
**BALANCE
DE GESTIÓN INTEGRAL
AÑO 2005**

**INSTITUTO DE DESARROLLO
AGROPECUARIO (INDAP)**

SANTIAGO DE CHILE

Dirección Nacional
Agustinas 1465, Santiago, Teléfono (56 -2) 6908000
www.indap.cl

Índice

1. Carta del Jefe de Servicio	4
2. Identificación de la Institución	7
• Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución	8
• Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio	9
• Principales Autoridades	10
• Definiciones Estratégicas	11
- Misión Institucional	11
- Objetivos Estratégicos	11
- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos	12
- Clientes / Beneficiarios / Usuarios	12
- Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios	13
• Recursos Humanos	14
- Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo	14
- Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo	15
- Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	16
• Recursos Financieros	17
- Recursos Presupuestarios año 2005	17
3. Resultados de la Gestión	18
• Cuenta Pública de los Resultados	19
- Balance Global	19
- Resultados de la Gestión Financiera	25
- Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos	31
• Cumplimiento de Compromisos Institucionales	46
- Informe de Programación Gubernamental	46
- Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas	47
• Avances en Materias de Gestión	50
- Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión	50
- Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo	52
- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales	55
- Avances en otras Materias de Gestión	56
• Proyectos de Ley	59
4. Desafíos 2006	60

5. Anexos 62

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005 63
- Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño 66
- Anexo 3: Programación Gubernamental 67
- Anexo 4: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas..... 68
- Anexo 5: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005 71
- Anexo 6: Transferencias Corrientes 72
- Anexo 7: Iniciativas de Inversión 73
- Anexo 8: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos 77

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo	14
Cuadro 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo	15
Cuadro 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	16
Cuadro 4: Ingresos Presupuestarios Percibidos año 2005	17
Cuadro 5: Gastos Presupuestarios Ejecutados año 2005	17
Cuadro 6: Ingresos y Gastos años 2004 – 2005	25
Cuadro 7: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005	27
Cuadro 8: Indicadores de Gestión Financiera	30
Cuadro 9: Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005	53
Cuadro 10: Cumplimiento de Indicadores de Desempeño año 2005	63
Cuadro 11: Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005	66
Cuadro 12: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2005	67
Cuadro 13: Cumplimiento Compromisos de Programas/Instituciones Evaluadas	68
Cuadro 14: Cumplimiento PMG 2005	71
Cuadro 15: Cumplimiento PMG años 2002 – 2004	71
Cuadro 16: Transferencias Corrientes	72
Cuadro 17: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005	76
Cuadro 18: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos	77

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato	14
Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento	15
Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo	16
Gráfico 4: Avance de Inversión en Préstamos años 2004 - 2005.....	31
Gráfico 5: Número de Créditos con BAF	36
Gráfico 6: Monto Créditos Otorgados BAF.....	36
Gráfico 7: Colocaciones FAD año 2005.....	37

1. Carta del Jefe de Servicio

A pocos días de cumplirse el período del gobierno del Presidente Ricardo Lagos, podemos decir que como INDAP, hemos cumplido en forma satisfactoria nuestra labor, apoyando de manera sistemática la pequeña agricultura de Chile, avanzando en la generación de capacidades productivas y empresariales, entregando no solo recursos sino también asistencia técnica a los microempresarios del campo para que sean competitivos en los mercados nacionales e internacionales.

La opción de que Chile se transforme en potencia agroalimentaria ha ido emergiendo en la discusión sectorial. Con el fin de cumplir este mandato, INDAP ha apoyado de diversas maneras a la Agricultura Familiar Campesina (AFC), para que participe de las oportunidades que se abren con los tratados de libre comercio:

Se atendió a través de los distintos instrumentos, a alrededor de 134.000 clientes, 15,6 % más que los atendidos el 2004; 48.383 clientes fueron mujeres (36 %).

Durante el 2005, el Servicio de Asesoría Técnica operó en todo el país alcanzando una cobertura de 23.688 personas; 5,5 % más que el año anterior.

En forma complementaria, se han apoyado a alrededor de 5.155 pequeños/as agricultores/as en los procesos de certificación requeridos para el acceso al mercado externo, a través del financiamiento de inversiones en sus predios y/o actividades que les permiten cumplir con las exigencias de aseguramiento de la calidad, certificación de los Predios Bajo Control Oficial, PABCO y Buenas Prácticas Agrícolas, BPA.

En el marco de los Acuerdos de la Mesa Campesina y bajo la coordinación de la Subsecretaría de Agricultura se pusieron en marcha dos programas de gran relevancia en el ámbito de la formación y capacitación: el Programa de Profesionalización Campesina y el Programa de Acceso Digital de la Agricultura Familiar Campesina, orientados a elevar las capacidades de gestión empresarial y reducir la brecha digital que por un lado se expresa en la relación campo-ciudad y por otro, en la relación entre la pequeña y la gran empresa agrícola. La cobertura fue de 3.164 alumnos/as.

Por otro lado, se entregaron más de 46.603 créditos por alrededor de \$ 30.753 millones, beneficiando a 40.993 pequeños/as productores/as agrícolas (RUT), de los cuales el 22.2 % fueron mujeres. Estos créditos se financiaron con los mismos recursos que los campesinos cancelaron a INDAP en el 2005.

Las operaciones crediticias a través del Bono de Articulación Financiera, BAF, se duplicaron en el 2005, con una inversión pública de \$ 932 millones, alcanzando 16.418 operaciones ejecutadas por las entidades financieras; en el 2004 se había logrado 7.891 operaciones. Además, a través del Fondo de Administración Delegada, FAD, se efectuaron operaciones crediticias por un total de \$ 4.934 millones.

Así este servicio público contribuye con el 25 % de todo el financiamiento de la microempresa en Chile. Siguiendo con la política de disciplina financiera, acompañada por la externalización de la cobranza y la normalización de la cartera morosa, se lograron indicadores financieros exitosos, llegando a obtener una recuperación del crédito de \$ 35.876 millones y una morosidad de 11 %.

Durante el 2005 se suscribieron a través de INDAP 4.396 pólizas de Seguro Agrícola, que significan el 54 % del total de las operaciones en la pequeña agricultura; las 16.356 hás aseguradas representan el 34 % de de la superficie total asegurada.

La inversión pública orientada hacia los segmentos vulnerables alcanzó en el 2005 \$ 14.368 millones. Benefició a 39.041 productores/as a través de PRODESAL, 24.826 a través del Bono de Producción Agrícola Familiar, 20.000 familias indígenas a través del Programa Orígenes, 3.037 mujeres a través el Programa de Formación y Capacitación de Mujeres Rurales y 2.186 a través de Convenio de Programación de la IV región.

De acuerdo con el segundo estudio de satisfacción de usuarios realizado en el período, éstos expresan un 73,2 % de satisfacción con la labor institucional. Si se analiza por programas, los niveles de satisfacción son: Programa Desarrollo de Inversiones (PDI) 92,1%; Crédito un 82,9% y Servicio de Asesoría Técnica (SAT) 78 %.

INDAP cumplió con todas sus metas institucionales y obtuvo el quinto lugar en la primera versión del Premio Anual a la Excelencia Institucional 2004, que entrega el Servicio Civil, entre 188 reparticiones del Estado. Nuestra Institución fue seleccionada entre los diez organismos mejor evaluados, siendo la más grande en relación a cobertura territorial, clientes y número de funcionarios.

La presencia de INDAP, en varios países de América Latina participando en proyectos regionales de desarrollo, es cada vez más importante. Profesionales del Instituto han entregando su experiencia y capacidades en países como: Nicaragua, Panamá y Guatemala, entre otros.

Los desafíos que se nos plantean en el 2006, para consolidar los avances logrados, son:

Programa Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas: Etapa de habilitación de los 1.190 agricultores/as inscritos a partir del 2004 en los rubros Miel y Berries, además del diseño e implementación del Programa de Apoyo a la preacreditación y certificación oficial en BPA y BPM.

Plan Ganadero: Incrementar a 3.000 el número de predios en el proceso de habilitación PABCO y mejorar la calidad genética y los estándares reproductivos del ganado de carne de la Agricultura Familiar Campesina.

Encadenamientos: Fomentar la articulación público - privada para que un número significativo de agricultores/as y sus empresas asociativas, puedan participar de las cadenas agrocomerciales en los rubros con mayor potencial, en la perspectiva de construir alianzas estratégicas para enfrentar en conjunto los mercados y participar de sus beneficios.

Regularización de Derechos de Agua: Asegurar la propiedad de derechos de agua subterránea para la mayoría de los 12.000 productores/as que presentaron su solicitud durante el 2005.

Operadores: Diseñar e implementar un sistema de acreditación de operadores, de manera de entregar un servicio estandarizado, con regulación, sometido a evaluación, especializado y con perfeccionamiento permanente, que permita garantizar la calidad, oportunidad e idoneidad de los servicios de asesoría técnica a la Agricultura Familiar Campesina.

En materia de gestión del crédito directo: Desarrollar herramientas de evaluación. Avanzar en una focalización más efectiva del crédito hacia quienes tienen menos posibilidades de acceso y hacia nuevos usuarios. Estudiar nuevas líneas de crédito largo plazo. Mejorar la calidad de servicios para nuestros clientes (calidad de atención, mayor integralidad y coherencia de instrumentos, menores costos de transacción).

En materia de Articulación Financiera: Aumentar la cobertura de instrumentos de Articulación Financiera, a través del BAF atender a 14.220 agricultores/as, ejecutando alrededor de 19.500 operaciones. Aumentar el número de Instituciones Financieras operadoras, al menos en una. Focalizar el fomento en el crédito de largo plazo.

