de revisión de antecedentes y elaboración de un marco conceptual y la segunda correspondiente al estudio y análisis de casos. Tal como se detalla a continuación, en ambas etapas se consideró la participación de dirigentes y dirigentes de organizaciones y funcionarios de INDAP.

Etapas 1: Revisión de antecedentes y elaboración de un marco conceptual.

En la primera etapa de la investigación, llevada a cabo entre diciembre de 2018 y abril de 2019, se realizó un levantamiento de información teórica, revisando bibliografía nacional e internacional, respecto a las acciones realizadas por las organizaciones campesinas. Posteriormente, la información se retroalimentó con la ejecución de cuatro talleres con dirigentes de organizaciones en las regiones de Coquimbo, Ñuble, Los Ríos y Metropolitana, en los que participaron 72 organizaciones. A partir de esto, se elaboró un marco conceptual que considera las principales acciones y resultados percibidos por miembros de las organizaciones campesinas.

Etapa 2: Análisis de casos de estudio.

En la segunda etapa del proyecto, ejecutada entre diciembre de 2019 y octubre de 2020, se buscó levantar información en terreno respecto a las actividades, resultados y procesos internos de las organizaciones campesinas, contrastando así los antecedentes teóricos levantados en la etapa anterior con la realidad de las organizaciones.

Para esto, se seleccionaron 15 casos de organizaciones: tres organizaciones de representación nacional y 12 organizaciones locales de seis regiones de Chile. Para la selección de casos de organizaciones de representación nacional se realizó una categorización tomando como base la clasificación de Porras, Astorga y Carpentier (2016). Las organizaciones se clasificaron en torno a dos variables: i) año de fundación, con aquellas fundadas antes del año 1990 y las organizaciones creadas luego de ese año y ii) tipo de interés de la organización, agrupando a aquellas organizaciones que trabajan en torno a un interés específico, por ejemplo, mujeres, pueblos originarios o actividades económicas específicas, y aquellas organizaciones que trabajan intereses generales vinculados al mundo campesino. De esta forma se seleccionaron tres organizaciones:

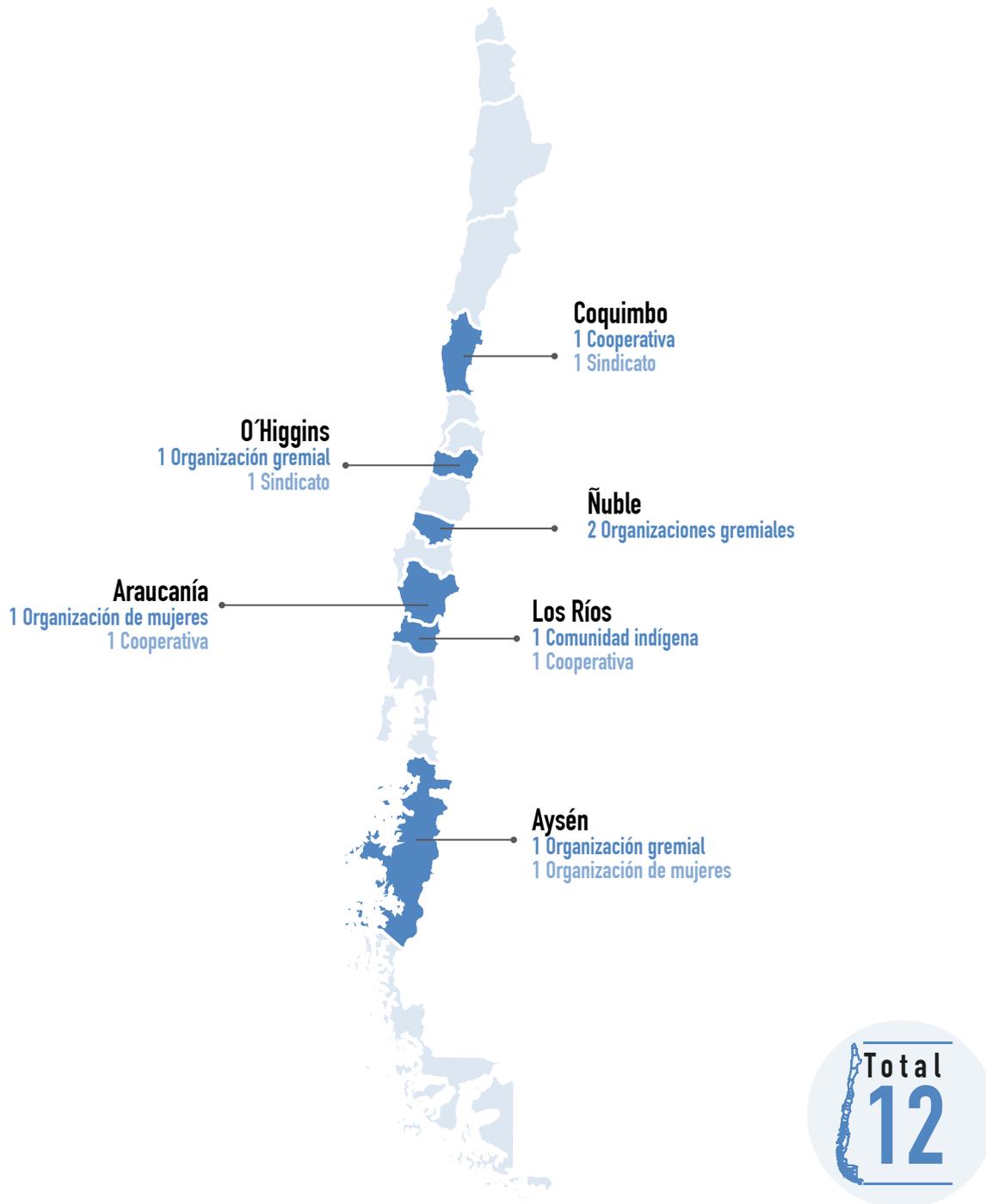
una conformada antes de 1990 y de interés general; otra conformada después de 1990, de interés general y una conformada después de 1990, de interés específico. No existen organizaciones de interés específico conformadas antes de 1990.

Para la selección de casos a nivel local se utilizaron dos criterios principales: i) distribución geográfica y ii) tipo de organización. Para el primer criterio, se analizó la base de organizaciones campesinas acreditadas por INDAP y la base de proyectos Progyso adjudicados para el año 2018. A partir de este proceso se construyeron seis macrozonas, seleccionando una región por cada una. Para el segundo criterio, se realizó una categorización de los distintos tipos de organizaciones que se adjudicaron el Progyso durante el año 2018 en las regiones seleccionadas. De esta forma, se consideraron los siguientes tipos de organizaciones: comunidades o asociaciones indígenas, organizaciones gremiales orientadas a la producción o comercialización de productos, organizaciones de mujeres, cooperativas⁵ y organizaciones sindicales. Finalmente, se realizó un levantamiento preliminar de información a través de llamados telefónicos y posteriormente se seleccionaron los casos.

A continuación, se presenta una figura que sintetiza la selección de los casos.

5. Si bien las cooperativas están clasificadas como organizaciones económicas en el registro de INDAP, la Ley N° 19.832, les permite optar a tener o no fines de lucro. Al momento de realización de este estudio, las cooperativas sin fines de lucro tenían la posibilidad de postular al Progyso, por lo que se les incluyó como casos a analizar.

FIGURA 3. CASOS SELECCIONADOS POR REGIÓN Y TIPO DE ORGANIZACIÓN



Fuente: elaboración propia.

3.2. LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Para el levantamiento de información se utilizaron tres herramientas principales, las que se detallan a continuación.

Entrevistas

Con el objetivo de aproximarse de manera integral al trabajo de las organizaciones, se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres tipos de informantes: dirigente de la organización, socio o miembro y un actor externo que conociese el trabajo de la organización. Además, a los dirigentes se les aplicó una ficha con información sobre la organización, tal como la cantidad de miembros, antigüedad, sede, entre otros. El número final de entrevistas por organización varió dependiendo de la fecha de aplicación del instrumento, ya que luego del 16 de marzo del 2020 la realización del terreno se vio afectada por las restricciones para prevenir el contagio de Covid-19, lo que impidió la aplicación de entrevistas de manera presencial y obligó a la aplicación de entrevistas telefónicas.

Adicionalmente, se realizaron seis entrevistas a directores/as o funcionarios/as de las direcciones regionales de INDAP, con el objetivo de conocer la percepción y expectativas que estos tienen de la labor que realizan las organizaciones campesinas y los principales desafíos que estas enfrentan.

En la siguiente tabla se detalla la cantidad de entrevistas realizadas a cada tipo de actor:

TABLA 5. ENTREVISTAS REALIZADAS POR TIPO DE ACTOR

Actor	Cantidad de entrevistas
Dirigentes	17
Miembros de la organización	16
Actores externos a la organización	16
Funcionarios INDAP	6
Total	46

Fuente: elaboración propia.

El análisis de la información recopilada en las entrevistas se llevó a cabo utilizando el software NVivo. A cada entrevista se le aplicaron códigos y categorías definidos en el marco teórico presentado en la sección siguiente. Posteriormente, se realizó un análisis consolidado de todas las entrevistas para cada caso de estudio y un análisis transversal de todos los casos.

Revisión de documentos

Se revisaron los informes de postulación del Progyso nacional del año 2018 de todas las organizaciones nacionales. Adicionalmente se estudiaron informes de rendición de actividades de cinco organizaciones, también correspondientes al año 2018. La información se sistematizó en una tabla que consideró las mismas categorías utilizadas para el análisis de las entrevistas. Esta se utilizó como insumo para la construcción de los casos y el análisis transversal de las organizaciones.

TALLER CON ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN LOS RÍOS, MARZO 2019



TALLER CON ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE ÑUBLE, ABRIL 2019



TALLER CON ORGANIZACIONES DE REPRESENTACIÓN NACIONAL, MARZO 2019



Talleres con funcionarios y funcionarias de INDAP

La realización de los talleres con funcionarios/as de INDAP, encargados de la implementación del Progyso en sus respectivas regiones, se llevaron a cabo en junio y agosto de 2020. Estos tuvieron como objetivo, conocer la perspectiva de los encargados/as regionales del Progyso respecto al trabajo de las organizaciones campesinas de representación en base a información levantada en terreno. Adicionalmente, se buscó priorizar actividades y resultados del trabajo de las organizaciones vinculadas a la labor de INDAP.

Talleres con organizaciones

Entre los meses de septiembre y octubre de 2020 se realizaron talleres con dirigentes de organizaciones con el fin de dar a conocer los resultados del estudio y levantar comentarios y retroalimentación en base a su experiencia.

Junto con esto se discutió respecto a los principales desafíos que enfrentan las organizaciones. Debido a las restricciones de movilización y reunión existentes a la fecha, estos debieron realizarse de manera remota. Se realizaron dos talleres con dirigentes de representación nacional y siete talleres en las regiones de Arica y Parinacota, Coquimbo, O'Higgins, La Araucanía, Los Ríos, Aysén y Magallanes, en los que participaron un total de 61 organizaciones.

Confiablez y validez de la información

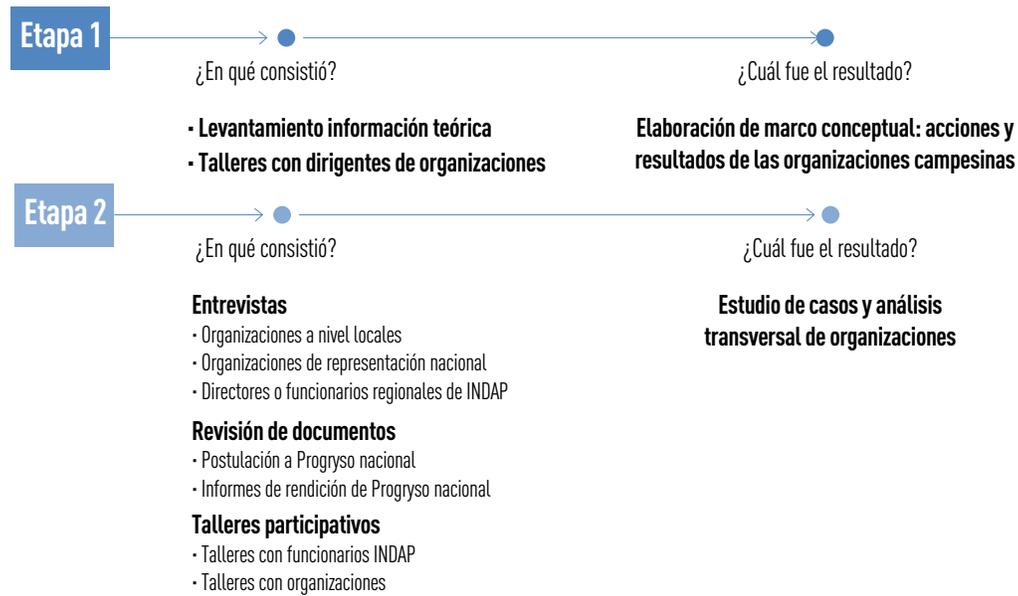
La selección de 15 casos de estudio y la entrevista a tres tipos de actores distintos en cada uno de ellos, tuvo como objetivo garantizar la confiabilidad y validez de los datos levantados. De esta forma, con la selección de distintos tipos de organizaciones en distintas regiones del país, se buscó alcanzar conclusiones transversales respecto a la realidad de las organizaciones campesinas, y también resultados

específicos según las particularidades de cada una. Por otra parte, a través de las entrevistas a tres tipos de actores de una misma organización, junto con el análisis de documentos y otras fuentes como páginas web y redes sociales, se buscó triangular información levantada de distintas fuentes y a través de

distintos métodos, contrastando las perspectivas de cada uno y confirmando la información.

En la Figura 4 se ilustran las dos etapas del estudio y las actividades y resultados de cada una de ellas.

FIGURA 4. DIAGRAMA RESUMEN DE LOS PRINCIPALES ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ESTUDIO



Fuente: elaboración propia.

Consideraciones metodológicas

Al momento de comprender los resultados del estudio se debe considerar algunos elementos:

- Las estrategias de prevención de contagio de Covid-19 experimentada durante el proceso de levantamiento de información obligaron a cambiar la metodología de entrevistas presenciales en terreno, a entrevistas telefónicas a distancia y a priorizar las entrevistas a los dirigentes y a miembros, por sobre los actores externos.
- Se presentaron dificultades de contacto producto de la desactualización de datos de correo electrónico o teléfono en las nóminas de registro de organizaciones. Por esto, el contacto de los socios y actores externos vinculados a las organizaciones se llevó a cabo a través de los dirigentes de las mismas, utilizando el muestreo bola de nieve.
- Dado que las organizaciones estudiadas no realizan las actividades de forma aislada o individual, sino que en su mayoría trabajan en red, especialmente a nivel local, en el análisis se vio dificultado el aislamiento de cada actividad y resultado.

TALLER CON ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE COQUIMBO, ABRIL 2019



TALLERES DE RETROALIMENTACIÓN 2020

ENCARGADOS REGIONALES DEL PROGYSO, JUNIO 2020



ENCARGADOS REGIONALES DEL PROGYSO, AGOSTO 2020



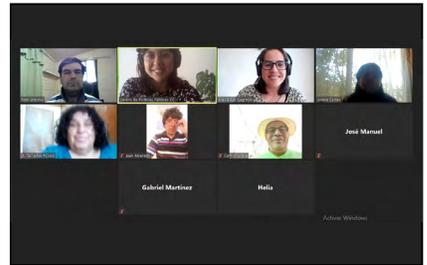
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE ARI-CA Y PARINACOTA, SEPTIEMBRE 2020



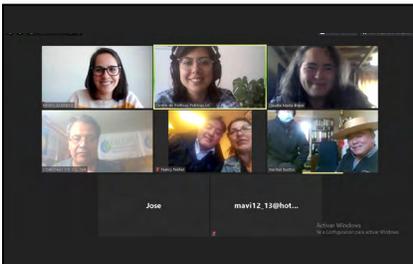
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE AYSÉN, SEPTIEMBRE 2020



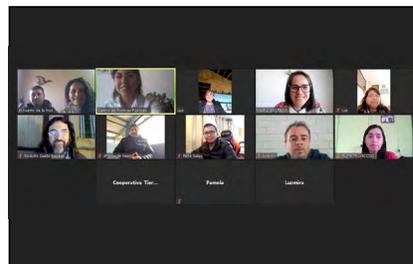
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE COQUIMBO, OCTUBRE 2020



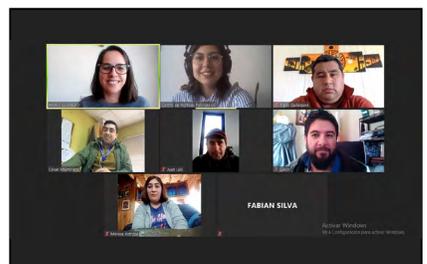
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE O'HIGGINS, OCTUBRE 2020



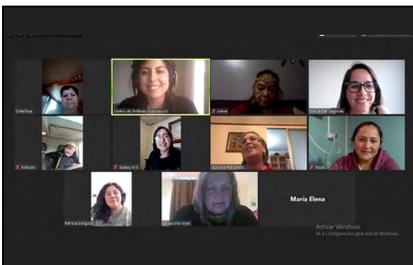
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE LA ARAUCANÍA, OCTUBRE 2020



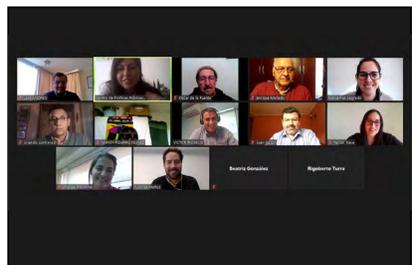
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE LOS RÍOS, OCTUBRE 2020



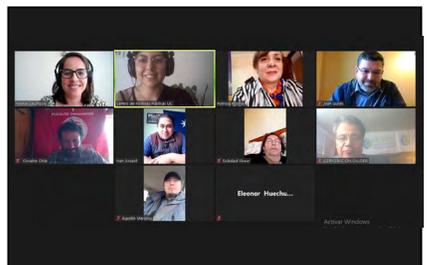
ORGANIZACIONES DE LA REGIÓN DE MAGALLANES, OCTUBRE 2020



ORGANIZACIONES DE REPRESENTACIÓN NACIONAL, SEPTIEMBRE 2020



ORGANIZACIONES DE REPRESENTACIÓN NACIONAL, OCTUBRE 2020



4

ANTECEDENTES TEÓRICOS: TRABAJO Y ARTICULACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

En la siguiente sección se presenta el marco teórico-conceptual elaborado para analizar el trabajo que realizan las organizaciones campesinas de representación⁶. Para esto se identificaron cuatro dimensiones que permiten analizar su labor: i) la estructura interna de la organización, específicamente características de sus miembros, financiamiento y soporte organizacional; ii) los procesos y articulación interna, donde son relevantes aspectos como la comunicación interna y los procesos de toma de decisiones de la organización y otros, como la planificación y administración; iii) los resultados concretos del trabajo que realizan las organizaciones, considerando tanto actividades como resultados en los ámbitos económico, social y de representación y iv) la confianza, entendida como aquella que tienen los miembros de cada organización a la que pertenecen que se explica por una percepción positiva sobre los procesos internos de organización o de los resultados concretos que benefician a sus miembros.

