

DINÁMICA PARTICIPATIVA MODERN AKIS: STICKING BARRIERS

OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA DINÁMICA:

El juego tiene como objetivo identificar y analizar las barreras existentes dentro del Sistema de Conocimiento e Innovación Agrícola (AKIS) y en las conexiones entre sus actores. A través de una dinámica colaborativa, los participantes trabajan en equipos para debatir, seleccionar y ubicar en un tablero una serie de pegatinas que representan barreras predefinidas del sistema, con la posibilidad de añadir nuevas mediante un “comodín”.

La propuesta permite poner en común distintas perspectivas, observar cómo varía el AKIS según el territorio y generar una reflexión compartida sobre sus desafíos. Al finalizar, se priorizan las tres barreras más relevantes y se discuten posibles soluciones, actores implicados y pasos a seguir, con el fin de fortalecer la colaboración y mejorar el funcionamiento de los AKIS.

Los equipos se componen idealmente de 10-12 personas y siguen una metodología sencilla que incluye: preparar el tablero, repartir materiales, identificar barreras, añadir nuevas, priorizar las más importantes, presentar resultados y realizar una reflexión conjunta.

Las barreras contempladas en las pegatinas abarcan aspectos como dificultades de alfabetización digital, falta de divulgación, recursos limitados, obstáculos normativos, problemas de acceso a certificaciones, costes elevados, carencia de soluciones para pequeños productores, fragmentación de herramientas digitales, falta de colaboración intersectorial y sobrecarga de información, entre otras. También se incluye una pegatina comodín para recoger barreras adicionales detectadas durante el ejercicio.



Foto 1. Participantes durante el intercambio de ideas en el desarrollo de la dinámica participativa.

RESULTADOS DE LA DINAMICA

Grupo Cuadrado-Rojo, dinamizador: José Luis Máñez Martínez (Antena territorial de Euskadi y Navarra) y portavoz: Irene Calzado, UPA

El **Grupo Cuadrado Rojo**, con su representante Irene Calzado, expuso las **barreras y soluciones** identificadas durante su dinámica de trabajo. En primer lugar, señalaron una **sinergia entre dos obstáculos**: la **falta de acceso a los procesos políticos** y la **ausencia de soluciones adaptadas a los pequeños productores**. Ambas cuestiones afectan directamente a los **pequeños agricultores** y a la **Administración pública**. Uno de los participantes resumió la situación con una expresión que destacaron especialmente: “**el valle de la muerte**”, que describe el punto en el que una idea innovadora no logra conectar con el pequeño agricultor, ya que este percibe la inversión como demasiado a largo plazo. El resultado es un **desacoplamiento** que deja fuera a muchos pequeños productores.

Como **solución**, propusieron **conceder ayudas específicas a los agricultores interesados en incorporar innovaciones**, siguiendo el ejemplo de quienes ya participan en proyectos piloto y han recibido apoyo para su implementación. El objetivo sería **ampliar el alcance de estas ayudas** para que más pequeños productores puedan aplicar estas innovaciones en el futuro.

La **segunda barrera** identificada fue el **alto coste de las herramientas y tecnologías digitales**, que afecta tanto a **pequeños agricultores** como a **asesores**. Entre las **soluciones propuestas**, el grupo subrayó la importancia de **ampliar la formación de los asesores**, de modo que puedan ofrecer un **asesoramiento más eficaz y adaptado** a las necesidades reales del sector. Consideraron necesario **definir el modelo de asesoramiento** que cada entidad desea implantar, ya que actualmente cada una actúa según sus propios criterios. Además, remarcaron que **un buen asesoramiento contribuye al relevo generacional**, reforzando la sostenibilidad del sector a largo plazo.

Por último, abordaron la **barrera número cinco**,

relacionada con los **retos en la puesta en el mercado de los productos innovadores**. En este punto, identificaron como actores implicados a los **consumidores**, cuya ausencia en los esquemas iniciales de análisis se percibió como una carencia importante. A menudo, explicaron, **se desarrollan productos novedosos que luego no encajan en el mercado** porque no se ha tenido en cuenta la **opinión o las expectativas del consumidor**.