Plan de Calidad: Apoyar a las Direcciones Regionales y Agencias de Área en la implementación de los planes de mejora regionales, con la entrega de una metodología para seleccionar el área de mejora y elaborar el plan. Ejecutar un programa de capacitación en el ámbito de gestión de calidad y un fondo de apoyo destinado a financiar acciones de mejora concretas en las regiones.

Supervisión y Seguimiento de Proyectos: Ajuste al marco normativo de la supervisión de proyectos producto de la experiencia recogida, capacitando al personal sobre dicho mejoramiento, a fin de incorporarlo en la operación del 2006. Mejorar la calidad de la información, levantada en terreno.

Aprendizaje: Potenciar una línea de aprendizaje institucional que sirva para mejorar la focalización, acción e impacto de INDAP, con metodologías adecuadas para difundir los resultados de los procesos operativos y evaluativos a través de seminarios, talleres y otras acciones de difusión.

Por todo lo anterior, no podemos entonces sino sentirnos satisfechos y con la convicción de haber cumplido, y decir Hemos apoyado y seguiremos apoyando de manera óptima a la pequeña agricultura de nuestro país.

Atentamente,



**ARTURO SAÉZ CHATTERTON
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
INDAP**

2. Identificación de la Institución

- Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución
- Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio
- Principales Autoridades
- Definiciones Estratégicas
 - Misión Institucional
 - Objetivos Estratégicos
 - Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos
 - Clientes / Beneficiarios / Usuarios
 - Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios
- Recursos Humanos
 - Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo
 - Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo
- Recursos Financieros
 - Recursos Presupuestarios año 2005

- **Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución**

La normativa y las disposiciones que rigen la Institución son:

LEYES

- Ley Orgánica de INDAP N°18.910 / 90 modificada por la Ley N° 19.253/93.
- Ley N°19.604/99 Establece Incentivos a la Agricultura
- D.F.L 235/99 Establece incentivo por Recuperación de Suelos Degradados
- Ley de Avales N°19.901/2003
- Ley 18.450/85 modificada por Ley N°19.316, que fija normas y establece incentivo para el fomento de la inversión privada en obras de riego y drenaje de predios.

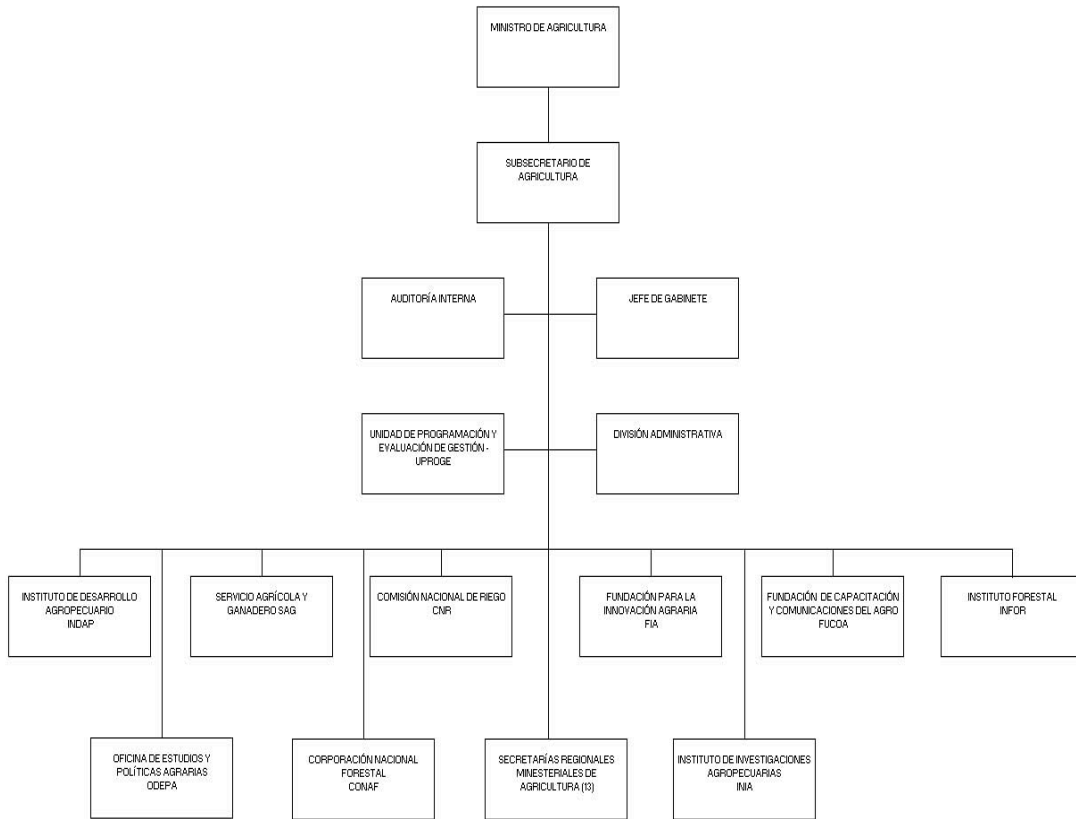
REGLAMENTOS

- Reglamento General de Crédito
- Reglamento DFL 235, que establece el Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados
- Modifica Reglamento Recuperación de Suelos Degradados Decreto Supremo N°71/02 que modifica D.S N°202 del 14.12.01 del Ministerio de Agricultura, que establece reglamento del DFL 235 de 1999.
- Reglamento Ley de Avales Decreto N° 59 del Ministerio de Agricultura de 27.10.03.
- Reglamento Ley 18.450. Decreto 397/97 del Ministerio de Agricultura, que Aprueba Reglamento Ley N°18.450 sobre normas para fomento de inversión privada en obras de riego y drenaje.
- D.S N° 42 del 22.04.2004 del Ministerio de Agricultura que aprueba el reglamento que establece condiciones y modalidades generales para la licitación de Fondos en Administración Delegada.

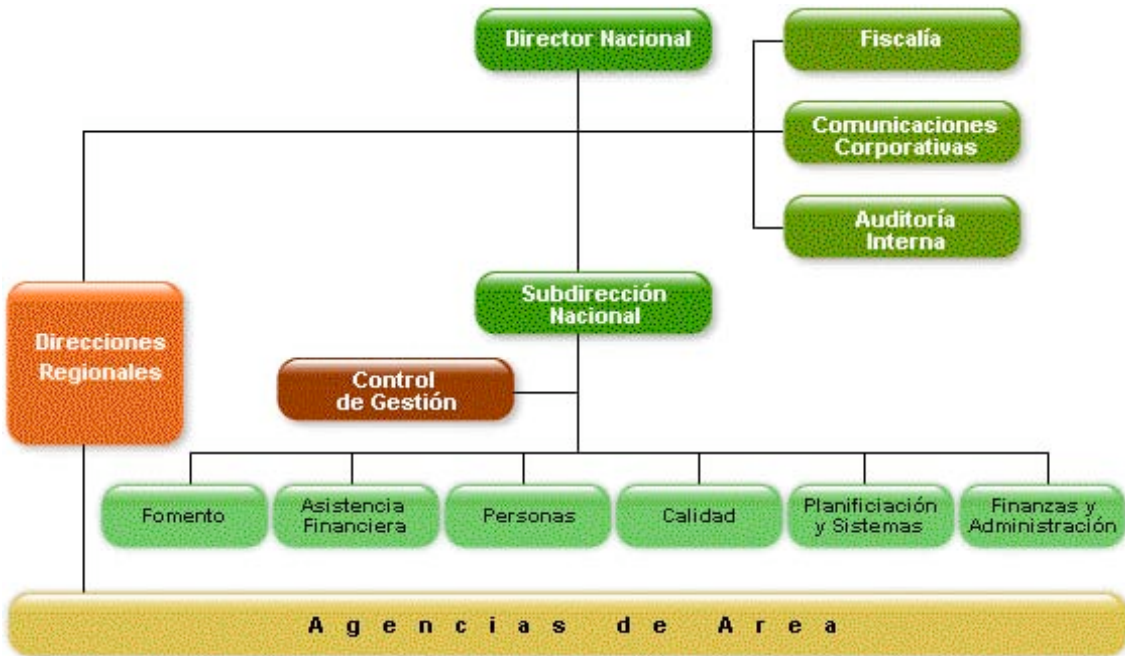
OTRAS RELEVANTES

- Resolución Exenta N°75/03 Nueva Organización Administrativa de INDAP contenida en el Documento "Diseño de Estructura y Funciones".
- Resolución Exenta N°471/03 Aprueba Nueva Organización Administrativa Regional de INDAP para regiones que indica.
- Resolución Exenta N°516/03 Aprueba Nueva Organización Administrativa Regional de INDAP para regiones que indica.
- Resolución Exenta N°727/03 que modifica y complementa R.E N°75 sobre Nueva Organización Administrativa de INDAP.

- **Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio**



- **Organigrama Institucional de INDAP**



- **Principales Autoridades**

Cargo	Nombre
Director Nacional	Arturo Sáez Chatterton
Sub Director Nacional	Víctor Venegas Venegas
Fiscal	Gerardo Bravo Riquelme
Jefe División Fomento	Mauricio Contreras Guerra
Jefe División Calidad	Ana María Correa López
Jefa División Planificación y Sistemas	Patricia Azua Pérez
Jefe División Asistencia Financiera	Pablo Coloma Correa
Jefe División Personas	Juan Francisco Cantillana
Jefa División Administración y Finanzas	Alejandra Rodríguez Godoy
Jefe División Auditoría Interna	Nelson Zúñiga Cádiz
Jefa División Control Gestión	Marta Vega Patri
Jefa División Comunicaciones	Vanessa Sabioncello García

- **Definiciones Estratégicas**

- **Misión Institucional**

Promover condiciones, generar capacidades y apoyar con acciones de fomento, el desarrollo productivo sustentable de la agricultura familiar campesina y sus organizaciones.