4.1. ESTRUCTURA INTERNA

La importancia de la estructura interna radica en que esta constituye la base para desarrollar programas y proyectos y lograr aquellos objetivos definidos por los propios miembros de la organización. Aspectos claves que se consideran son el tamaño y las características sociodemográficas

de los miembros de las organizaciones, las que pueden variar considerablemente en términos de género, edad y pertenencia a pueblos indígenas. También se encuentran organizaciones compuestas por un perfil homogéneo de miembros, como lo son las organizaciones de mujeres, jóvenes o indígenas.

En el caso de las organizaciones campesinas chilenas, sus afiliados son en su mayoría mujeres, de entre 35 y 49 años, que no se identifican como indígenas y donde el nivel de escolaridad más alto alcanzado es educación media completa (INDAP, Rimisp & Demoscópica, 2017). Sin embargo, esta situación es un poco distinta si solo se analiza a los usuarios de INDAP, ya que en su mayoría son hombres, cuya edad promedio es de 56,3 años (INDAP, s.f.).

Un segundo punto para considerar son las fuentes de financiamiento con las que cuenta la organización. Entre estas se encuentran fuentes del sector público a nivel central, regional o local, los que se adjudican ya sea por fondos concursables, o como pago por la ejecución de servicios sociales. El sector privado también cuenta con variadas fuentes de financiamiento, entre ellas fondos y donaciones. Por último, las organizaciones pueden también generar recursos propios, ya sea a través del pago de cuotas o ventas de productos o servicios. (Irrázaval, Streeter y colaboradores, 2017).

6. Esta se basa en la información recopilada y sistematizada en la primera etapa de este proyecto, la que consideró una revisión bibliográfica y cuatro talleres de validación con dirigentes/as de organizaciones complementada con bibliografía revisada durante la segunda etapa del estudio.

Los aspectos que inciden en la capacidad de una organización de llevar a cabo acciones efectivas son la existencia de personal, la estructura organizacional y el equipamiento. En el caso de las organizaciones sociales lo común es contar con un número limitado de personal, siendo la mayor parte de sus integrantes voluntarios. De acuerdo con cifras de Irarrázaval, Streeter y colaboradores, al año 2015 las organizaciones de la sociedad civil generaban más de 310 mil empleos en jornadas completas equivalentes (JCE⁷). No obstante, más de la mitad de estos puestos eran de índole voluntario, con alrededor de 165 mil JCE correspondientes a empleos voluntarios, mientras que solo 145 mil JCE eran remuneradas.

4.2. PROCESOS Y ARTICULACIÓN INTERNA

La participación dentro de una organización está orientada a incorporar a los miembros en los procesos de toma de decisiones. Lo usual es que los afiliados den su opinión y preferencia en asuntos que atañen a la asociación, siendo los más relevantes la determinación de los fines, la agenda y las políticas; el establecimiento de reglas de operación interna; y la elaboración de planes y acciones estratégicas para cumplir con ciertos propósitos (Luna & Tirado, 2005).

La comunicación al interior de una organización es fundamental en la medida que permite a los afiliados intercambiar información relevante, además de brindarles oportunidades de diálogo y discusión y posibilitar la unificación de criterios al momento de llevar a cabo ciertas actividades (Aruma, 2018). Para lograr alguno de estos objetivos una organización puede valerse de diferentes canales. En organizaciones más consolidadas lo óptimo es elaborar un

plan comunicacional que contenga las actividades, descripción, formas de difusión, tiempos, responsables y recursos necesarios para comunicar una idea o información (SURMAULE, 2009).

La planificación resulta también una variable relevante, ya que, para persistir en el tiempo las organizaciones necesitan proyectarse a través de un plan de trabajo que contenga los valores que convocan a las personas a agruparse, su misión y los caminos que seguirán sus miembros para cumplir con sus objetivos. Este plan es una hoja de ruta que guía el trabajo de la asociación en el corto, mediano y largo plazo (SURMAULE, 2009).

Por último, en relación con el proceso de elección de las directivas y dirigentes, en el caso de las organizaciones campesinas a analizar, este está normado por cada una de las leyes que las regulan. Cabe destacar que, en Chile se evidencia una mayor presencia de individuos entre 35 y 64 años en los cargos directivos de organizaciones campesinas (INDAP, Rimisp & Demoscópica, 2017). De este modo, existe una menor proporción de jóvenes dirigentes en el ámbito rural, lo que se asocia al proceso migratorio campo-ciudad experimentado por este grupo durante las últimas décadas (Coscione, 2013).

4.3. ACTIVIDADES Y RESULTADOS

En base a la revisión de bibliografía se identificaron tres funciones principales que las organizaciones desempeñan, independiente de su tipología jurídica, que son las económica-productiva, social-cultural y de representación (Bosc et al., 2002). Tanto en la literatura como en los talleres realizados con dirigentes, se destaca que las acciones y resulta-

7. Medida correspondiente a cuántas personas empleadas en jornada completa durante el año equivalen las horas trabajadas. Para el caso de Chile se obtiene de la siguiente forma:

$JCE = (n^{\circ} \text{ de horas trabajadas en el año en la OSC}) / (52 \cdot 44)$ (Irarrázaval, Streeter y colaboradores, 2017).

dos de las organizaciones del mundo rural raramente se enmarcan en un solo ámbito, ya que las implicancias de su trabajo en cualquiera de las tres áreas tiende a generar externalidades que inciden en los otros ámbitos (Bosc et al., 2002).

4.3.1. FUNCIÓN ECONÓMICA-PRODUCTIVA

La función económica de las organizaciones campesinas apunta a mejorar aspectos productivos, técnicos y/o comerciales de su trabajo. De acuerdo con Randot y Collion (2001), las organizaciones enfocadas en funciones económicas suelen ser más fuertes y eficaces a nivel local y regional que nacional, pues sus actividades se relacionan con aspectos técnicos del día a día. No obstante, la función económica también ha tomado una creciente importancia al vincular a asociaciones de productores locales con nuevos mercados globales.

Entre las principales actividades de este ámbito se encuentran la asociación con otras personas para producción a escala, comercialización y acceso a nuevos mercados, innovación o experimentación y la búsqueda de financiamiento, esto dado que una organización o cooperativa ofrece mayor garantía ante instituciones crediticias que sus miembros individualmente (FAO, 2012; Mamani, 2017; Vinci, 2017).

Por su parte, los principales resultados esperados de estas acciones son mejoras en productividad y aumento de ventas, mejora en la calidad de los productos y servicios y profesionalización de la producción.

4.3.2. FUNCIÓN SOCIAL-CULTURAL

Además de contribuir a mejorar aspectos productivos, técnicos y comerciales, las organizaciones campesinas cumplen funciones sociales que pro-

mueven el bienestar de sus miembros, sus familias y las comunidades donde se insertan. A esto se suman actividades del tipo cultural, que buscan preservar la identidad de grupos y territorios en los que se ubican.

Entre las actividades realizadas en este ámbito se encuentran la provisión y difusión de servicios sociales, sobre todo en zonas aisladas donde el Estado no tiene suficiente cobertura; instancias de reflexión y esfuerzos para preservar su cultura, costumbres y tradiciones; y generación de fondos de apoyo ante contingencias con el fin de mitigar los efectos de desastres naturales u otras adversidades no previstas (Vinci, 2017; Mamani, 2017; La Ruta de las Semillas, 2016).

Entre los resultados identificados en este ámbito se destaca principalmente la preservación de la cultura, costumbres y tradiciones de los territorios rurales, resguardando y protegiendo prácticas, significados y valores, asociados al mundo rural o indígena y promoviendo la preservación de la identidad de las localidades.

4.3.3. FUNCIÓN DE REPRESENTACIÓN

La función de representación hace referencia principalmente a la vinculación de las organizaciones con otros actores del mundo público y privado con el fin de incidir en políticas públicas, regulación, instituciones u otras instancias, mejorando así las condiciones de vida de los pequeños agricultores (Bosc et al., 2002; Furnaro et al., 2014).

En el presente estudio se habla de incidencia para dar cuenta de los intentos o esfuerzos de las organizaciones por cambiar las políticas públicas o influenciar las decisiones de cualquier institución privada o pública, lo que tiene como fin último la promoción de los objetivos e intereses colectivos

(Schmid, Bar, & Nirel, 2008). De esta manera la incidencia apunta a generar cambios programáticos, normativos e institucionales (Centro de Políticas Públicas UC, 2017). En este contexto, se identifican dos rutas de incidencia dependiendo de si las instancias de las que participan las organizaciones, o las acciones que estas llevan a cabo, están más o

menos institucionalizadas. Estas son las acciones de incidencia y los espacios institucionales de participación (Fernández, 2016).

La Figura 5 ilustra los dos caminos mediante los cuales se puede ejercer la función de representación.

FIGURA 5. ACTIVIDADES ASOCIADAS A LA FUNCIÓN DE REPRESENTACIÓN



Fuente: elaboración propia en base a Fernández (2016); Schmid, Bar, & Nirel (2008); Pirker, (2012); Rofman, (2007); Isunza (2006).

Entre las acciones de incidencia se destacan: la conformación de alianzas, confederaciones y/o redes de organizaciones, empresas privadas y universidades, entre otros; eventos públicos y de acción directa, como actividades artísticas y/o culturales, movilizaciones o manifestaciones; incidencia comunicacional en medios de comunicación y la formación de vínculos con ellos para dar a conocer propuestas, demandas o agenda de la organización; y por último, el lobby a través del cual se busca incidir en los tomadores de de-

cisión (Guo & Saxton, 2010; Schmid, Bar, & Nirel, 2008; Fyall & Allard, 2017; Hernández, Carazo & Fonseca, 2015; Tanaka, 2003; Rimisp, 2016; Fernández, 2016).

En el caso de Chile se identifican espacios institucionales donde la iniciativa por conformarlos proviene fundamentalmente del Estado, los que apuntan a transformarse en espacios de articulación entre organizaciones de la sociedad civil y autoridades a nivel local, regional y nacional. En la sec-

ción 2, de Antecedentes sobre las organizaciones campesinas, se describieron las principales instancias de participación con las que cuenta INDAP, entre ellas, los consejos a nivel nacional, regional y local y mesas de trabajo temáticas.

El principal resultado percibido de las actividades de representación se relaciona con lo que Lloyd-Llaney (2003) denomina cambios en la democracia, esto es, la apertura de nuevos espacios de participación y diálogo para organizaciones de la sociedad civil en la toma de decisiones del Estado.

4.3.4. ACTIVIDADES Y RESULTADOS TRANSVERSALES

La evidencia levantada en los talleres con dirigentes, realizados durante la primera etapa del estudio, permitió caracterizar de mejor manera algunas de las actividades y resultados encontrados en la literatura, identificando la categoría de actividades y resultados transversales. Estos corresponden a acciones y resultados que se asocian a los ámbitos social-cultural, económico y de representación de manera simultánea.

Las principales actividades que cumplen con estas características son, en primer lugar, la capacitación y formación, destinadas a desarrollar capacidades técnicas y profesionales y/o de formación orientadas al desarrollo de habilidades de liderazgo y formación política (Ygarza, 2016; Fernández & Piñeiro, 2008). En segundo lugar, las actividades relacionadas con el cuidado del entorno y medio ambiente.

Por último, se identificaron una serie de resultados transversales, que, si bien se relacionan con las actividades de incidencia y la participación en espacios institucionalizados, pueden tener resultados transversales a los tres ámbitos antes des-

critos. De esta forma, en base al modelo de Lloyd-Llaney (2003), se identifican cuatro resultados transversales: i) Cambios en la opinión pública: dan cuenta de la contribución de las organizaciones campesinas a la visibilización de actitudes, comportamientos, formas de pensar y modos de participar en temas vinculados al mundo rural y a la sociedad en general. ii) Cambios en la sociedad civil: adquisición de conocimientos y habilidades que han facilitado la autogestión de la organización y el fortalecimiento de esta a nivel general. iii) Cambios en las políticas públicas: en la literatura se observa que las organizaciones campesinas tienen distintos niveles de incidencia en las políticas públicas, que van desde la presentación de propuestas, pasando por modificaciones en ciertos artículos o regulaciones, hasta el cambio o creación de una nueva legislación o política, apuntado a la incorporación o focalización en un grupo que antes no había sido considerado en la política, como es el caso de las mujeres, los jóvenes o incluso los mismos agricultores familiares. iv) Cambios individuales en las formas de pensar y de comportarse y en el bienestar material de individuos particulares.

4.4. CONFIANZA, PARTICIPACIÓN Y PERCEPCIÓN DE PARTICIPACIÓN

La confianza se puede definir como la *"capacidad de inclinarse y optar por cooperar con otros a pesar de no contar con plena certeza sobre la capacidad y disposición de este otro a velar por mi integridad e intereses"* (Centro de Políticas Públicas UC, 2015, p. 11). Estudios previos analizan la confianza en las organizaciones de la sociedad civil basándose en variables como vocación y autonomía. La vocación hace referencia a la priorización de una causa social por sobre intereses personales, en algunos casos sacrificando el beneficio propio. La auto-

mía se refiere a la influencia en la toma de decisiones de otros actores ajenos a la organización (Centro de Políticas Públicas UC, 2016).

Mosley y Grogan (2013) también identifican algunas variables que reflejan la confianza en una organización. Entre ellas se encuentra el nivel de participación de sus miembros y el hecho que los representantes y/o dirigentes residan en el mismo territorio que ellos. Esto coincide con resultados para la realidad de Chile que dan cuenta que la confianza en organizaciones de base territoriales se explica, entre otras cosas, por la cercanía de los dirigentes al territorio que representan y la percepción de que estos conocen la realidad de los miembros de su organización (Cea, Sagredo, & Mora, 2017). A esto se suma la idea de que el conocimiento personal entre los miembros de una organización es una fuente de confianza (Kramer, 1999).

La confianza y la noción de interdependencia colectiva, entre otros factores, operan como fuerzas de cohesión que otorgan legitimidad en las orga-

nizaciones sociales que cumplen un rol de representación, afectando su labor de manera transversal (Mosley & Grogan, 2013; Andrews, Boyne, Meier, O'Toole, & Walker, 2005).

De esta forma, la existencia de confianza se explica principalmente por dos factores. Primero, la experiencia de los miembros en relación con los procesos y la articulación interna de la organización. Segundo, la percepción de resultados concretos como producto de las acciones de la organización también incide en la percepción de confianza que los miembros tengan de ella (Mosley & Grogan 2013).

La Figura 6 resume las cuatro dimensiones y las relaciones entre ellas. Se observa que tanto la articulación interna como las acciones y resultados concretos son elementos que contribuirían a la percepción de confianza y representatividad de las organizaciones. Por su parte, la estructura interna es un aspecto transversal a todas las dimensiones.

FIGURA 6. DIMENSIONES PARA EL ANÁLISIS DEL TRABAJO DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE REPRESENTACIÓN



Fuente: elaboración propia en base a Mosley y Grogan (2013).

5

RESULTADOS: CARACTERIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

En esta sección se presentan los resultados del estudio con las organizaciones campesinas a nivel nacional y local. Su objetivo es relevar las características comunes y aquellas en que se diferencian los tipos de organizaciones, principalmente nacionales y locales. Estos corresponden a un análisis transversal de los casos⁸. La sección se divide en cuatro apartados: el primero referido a las características de la articulación interna de las organizaciones; el segundo, a las actividades realizadas por estas; el tercero, a los resultados y beneficios percibidos y el cuarto a los facilitadores y obstaculizadores para el funcionamiento de las organizaciones.