La **solución principal** sería incluir al **consumidor y a los comunicadores** como **agentes clave en el proceso de innovación**, ya que estos últimos desempeñan un papel fundamental en **transmitir el valor y las características de los productos**. De esta forma, las innovaciones no solo serían viables desde el punto de vista técnico, sino también **aceptadas y comprendidas por el mercado y la sociedad**.



Foto 2. Portavoz del grupo Cuadrado Rojo exponiendo los resultados de la dinámica participativa.

Grupo Azul, dinamizador: Carlos Javier De la Fuente (Asistencia técnica de la Red PAC) y portavoz: Javier Aritmendi (CERIA)

El grupo de trabajo identificó tres grandes limitantes. La primera de ellas fueron las **barreras burocráticas**, que denominaron “el comodín”, por su impacto transversal en todos los ámbitos. Esta dificultad se relaciona estrechamente con la **fragmentación normativa**, conformando –en palabras del grupo– una “mezcla letal”. Los **actores implicados** serían las distintas instancias

de la **Administración pública**, además de la **industria**, y en parte también la **academia y la investigación**, aunque se trata de un problema de carácter general que afecta a todo el sector.

El grupo explicó que, por ejemplo, poner en marcha una nueva explotación o ampliar una existente implica enfrentarse a una gran cantidad de trámites que involucran a múltiples organismos, lo que genera confusión y ralentiza los procesos. Como **soluciones**, propusieron **estandarizar y protocolizar los procedimientos administrativos**, creando manuales o guías prácticas que indiquen de forma clara los pasos a seguir, las administraciones implicadas y el orden de los trámites. También plantearon **hacer la información más accesible y comprensible**, ya que el lenguaje técnico-administrativo suele resultar difícil de interpretar. Asimismo, consideraron importante **mejorar la formación y competencias de los asesores especializados**, para que los productores puedan contar con apoyo experto. Otras medidas señaladas fueron **garantizar tiempos de respuesta razonables y tasados**, favorecer la **simplificación administrativa** y asegurar que los plazos permitan la correcta ejecución de los proyectos.

La **segunda barrera** fue la **limitación de recursos y la deficiencia de infraestructuras**, especialmente en las zonas rurales más remotas, donde persisten problemas de conectividad, irregularidades en el suministro energético y falta de servicios próximos. A medida que los territorios se vuelven más aislados, la atención administrativa y el acceso a servicios —como bancos, centros de investigación o instituciones— se complica aún más. Como **soluciones**, el equipo propuso **mejorar la accesibilidad del funcionariado y la información**, **analizar adecuadamente la inversión en infraestructuras básicas** y **establecer puntos de atención multiservicio en las comarcas rurales** para reducir desplazamientos. También señalaron la necesidad de **ajustar los plazos de ejecución y financiación** de los proyectos, ya que muchos terminan fuera de plazo por trámites obligatorios, lo que obliga a reiniciar el proceso.

Finalmente, la **tercera barrera** identificada fue la

falta de soluciones adaptadas a los pequeños productores, coincidiendo con lo expuesto por otros grupos. Los **actores implicados** son los **pequeños agricultores y ganaderos**, la **Administración** y las figuras de **agentes de innovación o de apoyo**. Entre las **soluciones** planteadas, destacaron la **revisión de los baremos de asistencia y ayudas**, ya que, paradójicamente, las empresas grandes acceden con más facilidad a financiación, mientras que los pequeños productores encuentran más trabas. Se insistió en **recuperar los servicios de apoyo de proximidad**, de modo que los productores puedan acceder a ellos en su propio territorio, y en **definir claramente qué se entiende por “pequeño productor” en cada sector y territorio**. Por último, el grupo subrayó la necesidad de contar con **servicios de acompañamiento y gestión de ayudas**, ya que cuanto más pequeño es el productor, más desasistido se encuentra para acceder a este tipo de recursos.



Foto 3. El grupo de discusión evaluando las barreras.