- **Objetivos Estratégicos**

Número	Descripción
1	Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de calidad a procesos y productos agroalimentarios y de la sustentabilidad ambiental de las actividades productivas silvoagropecuarias. ¹
2	Dotar a la Agricultura Familiar Campesina de una oferta de servicios e instrumentos de fomento productivo que la habiliten para hacer negocios.
3	Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyan a su desarrollo tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial.

¹ Objetivo Estratégico modificado Año 2004 según recomendaciones de la Subsecretaría de Agricultura.

- Productos Estratégicos vinculado a Objetivos Estratégicos

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales:		
1	<ul style="list-style-type: none"> Servicios de Asesoría Técnica (SAT). Centros de Gestión (CEGES). Redes Prorubros. Fondo de Proyectos de Desarrollo Organizacional (PRODES). 	1,3
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones:		
2	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Desarrollo de Inversiones PDI. Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD). Riego Asociativo. 	2
Financiamiento Crediticio:²		
3	<ul style="list-style-type: none"> Crédito Corto Plazo. Crédito Largo Plazo Normal. Crédito Largo Plazo Forestal. Crédito Largo Plazo de Riego. 	1,2
Articulación financiera:		
4	<ul style="list-style-type: none"> Bono de Articulación Financiera (BAF). Fondo de Administración Delegada (FAD). 	1,2
Servicios de fomento para segmentos y territorios especiales:		
5	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Desarrollo Local (PRODESAL). Programa Orígenes. Talleres de Formación y Capacitación de Mujeres Rurales. Convenio Programación IV Región. Bono de Producción Agrícola Familiar 	2,3

- Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre
1	Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales.
2	Empresas Asociativas Campesinas.
3	Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales pertenecientes a segmentos o territorios especiales.

² Se modificó nombre de producto estratégico de Préstamos por el de Financiamiento Crediticio.

- Productos Estratégicos vinculado a Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre – Descripción Producto Estratégico	Clientes/beneficiarios/usuarios a los cuales se vincula
1	Servicios para el Desarrollo de Capacidades Productivas y Empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales. Empresas Asociativas Campesinas.
2	Incentivos para el Mejoramiento y Desarrollo de Inversiones.	<ul style="list-style-type: none"> Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales. Empresas Asociativas Campesinas. Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales pertenecientes a segmentos o a territorios especiales³.
3	Financiamiento Crediticio.	<ul style="list-style-type: none"> Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales. Empresas Asociativas Campesinas.
4	Articulación Financiera.	<ul style="list-style-type: none"> Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales. Empresas Asociativas Campesinas.
5	Servicios de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales.	<ul style="list-style-type: none"> Pequeños Productores y Productoras Agropecuarios Individuales pertenecientes a segmentos o territorios especiales.

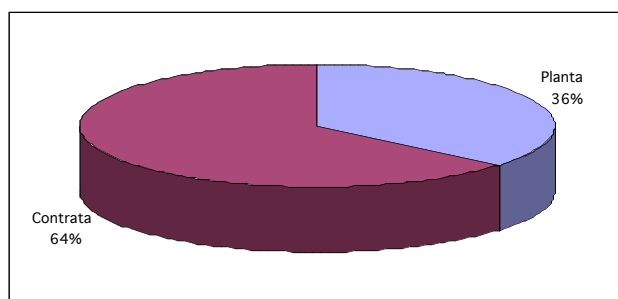
³ Los pequeños productores que pertenecen a segmentos o territorios especiales se identifican por el tipo de instrumento entregado por INDAP, en el caso del PDI también atiende demandas del sector más vulnerable, ya que la demanda de los clientes puede incluir componentes de inversión predial o asociativa.

- **Recursos Humanos**

- **Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato y Sexo**

Cuadro 1			
Dotación Efectiva⁴ año 2005			
por tipo de Contrato y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Planta	166	314	480
Contrata	318	541	859
Honorarios ⁵	0	0	0
Otro	0	0	0
TOTAL	484	855	1.339

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2005 por tipo de Contrato



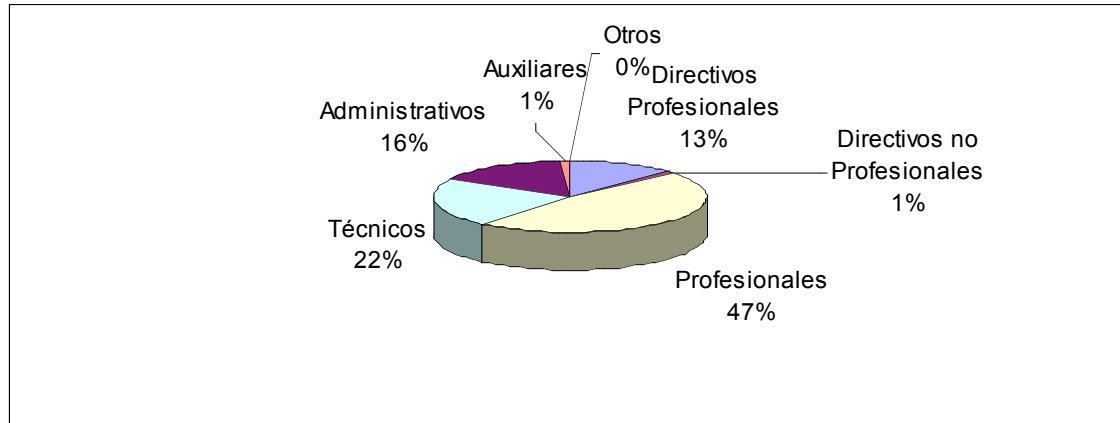
4 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

5 Considera sólo el tipo "honorario asimilado a grado".

- **Dotación Efectiva año 2005 por Estamento y Sexo**

Cuadro 2			
Dotación Efectiva⁶ año 2005			
Por Estamento y Sexo			
	Mujeres	Hombres	Total
Directivos Profesionales ⁷	43	125	168
Directivos no Profesionales ⁸	4	10	14
Profesionales ⁹	203	434	637
Técnicos ¹⁰	130	162	292
Administrativos	104	109	213
Auxiliares	0	15	15
Otros ¹¹	0	0	0
TOTAL	484	855	1.339

Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2005 por Estamento



6 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

7 Se debe incluir a Autoridades de Gobierno, Jefes superiores de Servicios y Directivos Profesionales.

8 En este estamento, se debe incluir a Directivos no Profesionales y Jefaturas de Servicios Fiscalizadores.

9 En este estamento, considerar al personal Profesional, incluido el afecto a las Leyes Nos. 15.076 y 19.664, los Fiscalizadores y Honorarios asimilados a grado.

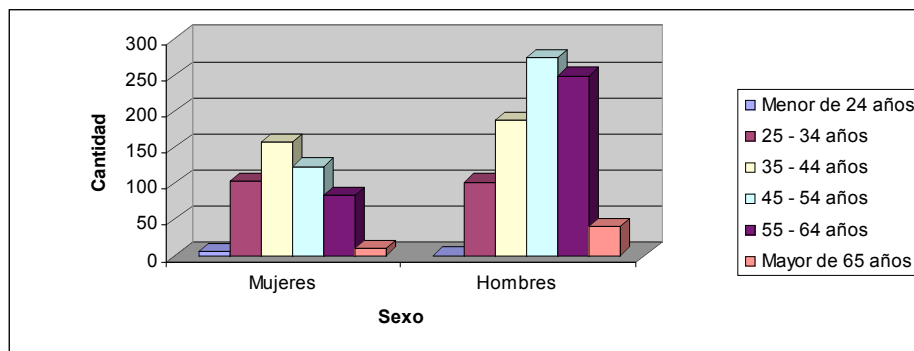
10 Incluir Técnicos Profesionales y No profesionales.

11 Considerar en este estamento los jornales permanentes y otro personal permanente.

- **Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo**

Cuadro 3 Dotación Efectiva ¹² año 2005 por Grupos de Edad y Sexo			
Grupos de edad	Mujeres	Hombres	Total
Menor de 24 años	6	0	6
25 – 34 años	103	102	205
35 – 44 años	157	188	345
45 – 54 años	124	275	399
55 – 64 años	84	250	334
Mayor de 65 años	10	40	50
TOTAL	484	855	1.339

Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2005 por Grupos de Edad y Sexo



12 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente, que se encontraba ejerciendo funciones al 31 de diciembre de 2005. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

- **Recursos Financieros**

- **Recursos Presupuestarios año 2005**

Cuadro 4
Ingresos Presupuestarios
Percibidos¹³ año 2005

Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	71.281.634
Otros Ingresos ¹⁴	43.854.963
TOTAL	115.136.597

Cuadro 5
Gastos Presupuestarios
Ejecutados¹³ año 2005

Descripción	Monto M\$
Corriente ¹⁵	71.778.508
De Capital ¹⁶	3.605.754
Otros Gastos ¹⁷	39.752.335
TOTAL	115.136.597

13 Esta información corresponde a los informes mensuales de ejecución presupuestaria del año 2004.

14 Incluye el Saldo Inicial de Caja y todos los ingresos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

15 Los gastos Corrientes corresponden a la suma de los subtítulos 21, 22, 23 y 24.

16 Los gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 29, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 05, cuando corresponda.