5.1. ESTRUCTURA Y ARTICULACIÓN INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

La cantidad de socios en las organizaciones locales varía entre los diez y los 350 miembros. Las organizaciones de mayor tamaño corresponden a una federación sindical y asociaciones gremiales y las organizaciones de menor tamaño, que no superan los diez miembros, corresponden a las cooperativas. En el caso de las organizaciones de representación nacional la cantidad de socios varía entre los mil y los 27.000, agrupados también en organizaciones de base de diversa índole (asociaciones y comunidades indígenas, organizaciones sindicales, agrupaciones de productores, entre otros, y federaciones comunales y regionales).

Las tres organizaciones nacionales analizadas cuentan con una sede propia, las que funcionan tanto como lugar de reuniones como oficina de sus dirigentes. En el caso de las organizaciones locales, hay cinco organizaciones que cuentan con una sede propia, entre las que se encuentran una organización sindical, dos cooperativas, una comunidad indígena y una asociación de mujeres. El resto de las organizaciones locales cuando necesitan reunirse gestionan espacios con los municipios, organizaciones religiosas o en las casas de los mismos socios. Contar con una sede propia trae aparejadas labores de mantención y limpieza, las que en general son llevadas a cabo por los miembros de la organización. Por otra parte, el hecho de no contar con una sede propia implica una gestión adicional de los socios y dirigentes para facilitar instancias de reunión de la organización

5.1.1. FUERTE PRESENCIA DE RECURSOS PÚBLICOS Y TRABAJO VOLUNTARIO DE LOS MIEMBROS

En cuanto a las fuentes de financiamiento, se observa en todos los casos una preponderancia de los recursos públicos. Cabe destacar que el universo de este estudio son organizaciones que han recibido fondos del Progyso, por ende, todos los casos estudiados cuentan con este financiamiento. En el caso de las organizaciones locales, cinco organizaciones mencionan haber accedido

8. La información levantada en cada una de las organizaciones se encuentra en el Anexo "Fichas resumen de casos de estudio".

a recursos de otros programas públicos distintos al Progyso. Además, hay nueve casos que cobran una cuota a sus miembros, la que varía entre los \$500 y los \$10.000 mensuales. Cabe destacar que según datos de la línea de base de usuarios de INDAP, el promedio de ingresos de los hogares de este grupo es menor a los ingresos de los hogares rurales (INDAP, Rimisp & Demoscópica, 2017). Esto da cuenta de la vulnerabilidad de este segmento y de las dificultades que puede implicar el pago de cuotas para el funcionamiento de una organización.

Por su parte, entre las organizaciones nacionales, dos de los tres casos estudiados mencionan que su financiamiento proviene en un 100% de los fondos recibidos por el Progyso. Solo en un caso se menciona el acceso a otro tipo de recursos, provenientes del arriendo de inmuebles de propiedad de la organización y cuotas.

De esta forma, se puede concluir que la principal fuente de financiamiento de las organizaciones estudiadas son los recursos públicos. En este contexto, uno de los principales desafíos identificados por las organizaciones es conseguir recursos, lo que se explica, entre otras cosas, por las dificultades para formular proyectos y completar los procesos de postulación a fondos públicos y privados.

En relación con el soporte organizacional, entendido como los recursos no financieros con los que cuenta la organización para funcionar, se observa en todos los casos que la labor que realizan las organizaciones se sustenta casi exclusivamente en el trabajo no remunerado de sus dirigentes y dirigentas. También de sus socios en menor medida, a través de la elección de delegados o encargados de tareas específicas, por ejemplo, participar de mesas de diálogo o coordinar la participación en una feria. Solo en tres de las doce organizaciones locales analizadas se observó la

presencia de trabajadores remunerados, los que realizan labores de apoyo en cooperativas y en una organización sindical. En otros dos casos se menciona el trabajo voluntario de asesores técnicos, quienes apoyan en la formulación y postulación de proyectos.

En el caso de las organizaciones nacionales, son las directivas quienes llevan a cabo las principales labores de la organización, esto es participación en mesas de trabajo y otras instancias de participación institucional, reuniones con autoridades y organizaciones de base, participación y organizaciones de eventos públicos, entre otros. Se observa además la existencia de comisiones o encargados por temática, por ejemplo, de género o formación, y delegados representantes en instancias participativas, que complementan el trabajo de las directivas. A diferencia de las organizaciones locales, en los tres casos nacionales se observa la presencia de personal remunerado, entre una y cinco personas, los que se desempeñan en labores de apoyo administrativo, gestión territorial y asesoría técnica y legal para las organizaciones socias. En uno de los casos cuentan, además, con asesores voluntarios.

5.1.2. LA ASAMBLEA COMO LA PRINCIPAL INSTANCIA DE PARTICIPACIÓN Y TOMA DE DECISIONES

Las asambleas ordinarias y extraordinarias y las reuniones de directorio son la principal instancia de reunión y diálogo tanto de las organizaciones nacionales como de las locales. Cabe destacar que la realización de asambleas de socios y socias es una obligación establecida en la gran mayoría de las leyes que regulan las organizaciones estudiadas.

En el caso de las organizaciones nacionales, se realizan asambleas nacionales con todas las organizaciones miembros al menos una vez al año y

asambleas temáticas y/o con grupos específicos de manera periódica. En estas asambleas temáticas se abordan las actividades a realizar y las ya ejecutadas por la organización, la situación específica de los grupos o temáticas contingentes y cómo estas afectan a los miembros de la organización.

Las reuniones de directorio también son una instancia clave de las organizaciones nacionales, las que se realizan con una mayor frecuencia que las asambleas (mensualmente, en general). En estas reuniones se aborda principalmente el avance de actividades de la organización y la generación de nuevos proyectos.

Tienen especial relevancia, también, las visitas a terreno de los equipos directivos, las que se constituyen en una instancia de traspaso de información y de participación de las organizaciones miembro. Se destaca especialmente que en estas reuniones surgen ideas y propuestas que luego se transforman en proyectos concretos.

"Por ejemplo, en algún momento Combarbalá quería formar una asociación gremial y fue planteado en una reunión, entonces le dijeron en qué les podía aportar. Entonces, el presidente de la organización vino con los abogados y los pudo asesorar, les hizo una capacitación" (Dirigenta organización de representación nacional).

En el caso de las organizaciones locales la frecuencia de las asambleas varía considerablemente, desde una vez al mes a una vez al año. Existen organizaciones cuyos miembros se encuentran dispersos en una amplia superficie en territorios con dificultades de conectividad, lo que deriva en que se pueden reunir presencialmente solo una vez al año.

En general, en las asambleas de organizaciones locales se revisan las actividades realizadas y el

avance de proyectos y se decide la postulación a otros nuevos. En caso de decisiones de índole ejecutiva, por ejemplo, reunirse con autoridades, estas se discuten dentro de la directiva y posteriormente se le informa al resto de los socios. Se observa el caso de una agrupación de mujeres que promueve que la mayor cantidad de decisiones se tomen en asamblea, designado delegadas para participar en reuniones o eventos externos, las que luego informan al resto de la organización.

De esta forma, se puede ver que, si bien no existe un procedimiento formal que defina qué tipo de decisiones se toman en asamblea y cuáles no, en general, decisiones que tienen que ver con nuevos proyectos se toman en asamblea, mientras que decisiones del funcionamiento cotidiano de la organización se toman a nivel de directiva.

Además, tanto entre las organizaciones nacionales como entre las locales, algunos de los entrevistados mencionaron que también se informa sobre gastos y trámites realizados con el fin de fomentar la transparencia y rendición de cuentas en las reuniones o asambleas. Este punto es relevante, ya que al consultar a los socios sobre los factores que generan confianza en la labor que realiza la organización, se menciona, sobre todo entre las organizaciones locales, la relevancia de la transparencia de las acciones de los dirigentes, especialmente en relación con el uso de los recursos.

5.1.3. REUNIONES Y GRUPOS DE WHATSAPP COMO MECANISMOS CLAVE DE COMUNICACIÓN

En cuanto a los mecanismos de comunicación y traspaso de información, se observa tanto para las organizaciones nacionales como las locales, la relevancia de las asambleas y los grupos de WhatsApp. En ambos casos se mencionó que en las reuniones se informa sobre los nuevos proyectos o fondos disponibles para las organizaciones. Por su parte, WhatsApp se utiliza para convocar a reuniones y para dar a conocer noticias del trabajo de la organización.

En el caso de las organizaciones nacionales, además se menciona el uso de correo electrónico para informar sobre fondos disponibles y/o entregar información técnica, por ejemplo, para conformar una organización. En menor medida se evidencia la impresión de trípticos informativos. Cabe destacar que, si bien la gran mayoría de las organizaciones nacionales cuentan con página web y/o redes sociales como Facebook o Twitter, no se releva su uso como un medio de comunicación, de hecho, en algunos de los casos revisados, estas no se encuentran actualizadas.

A diferencia de las organizaciones nacionales, no todas las organizaciones locales cuentan con grupos de WhatsApp. En este contexto, se evidencia que la convocatoria a reuniones se lleva a cabo utilizando una mayor diversidad de medios como teléfono, radio y diarios locales. Cabe destacar que en varias de las organizaciones locales entrevistadas se mencionó como un obstaculizador para el trabajo de la organización la amplia dispersión geográfica de sus miembros, lo que implica un alto costo en traslado al momento de reunirse. En este contexto, surge como desafío, tanto para las organizaciones locales como las nacionales, aumentar el uso de tecnologías de información y comunicación (TICs) con el objetivo de mejorar la comunicación y traspaso de información con sus socios y socias; necesidad que se ha visto intensificada por las restricciones generadas por la pandemia de Covid-19.

5.1.4. DESAFÍOS PARA LA ARTICULACIÓN INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES

Planificación estratégica

Para las organizaciones nacionales la planificación estratégica es una actividad central. En general realizan un congreso anual con representantes de todas las organizaciones miembros

para definir de manera participativa los principales lineamientos del trabajo del año.

Por el contrario, entre las organizaciones locales, solo dos casos (organizaciones de índole productivo) mencionan realizar una planificación anual de su trabajo. El resto de los casos si bien menciona que en las reuniones se planifican actividades del mes o de un proyecto específico, no se evidencia un ejercicio de planificación estratégica de las metas y objetivos de la organización en el largo plazo. Esto se puede deber, entre otras cosas, a que las organizaciones se financian en su mayoría con fondos públicos para proyectos que tienen objetivos y actividades específicas y duración acotada, como el Progyso. Por ende, cualquier planificación se llevaría a cabo en función de uno o más proyectos, pero no con un horizonte de largo plazo.

La renovación de los liderazgos en las organizaciones campesinas

El proceso de renovación de directivas de las organizaciones analizadas para ser válido debe ser llevado a cabo según lo establecido en los estatutos y en las leyes que regulan a cada tipo de organización. En general, en estas se establece que se realiza en una asamblea de la organización.

Sin embargo, en este ámbito se identifica uno de los principales desafíos manifestados por las organizaciones entrevistadas: la dificultad para renovar líderes e incorporar jóvenes a la dirigencia de las organizaciones. Esto se traduce, por una parte, en la prolongada permanencia de los dirigentes en sus cargos y, por otra, en la dificultad para renovar cargos debido a la escasez de candidaturas. En dos de las tres organizaciones nacionales entrevistadas, los presidentes llevan más de diez años en el cargo. Esta situación se repite en las organizaciones locales, en las que se menciona la dificultad de encontrar personas con disposición para ser dirigentes:

"Cada dos años [se renueva la directiva], pero siempre el presidente es el que queda porque nadie quiere ese cargo, así que los cargos son secretario y tesorero, ahí ha habido cambio, pero para el de presidente cuesta porque nadie quiere tomar el cargo". (Socia comunidad indígena, Los Ríos).

Esto se puede explicar, por una parte, porque en el caso de quienes son agricultores, el dedicarle tiempo a la realización de proyectos de la organización, equivale a disminuir las horas de trabajo y, por ende, los recursos generados. Según datos de la línea de base de los usuarios de INDAP, sobre el 60% de estos ingresos proviene de la agricultura, ya sea trabajando por cuenta propia o salarios (INDAP, Rimisp & Demoscópica, 2017).

Por otra parte, existe una percepción de que los jóvenes no están interesados en incor-

porarse en este tipo de organizaciones. Lo anterior se explicaría, por un lado, porque muchos de ellos han migrado a las ciudades y, por otro lado, porque estos participan a través de otras plataformas, por ejemplo, comunidades virtuales.

Esta falta de renovación resulta problemática porque en algunos casos los dirigentes alcanzan una edad muy avanzada en sus cargos, lo que dificulta hacer frente a desafíos actuales de los territorios rurales como la modernización de la producción agrícola, la incorporación de las mujeres a la agricultura familiar, las problemáticas medioambientales y el uso de TICs.

En la Tabla 6 se observa una síntesis de las principales características de la estructura y articulación interna de las organizaciones campesinas estudiadas.

TABLA 6. SÍNTESIS DE ESTRUCTURA Y ARTICULACIÓN INTERNA SEGÚN TIPO DE ORGANIZACIÓN

Organización/Resultado	Organizaciones de representación nacional	Organizaciones locales
Cantidad de socios	· Entre 1,000 y 27,000 aproximadamente.	· Entre 10 y 350 aproximadamente.
Cuentan con Sede	· 3 casos.	· 5 casos
Fuentes de financiamiento	· Progysso (3 casos). · Arriendo de oficina (1 caso). · Cuotas (1 caso).	· Progysso (12 casos). · Cuotas de los miembros (9 casos). · Otros programas públicos (5 casos).
Personal remunerado	· Secretaria. · Cargos para ejecución proyecto Progysso: administrativo, territorial, sistematización, encargada de género. · Abogados/as.	· Tres organizaciones cuentan con personal remunerado de manera esporádica.
Instancias de participación y toma de decisiones	· Asambleas ordinarias y extraordinarias. · Visitas a terreno dirigentes. · Reuniones de directorio.	· Asambleas ordinarias y extraordinarias. · Comisiones de trabajo (1 caso).
Comunicación y traspaso de información	· Reuniones para explicar proyectos o fondos. · WhatsApp y teléfono para convocatorias e información sobre productos. · Página web y redes sociales. · Memoria.	· Reuniones. · WhatsApp y teléfono.
Planificación	· En asamblea o congreso. · 1 caso tiene actividades predefinidas.	· En asamblea, en función de proyectos.
Renovación de directorios	· En asamblea según estatutos.	· En asamblea según estatutos.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas e informes de postulación y rendición Progysso.

5.2. PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

Las principales actividades que realizan las organizaciones campesinas se presentan diferenciadas por tipo de función: económico-productiva, social-cultural, representación y transversales.

5.2.1. FUNCIÓN ECONÓMICO-PRODUCTIVA: INNOVACIÓN E INTERCAMBIO COLECTIVO

La función económica-productiva hace referencia a aquellas actividades que las organizaciones llevan a cabo con el fin de mejorar aspectos productivos, técnicos y/o comerciales del trabajo de los agricultores y campesinos.

En el caso de las organizaciones nacionales, las actividades en este ámbito no son preponderantes. En uno de los casos, se mencionó la organización de una feria para la comercialización de productos, la que fue muy bien evaluada, ya que representa un beneficio concreto: contar con un espacio de ventas y mejorar el ingreso de sus socios y socias. Dos organizaciones también mencionaron la creación de instancias y redes para el intercambio y comercialización de productos entre sus miembros, las que en general surgen en

las instancias de asambleas nacionales o visitas a los territorios de sus socios.

Entre las organizaciones de nivel local, se observa una mayor preponderancia de actividades en este ámbito en casi todos los tipos de organizaciones excepto las sindicales. La actividad más común en este ámbito es la comercialización de productos en conjunto, entre ellos flores, lupino, lana y frambuesas y productos derivados de los mismos, por ejemplo, mermeladas. Esto se lleva a cabo sobre todo en ferias, pero también en algunos casos en puestos de venta facilitados por los municipios.

En esta línea, entre las cooperativas y agrupaciones gremiales entrevistadas se evidencia el uso de páginas web, redes sociales y/o medios radiales para promocionar sus productos. Cabe destacar que dos organizaciones mencionan que cuentan con página web, pero no con el conocimiento para utilizarla, lo que se puede vincular con el desafío de promover la alfabetización digital entre los miembros de las organizaciones campesinas.

Un segundo tipo de actividades se relacionan con la incorporación de innovaciones en la producción como huertos de ensayo para probar cultivos de nuevas semillas, riego y turismo rural.

PROYECTO DE RIEGO



5.2.2. FUNCIÓN SOCIAL-CULTURAL: ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE OFERTA PÚBLICA, REDES DE APOYO Y PRESERVACIÓN DE PRÁCTICAS ANCESTRALES

La función social-cultural de las organizaciones corresponde a aquellas actividades y beneficios asociados a la promoción del bienestar y la preservación de costumbres y prácticas tradicionales de los miembros de la organización, sus familias y las comunidades en las que se insertan.

Tanto entre las organizaciones nacionales como entre las locales, una de las principales actividades en este ámbito es la entrega de información respecto a la oferta de programas y fondos públicos, ya sea a través de los dirigentes o convocando a representantes de organismos públicos a las reuniones de asamblea.