Grupo verde, dinamizador: Juan José Vidal (Antena territorial de Aragón y La Rioja) y portavoz: Juan Antonio Espejo Calvo, Pistacho 4.0:

Juan Antonio Espejo comenzó explicando que, tras los debates mantenidos en las sesiones anteriores, **una de las principales barreras detectadas es la divulgación deficiente**, que limita el desarrollo de nuevos proyectos y la consolidación de propuestas sólidas. Esta divulgación insuficiente se manifiesta en dos planos: **la captación de ideas y la comunicación de resultados.**

En cuanto a la captación de ideas, destacó la necesidad de **consensuar las propuestas iniciales** entre todos los actores implicados —centros de investigación, consultores, agricultores e industria agroalimentaria— para garantizar **proyectos sólidos y con continuidad a medio y largo plazo.** Propuso la organización de **foros de encuentro** que permitan identificar los problemas reales de los sectores locales, más allá de los enfoques globales, y establecer así una base común sobre la que construir proyectos duraderos.

Respecto a la divulgación de resultados, Espejo señaló que **falta conocimiento real sobre los proyectos ya ejecutados**, lo que impide que los avances lleguen al conjunto del sector y la sociedad. Por ello, propuso **encuentros intersectoriales y autonómicos**, así como jornadas nacionales que reúnan proyectos autonómicos y supraautonómicos, favoreciendo una comunicación más efectiva y un **impacto social real.**

En segundo lugar, abordó la barrera de **los recursos limitados**, señalando como actores clave a la **Administración, asesores, asociaciones de productores y centros tecnológicos.** Recalcó la necesidad de **dirigir mejor las ayudas y de optimizar los recursos disponibles**, con una comunicación sectorial más eficaz sobre las líneas de apoyo. Subrayó la importancia de que **las asociaciones de productores se unan y cooperen** para aprovechar mejor los recursos, así como de que **los centros tecnológicos se especialicen por**

sectores y regiones, evitando duplicidades y reforzando su dotación.

Por último, planteó una **barrera transversal de carácter sociocultural y educativo**, que afecta a todos los niveles del sistema agroalimentario. Destacó la importancia de **introducir contenidos sobre calidad, sostenibilidad, alimentación y cultura gastronómica en la educación desde edades tempranas**, fomentando el conocimiento de los productos locales y las tradiciones culinarias.

Finalmente, advirtió sobre la **excesiva dispersión de las certificaciones agroalimentarias**, que confunde al consumidor. Propuso **armonizar y simplificar los sistemas de etiquetado y certificación** para facilitar la comprensión y recuperar la confianza del público.



Foto 4. Grupo verde posicionando las barreras dentro del tablero del juego *Sticking Barriers*.

Grupo Círculo Rojo, dinamizador: Santiago Sanz (Asistencia Técnica Red PAC) y portavoz: José Luis Yuste, Ganeca.

José Luis Yuste inició su intervención destacando **la ausencia del consumidor en la dinámica de trabajo**, un elemento esencial para garantizar el éxito de cualquier innovación. Según explicó, **sin demanda real, las innovaciones carecen de sentido**. Comparó el proceso con el desarrollo de un nuevo producto alimentario, que antes de lanzarse al mercado debe **probarse con el público objetivo**.

Subrayó también que, cuando se habla de innovación, suele pensarse en **tecnología o digitalización**, olvidando la **innovación social y de procesos**, igualmente necesaria. En esta línea, identificó tres grandes problemas. El primero, la **existencia de demasiadas plataformas y la falta de comunicación entre tecnologías**, lo que dificulta el trabajo del pequeño productor. Puso como ejemplo el **cuaderno de explotación**, que obliga a duplicar tareas por la falta de integración entre sistemas. Propuso **simplificar los procedimientos y favorecer la interoperabilidad tecnológica**, de modo que los datos puedan compartirse automáticamente entre agentes implicados.

El segundo problema fue la **falta de continuidad de los proyectos**. Señaló que muchos grupos operativos logran resultados prometedores, pero **no pueden culminar su ejecución por la limitación temporal de las ayudas**. Planteó la creación de **mecanismos de prórroga automática** para los proyectos que demuestren resultados positivos, así como una **mejor coordinación entre plazos de solicitud, concesión y ejecución**.