17 Incluye el Saldo Final de Caja y todos los gastos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

3. Resultados de la Gestión

- Cuenta Pública de los Resultados
 - Balance Global
 - Resultados de la Gestión Financiera
 - Resultados de la Gestión por Productos Estratégicos
- Cumplimiento de Compromisos Institucionales
 - Informe de Programación Gubernamental
 - Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas
- Avance en materias de Gestión
 - Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión
 - Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo
 - Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales
 - Avances en otras Materias de Gestión
- Proyectos de Ley

• Cuenta Pública de los Resultados

- Balance Global

El 2005 fue un año exitoso de consolidación de las tareas antes iniciadas, lo que permitió obtener resultados positivos para los productores/as que trabajan con INDAP, como también para los funcionarios/as que trabajan en la Institución. Atendió a través de sus distintos instrumentos a alrededor de 134.000 clientes/as, 15,6 % más que lo atendido durante el 2004; 48.383 fueron mujeres (36%). El presupuesto de la Institución fue de \$ 115.136 millones.

1. FINANCIAMIENTO CREDITICIO

Se mantuvo la exitosa política de disciplina financiera, que fuera implantada el 2002 y que introdujo importantes modificaciones en el estilo de gestión de la cartera.

- **Cartera de crédito:** la cartera de créditos vigentes alcanzó a diciembre del 2005 la cifra de \$ 53.616 millones (deuda de capital), constituida por 60.394 deudores y con un monto promedio de \$ 888 mil por deudor.
- **Colocaciones:** las colocaciones de crédito alcanzaron a \$ 30.753 millones, cifra inferior en un 3,1% a igual fecha del 2004. La ejecución presupuestaria de préstamos de corto y largo plazo alcanzó a 99,68 % y 99,43% del presupuesto asignado, respectivamente. El total de clientes beneficiados fueron 40.993 (RUT).
- **Recuperaciones:** las recuperaciones se incrementaron en un 5,8% en relación al 2004. Los \$ 35.794 millones recuperados en el período representan un 102,3 % de la meta presupuestaria. Respecto de los vencimientos, al mes de diciembre se alcanzó un cumplimiento del 93,8%.
- **Morosidad:** la morosidad de la cartera vigente (morosidad de un año) a diciembre, alcanzó un 11%, levemente inferior a la de diciembre del 2004, que fue de un 11,1%.
- **Provisiones y pérdida de cartera:** se ha logrado un mejoramiento sustancial en la calidad de la Cartera de Créditos en el período comprendido entre el año 2002 al año 2005. El gasto en provisiones bajó de \$ 10.872 millones a \$ 3.890 millones, lo que representa rebajar la Pérdida de Cartera de un 14,3 % a un 7,1 %.
- **Crédito largo plazo forestal:** la colocación de crédito para forestar llegó a \$ 3.340 millones, lo que permitió financiar la plantación de 9.522 háts beneficiando a 4.140 agricultores/as.
- **Crédito largo plazo riego:** se colocaron en créditos un monto total de \$ 500 millones, de los cuales \$ 427 millones fueron a través de la línea de enlace de riego y \$ 73 millones en complementario de riego, con ello se favorecieron a 1.071 agricultores/as con una cobertura de 1.615 háts, a través de 31 obras de riego.
- **Normalización de la Cartera Vencida de Créditos:** se regularizó la situación de endeudamiento de 10.130 productores/as.

2. ARTICULACIÓN FINANCIERA

Con el propósito de ampliar las fuentes de financiamiento para la Pequeña Agricultura INDAP implementó, adicionalmente a los sistemas de créditos que otorga directamente, un programa de Articulación Financiera que cuenta con dos instrumentos de fomento que incentivan la colocación de créditos a la microempresa agrícola por parte de distintas Instituciones Financieras. Estos son el Bono de Articulación Financiera (BAF) y el Fondo de Administración Delegada (FAD).

- **Bono de articulación financiera (BAF):** se efectuaron 16.418 operaciones BAF equivalente a un presupuesto de \$ 932 millones teniendo como resultado que las Instituciones Financieras y los Organismos Intermedios de Desarrollo otorguen préstamos por una cifra de \$ 17.274 millones.
- **Fondo de administración delegada (FAD):** a través del FAD, se han otorgado créditos por un monto de \$ 4.934.828 millones, cifra que supera en un 64,5% la meta fijada.

3. SERVICIOS PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y EMPRESARIALES

Los desafíos del 2005 se centraron en ampliar la cobertura de los servicios vinculados al Desarrollo de Capacidades, especialmente Servicio de Asesoría Técnica, Programa Redes por Rubro, y Centros de Gestión (CEGES). Además, se profundizaron acciones de capacitación especializada para los productores del segmento empresarial para que les permitiera incorporarse al Programa Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas y al Plan Ganadero.

- **Servicio de Asesoría Técnica:** se atendieron 23.688 agricultores/as (22,8 % mujeres). Se incrementó la cobertura en un 5,5% respecto del 2004.
- En coherencia con la Política Ministerial de apoyo a los rubros exportables, este servicio se focalizó en aquellos proyectos asociados a Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Plan Ganadero, posibilitando la habilitación de los predios de acuerdo a requerimientos de los mercados de destino de los productos. A través de este servicio se atendieron 2.849 clientes/as asociados a programas BPA y 2.578 clientes/as incorporados al Plan Ganadero. El presupuesto utilizado por este servicio durante el año ascendió a \$ 4.390 millones.
- **Centros de Gestión Empresarial (CEGES):** se atendieron 401 empresas, siendo 117 Empresas Asociativas Campesinas (EAC) y 284 Empresas Individuales. El alcance del Programa Centros de Gestión se estima en aproximadamente unos 6.000 agricultores (as). El presupuesto ascendió a \$ 626 millones.
- **Redes de Empresas Por Rubros:** se atendieron 315 empresas asociativas campesinas y 1.033 empresas individuales. Se formaron 19 nuevas redes regionales, totalizando 50 redes regionales en los rubros Apícola, Flores, Papas, Berries, Vino, Carne, Lupino, Hortofrutícola y Leche. El presupuesto ascendió a \$ 364 millones.
- **Fondo de Proyectos de Desarrollo Organizacional (PRODES):** se beneficiaron 191 organizaciones con un presupuesto de \$ 655 millones, respecto del 2004 esto representa un crecimiento de un 254 % en organizaciones atendidas.

4. INCENTIVOS PARA EL MEJORAMIENTO DE INVERSIONES

Los principales temas y desafíos en esta materia, dicen relación con desarrollar apoyos en asistencia técnica e inversiones, que permitan habilitar a un número significativo de agricultores y sus empresas asociativas, para participar de las principales cadenas agrocomerciales presentes en el sector. Esto implica continuar incorporando programas para el desarrollo de este sector, tales como: Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), Buenas Prácticas Ganaderas (BPG), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y sistemas de trazabilidad.

- **Programa de desarrollo de inversiones (PDI):** este programa experimentó una gran demanda, con un incremento de cobertura de 78% respecto del 2004. Se atendieron 11.091 clientes/as (individuales y empresas asociativas) a lo largo del país, con un presupuesto de \$8.751 millones.
- A través del Programa PDI se atendieron 639 proyectos BPA y 2.310 proyectos del Plan Ganadero.
- Uno de los resultados más relevantes es el logro de 2.081 hás equivalentes que se incorporaron al riego y/o mejoraron en su seguridad de riego, logrando un cumplimiento de 116% de la meta planteada (riego individual).
- **Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados (SIRSD):** se recuperaron 116.349 hás, logrando un cumplimiento de 97% de la meta. El presupuesto ascendió a \$13.427 millones.
- **Riego asociativo:** se ejecutaron 104 obras, mediante las cuales se incorporaron o mejoraron un total de 6.171 hás equivalentes, cumpliendo en un 137% la meta programada. Este mayor cumplimiento tiene fundamento en la dificultad de programar anticipadamente el impacto en Hás que tendrá una obra de riego asociativa, debido a que existen factores externos que no dependen exclusivamente de la Institución, tales como el compromiso de cada uno de los regantes, coyunturas regionales, operadores disponibles. El presupuesto ascendió a \$ 795 millones.

5. SERVICIOS DE FOMENTO PARA SEGMENTOS Y TERRITORIOS ESPECIALES

INDAP fortaleció su accionar en el segmento más desposeído de la Agricultura Familiar Campesina, incrementando su cobertura en el Programa de Desarrollo Local de Comunidades Pobres (PRODESAL) y cumpliendo el compromiso presidencial al entregar en el periodo 2001 – 2005; 107.479 Bonos de Producción Agrícola Familiar. Otro elemento a destacar es el cumplimiento de la meta establecida en la Ley de Presupuestos para el indicador de “Clientes Atendidos a través del Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales”, alcanzando 69.000 clientes/as, con un cumplimiento de un 124 % de la meta definida para el año (56.000 clientes/as).

- **Programa de desarrollo local de comunidades pobres (PRODESAL):** se atendieron a 39.041 clientes/as de 225 municipalidades que integran el programa, lo que representa un incremento de aproximado 5.000 clientes/as respecto del año anterior. Del total de clientes, 15.830 fueron mujeres (41%). El presupuesto ascendió a \$ 5.547 millones.
- **Bono de producción agrícola familiar:** compromiso asumido por el Presidente de la República en el 2001, según el cual se entregarían 100.000 bonos para las familias que practican una agricultura con menor desarrollo. Entre los años 2001 y 2004 se entregaron 82.653 bonos, los que sumados a los 24.826 bonos otorgados en el 2005, permitieron superar la meta de cobertura de 100.000 bonos a lograr en un plazo de cinco años. Durante el periodo 2001-2005 fueron beneficiados 107.479 usuarios/as con el Bono de Producción Agrícola Familiar.