"(...) un año hicimos jornadas, donde nosotros invitamos a INDAP. Que fuera la gente a explicar quiénes eran beneficiarios del PDTI, quiénes los del Prodesal, invitamos a toda la organización y también lo hicimos en el Biobío, lo hicimos acá en Los Lagos, hicimos una grande allá. Nosotros los llevamos para que fueran a explicar, porque hay cuestiones que son súper engorrosas, que la gente no sabe (...). Entonces, en esa ocasión ellos fueron y tuvieron que decir cuándo empieza el proyecto, qué se necesita,

cuáles son los proyectos que se empiezan" (Dirigenta organización de representación nacional).

"En la mesa hay muchas capacitaciones, muchas informaciones que uno no sabía, porque a través de la mesa yo aprendí que en la Conadi había proyectos para la mujer mapuche, y cuando yo no estaba en estas cosas, yo no sabía nada, nada, no tenía ni idea. En la mesa una se entera de otras cosas, de los proyectos Fosis, porque todos los proyectos llegan a través de la mesa, ahí llegan las informaciones, porque la señora [XX] de la mesa central es muy buena presidenta, entonces, ella entrega por aquí y por allá, sube la información a WhatsApp, o si no, se la hace saber a la directiva y la directiva nos la comunica" (Socia agrupación de mujeres, La Araucanía).

Un segundo grupo de acciones en este ámbito se relaciona con actividades culturales y de preservación de prácticas ancestrales y patrimoniales. En este grupo se destaca la organización de *trafkintun*, una práctica ancestral mapuche que consiste en el intercambio de saberes, bienes y semillas, entre otros. Si bien el *trafkintun* es una práctica mapuche, esta se menciona no solo entre agrupaciones mapuche, sino que también entre organizaciones nacionales y agrupaciones productivas, ya que permite intercambiar bienes y saberes y también generar lazos entre miembros de las organizaciones.

CEREMONIA TRADICIONAL



"Ha sido como un trabajo de ir compartiendo lo que tienen, revalorizándolo, revalorizar el *trafkintun* como práctica también de apoyo a la economía, a lo cultural, que genera lazos entre las personas más allá del intercambio que no tiene un valor monetario, ni en dinero, sino que tiene otro significado" (Socia organización de representación nacional).

Las organizaciones vinculadas a grupos mapuche, a nivel nacional y local, sí mencionan específicamente la organización del *We Tripantü* o celebración del nuevo año en la cultura mapuche. En esta instancia se llevan a cabo juegos tradicionales, se cocinan alimentos típicos y se le da la bienvenida al nuevo ciclo que comienza. Otras instancias mencionadas son la organización y participación en encuentros de palín, *misagun* (instancia de intercambio de alimentos) y talleres de mapundungún.

"Sí, siempre hay participaciones en torno a la cultura, porque este sector siempre ha mantenido el nguillatún, pero hay otras cosas, el trafkintun, que se han ido perdiendo, entonces, hay hartas actividades con respecto a lo cultural, al misagun también. Entonces, la mayoría participamos en todas las actividades, somos una comunidad bien

participativa en todas las cosas que nos invitan y no solamente con la comunidad, sino que hay relaciones con otras comunidades que son más lejanas" (Socia agrupación indígena, Los Ríos).

En la zona central, se identificó también la realización de encuentros campesinos y la organización de la trilla a yegua suelta. Adicionalmente, se mencionó la organización de campeonatos deportivos y otras instancias recreativas.

Por último, entre las organizaciones locales se mencionan también actividades relacionadas con la entrega de apoyo concreto a sus socios o miembros de las comunidades en las que se insertan. Específicamente, se menciona la entrega de insumos productivos, apoyo a socios en caso de contingencias como enfermedades a través de bingos u otros y, en un caso, apoyo en la realización de labores productivas que requieren uso de fuerza a socias de mayor edad. En otro caso se mencionó la realización de un diagnóstico de salud mental con el fin de entregar apoyo a socias de la organización.

5.2.3. FUNCIÓN DE REPRESENTACIÓN: INCIDIR EN ASUNTOS PÚBLICOS

La función de representación hace referencia a la vinculación de la organización con otros actores del mundo público y privado con el fin de incidir

REUNIÓN CON DE ORGANIZACIONES CON AUTORIDADES INDAP



en políticas públicas, regulación, instituciones u otras instancias para mejorar así las condiciones de vida de los pequeños agricultores.

Se evidencia que son las organizaciones de representación nacional quienes en mayor medida llevan a cabo actividades en este ámbito. De esta forma, se destacan principalmente las reuniones con autoridades, el involucramiento en instancias de participación institucional convocadas desde el Estado, como consejos o mesas de trabajo, acciones de incidencia comunicacional y la organización y participación en eventos públicos como el día del campesino, el día de la mujer o de los pueblos originarios, entre otros.

Las reuniones con autoridades se realizan con el Ministro de Agricultura, con alcaldes y autoridades locales y reuniones con parlamentarios o asistencia a comisiones legislativas con el fin de dar a conocer la realidad de los sectores rurales:

"Normalmente en las comisiones de agricultura nos invitan porque nos consideran (...), de hecho, ahora me acaba de llamar una funcionaria, una diputada, que quiere crear una mesa del vino, andan con intenciones, pero quieren saber el trabajo anterior a que sea vino, así que ahí le estuve explicando el deshoje, la poda y quedé en traerle dos dirigentas de vino para que les cuenten el proceso de cómo parte en el campo y cómo la uva termina siendo vino". (Dirigente organización de representación nacional).

En esta línea, se menciona también la participación en mesas de trabajo con actores privados y/o con otras organizaciones de la sociedad civil. Adicionalmente, se menciona el involucramiento en instancias de participación formales e institucionales implementadas por organismos públicos locales, nacionales e internacionales. Entre

ellos, se destaca la participación en la Red Económica de Agricultura Familiar (REAF) del Mercosur, la Mesa ONU de Mujeres Indígenas, la Comisión Nacional de Riego, Mesa Regional para la Política Nacional de Desarrollo Rural, mesas regionales con gobernaciones, Conadi y la Dirección del Trabajo entre otros. En relación con INDAP se mencionan los consejos nacionales, regionales y locales y la Mesa de la Mujer Rural en sus distintos niveles. Por último, se identifica la participación en diversos COSOC, entre ellos el del Ministerio de Agricultura, Tesorería, SENCE y Superintendencia de Seguridad Social. En general, los entrevistados destacan que estos espacios son una instancia para dar a conocer la realidad de los territorios rurales y sus habitantes.

Otra actividad mencionada es la organización de eventos públicos. Entre estos se menciona en mayor medida el día del campesino en julio de cada año. Se mencionan también el día de la mujer, el día de la mujer indígena, el día de los pueblos indígenas y otras festividades como el día de la legumbre. Entre los entrevistados se destaca que estas instancias sirven para visibilizar al mundo campesino y rural, pero también para generar redes entre los asistentes:

"Ellos hacen estas redes de apoyo, entonces, uno va para allá [al evento] y comparte con las distintas personas que llegan y hay ese intercambio y ese fortalecimiento" (Actor externo organización de representación nacional).

Otro grupo de actividades que se destacan entre las organizaciones de representación nacional son las acciones de incidencia comunicacional. Principalmente se mencionan la elaboración de boletines, videos y revistas que dan cuenta de las actividades de las organizaciones y otros temas de interés para los agricultores y de los aportes

del mundo campesino al desarrollo del país. Adicionalmente se mencionan apariciones en medios de comunicación escritos y radiales con el fin de dar a conocer problemáticas del mundo rural, entre ellos temas laborales o relacionados con la sequía y sus efectos en la agricultura familiar. En esta misma línea, se menciona la participación en seminarios y congresos en universidades y organismos nacionales e internacionales como la ONU o FAO.

Por último, se consultó a las organizaciones nacionales entrevistadas por su pertenencia a redes y alianzas con otras organizaciones, entre las que se mencionaron MUCECh, la Asociación de Exportadores de la Fruta (ASOEX), la Coordinadora Latinoamericana de Organizaciones del Campo (CLOC) y la Federación Internacional Latinoamericana de Apicultura (Filapi).

En el caso de las organizaciones locales, entre las principales actividades de representación se mencionan las reuniones con autoridades locales o regionales y reuniones con parlamentarios de cada zona. Además, se destaca la participación en mesas de trabajo o consejos convocados por organismos públicos en variadas temáticas, entre ellas, producción frutícola, situación de la mujer campesina, estatuto temporero, sequía y riego eficiente y fomento a zonas rezagadas. Entre los objetivos de estas reuniones se destaca el poder acceder a información sobre la oferta pública.

Por otra parte, al igual que en las organizaciones nacionales, se destaca que estas instancias sirven para dar a conocer necesidades, problemas y demandas específicas de los territorios.

“Como mujer campesina estábamos participando en la Mesa de la Mujer Rural que organiza Sernameg. En esa mesa nosotras participamos, ahí llevamos las inquietudes de las socias para que los planteamientos no solo sean de los entes públicos, sino que nos tomen en cuenta como organización de mujeres rurales para que nosotras seamos los entes que pongamos en la mesa las necesidades. Y ahí hemos ido ganando espacio y las mesas se han ido haciendo en distintas comunas (...)”. (Dirigenta agrupación de mujeres, Aysén).

Si bien la mayoría de las organizaciones locales menciona ser parte de alguna mesa o consejo convocado por un organismo público, en algunos casos se menciona que estas instancias no son lo suficientemente resolutivas y que, por ende, no estarían cumpliendo su objetivo de solucionar problemáticas de los agricultores.

“Hay mucha gente que ya se está [cansando] de esta cosa y a veces uno no va y escucha lo mismo de siempre y prefiero ir yo como organización solo y llamo al Seremi para una reunión y soluciono el problema directamente como organización, entonces ir a la mesa es como perder el tiempo”. (Dirigente organización sindical, Coquimbo).

En relación con las reuniones con autoridades nacionales, se evidencia que, a nivel local, en general se accede a estas a través de la participación en una organización de carácter nacional. En consecuencia, las organizaciones de representación nacional cumplen el rol de visibilizar las demandas e inquietudes específicas de las organizaciones locales frente a las autoridades y organismos públicos de nivel central.

5.2.4. ACTIVIDADES TRANSVERSALES: CAPACITACIÓN, ASESORÍAS Y GIRAS TÉCNICAS

Existen una serie de actividades realizadas por las organizaciones que no es posible clasificar en una sola función, ya que responden a dos o más de las funciones antes descritas.

En este ámbito se identifica como actividad principal, tanto en las organizaciones locales como en las nacionales, las capacitaciones que son realizadas por consultores, universidades y/u organismos públicos. En el caso de las organizaciones nacionales se agregan, además, las asesorías y entre las locales, las giras técnicas. Cabe destacar que la gran mayoría de estas actividades se financian con los fondos obtenidos por el Progyso, sobre todo en el caso de las organizaciones locales.

Las capacitaciones son de una amplia diversidad de temáticas. Tanto entre las organizaciones nacionales como entre las locales, se destacan las capacitaciones orientadas al fortalecimiento organizacional (formación de líderes, habilidades y capacidades para el desarrollo organizacional, representación regional, trabajo en equipo, resolución de conflictos e intermediación entre dirigentes y socios). Entre los entrevistados se destaca que estas capacitaciones contribuyen sobre todo a mejorar el trabajo asociativo, fomentando la comunicación entre los miembros.

“Nos enseñan cómo valorarse como persona, cómo uno puede conversar con otra persona, cómo enfrentarse con otra persona, porque cuando hay mucho roce, de repente uno no sabe cómo solucionar los problemas. Entonces, eso era una ayuda para las organizaciones, para que no haya tabú y que todo sea transparente, que se digan las cosas, porque en las organizaciones siempre hay contrapuntos. Entonces, eso nos enseñaron a nosotros, a aprender a enfrentar las cosas”. (Socia agrupación de mujeres, La Araucanía).

En esta misma línea, entre las organizaciones de representación nacional se destacan las capacitaciones dirigidas exclusivamente a mujeres. Entre ellas se encuentran fortalecimiento gremial, liderazgo y participación en organizaciones y formación política.

Otra línea temática de las capacitaciones se relaciona con el ámbito legal, específicamente normativa laboral y sindical, uso de bienes, Código de aguas, ordenamiento predial o derecho indígena y derechos de las mujeres.

En el caso de las organizaciones locales, predominan las capacitaciones relacionadas con la función productiva en temas como ventas y comercialización de productos y servicios, contabilidad y oficios. Algunos ejemplos son elaboración de alimentos, turismo y competencias para la agroindustria como *packing*, poda y raleo o riego tecnificado.

GIRA TÉCNICA



Vinculado con temas legales, se identifican capacitaciones con organismos públicos que tienen como objetivo resolver dudas respecto a resoluciones sanitarias y tributarias.

También se mencionan, especialmente entre las organizaciones nacionales, capacitaciones en formas alternativas de producción que promueven la sustentabilidad ambiental (producción orgánica y agroecología). Y entre agrupaciones vinculadas a pueblos indígenas, se mencionan capacitaciones en multiculturalidad, celebraciones ancestrales como el *We Tripantu*, historia y cultura mapuche.

Por último, se destacan también las capacitaciones orientadas a la alfabetización digital de los socios y socias, abordando entre otras cosas, computación y uso de redes sociales, las que se perciben como útiles tanto para mejorar la comunicación y funcionamiento de la organización, como para facilitar el trabajo de registro y contabilidad en el ámbito productivo.

En el caso de las organizaciones locales, otra actividad predominante son las giras técnicas. Estas consisten en visitas a otras comunas o regiones, en las que se interactúa con organizaciones con el fin de generar aprendizajes, ya sea el ámbito organizacional o productivo. Casi la totalidad de las organizaciones locales entrevistadas manifestaron haber realizado al menos una gira técnica. Entre los objetivos que se busca abordar en las giras se encuentra conocer nuevas técnicas de cultivos y producción, por ejemplo, producción orgánica, y conocer nuevas estrategias y mecanismos de ventas.

"Una vez, hace años, un grupo fue a El Bolsón, después otro grupo de mujeres fue a Chiloé a ver cómo siembran allá y a ver todo lo que es orgánico

y no orgánico, fueron a ver cómo se hacía cerveza de manzana, cómo se hacen los quesos en otros lados...". (Dirigenta agrupación de mujeres, Aysén).

Adicionalmente, se destaca que las giras sirven también para conocer cómo se organizan agrupaciones similares, estableciendo así nuevas metas y desafíos para la organización.

"(...) fuimos a una gira técnica a la comuna de Cholchol donde fuimos a conocer una mesa de allá que tenía un stand, un galpón, que se lo había entregado INDAP y que ellos lo adaptaron para hacer puestos de comida y vender sus productos, y nosotros fuimos a conocer. Ese es nuestro sueño, lograr hacer lo mismo para tener un espacio propio. Ellos tienen como una pequeña feria y tienen sus propios puestos con diferentes productos, y nosotros queremos lograr hacer eso" (Dirigenta agrupación de mujeres, La Araucanía).

En menor medida, se mencionan la realización de giras técnicas para el intercambio de experiencias del ámbito cultural, por ejemplo, uso de hierbas y confección de tejidos y platos típicos.

Una última actividad de carácter transversal son las asesorías, las que son realizadas sobre todo por las organizaciones de carácter nacional. Entre las temáticas abordadas en estos espacios se menciona la constitución de organizaciones, gestión organizacional y postulación a proyectos, además de asesorías legales a agricultores y trabajadores. Esta actividad resulta especialmente relevante, ya que una de las principales necesidades manifestadas por las organizaciones loca-

les es la de contar con apoyo técnico, sobre todo para la postulación a proyectos y fondos.

En la Tabla 7 se muestra un resumen de las principales actividades diferenciadas por tipo de organización.

TABLA 7. TIPO DE ACTIVIDADES REALIZADAS SEGÚN TIPO DE ORGANIZACIÓN

Organización/Resultado	Organizaciones de representación nacional	Organizaciones locales
Económica-productiva	<ul style="list-style-type: none"> · Promoción de redes y espacios de comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> · Innovación en la producción y huerto de ensayo. · Innovaciones en riego. · Comercialización en conjunto (ferias y otros).
Social-Cultural	<ul style="list-style-type: none"> · Entrega de información sobre programas y fondos públicos. · Realización de ceremonias ancestrales (<i>trafkintun, we tripantu</i>). · Conversatorios sobre el rol de la mujer. · Charlas y actividades culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> · Entrega de información sobre la oferta pública. · Gestión de apoyo para sus miembros. · Preservación de prácticas ancestrales: intercambio de semillas, trilla a yegua suelta, <i>we tripantu</i>, encuentros de palín.
Representación	<ul style="list-style-type: none"> · Organización y participación en eventos públicos. · Reuniones con autoridades y participación en instancias institucionales. · Apariciones en medios de prensa que dan cuenta de las demandas de las organizaciones. · Redes y alianzas. · Participación en seminarios como expositores. 	<ul style="list-style-type: none"> · Reuniones con autoridades y participación en instancias institucionales. · Organización y participación en eventos públicos. · Redes y alianzas.
Transversales	<ul style="list-style-type: none"> · Capacitaciones. · Asesorías. 	<ul style="list-style-type: none"> · Giras técnicas. · Capacitaciones en temas productivos/laborales. · Capacitaciones en habilidades personales y organizacionales.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas e informes de postulación y rendición Progysso.

5.3. RESULTADOS Y BENEFICIOS PERCIBIDOS POR LAS ORGANIZACIONES

A continuación se presentan los principales beneficios y resultados percibidos por los miembros de las organizaciones campesinas producto del trabajo y las actividades que estas realizan. Estos se agrupan en tres grandes ámbitos: económico-productivo, social-cultural y transversales.