Por último, abordó la **escasa comunicación entre sectores y la difusión limitada de los resultados de utilidad real**. A menudo —dijo— los logros de los grupos operativos no llegan a la mayoría de los productores. Propuso **reforzar la comunicación dirigida y personalizada**, aprovechar las herramientas digitales e incluso recurrir a la **inteligencia artificial para automatizar la difusión de información relevante**.

Entre las soluciones, también mencionó la necesidad de **asesores de confianza, mayor coordinación sindical y procedimientos claros y uniformes en todas las oficinas administrativas**, evitando interpretaciones contradictorias.



Foto 5. Integrantes del grupo de trabajo discutiendo sobre las barreras que afectan al ecosistema AKIS.

Grupo Amarillo, dinamizadora: Diana Unzurrunzaga (coordinadora Red PAC) y portavoz: David Height, Fundación Tecnova.

David Height coincidió en gran parte con las conclusiones anteriores, subrayando especialmente los **retos asociados a la comercialización de los productos generados por los grupos operativos**. Explicó que, con frecuencia, una vez finalizado el proyecto, **no existe una estrategia clara para llevar los resultados al mercado**. Propuso **adaptar las tecnologías a las necesidades reales de la industria y del consumidor**, y planteó la posibilidad de **estructurar los grupos operativos en fases o niveles de madurez tecnológica (TRL)**, al estilo de los proyectos europeos, de modo que los más avanzados puedan escalar hacia el mercado.

Otra barrera destacada fue la **falta de acceso a los procesos políticos y la fragmentación normativa**. Señaló como actores implicados a los **políticos y la administración**, e insistió en la necesidad de **mayor comunicación y flexibilidad entre administraciones autonómicas**, para permitir la participación de entidades o proveedores más allá de los límites territoriales.

Finalmente, volvió a señalar la **divulgación**

deficiente como un obstáculo recurrente. Propuso crear **un calendario único de convocatorias** accesible para todos los agentes del sector, con la antelación suficiente para preparar proyectos sólidos y no apresurados. También recalcó que la **comunicación debe estar orientada a las necesidades reales** y no limitarse a cumplir formalidades administrativas.



Foto 6. Grupo amarillo durante la realización de la dinámica participativa.

CONCLUSIONES

Los distintos grupos de trabajo coincidieron en identificar **barreras estructurales** que dificultan la **innovación** y la **sostenibilidad** en el sector agrario, especialmente para los **pequeños productores**. Entre los retos más señalados destacan la falta de **acceso a los procesos políticos**, la **fragmentación normativa**, los **altos costes tecnológicos**, la **escasez de recursos e infraestructuras** en el medio rural y una **divulgación insuficiente** de los resultados de los proyectos.

También se evidenció que muchos procesos innovadores no llegan al pequeño agricultor por falta de **acompañamiento**, por **trámites complejos** o por ausencia de **soluciones adaptadas**. A ello se suma la falta de **integración entre plataformas digitales**, la **discontinuidad de los proyectos** una vez finalizada la financiación y la escasa presencia del **consumidor** en el diseño de nuevas soluciones, lo que dificulta su **adopción real** por el mercado.

Los grupos coincidieron en varias soluciones clave: **simplificación burocrática**; definición de **modelos claros de asesoramiento** y refuerzo de los **agentes de apoyo**; ampliación de **ayudas específicas** para pequeños productores; garantía de **interoperabilidad tecnológica**; mecanismos de **continuidad de proyectos**; y fortalecimiento de la **comunicación intersectorial** para que los avances lleguen realmente al territorio.

Por último, se subrayó la necesidad de incorporar la **perspectiva del consumidor** desde el inicio, **armonizar certificaciones** y reforzar la **educación y cultura alimentaria** para asegurar que la innovación sea útil, comprensible y socialmente aceptada. En conjunto, las conclusiones apuntan a un objetivo común: construir un **ecosistema más coordinado, accesible y eficiente** que favorezca la **innovación** y la **sostenibilidad** del sector agrario.