-
- **Programa orígenes:** los recursos que han financiado los proyectos productivos en el transcurso de todo el Programa en su primera fase ascienden a \$ 11.583 millones para Inversiones y Asesorías Técnicas por parte de MIDEPLAN-BID y a \$ 64.466 millones para Inversiones por parte de INDAP. En el 2005 se da por finalizado el Programa en su Primera Fase, por lo que en el 2006 comienza un proceso de cierre de proyectos y posteriormente de los planes productivos
 - **Programa de formación y capacitación para mujeres rurales (convenio INDAP PRODEMU):** se atendieron a 3.037 clientes mujeres distribuidas en 391 grupos. Se incorporó al Programa la provincia de Capitán Prat en la XI región, logrando una cobertura total de 36 provincias del país. El presupuesto utilizado alcanzó los \$ 784 millones.
 - **Convenio de programación IV Región:** se atendieron 2.186 productores/as en los diferentes ámbitos que cubre el programa.

Programas transversales integrados en los productos específicos:

- **Programa nacional de buenas prácticas agrícolas (BPA):** durante los años 2004 - 2005 se priorizó el trabajo con productores/as de los rubros berries, miel, flores, paltos y uva entre la III a la XI región, incorporando en el proceso de habilitación de buenas prácticas alrededor de 2.849 agricultores/as, junto con ello durante todo el año se realizaron seminarios y talleres para sensibilizar y difundir las nuevas exigencias de los mercados internacionales.
- **Plan ganadero:** el Programa se focalizó entre la VII y la XI regiones y se concentró en torno a la Acreditación para pequeños productores/as de carne en el Sistema de Plantel Animal bajo Control Oficial (PABCO) que otorga el SAG, y que los habilita para comercializar y exportar carne en las cadenas formales. La cobertura 2004-2005 fue de 2.306 productores, superando en un 15% la meta planteada.

Otros avances:

- **Programa nacional de profesionalización y acceso digital campesino:** orientado tanto a los pequeños productores/as como a sus empresas asociativas, ha beneficiado a 3.664 alumnos/as en las distintas regiones. Se realizaron cursos en 3 ámbitos: i) computación básica, intermedia y avanzada ii) productivo silvoagropecuario y iii) gestión empresarial.
- **Perfeccionamiento del proceso de evaluación de riesgo crediticio,** en ejecución un convenio firmado con el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. El objetivo del estudio fue hacer un diagnóstico acerca de la situación actual del proceso de crédito. Como resultado se recomendó establecer un plan de acción que debe cumplir los siguientes objetivos: i) Sistematizar el proceso de crédito introduciendo en el mismo eventuales modificaciones que apunten a mejorar su calidad y eficiencia. ii) Desarrollar metodologías, procesos y modelos apropiados para el dimensionamiento del monto a financiar y del riesgo de crédito. iii) Elaborar herramientas que permitan medir el riesgo real de la cartera de colocaciones adeudadas.
- Se realizaron **Evaluaciones de Resultado e Impacto de los Programas de Crédito y la segunda Evaluación de Satisfacción de Usuarios/as de INDAP y el Panel de Evaluación de la DIPRES del Programa de Riego.** se encuentran en ejecución las siguientes evaluaciones de resultados e impacto: Programa de Riego, Programa de Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) y de resultados y tendencias de impacto del Bono de Articulación Financiera (BAF).
- **Sistema de Supervisión de Proyectos:** en funcionamiento en las trece regiones del país el sistema de supervisión de proyectos de los programas de Crédito, Desarrollo de Inversiones (PDI), Servicios de Asesorías Técnicas (SAT) y el Sistema de Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD). Se

supervisaron 12.541 proyectos, 99,98% de la meta fijada (12.544 proyectos) para efectos del Incentivo Colectivo 2005.

Análisis de los desafíos planteados para el año 2005:

- **Capacitación personal encargado de la gestión crediticia:** esta capacitación se realizó a través de la implementación de la última etapa del Programa Integral de Capacitación y Jornadas de Aprendizaje, iniciado el 2003 y que durante el 2005 contempló la participación de Jefes de Área y Ejecutivos Integrales, para los cuales se preparó un modelo de capacitación enfocado en el aprendizaje, visión de futuro y la incorporación de nuevas tecnologías.
- **Perfeccionamiento del proceso de evaluación de riesgo crediticio:** en ejecución un convenio firmado con el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. El objetivo del estudio fue hacer un diagnóstico acerca de la situación actual del proceso de crédito. Como resultado se recomendó establecer un plan de acción que debe cumplir los siguientes objetivos: i) sistematizar el proceso de crédito introduciendo en el mismo eventuales modificaciones que apunten a mejorar su calidad y eficiencia, ii) desarrollar metodologías, procesos y modelos apropiados para el dimensionamiento del monto a financiar y del riesgo de crédito y iii) elaborar herramientas que permitan medir el riesgo real de la cartera de colocaciones adeudadas.
- **Normalización de la Cartera Vencida de Créditos** se regularizó la situación de endeudamiento de 10.130 productores/as (meta era de 10.000 productores/as), en esto contribuyó entre otros, la creación del Departamento de Normalización.
- **Expansión del Programa de Articulación Financiera** a través del crecimiento de la demanda del Bono de Articulación Financiera ejercido por las Instituciones Financieras, se llegó a las 16.418 operaciones, 36,8 % más que la meta programada para el año 2005. A través del Fondo de Administración Delegada, se han otorgado créditos por un monto de \$ 4.934.828 millones, cifra que supera en un 64,5% la meta fijada. Además durante el 2005, ambos instrumentos se habilitaron para atender la demanda generada por empresas asociativas, logrando una cobertura inicial de 24 empresas beneficiadas.
- En el **Programa de Riego** se incorporaron y/o mejoraron 8.252 háts equivalentes a través del Programa de Desarrollo de Inversiones en su componente Riego y el Programa de Riego Asociativo, esto representa un aumento en un 3% de lo programado y en el **Programa de Recuperación de Suelos**, se recuperaron 116.349 háts, cumpliendo en un 97% la meta (120.000 háts). El no logro de la meta se debió a las rebajas presupuestarias que afectaron a esta asignación.
- **Plan para la Adopción de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)** por parte de la Agricultura Familiar Campesina durante los años 2004 - 2005 se priorizó el trabajo con productores/as de los rubros berries, miel, flores, paltos y uva entre la III a la XI región, incorporando en el proceso de habilitación de buenas prácticas alrededor de 2.849 agricultores/as (25% más que lo programado), junto con ello durante todo el año se han realizado seminarios y talleres para sensibilizar y difundir las nuevas exigencias de los mercados internacionales que justifican la adopción de estas prácticas.
- **Plan de Incorporación de la Pequeña Agricultura Campesina en la Exportación Bovina INDAP – SAG** se focalizó la acción en 5 regiones (VII a XI) y 57 comunas, incluyendo a 2.638 productores/as. Se ingresaron al SAG 2.306 solicitudes (carpetas) de predios para su acreditación en el sistema de Plantel Animal Bajo Control Oficial correspondiente a productores/as que han concluido exitosamente su proceso de habilitación PABCO a través del Plan Ganadero. Ello representa un universo de

133.461 animales de la pequeña agricultura incorporados a la cadena exportadora desde el 2004 a la fecha.

- Se ha consolidado el proceso de informatización de la atención al cliente/as y entrega de los incentivos a la inversión y créditos a través de la **implementación a nivel nacional de la Solicitud Única de Financiamiento**.
- **Sistema de Supervisión de Proyectos**, se encuentra en funcionamiento en las trece regiones del país el sistema de supervisión de proyectos de los programas de Crédito, Desarrollo de Inversiones (PDI), Servicios de Asesorías Técnicas (SAT) y el Sistema de Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD).
- Se realizaron **Evaluaciones de Resultado e Impacto de los Programas de Crédito y la segunda Evaluación de Satisfacción de Usuarios/as de INDAP y el Panel de Evaluación de la DIPRES del Programa de Riego**. Además se encuentran en ejecución las siguientes evaluaciones de resultados e impacto: Programa de Riego, Programa de Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) y de resultados y tendencias de impacto del Bono de Articulación Financiera (BAF).
- **Sistema de Información Geográfica (SIG)**, se consensuaron los estándares de información geográfica a utilizar, los requerimientos y las necesidades básicas con las que se definió una estrategia para una adopción y utilización de herramientas que apoyen las acciones cotidianas del INDAP sobre el territorio en donde se localiza la agricultura familiar campesina. El diseño final del SIG se encuentra actualmente en elaboración y se espera contar con el diseño terminado el primer semestre del 2006.
- **Cuadro de Mando Integral (CMI)**, se desarrolló primera versión del software, iniciando marcha blanca.
- **Plan de Gestión de Calidad**, se avanzó en la implementación del Plan de Mejoramiento de la Calidad de la Gestión de las Agencias de Área (99) iniciado el año anterior, se realizaron las siguientes actividades: Talleres de revisión y mejora de evidencias en la autoevaluación de las Agencias de Área; Validación externa realizada por expertos de ChileCalidad de la autoevaluación; Informe de diagnóstico de la gestión por Agencias de Área como producto de la autoevaluación y de la validación externa realizada por expertos del ChileCalidad; Elaboración de un libro memoria con los resultados del Plan de Calidad 2003 - 2004 y 2005
- **Programa Nacional de Profesionalización y Acceso Digital Campesino** orientado tanto a los pequeños productores/as como a sus empresas asociativas, ha beneficiado a 3.664 alumnos/as en las distintas regiones. Los profesionales de las Direcciones Regionales aportaron en el proceso de evaluación de propuestas de cursos presentados por las OTEC's al SENCE, lo que permitió contar con especialistas en temas que éstos no dominan y adjudicar cursos a las distintas OTEC's que capacitaron a los agricultores/as. En todas las Agencias de Área se difundió la actividad, lo cual logró concitar el interés de gran cantidad de agricultores/as y también apoyarlos en la inscripción de cursos de su interés. Se realizaron cursos en 3 ámbitos: i) computación básica, intermedia y avanzada, ii) productivo silvoagropecuario y iii) gestión empresarial.