5.3.1. ÁMBITO ECONÓMICO-PRODUCTIVO: AUMENTO DE VENTAS, MEJORAS EN LA CALIDAD Y PERFECCIONAMIENTO DE PROCESOS

En cuanto a los beneficios percibidos por los miembros de las organizaciones en el ámbito económico productivo, primero, se mencionan mejoras en la productividad y aumento de ventas. Estos son identificados principalmente por los miembros de cooperativas y agrupaciones

gremiales. Se dan, entre otras cosas, por la obtención de permisos comerciales, aumento de la eficiencia en el riego, ampliación de las redes de comercialización que permiten visibilizar y posicionar los productos entre una mayor cantidad de clientes, y mejoras en los precios de ventas al vender en conjunto.

En segundo lugar, se mencionan mejoras en la calidad de los productos gracias a la incorporación de nuevas tecnologías y conocimientos adquiridos en giras técnicas o a través de convenios con universidades regionales. Específicamente se menciona el uso de nuevas semillas, nuevas formas de riego o la incorporación de la producción orgánica, todas las cuales otorgan un valor agregado a los productos.

Por último, se menciona como beneficio el mejoramiento y perfeccionamiento de los procesos productivos, principalmente a través de la adquisición de nueva infraestructura, por ejemplo, un molino propio, una sala de procesos, bodegas y cámaras de frío. También se menciona la incorporación de herramientas para mejorar los procesos contables de las organizaciones gracias a cursos y capacitaciones en la temática.

5.3.2. ÁMBITO SOCIAL-CULTURAL: ACCESO A PROGRAMAS PÚBLICOS

En el ámbito social, uno de los principales resultados destacados por los entrevistados es el poder acceder a programas y recursos públicos, el que se evidencia de manera transversal en todas las organizaciones locales.

“Gracias a la información que entrega INDAP [a través de la organización], uno empieza a conocer todas las cosas a las que uno puede postular; hace poquito yo me saqué un proyecto a través de FOSIS”. (Socia agrupación indígena, Los Ríos).

De esta forma, en las entrevistas realizadas se reconoce no solo que las organizaciones son un canal de información y comunicación respecto a la oferta pública, sino también que esta información resulta de utilidad para posteriormente acceder a beneficios concretos, ya sea individualmente o a través de la organización. Entre los miembros de organizaciones de nivel nacional y regional se reconoce también la relevancia del apoyo técnico entregado para la postulación a beneficios grupales e individuales como capacitaciones, becas, subsidios, entre otros.

Cabe destacar que, al analizar los factores que generan confianza en el trabajo de la organización, entre las organizaciones locales se menciona, en reiterados casos, el que a través de la organización han accedido a proyectos y fondos públicos, lo que les demostraría que los dirigentes están llevando a cabo su trabajo de manera efectiva y sería un incentivo para mantenerse en la organización.

5.3.3. RESULTADOS Y BENEFICIOS TRANSVERSALES

Dentro de los resultados transversales se consideran mejoras en el trabajo de la organización, ad-

quisición de nuevos conocimientos y habilidades, cambios individuales e incidencia social y política.

Nuevos conocimientos y habilidades

Uno de los beneficios de pertenecer a las organizaciones identificado de manera reiterada por los entrevistados, hace referencia a la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, principalmente a través de las capacitaciones y giras técnicas. También se menciona que el solo hecho de pertenecer a la organización permite adquirir habilidades para la gestión y liderazgo de grupos.

En este contexto, se evidencia que se adquieren, por una parte, habilidades para relacionarse y comunicarse con otros y también habilidades para mejorar la gestión en el ámbito productivo, como computación, contabilidad y *marketing*.

"La gente que participa en las organizaciones también va teniendo beneficios en términos de conocimiento, por ejemplo, a un grupo de personas que pertenece al sindicato les entregan clases de alfabetización digital, temas de computación, de informática, y hay mucha gente que nunca tomó un computador porque toda la vida ha vivido en el campo y lo único que sabe es trabajar la tierra, no sabe otra cosa, entonces, tú les pones un computador y les entregas las herramientas para que ellos puedan desempeñarse, y es un mundo nuevo el que se les abre." (Actor externo, organización sindical, O'Higgins).

Se destacan este tipo de capacitaciones, ya que permiten mejorar la gestión de los negocios y asumir labores que antes se externalizaban a otros.

"(...) una capacitación de costos, cómo sacar el costo de sus productos, los precios, el marketing, cómo llevar la empresa, todas esas cosas. Sí, nos ha servido, porque una aprende, una dice: "¡oh, cómo no me di cuenta de que era así!" (Socia agrupación de mujeres, La Araucanía).

Se mencionan también, en algunos casos, la posibilidad de acceder, con apoyo de las organizaciones, a certificaciones y/o reconocimiento de competencias relacionadas con la producción agropecuaria.

"También hicimos una [capacitación] que era del cuidado del agua, entonces, eso sirve para el currículum, porque aquí en Ovalle, en Punitaqui, en distintas comunas, las escuelas contratan asistentes de la educación. Entonces, en esos años una persona con cuarto medio podía optar a ese cargo, pero tener una capacitación como esta le da un peso al currículum de las muchachas, era un aporte para su labor y para poder desarrollarse en los programas que las escuelas tienen (...)" (Actor externo, organización de representación nacional).

En consecuencia, las actividades como capacitaciones, giras técnicas y apoyo a la certificación gestionadas por las organizaciones, son ampliamente valoradas, ya que se reconoce que a través de ellas se adquieren aprendizajes y habilidades que permiten mejorar el desempeño en negocios, búsqueda de trabajo y en su vida cotidiana.

Cambios individuales

En el ámbito individual, los entrevistados mencionan que la participación conlleva un cambio actitudinal asociado a una percepción de que pueden llevar a cabo acciones que les permiten mejorar sus condiciones y bienestar. Esto incluye el generar nuevos vínculos y redes que los hacen sentirse apoyados y generar nuevos proyectos, entre otros. Entre los dirigentes entrevistados, se menciona sobre todo un cambio de actitud que se traduce en superar la timidez y generar redes y proyectos que eventualmente tienen un impacto positivo en su calidad de vida.

"(...) de empoderarse y de darse cuenta de que las cosas están más cerca de lo que ellos piensan cuando recién inician, porque la gente de campo piensa que ir a Santiago es como llegar a la gran urbe, y es como: me da miedo conversar con la gente que tiene poder. Entonces, yo creo que eso les va ayudando, el roce que ellos tienen, las conversaciones que ellos tienen, o las reuniones que van teniendo con la gente que está metida en los sindicatos, ir conociendo con las demás organizaciones, a lo mejor en reuniones nacionales o de ese estilo". (Actor externo, agrupación sindical, O'Higgins).

"Yo he visto personas, dirigentes, que hoy son otras personas, no son las mismas personas que eran cuando no participaban de la organización, y eso cuesta verlo, se nota en el tiempo, uno lo puede ver, pero yo creo que ni la misma gente se da cuenta que hubo un cambio por el hecho de pertenecer a una organización, yo lo he visto, y eso motiva a los dirigentes, porque se ha producido un cambio en las personas y, por ende, en su grupo familiar (...) En las actitudes y en los conocimientos. Y estoy hablando también del desarrollo personal, cómo se

vinculan, cómo se plantean, cómo adquieren personalidad". (Dirigente, agrupación gremial, Ñuble).

Esta situación es especialmente destacada en el caso de las mujeres socias y dirigentes de las organizaciones. En reiteradas ocasiones se menciona que, a través de la participación en organizaciones, las mujeres no solo superan la timidez, sino que adquieren habilidades y confianza para desempeñarse fuera del ámbito doméstico, por ejemplo, en proyectos productivos.

Se menciona también que la participación de las mujeres en las organizaciones les permite ejercer un liderazgo social y político en sus entornos. Esto también implica una reformulación del rol de las mujeres que tradicionalmente ha estado vinculado a los cuidados del hogar, reconociéndoles un rol de liderazgo en sus comunidades.

"Yo creo que el empoderamiento [es un logro de la organización], el que mujeres con muy poca educación, con casi nada de educación, yo las veo con un liderazgo enorme, con la capacidad de exponer las problemáticas y llevar adelante a sus comunidades. He sacado grandes lecciones de eso". (Socio organización de representación nacional).

"(...) hemos tenido harta participación de mujeres que hablan y que plantean este cambio generacional, lo que plantea ciertas contradicciones con lo tradicional, de cómo también se van ganando espacios, cómo se reconoce la gestión política de las mujeres, la dirigencia de las mujeres o ir sacando a la mujer del rol específico de los cuidados". (Socia organización de representación nacional).

Se manifiesta también que a través de la presencia de mujeres y liderazgos femeninos se logran visibilizar necesidades específicas de este grupo en los territorios rurales, por ejemplo, la violencia doméstica o la discriminación en el ámbito laboral.

En este contexto se puede concluir que la participación en organizaciones promueve el empoderamiento de sus miembros, modificando actitudes y fomentando que estos se involucren y participen en proyectos que mejoran su calidad de vida. Esto resulta especialmente relevante en el caso de las mujeres, ya que su involucramiento en las organizaciones implica adquirir nuevos roles y labores distintos a los cuidados domésticos, ya sea en el ámbito económico como también en lo político y social. De esta forma, se contribuye también a visibilizar y dar respuestas específicas a las necesidades de las mujeres en el campo.

Mejoras en la organización

Otro de los beneficios percibidos de las actividades de las organizaciones son las mejoras y fortalecimiento de la gestión interna de la organización. En varios casos de organizaciones locales, sobre todo entre cooperativas y agrupaciones gremiales, y organizaciones nacionales, se mencionan como principales logros de la organización el mantenerse unidos en el tiempo y que la organización no desaparezca, reconociendo que eso implica un gran trabajo de gestión, resolución de conflictos y generar incentivos para la participación de los socios.

En este contexto, se destaca principalmente la generación de redes con otras organizaciones similares, las que permiten reconocer que hay otros grupos con problemáticas parecidas con quienes se puede trabajar de manera conjunta. Esto, a su vez, se traduce en aprendizajes e intercambios de experiencias que fortalecen el trabajo de la organización.

“Yo creo que principalmente, como también hay una visión política bien definida, es como estar participando de manera orgánica de las cosas que se están discutiendo ahora, de poder también aprender de las comunidades a las que estamos asociadas o vinculadas y también poder formarnos compartiendo entre nosotros.” (Socia organización de representación nacional).

Por otra parte, sobre todo entre las organizaciones locales, se menciona que, a través de las capacitaciones y asesorías se mejora la gestión administrativa, la comunicación entre sus miembros y también se puede acceder a más proyectos y fondos para la organización.

De esta forma, se reconoce entre los entrevistados que parte de las actividades que realizan contribuyen a mejorar el funcionamiento interno de la organización y la eficiencia para acceder a fondos y desarrollar proyectos.

Incidencia cultural y en políticas públicas

Un último resultado percibido de las actividades de las organizaciones, especialmente de aquellas del ámbito de la representación, es la incidencia. Al igual que en el acceso a información pública y la adquisición de aprendizajes y habilidades, la incidencia se desarrolla en una amplia variedad de temáticas vinculadas al trabajo de las organizaciones campesinas. Entre estas, están el mejoramiento de condiciones laborales, reconocimiento de pueblos indígenas, empoderamiento de las mujeres, cuidado del medio ambiente y fomento a la producción.

Los resultados percibidos en este ámbito se atribuyen principalmente a la labor de las organizaciones nacionales y se pueden agrupar en tres tipos de cambios: cambios en la democracia, cambios en la opinión pública y cambios en las políticas públicas.

En relación con los cambios en la democracia, se menciona la posibilidad de acceder de manera efectiva a las autoridades, ya sea a través de reuniones unilaterales o la participación en instancias institucionales de diálogo. Esto se traduciría en poder posicionar temas y problemas específicos de los territorios en la discusión pública, además de acceder a información proveniente de los servicios públicos de manera directa.

“Entonces formamos esta organización que nos ha dado muy buenos resultados, porque, por ejemplo, cuando hay temas en los que participan distintas comisiones, nos bajan al tiro la información y nosotros se la entregamos a las comunidades agrícolas, al Consejo Regional Campesino, la bajamos a las comunas, o viceversa, cuando nosotros tenemos un problema, lo subimos, por ejemplo, con el tema del suelo de arado”. (Dirigenta organización representación nacional).

En el caso de las organizaciones locales, existe la percepción que, a través de la organización, hay un mayor reconocimiento de la realidad de los agricultores familiares por parte de la autoridad, lo que se refleja en que se logra efectivamente acceder a espacios de participación y contacto con la autoridad a los que probablemente no se accedería de otra forma.

En cuanto a cambios en la opinión pública, se hace referencia, entre otras cosas, a modificaciones en percepciones respecto al pueblo mapuche y/o al rol de las mujeres, las que se logran a través de eventos públicos como charlas, seminarios y conmemoraciones.

“Cuando hicimos por ejemplo el We Tripantu en la vía pública, en un espacio donde también circulaba gente, la gente igual se acerca, observa, aprende de la cultura, porque acá se utiliza mucho la palabra interculturalidad, pero es casi unidireccional, o sea, básicamente nosotros como mapuches tenemos que adecuarnos a la vida también occidental y no hay un aprendizaje para el otro lado. Entonces, al realizar estas actividades públicas también se visibiliza que no existe como un pueblo de cultura muerta, sino que es un pueblo que vive aquí al lado tuyo, que mantiene sus tradiciones, que mantiene su religiosidad o su forma de ver el mundo.” (Socia organización de representación nacional).

Entre las organizaciones locales se menciona también un reconocimiento del rol de las mujeres como trabajadoras (por ejemplo, las temporeras) o, entre las organizaciones productoras, ser reconocidas como un agente económico dentro de sus comunas. En otros casos se menciona que instancias como la conmemoración del día del campesino contribuyen a visibilizar la historia y las condiciones laborales de los trabajadores en sectores rurales.

Por último, se menciona la percepción de cambios en las políticas públicas que favorecen la realidad de los productores y trabajadores campesinos. Entre las organizaciones nacionales se mencionan cambios en políticas y programas que favorecen al campesinado, entre ellos, la creación de la Política Nacional de Desarrollo Rural.

“Que se empiece a mirar como Estado la necesidad de tener una política de desarrollo rural es uno de los logros más importantes, porque Chile no tiene política de desarrollo rural y por eso el mundo rural hoy día está desapareciendo. La migración es muy fuerte, tenemos muchas necesidades, estamos pasando hambre, no tenemos acceso al agua, hoy día no está lloviendo, el tema del cambio climático, y hoy día el coronavirus viene a sellar esa mala racha. (...) Entonces, para mí, el que se esté pensando en tener políticas públicas en desarrollo rural me parece muy relevante, porque se está pensando en escuchar a la gente que por opción libre queremos seguir siendo campesinos”. (Dirigenta, organización de representación nacional).

En esta línea, a nivel local se menciona como logro el haber conseguido el aumento en fondos disponibles para proyectos de agua y riego y la eliminación de deudas. Junto con esto, se menciona el haber empujado la creación de una oficina territorial de INDAP en una provincia en particular, lo que finalmente se concretó.

Un segundo tipo de cambios al que se alude en relación con las políticas públicas, entre las organizaciones nacionales, son las modificaciones legales. Se relevan los aportes realizados a la reforma laboral y a la normativa que rige el trabajo por temporada.

“En el caso personal, yo fui, junto a otros dirigentes, quien más llevaba la voz en el Parlamento para lograr que a los contratos por obra y faena se les pagara indemnización por año servido. Por 30 días trabajados hoy día usted tiene derecho a dos días y medio de sueldo, dos días y medio sumado a doce le da treinta días, que es lo mismo que yo tengo como planta de una empresa que, si es que me despiden, me pagan un mes por año”. (Dirigente, organización de representación nacional).

Otro ejemplo mencionado hace referencia a la implementación de la factura electrónica obligatoria, la que, en el caso de las microempresas de sectores rurales, se logró extender el plazo de inicio de la obligatoriedad, entre otras cosas, gracias las gestiones de organizaciones.

En síntesis, las organizaciones campesinas, especialmente las de representación nacional, cumplen un importante rol de incidencia, dando a conocer las necesidades de los sectores rurales principalmente frente a actores del mundo público, ampliando las posibilidades de participación de estos grupos y gatillando cambios en la opinión pública, en normativas y en programas y proyectos orientados a este grupo.

A modo de resumen, en la Tabla 8 se presentan los resultados percibidos por los miembros de las organizaciones sobre su labor.

TABLA 8. RESULTADOS PERCIBIDOS DEL TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN SEGÚN TIPO DE ORGANIZACIÓN

Organización/Resultado	Organizaciones de representación nacional	Organizaciones locales
Económica-productiva	<ul style="list-style-type: none"> · Aumento de ventas de los miembros (1 caso). 	<ul style="list-style-type: none"> · Mejoras en la calidad de los productos. · Mejoras en la productividad y aumento de ventas. · Mejoramiento y perfeccionamiento de los procesos productivos.
Social-Cultural	-	<ul style="list-style-type: none"> · Acceso a programas y recursos públicos.
Transversales	<ul style="list-style-type: none"> · Adquisición de nuevos conocimientos y habilidades organizacionales. · Cambios individuales: empoderamiento y reformulación del rol de la mujer. · Cambios en la sociedad civil: vinculación con otras organizaciones. · Cambios en la democracia: acceso a autoridades públicas y posicionamiento de temas del mundo rural. · Cambios en la opinión pública: cambios en la percepción respecto al pueblo mapuche y rol de las mujeres. · Cambios en las políticas públicas: creación de Política Nacional de Desarrollo Rural, modificaciones a normativa de contratos de trabajo por proyectos, modificaciones a implementación de factura electrónica. 	<ul style="list-style-type: none"> · Acceso a programas y recursos públicos. · Adquisición de nuevos conocimientos y habilidades organizacionales y para la producción. · Cambios individuales: empoderamiento y reformulación del rol de la mujer. · Cambios en la sociedad civil: mejoramiento del trabajo y gestión administrativa de la organización y vinculación con otras organizaciones. · Cambios en la democracia: acceso a autoridades públicas y reconocimiento de problemas específicos de los territorios. · Cambios en la opinión pública: cambios en la percepción respecto al pueblo mapuche y rol de las mujeres.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas e informes de postulación y rendición Progyso.

5.4. FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

A continuación se analizan los principales facilitadores y obstaculizadores identificados por los entrevistados para el funcionamiento de sus organizaciones considerando los aspectos analizados sobre estructura y organización interna, actividades, resultados y beneficios percibidos por las organizaciones campesinas.

Facilitadores

En el caso de las organizaciones nacionales, en primer lugar, se menciona contar con dirigentes y/o asesores con experiencia y conocimientos técnicos para resolver consultas que surgen de las organizaciones de base y para desarrollar proyectos en los territorios. En segundo lugar, se mencionan los contactos y la llegada con actores del mundo público y privado con los que cuentan los dirigentes, que permiten canalizar inquietudes y demandas de sus miembros.

En relación con los dirigentes, se destacan como facilitadores el contar con dirigentes/as empáticos y que conozcan la realidad y las condiciones de vida de los miembros de sus organizaciones. En esta misma línea, las visitas a terreno de los dirigentes son una actividad muy valorada que refuerza lo anterior. Por su parte, entre los dirigentes se destacan las redes con dirigentes a nivel local como un factor que facilita el trabajo de la organización.

En ámbitos relacionados con el soporte de la organización, tanto entre las organizaciones locales como las de representación nacional, se menciona como facilitadores el contar con espacios para reunirse, ya sea propios o prestados, y con los fondos del Progyso, los que permiten financiar gastos básicos como traslados o fotocopias de material.

Entre las organizaciones locales se mencionan como principales facilitadores el liderazgo de los dirigentes y el compromiso de los socios. En el primer caso, se destaca como facilitador que los dirigentes sean empáticos, accesibles y ejerzan un buen trato hacia los miembros de la organización. Adicionalmente, se destaca que demuestren compromiso con la labor que hacen y que sean proactivos en la postulación y ejecución de proyectos, lo que se traduce en la concreción de los proyectos de la organización.

“Los dirigentes siempre están dando el ejemplo, ellos siempre están participando, entonces, eso igual motiva, uno dice, si ellos lo hacen y tienen los mismos trabajos, los mismos problemas de traslado, entonces, por qué uno no lo va a hacer.” (Socia agrupación indígena, Los Ríos).

“Que logra cosas, logran proyectos y dicen oye el [dirigente] se gana todos los proyectos y los otros dirigentes tienen otras necesidades y no hacen todas las cosas. Hay que hacer bien las cosas y hemos ganado proyectos con INDAP, hemos ganado proyectos con zonas rezagadas, hemos ganado proyectos con todos los instrumentos del Estado, hemos tratado de hacer proyectos y los hemos hecho a beneficio de los socios.” (Dirigente, organización sindical, Coquimbo).

En el caso de los socios, se menciona como uno de los principales facilitadores identificados el compromiso con la organización, lo que se reflejaría en la participación en reuniones y otras actividades de esta. También se destaca la perseverancia para alcanzar las metas definidas y, especialmente, apoyar los intereses comunes de la organización por sobre los intereses personales.

“Que las miradas sean una sola, que las mueva una cosa, que el juntarse sea para una sola cosa. Y lo otro, que se juntan por compromiso, no porque les tocó o porque les tinca, sino que esté el compromiso de que nosotros queremos hacer esto, queremos llegar a esto, el bien común. O sea, que tengan una mirada en común, no muchas miradas, porque si hay muchas miradas es muy difícil llegar a un bien común.” (Dirigenta, cooperativa, Los Ríos).

En esta misma línea, algunas organizaciones identifican como facilitador la buena comunicación que existe entre sus miembros.

Por último, también se menciona como facilitador del trabajo de la organización contar con asesorías para la postulación y desarrollo de proyec-

tos, ya sea por parte de funcionarios de INDAP, funcionarios municipales, universidades o redes de organizaciones. Esto se traduce tanto en la obtención de fondos como en el desarrollo de nuevos proyectos.

Obstaculizadores

En cuanto a los obstaculizadores, tanto entre las organizaciones locales como entre las nacionales, el más mencionado es la insuficiencia de recursos. La falta de recursos es una dificultad porque entorpece el pago de gastos básicos para el soporte de la organización, de la sede, traslados y trámites, entre otros. No contar con recursos para funcionar en muchos casos deriva en la inactividad y/o disolución de las organizaciones.

"(...) una gran limitante que tenemos los que somos dirigentes es que no hay apoyo monetario entonces, cada vez que vas a buscar una información sale de tu bolsillo, el pasaje sale de tu bolsillo, el día sale de tu bolsillo y dejas de producir ¿y quién produce por ti? Nadie va a venir a producir por ti entonces yo creo que para los dirigentes es muy complicado y por eso nadie quiere ser dirigente." (Dirigente, asociación gremial, O'Higgins).

En esta misma línea, se señala la falta de asesoría técnica como una dificultad para acceder a recursos y, en consecuencia, para desarrollar proyectos y darle continuidad al trabajo de la organización.

Una segunda dificultad mencionada, relacionada con lo anterior, es la falta de renovación de los puestos directivos de las organizaciones. La explicación surge, por un lado, por la escasez de jóvenes en las organizaciones y por otro, porque la labor directiva requiere dedicarle una gran cantidad de tiempo, quitándoselo a labores remuneradas de quienes se desempeñan como directivos.

Otro grupo de dificultades mencionadas hace referencia a la dispersión geográfica de los miembros de las organizaciones y las dificultades para reunirse y comunicarse, lo que, junto con el desconocimiento sobre el uso de TICs, genera altos costos para lograr reunirse. Esto impactaría negativamente en la participación de los miembros en las actividades de las organizaciones.

Por último, entre las organizaciones sindicales, se menciona como una dificultad relevante para aumentar la participación el miedo a agruparse y sindicalizarse. Esto debido a la creencia de que el pertenecer a un sindicato puede derivar en conflicto con los empleadores y una eventual pérdida del trabajo y entre las personas mayores, miedo debido a la represión sufrida durante la dictadura.

En la Tabla 9 se puede observar un resumen sobre los principales aspectos relevados como facilitadores y obstaculizadores.

TABLA 9. SÍNTESIS FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES

Facilitadores	Obstaculizadores
<p>Características de los dirigentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Dirigentes y asesores con conocimientos técnicos. · Contactos y buena llegada con actores del sector público. · Dirigentes empáticos, accesibles y que conocen la realidad de sus miembros. <p>Características de los socios:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Compromiso y participación en actividades de la organización. · Priorización de intereses colectivos por sobre intereses personales. <p>Soporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Contar con espacios para reunirse. · Contar con asesoría técnica. · Fondos del Progyso para gastos operacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> · Insuficiencia de recursos. · Falta de renovación de dirigentes. · Dispersión geográfica de los socios. · Miedo a perder trabajo en caso de asociarse a grupos organizaciones sindicales.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas.

6

CONCLUSIONES: CONTRIBUCIONES AL DESARROLLO RURAL Y DESAFÍO DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS

En base al análisis recién expuesto se puede evidenciar que en las organizaciones campesinas existe una alta heterogeneidad en términos de tamaño, cobertura y objetivos. Sin embargo, existen ciertas características y aspectos del funcionamiento interno que, de manera transversal, caracterizan y moldean el trabajo, tanto de las organizaciones nacionales como de las locales. El primero, refiere a la existencia de una fuerte presencia de fondos públicos y una escasa diversificación de recursos, lo que se relaciona de manera estrecha con uno de los desafíos identificados por las mismas organizaciones que es la falta de recursos económicos para desarrollar sus actividades. De esta forma, la sustentabilidad económica es un primer gran desafío identificado para dar continuidad al trabajo de las organizaciones.

En segundo lugar, se encuentra el trabajo voluntario, encarnado principalmente en la figura de los dirigentes y dirigentas, que es la base del desarrollo de las actividades de la mayoría de las organizaciones. Lo anterior se relaciona estrechamente con un segundo desafío que es la falta de renovación de liderazgos. Frente a ello se destacó en las entrevistas la dificultad de incorporar jóvenes en las organizaciones para que puedan adquirir ciertos roles dentro de las mismas. Esto conlleva el desafío de identificar e incorporar nuevas formas de comunicación y participación que incentiven la presencia de este grupo. Por otra parte, el costo de oportunidad que representa asumir cargos que demandan tiempo y, muchas veces, recursos económicos propios también dificulta el surgimiento de nuevos líderes.

En tercer lugar, la toma de decisiones en asambleas y las reuniones de directiva se consolidan en la mayoría de las organizaciones como el principal mecanismo de participación dentro de ellas. A la vez, estas instancias se relacionan estrechamente con la generación de confianzas dentro de las organizaciones, es decir, contar con instancias de participación efectivas resulta central para fomentar la creencia en los dirigentes y en el trabajo de la organización. De esta forma, se constituye como un desafío el fomentar la participación y mantener un vínculo permanente con los socios y socias.

Finalmente, una cuarta característica que comparten las diferentes organizaciones se relaciona con los mecanismos de comunicación y traspaso de información, donde se destacó por la mayoría de ellas el uso de grupos de WhatsApp y de instancias de reunión para dar cuenta de información relevante para sus miembros. Cabe destacar que, en el contexto actual de crisis sanitaria y restricciones a la movilización y reuniones, las organizaciones se han visto incentivadas a incorporar de manera permanente el uso de plataformas y mecanismos de comunicación virtual, con el fin de dar continuidad a su trabajo y responder a las necesidades de sus miembros.

Con respecto a la particularidad de las organizaciones locales parece relevante destacar tres elementos. En primer lugar, existe un componente productivo que se sitúa de manera transversal en su quehacer, es decir, la mayoría de las organizaciones locales llevan a cabo actividades que se

emplazan en la esfera económica y que se traslapan con aquellas que refieren al ámbito social, cultural y de representación. Segundo, estas organizaciones cumplen un rol primordial al actuar como un puente entre la oferta pública y los territorios rurales. Como ha sido mencionado previamente, INDAP es un representante del Estado relevante en los sectores rurales, principalmente por la presencia que adquiere por sobre otros organismos públicos en estos territorios. Así, un gran volumen de información sobre la oferta pública se canaliza a través de INDAP y posteriormente, a través de las organizaciones locales que acercan dicha información a sus miembros. En tercer lugar, se evidenció en la mayoría de las organizaciones locales una escasa planificación estratégica que proyecte el trabajo en el largo plazo, lo que se constituye como un importante desafío para estas.

En cuanto a las organizaciones de carácter nacional, estas cumplen un rol principalmente de representación frente a las autoridades a nivel central, es decir, canalizan las problemáticas específicas de los sectores rurales y las hacen llegar a los organismos públicos a través de la representación en diferentes instancias, por ejemplo, mesas de trabajo con el Ministerio de Agricultura, participación en COSOC y otras de carácter público-privadas. A la vez se evidenció el trabajo de las organizaciones nacionales por fortalecer y acompañar el desarrollo de las organizaciones locales que conforman la organización.

En síntesis, las organizaciones campesinas cumplen variadas funciones que contribuyen al bienestar de los agricultores familiares y al desarrollo rural. En este contexto, los cuatro ámbitos definidos por la PNDR se relacionan intrínsecamente con las acciones y beneficios del trabajo de las organizaciones.

El primer ámbito de la PNDR corresponde al bienestar social, donde el trabajo de las organi-

zaciones y sus respectivos resultados aportan de manera directa. Así, por ejemplo, a través de la participación en las organizaciones, los miembros acceden a información sobre oferta pública de diferentes áreas. También, dada las instancias de representación de las que participan, donde exponen problemáticas y dan cuenta de la realidad social rural, los organismos estatales pueden adecuar de mejor manera los programas que ofrecen de acuerdo a las necesidades y particularidades de estas zonas con alta heterogeneidad.

Un segundo ámbito se refiere a las oportunidades económicas en el territorio rural, donde las actividades de las organizaciones con función económica-productiva, generan resultados que contribuyen a este objetivo, por ejemplo, aumentar y mejorar la producción de ciertos productos, la innovación y comercialización de alimentos. También, el fomento y desarrollo del turismo rural y el acceso a capacitaciones y talleres que brindan acceso a nuevos conocimientos para los agricultores. Por otro lado, a través de actividades con foco en la representación desarrolladas por las organizaciones, se ha logrado incidir en ciertos tomadores de decisiones para mejorar las condiciones de trabajo en los sectores rurales. A la vez, a través del acceso a capacitaciones técnicas y de habilidades personales se ha comenzado a reconfigurar el rol de las mujeres en zonas rurales, contribuyendo a su incorporación a las actividades productivas del sector.

Un tercer ámbito de la PNDR es la sustentabilidad medio ambiental del territorio, que se considera como un factor indisociable del bienestar y desarrollo rural. Las organizaciones aportan en esta línea a través del acceso a información, capacitaciones y nuevas tecnologías, que los miembros obtienen por medio de las organizaciones. A la vez, han logrado generar innovaciones en riego, producir de manera orgánica y darle una mayor utilidad a los residuos orgánicos que generan. También, a través de actividades con un foco social-cultural, como lo es el intercambio de semi-

llas llevado a cabo por múltiples organizaciones, se logra resguardar la identidad e incrementar el conocimiento sobre los recursos naturales particulares de cada territorio.

El cuarto ámbito tiene que ver con la cultura e identidad rural. Aquí, el trabajo de las organizaciones estudiadas da cuenta de múltiples resultados en pos del resguardo del patrimonio y modo de vida rural. Entre ellas, el desarrollo de ceremonias ancestrales y tradicionales, lo que potencia y resguarda la identidad del sector y a la vez genera espacios de cohesión dentro de las comunidades. También, a través de capacitaciones se han logrado rescatar oficios y formas de trabajo propios del sector. Por último, a través del trabajo de incidencia, las organizaciones han posicionado y avanzado en el reconocimiento de los territorios rurales y pueblos originarios, aspectos relevantes cuando el propósito tiene que ver con potenciar un patrimonio cultural particular de los territorios rurales.

Finalmente, en relación a la gobernanza de la PNDR, el trabajo y resultados de las organizaciones campesinas, especialmente de las organizaciones con un fuerte componente de representación, permiten establecer que son agentes importantes en la consecución de este objetivo. Así, por ejemplo, producto de las acciones llevadas a cabo por las organizaciones, se ha avanzado en la incorporación de mujeres en roles de liderazgo, posibilitando la representación de ellas en espacios de planificación. A la vez, la generación de redes y alianzas con actores públicos y privados por parte de las organizaciones, genera espacios de diálogo y colaboración que enriquecen estos esquemas de administración transversal y descentralizados.

A partir de lo anterior se pone de manifiesto que las organizaciones campesinas aportan de manera transversal en cada uno de los ámbitos que la PNDR propone. En consecuencia, resulta de suma importancia el fortalecimiento de las organizaciones sociales y gremiales, su validación en

términos de representatividad formal para la gobernanza, y la promoción de la participación en procesos de formulación, diseño e implementación de políticas públicas.

En este contexto, el Progyso cumple un rol de apoyar la conformación y consolidación de organizaciones, a través de capacitación y generación de habilidades y conocimientos que inciden tanto en capacidades vinculadas al fomento productivo como a la representación. Específicamente, el Progyso se puede constituir en una importante herramienta para apoyar el trabajo de las organizaciones por medio de la entrega de financiamiento, orientaciones y acompañamiento para mejorar su trabajo.

En base a la evidencia levantada en terreno, se identificaron tres líneas de acción relevantes para la labor de las organizaciones que se pueden apoyar y monitorear a través del programa, estas son: fortalecimiento organizacional, acceso a recursos públicos y privados e incidencia.

En la línea del fortalecimiento organizacional, se identificaron seis metas organizaciones a promover a través del Progyso:

- Promover el financiamiento sustentable y la diversidad de fuentes de financiamiento que permita a las garantizar su autonomía y permanencia en el tiempo.
- Promover y fortalecer la participación efectiva dentro de las organizaciones, velando por incorporar a la mayor cantidad y diversidad de miembros en la toma de decisiones de la organización y, en el caso de las organizaciones de representación nacional, fortaleciendo los canales de participación entre las directivas nacionales y las organizaciones de base.
- Promover la renovación de liderazgos de manera periódica, generando mecanismos e in-

centivos no solo para incorporar jóvenes, sino que para que miembros de base de la organización asuman cargos de liderazgo.