- **Resultado de la Gestión Financiera**

Cuadro 6			
Ingresos y Gastos años 2004 - 2005			
Denominación	Monto Año 2004 M\$ ¹⁸	Monto Año 2005 M\$	Notas
INGRESOS	104.629.989	115.136.597	(1)
RENTAS DE LA PROPIEDAD	2.587.010	2.931.984	
VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	180.968	46.536	(2)
RECUPERACIONES DE PRESTAMOS	32.376.444	32.861.895	(3)
TRANSFERENCIAS	3.820.412	4.558.632	(4)
OTROS INGRESOS CORRIENTES	364.222	396.554	(5)
APORTE FISCAL	60.832.923	71.281.634	(6)
SALDO INICIAL DE CAJA	4.468.010	3.059.363	(7)
GASTOS	104.629.989	115.136.597	(8)
GASTO EN PERSONAL	14.704.915	15.280.635	
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.296.557	3.888.347	(9)
PRESTACIONES PREVISIONALES	206.646	51.424	(10)
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	44.004.463	52.558.102	(11)
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	632.635	461.661	(12)
INICIATIVAS DE INVERSIÓN	0	250348	
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	2.259.463	2.990.000	(13)
PRESTAMOS	31.832.573	30.752.493	(14)
INTEGROS AL FISCO	1.559	2.498	(15)
DEUDA PUBLICA EXTERNA	2.364.472	4.842.203	(16)
DEUDA FLOTANTE	1.283.193	1.726.142	(17)
OTROS GASTOS CORRIENTES	896	430	
SALDO FINAL DE CAJA	3.126.391	2.332.314	(18)

18 La cifras están indicadas en M\$ del año 2005. Factor de actualización es de 1,030594 para expresar pesos del año 2004 a pesos del año 2005.

-
1. Los ingresos totales ejecutados el 2005 fueron un 10 % superiores con respecto a la ejecución 2004 y la ejecución de los ingresos totales con respecto al presupuesto 2005 fue de un 101%, gracias a un mayor monto recuperado, por sobre la meta establecida en la Ley.
 2. La venta de activos presento un reducción de un 74% con respecto al año 2004.
 3. La ejecución de este subtítulo fue de un 1 % superior a la ejecución 2004, esto se debió principalmente por una mejor gestión en las recuperaciones. La ejecución alcanzó un 99,73 % con respecto al presupuesto asignado el periodo 2005.
 4. La ejecución de transferencia de recursos de otros organismos del sector público, específicamente los recursos del programa BID-MIDEPLAN, se incrementó en un 19 % con respecto al 2004.
 5. La ejecución de este subtítulo fue superior en un 9 % con respecto a la ejecución 2004 y con respecto al presupuesto 2005, la ejecución alcanzó 122 %, esto se debió principalmente a devoluciones de licencias médicas y reembolsos.
 6. El aporte fiscal ejecutado fue de un 17 % superior al del año 2004 y comparado con el presupuesto 2005 su ejecución fue del 100%.
 7. El saldo inicial de caja ejecutado fue un 32 % menor que el del año 2004, mientras que la ejecución 2005 fue de un 101%. Esta partida sufrió varias modificaciones durante el periodo 2005, a través de diversos Decretos, llegando a tener incremento neto de M\$ 2.975.91, el Decreto más relevante fue el N° 507 por M\$ 2.104.412, correspondiente regularización del saldo inicial de caja.
 8. La ejecución de los gastos totales fue superior en un 10 % con respecto al año 2004
 9. Estos presentaron un aumento de un 18 % con respecto a la ejecución del año 2004, esto se debió principalmente por modificaciones presupuestarias que aumentaron el presupuesto de dicha partida por concepto de reasignaciones presupuestarias de las asignaciones 358 y 359 y por el premio a la excelencia.
 10. En comparación con el año 2004 esta partida tuvo un disminución del 75%, la utilización de estos recursos correspondió principalmente al Incentivo al Retiro, en el marco de la Ley del Nuevo Trato.
 11. La ejecución de las transferencias corrientes fue un 4 % inferior que las del 2004.
 12. El gasto en la adquisición de activos no financieros fue inferior en un 27% inferior a la del año 2004.
 13. El Programa de Financiamiento Agrícola presente un aumento de un 32 % con respecto al año 2004.
 14. Las colocaciones, en comparación con el año 2004, fueron un 3,39% inferiores.
 15. La inversión financiera fue inferior en un 4 % con respecto al año 2004.
 16. La ejecución de las transferencias al fisco fueron un 60 % superior a la del año 2004.
 17. La variación se produce esencialmente por el prepago de la deuda pública durante el año 2005, específicamente el Programa 03 - PRODECOP SECANO.
 18. En comparación con el año 2004 las obligaciones que quedaron pendientes en el año 2005 aumentaron en un 35 %.
 19. El saldo final de caja para el año 2005 fue un 25 % menor que el del año 2004, lo que refleja una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

Cuadro 7
Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005

Subt	Item	Asig	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁹ (M\$)	Presupuesto Final ²⁰ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ²¹ (M\$)	Diferencia ²² (M\$)	Notas
			INGRESOS	100.006.949	114.481.396	115.136.597	-655.201	(1)
05			TRANSFERENCIAS	3.004.553	4.558.632	4.558.632	0	
	02	005	Subsecretaría de Planificación y Cooperación	2.254.343	3.808.422	3.808.422	0	(2)
		006	Sistema Chile Solidario	750.210	750.210	750.210	0	
06			RENTAS DE LA PROPIEDAD	2.040.000	2.125.636	2.931.984	-806.348	(3)
08			OTROS INGRESOS CORRIENTES	145.542	325.794	396.554	-70.760	(4)
09			APORTE FISCAL	62.091.649	71.281.634	71.281.634	0	
	01		LIBRE	61.171.568	66.439.431	66.439.431	0	(5)
	02		SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA	920.081	4.842.203	4.842.203	0	(6)
10			VENTA ACTIVOS NO FINANCIEROS	204.000	204.000	46.536	157.464	
	01		TERRENOS	192.780	192.780	24.079	168.701	
	03		VEHICULOS	11.220	11.220	21.611	-10.391	
	04		MOBILIARIO Y OTROS		0	845	-845	
12			RECUPERACIONES DE PRESTAMOS	32.437.754	32.952.118	32.861.895	90.223	(7)
15			SALDO INICIAL DE CAJA	83.451	3.033.582	3.059.363	-25.781	(8)
			GASTOS	100.006.949	114.481.396	115.136.597	-655.201	
21			GASTO EN PERSONAL	13.665.950	15.288.131	15.280.635	7.496	(9)
	01		REMUNERACIONES	12.581.647	14.083.559	14.159.014	-75.455	
		004	Horas Extras	292.169	294.933	294.928	5	
		004	Viáticos	646.822	652.941	637.372	15.569	
	03	001	Honorarios	145.312	256.698	189.321	67.377	
22			BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.499.857	3.888.462	3.888.347	115	(10)
23			PRESTACIONES PREVISIONALES	0	51.423	51.424	-1	
24			TRANSFERENCIAS CORRIENTES	47.020.470	52.823.864	52.558.102	265.762	
	01		TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO	46.521.143	52.727.440	52.488.893	238.547	
		385	Subsidio Enlace Banca Comercial Programa para la Recuperación de	612.000	1.012.000	1.011.598	402	(11)
		389	Suelos Degradados	15.223.953	13.453.851	13.426.682	27.169	(12)
		398	Subsidio Agrícola Familiar	1.501.051	2.581.051	2.570.650	10.401	(13)
		404	Emergencias	10	418.564	417.511	1.053	(14)
		407	Serv. Desarrollo Capacidades Prod. y Empresariales	7.744.466	9.555.290	9.523.156	32.134	(15)
		408	Incentivo Mejoramiento y Desarrollo de Inversiones	12.214.732	13.831.405	13.741.817	89.588	(16)
		409	Servicios Fomento Sectores Especiales	6.970.588	7.942.141	7.911.935	30.206	(17)

19 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

20 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2005

21 Ingresos y Gastos Devengados: incluye los gastos no pagados el 2005.

22 Corresponde a la diferencia entre el Presupuesto Final y los Ingresos y Gastos Devengados.

Cuadro 7
Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2005

Subt	Item	Asig	Denominación	Presupuesto Inicial ¹⁹ (M\$)	Presupuesto Final ²⁰ (M\$)	Ingresos y Gastos Devengados ²¹ (M\$)	Diferencia ²² (M\$)	Notas
		411	Programa Desarrollo Indígena	2.254.343	3.933.138	3.885.544	47.594	(18)
	03		MIDEPLAN - BID					
			TRANSFERENCIA A OTRAS ENTIDADES PUBLIC.	499.327	94.324	67.132	27.192	
		358	Programa Multimedial	83.167	0	0	0	(19)
		359	Programa Gestión de Calidad	416.160	94.324	67.132	27.192	(20)
	07	001	Asoc. Latinoam. De Inst. (ALIDE)	0	2.100	2.077	23	
25			TRANSFERENCIAS AL FISCO	2.567	2.567	2.498	69	
26			OTROS GASTOS CORRIENTES	1.111	1.111	430	681	
29			ADQUISICION DE NO ACTIVOS FINANCIEROS	336.366	467.396	461.661	5.735	
	02		EDIFICIOS	0	79.992	77.113	2.879	(21)
	03		VEHICULOS	127.448	132.859	131.085	1.774	
	04		MOBILIARIO Y OTROS	25.804	66.371	66.346	25	(22)
	06		EQUIPOS INFORMATICOS	123.864	128.924	127.885	1.039	(23)
	07		PROGRAMAS INFORMATICOS	59.250	59.250	59.232	18	
30			ADQUISICION DE ACTIVOS FINANCIEROS	4.080.000	3.990.000	2.990.000	1.000.000	
		006	Programa de Financiamiento Agrícola	4.080.000	3.990.000	2.990.000	1.000.000	(24)
31			INICIATIVAS DE INVERSION	285.365	366.791	250.348	116.443	
32	04		PRESTAMOS	30.190.082	30.880.082	30.752.493	127.589	
		004	Corto Plazo	19.687.754	19.687.754	19.620.330	67.424	
		005	Largo Plazo	10.502.328	11.192.328	11.132.163	60.165	(25)
34			SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	925.181	6.721.569	6.568.345	153.224	(26)
	02		Amortización Deuda externa	830.304	4.681.748	4.681.748	0	
	04		Intereses Deuda externa	89.777	160.455	160.455	0	
	07		Deuda Flotante	5.100	1.879.366	1.726.142	153.224	
			SALDO FINAL DE CAJA			2.332.314	-2.332.314	