- Fortalecer mecanismos de comunicación y traspaso de información dentro de las organizaciones, incorporando una diversidad de medios que les permitan acceder a todos sus socios, no solo virtuales, sino que manteniendo el uso de medios tradicionales como la radio, que permiten acceder a la población de mayor edad. En relación al traspaso de información, son clave para la confianza y buen funcionamiento de las organizaciones, la transparencia y rendición de cuentas, especialmente del uso de recursos financieros.
- En las organizaciones locales, se recomienda fortalecer el desarrollo de planificaciones estratégicas y/o de largo plazo que trasciendan la lógica de proyectos.
- Dado que el Progyso es un apoyo clave para la realización de actividades de capacitación y/o adquisición de nuevas habilidades, se recomienda fortalecer las capacidades de las organizaciones para identificar problemas y necesidades de sus miembros y definir objetivos y actividades a realizar de manera participativa, identificando también los aprendizajes esperados y adquiridos.

El rol que cumplen las organizaciones en traspasar información respecto a la oferta pública y privada de un grupo o territorio, es uno de los aspectos más valorados de su labor. En esta línea, se definieron dos metas que se pueden apoyar a través del Progyso:

- Contar con mecanismos para levantar información respecto a las necesidades específicas de información sobre oferta pública y privada de sus miembros.

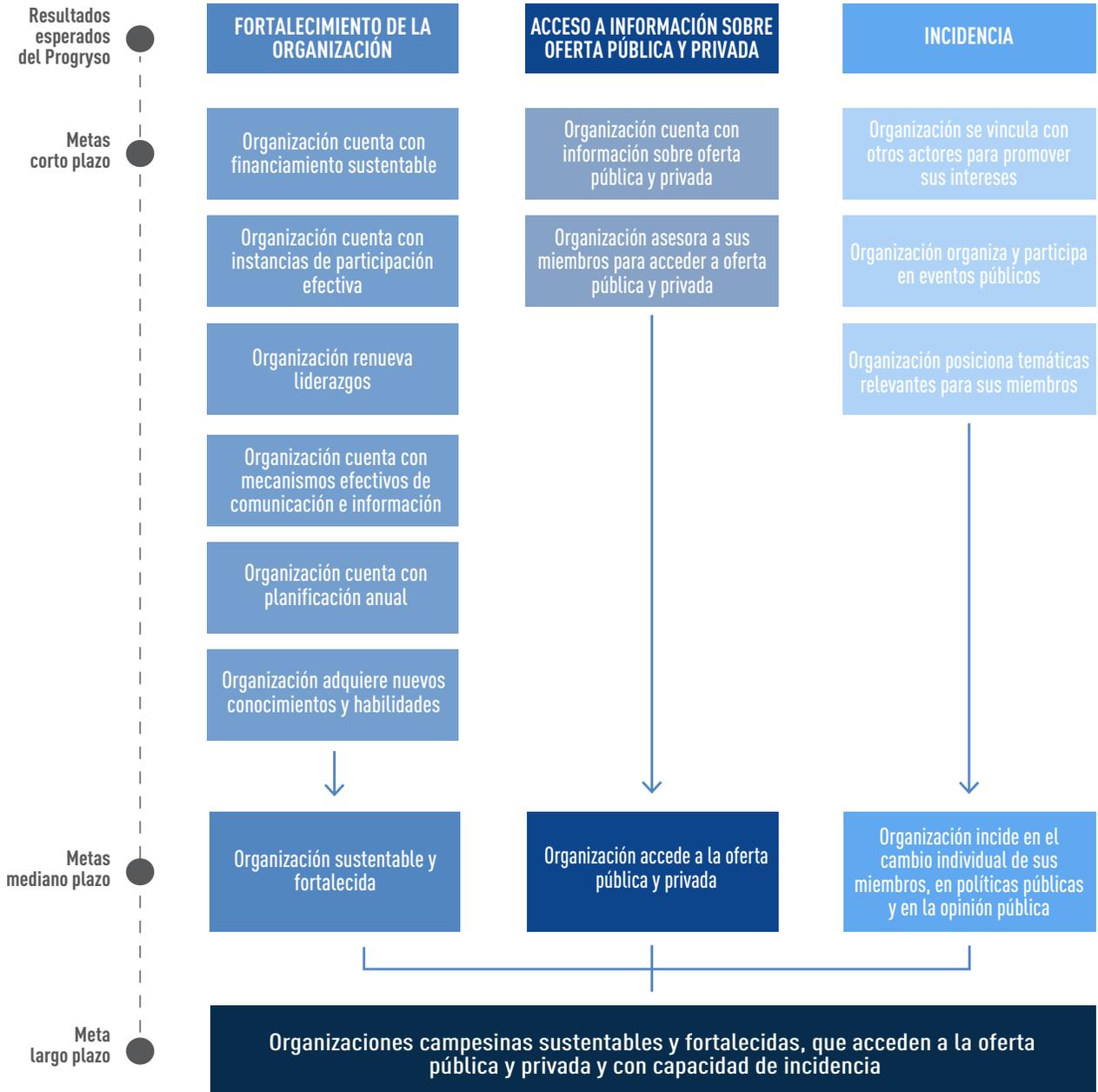
- Apoyar y asesorar a sus miembros para acceder a beneficios, fondos, proyectos e instancias de participación del organismos públicos y privados.

Por último, la tercera línea de acción, se relaciona con la capacidad de incidencia de las organizaciones, para la cual se identificaron cuatro metas posibles.

- Fortalecer la vinculación con actores del mundo público y privado que compartan y puedan promover los intereses de la organización. Específicamente, se considera relevante que las organizaciones identifiquen actores clave y hagan seguimiento de los vínculos y acuerdos que se generen con ellos.
- Organizar y participar en eventos, celebraciones y conmemoraciones públicas. Estos espacios resultan relevantes, ya que no solo permiten visibilizar el trabajo de las organizaciones entre actores externos, sino que fortalecen la cohesión interna.
- Posicionar temáticas relevantes para los miembros en la opinión pública, lo que se puede hacer a través de la generación de contenidos escritos y audiovisuales, uso de redes sociales y apariciones en medios de prensa, entre otros.
- Elaborar y socializar propuestas de modificación y/o creación de políticas públicas orientadas al bienestar de sus miembros.

En la siguiente figura, se sintetizan las metas esperadas de corto y mediano plazo para cada una de las líneas de acción antes descritas, las que se consideran susceptibles de ser apoyadas a través del Progyso. A través de esta, se espera alcanzar la meta de promover organizaciones campesinas sustentables y fortalecidas, que accedan a la oferta pública y privada y cuenten con capacidad de incidencia.

FIGURA 7. SÍNTESIS DE METAS DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO DE LAS ORGANIZACIONES.



Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que, dada la amplia heterogeneidad de las organizaciones, tanto en temáticas, tamaño, disponibilidad de recursos y antigüedad, es importante que el monitoreo y seguimiento que se haga de ellas desde el Progyso se implemente de manera gradual y que, a nivel regional, se adapten a la realidad territorial de cada una de ellas.

En conclusión, el valor público del trabajo que realizan las organizaciones campesinas está dado por las diversas contribuciones que hacen al desarrollo de los territorios rurales, en los ámbitos social, económico, medioambiental y de cultura e identidad rural. Adicionalmente cumplen un rol en canalizar información importante y útil del mundo

rural para el desarrollo de políticas públicas adecuadas y pertinentes a su contexto, y en generar cohesión social en el territorio, lo que permite que las comunidades tengan una mayor capacidad de incidencia sobre sus formas de vida.

Cabe destacar también, que en el contexto actual de crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID 19, las organizaciones campesinas han cumplido un rol clave, manteniendo la producción y contribuyendo a la seguridad alimentaria. De esta forma, al potenciar un buen trabajo y su involucramiento de estas en actividades y políticas de desarrollo rural, contribuye a mejorar la calidad de vida y la permanencia de los habitantes de estos territorios que hacen un aporte fundamental al desarrollo del país.

REFERENCIAS

Andrews, R., Boyne, G. A., Meier, K. J., O'Toole, L. J., & Walker, R. M. (2005). Representative bureaucracy, organizational strategy, and public service performance: An empirical analysis of English local government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(4), 489–504.

Aruma, E. O. (2018). Roles of communication in community development. *International Journal of Network and Communication Research*, 1-10.

Bosc, P.-M., Eychenne, D., Hussein, K., Losch, B., Mercoiret, M.-R., Rondot, P., y otros. (2002). *The role of rural producers organisations (RPOs) in the World Bank rural development strategy: background study*. Banco Mundial, Ministère des affaires étrangères y Department for International Development.

Cea, M., Sagredo, M., & Mora, P. (2017). 100 chilenos: Una experiencia para volver a confiar. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC.

Centro de Políticas Públicas UC. (2015). Confianza, la clave para el desarrollo de Chile. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC.

Centro de Políticas Públicas UC. (2016). Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos. Primer índice de valoración social en Chile 2016. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC.

Centro de Políticas Públicas UC. (2017). Quehacer académico y políticas públicas. *Evaluación de los 10 años del Concurso de Políticas Públicas UC*. Santiago de Chile.

Contreras, R., Krivonos, E., & Sáez, L. (2014). *Mercados locales y ferias libres: El caso de Chile*. En S. Salcedo, & L. Guzmán, *Agricultura familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones de política* (págs. 369-388). Santiago: FAO.

Coscione, M. (2013). Comercio justo y relevo generacional: La experiencia colombiana de la Asociación de Jóvenes Agricultores del Valle. *El Ágora U.S.B*, págs. 499-504.

Decreto N°19 de 2020 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Política Nacional de Desarrollo Rural.

FAO. (2012). *Experiencias exitosas de integración asociativa de productores lecheros familiares: tres estudios de caso en Nicaragua, Ecuador y Paraguay*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, División de Producción y Sanidad Animal, Santiago: FAO.

Fernández, E., & Piñeiro, D. (2008). *Organizaciones rurales*. En M. Chiappe, M. Carámbula, & E. Fernández, *El Campo Uruguayo: una mirada desde la sociología rural* (págs. 127-152). Montevideo: Universidad de la República de Uruguay.

Fernández, J. (2016). *Informe de evaluación proyecto de incidencia regional grupos de diálogo*. Rimisp.

Furnaro, A., Berdegué, J., Escobar, G. & Romero, L. (2014). *Evaluación de programas de INDAP*. Dirección de Presupuestos de Chile, Santiago.

Fyall, R., & Allard, S. W. (2017). Nonprofits and Political Activity: A Joint Consideration of the Political Activities, Programs, and Organizational Characteristics of Social Service Nonprofits. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, págs. 275–300.

Gómez, S. (2000). Organizaciones rurales en América Latina (marco para su análisis). *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 4, págs. 27-54.

Gómez, S. (2002). Organización campesina en Chile: reflexiones sobre su debilidad actual. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 6, págs. 3-18.

Gundermann Kroll, H. (2013). *El método de los estudios de caso*. En M. Tarrés, *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición*

cuantitativa en la investigación social (págs. 231-264). Ciudad de México: FLACSO, Colegio de México.

Guo, C., & Saxton, G. D. (2010). Voice-In, Voice-Out: Constituent Participation and Nonprofit Advocacy. *Nonprofit Policy Forum*, 1(1), págs. 1-25.

Hernández, J. L., Carazo, E. G., & Fonseca, T. (2015). *Fortalecimiento organizativo de organizaciones campesinas, Costa Rica*. San José: CICDE-UNED.

Houghton, C., Murphy, K., Shaw, D., & Casey, D. (2015). Qualitative case study data analysis: An example from practice. *Nurse Researcher*, 22(5), págs. 8-12.

INDAP, Rimisp & Demoscópica. (2017). *Línea base de los usuarios de INDAP 2015*. Santiago de Chile.

INDAP. (s.f.). La agricultura familiar campesina en Chile y los usuarios de INDAP. Santiago de Chile. Recuperado el 27 de agosto de 2020 de <https://www.indap.gob.cl/docs/default-source/default-document-library/afc-en-chile-y-los-usuarios-de-indap.pdf?sfvrsn=0>

INDAP. (2018). Asociatividad. Departamento de organizaciones. Santiago: INDAP.

INDAP. (2020). INDAP. Obtenido de <https://www.indap.gob.cl/>

Irarrázaval, I., Streeter, P., & colaboradores. (2017). *Sociedad en Acción: Construyendo Chile desde las organizaciones de la sociedad civil*. Santiago: Centro de Políticas Públicas UC, Fundación Chile +Hoy.

Isunza, E. (2006). *Para analizar los procesos de democratización: interfaces socioestatales, proyectos políticos y rendición de cuentas*. En E. Isunza, & A. J. Olvera, *Democratización, rendición de cuentas y sociedad civil. Participación ciudadana y control social* (págs. 265-291). México D.F.: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, Universidad Veracruzana & Miguel Ángel Porrúa.

Kramer, R. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, págs. 569-598

La Ruta de las Semillas. (2016). *La Ruta de las Semillas*. Recuperado el 30 de enero de 2019, de <http://rutadelassemillas.cl/>

Lloyd-Laney, M. (2003). *Advocacy Impact Assessment Guidelines*. Communications and Information Management Resource Centre. Wallingford: CIMRC.

Luna, M., & Tirado, R. (2005). Modos de toma de decisiones en las asociaciones y desempeño político. *Perspectivas teóricas*, págs. 57-74.

Mamani, I. (2017). *Experiencias exitosas de asociatividad de los agricultores familiares en los sistemas alimentarios: El caso de la Red Andina de Productores de quinua*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, Santiago: FAO.

Mosley, J., & Grogan, C. (2013). Representation in Non-elected Participatory Processes: How residents understand the role on Nonprofit Community Based Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(4), págs. 839-863

Pirker, K. (2012). Investigación aplicada e incidencia política: reflexiones en torno a una estrategia de participación ciudadana. En C. Lachenal, & K. Pirker, *Movimientos sociales, derechos y nuevas ciudadanías en América Latina* (págs. 153-188). Barcelona: Gedisa.

Porras, J. I. (2003). *La Organización Gremial en la Agricultura Familiar Campesina en Chile. Bases para la Formulación de un Plan Estratégico para su Fortalecimiento*. Santiago de Chile.

Porras, J.I.; Astorga, M; Carpentier, J.B. (2016). *Fortalecimiento Institucional de la Interlocución Público-privada en la Agricultura Familiar Campesina*. Santiago de Chile: INDAP.

Rimisp. (2016). *Grupos de Diálogo Rural Centroamericano y Andino: diálogo al servicio del desarrollo rural*. Recuperado el 27 de agosto de 2020 de RIMISP: <https://rimisp.org/noticia/grupos-de-dialogo-rural-centroamericano-y-andino-dialogo-al-servicio-del-desarrollo-rural/>

Rofman, A. (2007). Participación de la sociedad civil en políticas públicas: una tipología de mecanismos institucionales participativos. *VI Conferencia Regional de ISTR para América Latina y El Caribe*, (págs. 1-14). Salvador de Bahía.

Rondot, P., & Collion, M.-H. (2001). *Organizaciones de productores agrícolas: su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reducción de la pobreza*. Banco Mundial, Departamento de desarrollo rural, Washington, D.C: World Bank.

Schmid, H., Bar, M., & Nirel, R. (2008). Advocacy activities in nonprofit human service organizations: Implications for policy. *Nonprofit & Voluntary Sector Quarterly*, 37(4), págs. 581-602.

Serón, J. F. (2012). Situación de las organizaciones campesinas. En L. Marambio, & A. Hernández, *Diálogo social rural: hacia la búsqueda de una agenda de la agricultura familiar campesina* (págs. 47-68). Santiago: Fundación Solmiru.

SURMAULE. (2009). *Construyamos organización: Cuaderno de trabajo para organizaciones sociales*. Valdivia: SEREMI de Gobierno de Los Ríos.

Tanaka, M. (2003). En busca del eslabón perdido. Coaliciones sociales y procesos políticos. En M. I. Fernández, & R. Asensio, *¿Unidos podemos? Coaliciones territoriales y desarrollo territorial en América Latina* (págs. 53-88). Santiago de Chile: Rimisp; IEP.

Vinci, I. (2017). *Harnessing the role of rural organizations in social protection: an inventory of practices*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, Rome: FAO.

Ygarza, G. (2016). *Peru: In Defense of Land, Culture and the Female Body*. Recuperado el 27 de agosto de 2020 de Nacla: <https://nacla.org/news/2016/06/03/peru-defense-land-culture-and-female-body>

**ANEXO: FICHAS
RESUMEN DE CASOS
DE ESTUDIO**

1. CASOS DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE REPRESENTACIÓN LOCAL

A continuación se presentan las fichas resumen de casos de las organizaciones analizadas. En total se entrevistaron 15 organizaciones, sin embargo, entre tres de ellas solo se pudo rea-

lizar una única entrevistas. En estos casos, no se construyó una ficha de caso, aunque dicha información sí fue considerada en el análisis transversal de las entrevistas.

Caso N° 1	
Tipo de organización	Agrupación gremial
Región	O'Higgins
Año de fundación	2010
Principal demanda/ objetivos de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Mejorar precio de venta de la uva. · Visibilizar demandas de productores de uva. · Acceso a información.
Composición directiva	<ul style="list-style-type: none"> · Presidente, secretario, tesorera y tres directores. · Edades varían entre los 55 y 60 años.
Socios	<ul style="list-style-type: none"> · 44 socios. · En su mayoría hombres entre los 60 y 80 años.
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progyso. · Cuotas de los miembros.
Sede	No tiene.
Personal remunerado o voluntario	No tiene.
Uso del Progyso	<ul style="list-style-type: none"> · Capacitaciones. · Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Asistencia a eventos públicos conmemorativos. · Reuniones con autoridades locales. · Generación de redes. · Participación en instancias institucionales (mesa de la uva, mesa del vino). · Capacitaciones en liderazgo y gestión organizacional. · Capacitaciones y charlas de innovación. · Giras técnicas sobre experiencias vitivinícolas.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	Acceso a información actualizada de aspectos productivos.
Facilitadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Interés de los socios. · Liderazgo del presidente.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Desinterés por asumir cargos directivos. · Falta de recursos económicos. · Falta de herramientas organizacionales.
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> · Contar con asesorías técnicas. · Visibilizar problemáticas de su rubro productivo.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dos dirigentes, un socio y un actor externo.