-
- (1) La variación presentada por esta partida corresponde principalmente a: modificaciones al saldo inicial de caja, al "Compromiso con la Agricultura, al incentivo colectivo, recursos del programa MIDEPLAN-BID, recursos destinados a emergencias, prepago de la deuda, aguinaldo y Licencias Médicas y además de estos factores se debe considerar el efecto positivo de las recuperaciones sobre esta partida.
 - (2) El presupuesto inicial se incremento por transferencias de recursos por parte de MIDEPLAN en M\$ 1.678.795 recursos que no fueron completamente transferidos por dicha entidad.
 - (3) Existe un incremento en el pago de los intereses por los créditos otorgados a los agricultores, por lo cual se autoriza un incremento de M\$ 85.636 al presupuesto de esta partida, los cuales fueron utilizados en colocaciones de largo plazo.
 - (4) Su incremento se debe principalmente por devolución de licencias médicas, póliza de seguro y suplencias.
 - (5) Esta partida tuvo incremento neto de M\$ 5.267.863, el cual correspondió al principalmente al "Compromiso con la Agricultura".
 - (6) La variación se produce esencialmente por el prepago de la deuda pública durante el año 2005. Para pagar el Programa 03 - PRODECOP SECANO.
 - (7) Producto de una mejor gestión en las recuperaciones se autorizó incrementar el presupuesto de esta asignación en M\$ 514.364 para ser destinados a colocaciones de largo plazo. La ejecución de estos recursos fue un 99,73%.
 - (8) Esta partida sufrió varias modificaciones durante el periodo 2005, a través de diversos Decretos, llegando a tener incremento neto de M\$ 2.975.91, el Decreto mas relevante fue el N° 507 por M\$ 2.104.412, correspondiente regularización del saldo inicial de caja.
 - (9) Esta partida tuvo un incremento neto de M\$ 1.622.181, el diferencial de mayor ejecución por este concepto, se financió con aumentos posteriores al presupuesto Ley, los cuales correspondieron a: Los Decretos N° 95, 507, 509, 641, 1477; de estos Decretos los más relevantes fueron los que correspondieron al incentivo colectivo, a Licencias Médicas y aguinaldo y finalmente el Decreto que aumenta la partida presupuestaria por M\$ 449.583
 - (10) Esta partida tuvo incremento neto de M\$ 388.605 que se desglosa de la siguiente manera: M\$ 289.365 provenientes de las asignaciones 358 y 359, y M\$ 40.000 provenientes de la mayor flexibilidad presupuestaria por cumplir el 100 % de las metas PMG. La ejecución de esta partida alcanzó el 100 %.
 - (11) La variación del presupuesto se explica principalmente por un aumento en la demanda de los instrumentos.
 - (12) La menor disponibilidad presupuestaria se explica por distintas modificaciones sufridas durante el año, las mas relevantes fueron: (a) M\$ 752.102 para financiar el Bono Agrícola, (b) M\$ 235.000 para emergencias, (c) M\$ 400.000 para el BAF, (d) M\$ 100.000 destinados a rehabilitación de obras de Riego debido al terremoto de la zona norte.
 - (13) El incremento del Presupuesto proviene de distintas asignaciones, este aumento se destinó a satisfacer una mayor demanda de diversas regiones del país a través del Bono agrícola Familiar.
 - (14) El incremento neto de esta asignación fue de M\$ 417.501 destinados en ayudas de las regiones que sufrieron problemas de orden climáticos durante el año 2005 y para el caso de la I Región se destinaron recursos de emergencias producto del terremoto.
 - (15) El presupuesto inicial se vio incrementado a mediado de año en M\$ 2.393.000 Decreto N° 508 "Compromiso con la Agricultura".
 - (16) Se incrementó el presupuesto inicial en M\$ 1.626.000, Decreto N° 508, compromisos con la agricultura.
 - (17) Se incrementó el presupuesto inicial en M\$ 1.020.000, Decreto N° 508, compromisos con la agricultura, destinado a financiar PRODESAL.
 - (18) Se incrementó el presupuesto de esta asignación en M\$ 1.678.975, recursos provenientes del programa MIDEPLAN-BID.
 - (19) Según Decreto N° 95 se transfirieron estos recursos al los Subtítulos 22 y 21.
 - (20) Según Decreto N° 95 se transfirieron M\$ 321.826 al los Subtítulos 22 y 21.
 - (21) Este incremento presupuestario se destinó a financiar la compra de un inmueble en Aysén.
 - (22) (a) Por Decreto N° 95 se transfirieron recursos por un monto de M\$ 4.167; (b) producto del premio a la excelencia se destinaron a esta asignación M\$ 40.000, Decreto N° 368.
 - (23) Por Decreto N° 95 se transfirieron recursos de las asignaciones 358 y 359 por un monto de M\$ 1.460.
 - (24) (a) Se redestinaron recursos por un monto de M\$ 90.000 para la colocación de créditos de largo plazo, (b) la menor ejecución se debió a la imposibilidad de cursar el pago a una cooperativa adjudicada.
 - (25) Se incrementó el presupuesto de esta asignación en M\$ 690.000, para cubrir de una mayor demanda por este instrumento.
 - (26) La variación se produce esencialmente por el prepago de la deuda pública durante el año 2005, específicamente el Programa 03 - PRODECOP SECANO. Decreto N° 1.477.

Cuadro 8
Indicadores de Gestión Financiera

Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ²³			Avance ²⁴ 2005/ 2004	Notas
			2003	2004	2005		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	$[\text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios} - \text{N}^\circ \text{ de decretos originados en leyes}^{25} / \text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios}] * 100$	%	43	73	64	0,88	
Promedio del gasto de operación por funcionario	$[\text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)} / \text{Dotación efectiva}^{26}]$	\$	13.010	13.236	14.316	1,08	(1)
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 24 sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en Programas del subt. 24}^{27} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)}] * 100$	%	250	244	274	1,12	(2)
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en estudios y proyectos de inversión}^{28} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)}] * 100$	%	3,50	3,51	3,71	1,06	(3)

1. Se produjo un incremento de un 8 % con respecto al año 2005 producto de un mayor gasto en personal, debido principalmente a la Ley de Trato Laboral, desempeño institucional y funciones críticas.
2. Con respecto al año 2004, este indicador aumento en un 12 % producto de una mayor ejecución de las transferencias corrientes.
3. El aumento de este indicador con respecto al año 2004 es producto de una mayor cantidad de estudios y proyectos.

23 Los factores de actualización de los montos en pesos es de 1,041394 para 2003 a 2005 y de 1,030594 para 2004 a 2005.

24 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

25 Se refiere a aquellos referidos a rebajas, reajustes legales, etc.

26 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

27 Corresponde a las transferencias a las que se aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

28 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Inversión Real".

- Resultado de la Gestión por Productos Estratégicos

1. FINANCIAMIENTO CREDITICIO

En el 2005 se mantuvo una exitosa política de disciplina financiera, la que fuera implantada el 2002 y que introdujo importantes modificaciones en el estilo de gestión de la cartera.

Adicionalmente se creó el Departamento de Normalización que puso en ejecución el proceso de normalización de la cartera vencida de créditos, la que se efectuó fundamentalmente mediante dos mecanismos: el castigo contable y la renegociación o reprogramación de deudas

1.1 CARTERA DE CREDITO

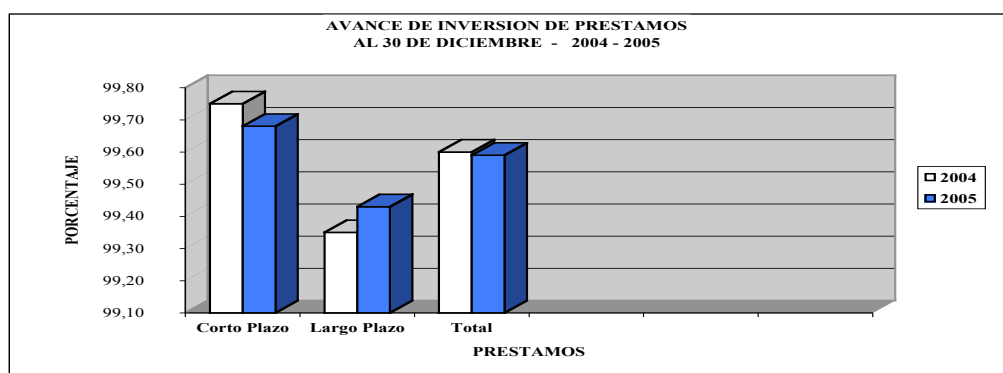
La cartera de créditos vigentes de INDAP alcanzó a diciembre del 2005 la cifra de \$ 53.616 millones (deuda de capital), constituida por 60.394 deudores y con un monto promedio de \$ 888 mil por deudor.