Caso N° 2	
Tipo de organización	Agrupación gremial
Región	Ñuble
Año de fundación	1996
Principal demanda/ objetivos de la organización	Representación de los comités campesinos en el ámbito público y privado.
Composición directiva	Presidente, tesorero, secretario y dos directores.
Socios	6 comités campesinos con un total de 300 socios aproximadamente.
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progyso. · Cuotas.
Sede	No tiene.
Personal remunerado o voluntario	No tiene
Uso del Progyso	<ul style="list-style-type: none"> · Traslado para asistir a seminarios. · Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Participación en eventos públicos conmemorativos e informativos. · Reuniones con actores locales y parlamentarios. · Participación en instancias institucionales (INDAP, CONAF, Ser-cotec, mesa regional de turismo, Mesa de la Mujer Rural). · Capacitaciones en temáticas de liderazgo y participación y contabilidad básica. · Giras técnicas de agricultura orgánica y producción de lupino. · Socialización de guía de fondos concursables. · Encuentros campesinos. · Innovación en la producción de lupino.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Mejoras en la productividad. · Conocimiento de nuevas experiencias productivas. · Acceso a programas de riego. · Desarrollo de nuevas actitudes y conocimientos a nivel personal. · Acceso a autoridades
Facilitadores del trabajo de la organización	Recursos del Progyso.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Falta de recursos. · Falta de herramientas técnicas para postular a fondos.
Desafíos	Continuar con el funcionamiento de la organización.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dirigente y socio.

Caso N° 3	
Tipo de organización	Agrupación gremial
Región	Ñuble
Año de fundación	2017
Principal demanda/ objetivos de la organización	Tener un lugar estable para vender sus productos.
Composición directiva	Presidenta, secretario y tesorera.
Socios	20 socios, en su mayoría mujeres sobre los 47 años.
Fuentes de financiamiento	· Progyso. · Cuotas.
Sede	No tiene.
Personal remunerado o voluntario	No tiene.
Uso del Progyso	Hasta la fecha no han ejecutado el proyecto.
Principales actividades	· Generación de redes de apoyo con municipio, otras organizaciones gremiales y Universidad de Concepción. · Talleres de nuevas formas de riego y manejo de plagas. · Participación en instancias institucionales (Mesa de la Mujer Rural). · Capacitación en ventas a mayor volumen. · Generación de fondos de contingencia. · Acceso a espacio físico estable para venta de productos. · Ventas en ferias libres.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	· Incremento de ventas. · Acceso a nuevos mercados. · Profesionalización y mejora de cultivos. · Acceso a información. · Contar con redes de apoyo.
Facilitadores del trabajo de la organización	Contar con espacio físico para venta.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	Falta de tiempo.
Desafíos	Aumentar y profesionalizar producción de miembros.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dirigente y socio.

Caso N° 4	
Tipo de organización	Federación de sindicatos
Región	O'Higgins
Año de fundación	2011
Principal demanda/ objetivos de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Capacitación de los socios. · Aportar al desarrollo social y cultural del mundo campesino.
Principal demanda	Mejoramiento de condiciones laborales como salario, reconocimiento y regulación de relación laboral.
Composición directiva	Presidente, secretario, tesorero, encargado de área productiva y encargado de área sindical.
Socios	7 sindicatos afiliados.
Fuentes de financiamiento	Progysy y otros fondos, en su mayoría públicos.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	Dos personas que trabajan por proyecto en la postulación y ejecución de algunos proyectos.
Uso del Progysy	<ul style="list-style-type: none"> · Capacitaciones. · Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Participación y organización de eventos públicos conmemorativos. · Asesoría legal y acompañamiento en resolución de casos judiciales. · Participación en comisiones legislativas. · Realización de diagnóstico en temas de interés de la organización. · Participación en instancias institucionales (Mesa de la Mujer Rural, Mesa de Jóvenes Líderes, REAF). · Capacitaciones en liderazgo, uso de redes sociales, escuelas sindicales. · Giras técnicas. · Generación de imagen corporativa de sindicatos. · Organización de encuentros recreativos.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Acceso a acompañamiento técnico para postulación a fondos. · Acceso a asesorías jurídicas. · Acceso a información sobre oferta pública y privada. · Posicionamiento de problemas de trabajadores. · Aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades.
Facilitadores del trabajo de la organización	Fondos del Progysy.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Estereotipos asociados a la figura de los sindicatos. · Falta de recambio organizacional. · Falta de renovación de liderazgos.
Desafíos	Fortalecer la organización.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dirigente y socio.

Caso N° 5	
Tipo de organización	Sindicato
Región	Coquimbo
Año de fundación	2000
Principal demanda/ objetivos de la organización	Mejorar las condiciones de los trabajadores rurales.
Composición directiva	Presidente, secretario, tesorero y dos directores.
Socios	70 socios.
Fuentes de financiamiento	· Progyso. · Cuotas.
Sede	No tiene.
Personal remunerado o voluntario	No tiene.
Uso del Progyso	Programa radial.
Principales actividades	· Realización de programa radial. · Desarrollo de investigación sobre necesidades de agricultores. · Reuniones con autoridades. · Generación de redes con universidad y otras organizaciones. · Talleres sobre turismo rural y uso eficiente de recursos. · Giras técnicas. · Capacitaciones sobre liderazgo organizacional y negociación colectiva. · Organización de ferias agroecológicas.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	· Contar con representación frente a autoridades. · Apertura de oficina de INDAP en el sector. · Acceso a información de programas y oferta pública. · Contar con redes de apoyo frente a contingencias.
Facilitadores del trabajo de la organización	· Trabajo en red con universidad. · Interés de los miembros por participar.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	Falta de espacio físico para reunirse.
Desafíos	· Generar nuevos liderazgos. · Crear una cooperativa. · Crear un canal televisivo agrario.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dos dirigentes y un socio de la organización.

Caso N° 6	
Tipo de organización	Cooperativa
Región	La Araucanía
Año de fundación	2007
Principal demanda/ objetivos de la organización	Acceder a mejores precios para vender leguminosa.
Composición directiva	Presidente, vicepresidente, secretario y un equipo administrativo compuesto por tres miembros de la organización.
Socios	<ul style="list-style-type: none"> · 10 socios. · Todos miembros de una comunidad indígena, en su mayoría hombres y por sobre los 40 años.
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progyso. · Cuotas de los miembros. · Otros fondos concursables.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	Trabajan en conjunto con consultora.
Uso del Progyso	Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Producción y comercialización de leguminosa. · Innovación con nuevos productos derivados. · Creación de imagen corporativa. · Participación en ferias. · Investigación sobre semillas. · Gestión de aportes para producción de la comunidad. · Participación en eventos conmemorativos. · Generación de redes con cooperativas y empresa privada. · Reuniones con autoridades. · Participación en instancias institucionales (Consejo Asesor Regional). · Capacitaciones en aspectos productivos, ventas, liderazgo, funcionamiento organizacional. · Giras técnicas.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Comercialización de productos · Acceso a capacitaciones · Acceso a información de programas y oferta pública
Facilitadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Reconocimiento social de la organización · Liderazgo del presidente · Contar con logros tangibles
Obstaculizadores del trabajo de la organización	Falta de recursos económicos.
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> · Diversificar fondos. · Acceder a puesto de venta estable para sus productos.

Fuente: elaboración propia en base a entrevista a dirigente, dos socios y un actor externo.

Caso N° 7	
Tipo de organización	Cooperativa
Región	Coquimbo
Año de fundación	2012
Principal demanda/ objetivos de la organización	Lograr acceder a mejores precios de los productos que comercializan y abaratar costos de producción.
Composición directiva	<ul style="list-style-type: none"> · Presidente, tesorera y secretaria. · Solo el presidente es hombre y lleva ocho años en el cargo.
Socios	<ul style="list-style-type: none"> · 9 socios. · 8 de ellas son mujeres y la mayoría son personas mayores de 60 años.
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progyso. · PAE y PDI. · Cuotas.
Sede	Cuentan con una hectárea que arriendan a una de las socias.
Personal remunerado o voluntario	<ul style="list-style-type: none"> · Dos trabajadores contratados. · Los socios trabajan de manera voluntaria por sistema de turnos.
Uso del Progyso	Capacitación y gira técnica.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Creación de página web. · Reuniones con autoridades. · Red de trabajo con universidad. · Capacitación en técnicas de cultivo y contabilidad. · Gira técnica a Quillota. · Comercialización de flores en conjunto. · Invernadero de ensayo. · Proyecto de innovación para riego.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Mejoras en la producción y ventas. · Mejoras en los ingresos de los socios y socias. · Compra de insumos propios y profesionalización de la producción. · Adquisición de nuevos aprendizajes y posibilidad de ponerlos en práctica en huerto de ensayo.
Facilitadores del trabajo de la organización	Conocimiento y trabajo conjunto previo de miembros de la organización.
Desafíos	Ampliación de su mercado dentro de la región en la que se ubican.

Fuente: entrevistas a dirigente y socia de la organización.

Caso N° 8	
Tipo de organización	Agrupación de mujeres
Región	La Araucanía
Año de fundación	2017
Principal demanda/ objetivos de la organización	Empoderamiento de las mujeres rurales a través de la comercialización de productos y acceso a capacitaciones.
Composición directiva	Presidenta, tesorera, secretaria y tres directoras.
Socios	27
Fuentes de financiamiento	Cuotas socias, programas públicos (Progysso, FOSIS, entre otros).
Sede	No tiene sede propia, usan sede comunitaria para reuniones.
Personal remunerado o voluntario	No tiene.
Uso del Progysso	<ul style="list-style-type: none"> · Capacitaciones. · Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Reuniones con autoridades municipales. · Participación en foro de organizaciones de mujeres en Temuco y Santiago. · Participación en Mesa de la Mujer Rural regional. · Capacitaciones en trabajo grupal y resolución de conflictos, uso de TICs, elaboración de alimentos, uso de hierbas y cuidado del medio ambiente. · Giras técnicas. · Participación en ferias y exposiciones para comercialización de sus productos. · Venta de productos en stand municipal.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Generación de redes de comercialización. · Visibilización de productos. · Adquisición de nuevos conocimientos y herramientas. · Empoderamiento e incorporación a actividades económicas.
Facilitadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Contar con un espacio físico para reuniones. · Apoyo de la municipalidad.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Distancia geográfica entre las socias. · Falta de tiempos de las socias.
Desafíos	Contar con un lugar propio para vender sus productos de manera permanente.

Fuente: entrevistas a dirigente, dos socias y un actor externo de la organización.

Caso local N° 9	
Tipo de organización	Comunidad indígena
Región	Los Ríos
Año de fundación	1995
Principal demanda/ objetivos de la organización	Acceder a beneficios del Estado.
Composición directiva	Presidente, secretaria, tesorero y directora.
Socios	22 socios, la mayoría sobre los 40 años.
Fuentes de financiamiento	Progysó.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	Solo voluntario.
Uso del Progysó	Giras técnicas.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Participación en mesas de trabajo y otras instancias de participación. · Generación de redes y alianzas con otras organizaciones. · Gira técnica sobre cultivo de berries. · Talleres de turismo rural. · Celebración del <i>We Tripantu</i>. · Encuentros de palín. · Taller de mapundungun. · Participación en ferias con otras comunidades indígenas.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Preservación y fortalecimiento de la cultura mapuche. · Acceso a información sobre la oferta pública. · Empoderamiento de las mujeres de la organización e incorporación en roles de liderazgo dentro de la comunidad.
Facilitadores del trabajo de la organización	Compromiso y lazos de amistad entre los miembros.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Distancia geográfica entre los miembros. · Falta de educación.
Desafíos	Fortalecimiento de la organización y la comunidad.

Fuente: entrevistas a dirigente, dos socias y un actor externo de la organización.

2. CASOS DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE REPRESENTACIÓN NACIONAL

Caso N° 1	
Regiones	Desde Antofagasta hasta Los Lagos.
Año de fundación	2009
Principal demanda/ objetivos de la organización	Representación de intereses del mundo rural en la discusión de políticas públicas.
Composición directiva	<ul style="list-style-type: none"> · Presidente, vicepresidenta, secretario, tesorero, directores. · Encargados de comisiones. · Delegados en mesas temáticas.
Socios	16.000
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progysso. · Aportes propios.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	<ul style="list-style-type: none"> · 5 abogados y agrónomos voluntarios. · 1 secretaria.
Uso del Progysso	<ul style="list-style-type: none"> · Operación de la organización. · Capacitaciones.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Participación en eventos públicos como el día del campesino, día de la legumbre y encuentros de mujeres. · Participación en comisiones legislativas, Mesa de la Mujer Rural, Mesa de trabajo regional de Los Lagos, Mesa de trabajo Conadi Los Lagos, COSOC Ministerio de Agricultura y Tesorería, REAF Mercosur. · Redes de comercialización de productos entre miembros. · Entrega de información sobre oferta pública. · Intercambios de semillas. · Capacitaciones en normativa laboral y uso de tecnologías, entre otros.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Generación de redes de apoyo. · Acceso a instancias de participación y representación frente a autoridades nacionales. · Contribuir a la creación de políticas y programas para los territorios rurales.
Facilitadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Conocimiento técnico y del mundo rural de los dirigentes y dirigentes. · Empatía y buena disposición de dirigentes.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Insuficiencia de recursos. · Falta de trabajo intersectorial desde el Estado.
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> · Incorporación del uso de TICs. · Aumentar la participación de los miembros de la organización.

Fuente: entrevistas a dos dirigentes, una socia, un actor externo y documentos Progysso de la organización.

Caso N° 2	
Regiones	Valparaíso, Metropolitana, Bío Bío, Araucanía, Los Lagos
Año de fundación	2007
Principal demanda/ objetivos de la organización	Promover el desarrollo de la cultura mapuche, la educación intercultural, el desarrollo de actividades silvoagropecuarias y artesanales.
Composición directiva	Presidenta, vicepresidente, secretaria, tesorero, encargada de género y encargada de formación.
Socios	40 organizaciones
Fuentes de financiamiento	Progysó.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	· 7 trabajadores remunerados. · 3 voluntarias.
Uso del Progysó	· Gestión de la organización. · Realización de talleres.
Principales actividades	· Participación en eventos públicos y conmemoración de festividades del pueblo mapuche. · Presencia en redes de organizaciones nacionales y latinoamericanas (CLOC). · Participación en mesa de ONU Mujeres. · Feria de comercialización de productos en Temuco. · Celebración de <i>We Tripantu</i> . · <i>Tralkintun</i> . · Charlas informativas sobre mapudungun y rol de la mujer en la cultura mapuche. · Jornadas formativas y talleres de capacitación.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	· Contar con un espacio para la venta de productos. · Crear espacios de formación y participación política. · Preservación y reconocimiento de la cultura mapuche. · Acceso a información y herramientas para el trabajo de las organizaciones socias. · Contribución a la reconfiguración del rol de la mujer en el mundo rural e indígena.
Facilitadores del trabajo de la organización	Progysó.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	Falta de tiempo de dirigentes y miembros.
Desafíos	Trabajar en conjunto con todas las organizaciones miembros.

Fuente: entrevistas a dos dirigentes, documentos Progysó y memoria de la organización.

Caso N° 3	
Regiones	Desde Atacama hasta Los Lagos
Año de fundación	1967
Principal demanda/ objetivos de la organización	Fortalecimiento de la Agricultura Familiar Campesina y del sindicalismo.
Composición directiva	Presidente, secretaria, tesorero y directores (11).
Socios	27.000
Fuentes de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> · Progyso. · Arriendo de propiedades. · Cuotas.
Sede	Sí tiene.
Personal remunerado o voluntario	<ul style="list-style-type: none"> · 2 abogadas remuneradas. · 1 secretaria remunerada.
Uso del Progyso	Gestión de reuniones.
Principales actividades	<ul style="list-style-type: none"> · Representación judicial de miembros. · Presencia en MUCECh y ASOEX. · Reuniones con autoridades y presencia en instancias de participación con autoridades: Mesa de la Mujer Rural, mesas con la Dirección del Trabajo, Mesa de la Fruta, Mesa de diálogo nacional frutícola y Confederación de Organizaciones de Productores Familiares del Mercosur Amplia. · Capacitaciones sobre derechos laborales.
Resultados y beneficios percibidos por pertenecer a la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Aportes a proyectos de ley (estatuto temporero y pago de licencias). · Empoderamiento de las mujeres de la organización e incorporación en roles de liderazgo.
Facilitadores del trabajo de la organización	Buena llegada de dirigentes con autoridades.
Obstaculizadores del trabajo de la organización	<ul style="list-style-type: none"> · Falta de recursos. · Miedo a la sindicalización y asociatividad del público objetivo de la organización.

Fuente: entrevistas a dirigente, un socio y un actor externo y documentos Progyso de la organización.

Centro UC
Políticas Públicas

INDAP
Ministerio de Agricultura