Respecto al 2004, la cartera vigente en términos de monto disminuyó en un 3,2%, implicando una baja también en deudores, equivalente a un 4,1%, en cambio el monto promedio entregado a cada deudor se incrementó en un 0,9%.

Las cifras anteriores reflejan una leve disminución en la cartera, lo que se debe fundamentalmente a una política que tiende a mantener el financiamiento crediticio de INDAP y a un decidido impulso, por parte de la Institución, a la articulación financiera que busca ampliar el financiamiento al sector a través de otras Instituciones Financieras. Con todo, las cifras reflejan que INDAP sigue siendo la institución que más micro crédito entrega a la agricultura familiar campesina.

1.2 COLOCACIONES

Las colocaciones de crédito durante el 2005 alcanzaron a \$ 30.753 millones, cifra inferior en un 3,1 por ciento a igual fecha del 2004. Respecto a la ejecución presupuestaria de préstamos de corto y largo plazo, esta alcanza a 99,68 % y 99,43% del presupuesto asignado, respectivamente.



El total de agricultores beneficiados fueron 40.993 (RUT), de los cuáles 9.109 fueron mujeres (22,2%), realizándose 46.603 operaciones crediticias en sus diferentes modalidades. En el siguiente cuadro se presenta la distribución de las colocaciones 2005 por regiones.

	CORTO PLAZO		LARGO PLAZO		TOTALES	
	M\$	Nº Operaciones	M\$	Nº Operaciones	M\$	Nº Operaciones
I	598.009	432	352.973	177	950.982	609
II	156.800	152	23.530	13	180.330	165
III	77.965	78	87.755	68	165.720	146
IV	453.000	606	989.102	672	1.442.102	1.278
V	1.078.033	1.274	806.193	729	1.884.226	2.003
VI	3.412.392	2.556	684.749	908	4.097.141	3.464
VII	3.882.042	4.682	1.234.322	1.337	5.116.364	6.019
VIII	2.555.604	5.641	2.001.006	2.401	4.556.610	8.042
IX	2.551.891	5.545	1.312.186	1.512	3.864.077	7.057
X	3.641.925	11.495	2.190.257	3.454	5.832.182	14.949
XI	377.743	857	861.981	712	1.239.724	1.569
XII	28.307	56	66.278	70	94.585	126
RM	810.885	793	518.081	383	1.328.966	1.176
TOTAL	19.624.596	34.167	11.128.413	12.436	30.753.009	46.603

Monto Expresado en Miles de Pesos (M\$).
Fuente: Informe de Gestión Crediticia.

1.3 RECUPERACIONES

Las recuperaciones se incrementaron en un 5,8% en relación al 2004. Los \$ 35.794 millones recuperados en el período, representan un 102,3 % de la meta presupuestaria. Respecto de los vencimientos, al mes de diciembre se alcanzó un cumplimiento del 93,5%.

Los resultados de las recuperaciones durante el 2005 se ven reflejados en el cumplimiento de las metas establecidas para los indicadores comprometidos en la Ley de Presupuestos con un cumplimiento de un 103 % de la meta establecida para el indicador de Recuperaciones de Créditos de Corto Plazo, de un 106,5 % de cumplimiento de la meta establecida para el indicador de Recuperaciones de Créditos de Largo Plazo y de un 104 % de cumplimiento de la meta establecida para el indicador de Recuperaciones Totales.

En el siguiente cuadro se presenta el comportamiento regional de las recuperaciones de créditos respecto a los vencimientos según balance al 31 de Diciembre del 2005.

Recuperaciones según balance.

REGIONES	VENCIMIENTOS SEGÚN BALANCE	RECUPERACIONES TOTALES	% DE RECUPERACIONES TOTALES	RECUPERACIONES DEL PERÍODO	% DE RECUPERACIONES DEL PERÍODO
I	1.089.031	994.798	91,3%	846.987	77,8%
II	318.437	324.729	102,0%	301.468	94,7%
III	422.578	343.476	81,3%	221.151	52,3%
IV	1.690.711	1.683.720	99,6%	1.094.413	64,7%
V	2.684.028	2.299.203	85,7%	1.862.011	69,4%
VI	5.470.654	4.227.914	77,3%	3.642.240	66,6%
VII	6.859.129	6.066.409	88,4%	5.141.975	75,0%
VIII	5.649.993	5.618.305	99,4%	4.386.751	77,6%
IX	4.709.804	4.875.453	103,5%	3.866.144	82,1%
X	6.583.505	6.406.950	97,3%	5.626.388	85,5%
XI	1.014.445	1.360.748	134,1%	802.217	79,1%
XII	146.880	177.080	120,6%	128.003	87,1%
RM	1.622.644	1.415.093	87,2%	1.061.436	65,4%
TOTAL	38.261.837	35.793.878	93,5%	28.981.185	75,7%

Montos Expresados en Miles de Pesos (M\$).
Fuente: Informe de Gestión Crediticia e Informe Administración y Finanzas.

Vencimientos según balance: Corresponde a los vencimientos al 31 de Diciembre 2004 que vencen el año 2005, más vencimientos de colocaciones que se producen dentro del año, más los reajustes e intereses al Balance.

Recuperaciones Totales: Considera las recuperaciones del período, las anticipadas posteriores al período y las morosas de años anteriores.

% de Recuperaciones del período: Corresponde a las recuperaciones logradas exclusivamente sobre los vencimientos del período.

Cabe destacar además, que el porcentaje de recuperaciones del periodo para diciembre 2005 es de un 75,7 % y diciembre del 2004 fue de un 72,9%.

1.4 MOROSIDAD

La morosidad de la cartera vigente a diciembre, alcanzó un 11%, levemente inferior a la alcanzada en diciembre del 2004, que fue de un 11,1%. Siendo este índice medido hasta la morosidad de un año. Si se mide hasta 180 días este índice es comparable con una Institución Financiera alcanzando una cifra cercana al 4 %, lo que es un resultado de gran relevancia que reafirma la política de créditos implementada.

Se ha logrado un mejoramiento sustancial en la calidad de la Cartera de Créditos de INDAP, en el periodo comprendido entre el año 2002 al año 2005. El gasto en provisiones bajo de \$ 10.872 millones a \$ 3.890 millones, lo que representa rebajar la Pérdida de Cartera de un 14,3 % a un 7,1 %.

1.6. CRÉDITO LARGO PLAZO FORESTAL

La temporada 2005 estuvo marcada por diversos problemas para financiar las superficies programadas a forestar, entre ellos, problemas climáticos (XI región), lo que impidió el acceso a ciertos predios y demoras en CONAF en la emisión de los Certificados de Futura Bonificación, documento necesario para el financiamiento de superficies. No obstante lo anterior, la colocación de créditos durante la temporada llegó a \$ 3.315 millones, lo que permitió financiar la plantación de 9.522 há, a través de 1.810 operaciones crediticias beneficiando a 4.140 agricultores.

La colocación crediticia significó, un 95 % de lo presupuestado por las regiones, en tanto, la superficie financiada representó un 94,8 % de la programación regional. Respecto de las recuperaciones, éstas alcanzaron a los \$ 3.788 millones, cifra superior en un 24,1 % respecto a lo recuperado el 2004.

Durante el 2005 se entregaron 1.810 créditos de enlace forestal, de los cuales 27 corresponden a organizaciones por montos que ascendieron a \$ 476,4 millones, y 1.783 créditos corresponden a préstamos individuales, por un monto de \$ 2.838,7 millones. De estos últimos, 492 créditos se entregaron a mujeres, cifra que representa un 27,6 % del total de los créditos individuales.

El siguiente cuadro refleja la actividad por regiones.

REGIONES	INDIVIDUAL		ORGANIZACIONES		TOTALES	
	M\$	Nº Operaciones	M\$	Nº Operaciones	M\$	Nº Operaciones
I	492	1			492	1
II	-	-	-	-	-	-
III	-	-	-	-	-	-
IV	21.802	5	404.083	20	425.885	25
V	35.159	21	-	-	35.159	21
VI	203.396	136	-	-	203.396	136
VII	121.760	69	-	-	121.760	69
VIII	823.474	460	1.136	1	824.610	461
IX	599.620	592	10.253	3	609.873	595
X	607.638	424	60.910	3	668.548	427
XI	423.891	72	-	-	423.891	72
XII	-	-	-	-	-	-
RM	1.454	3			1.454	3
TOTAL	2.838.686	1.783	476.382	27	3.315.068	1.810

Montos Expresados en Miles de Pesos (M\$).
Fuente: Informe de Gestión Crediticia.

1.7 CRÉDITO LARGO PLAZO RIEGO

Durante el 2005 se colocaron en créditos un monto total de \$ 500 millones, de los cuales \$ 427 millones fueron a través de la línea de enlace de riego y \$ 73 millones en complementario de riego, con ello se favorecieron a 1.071 agricultores/as con una cobertura de 1.615 há, a través de 31 obras de riego

Regiones	Monto Crédito M\$		Total	N° Há	N° Agricultores	N° Obras
	Crédito Enlace	Crédito Complementario				
I	116,890		116,890	50	227	5
IV	21,350	55,977	77,327	28	34	13
V	49,252	14,900	64,152	36	10	3
VI		835	835	10	3	1
VII	74,106		74,106	1,195	730	4
VIII	17,230	1,684	18,914	36	9	1
IX	102,012		102,012	241	44	3
XIII	45,825		45,825	19	14	1
Total	426,665	73,396	500,061	1,615	1,071	31

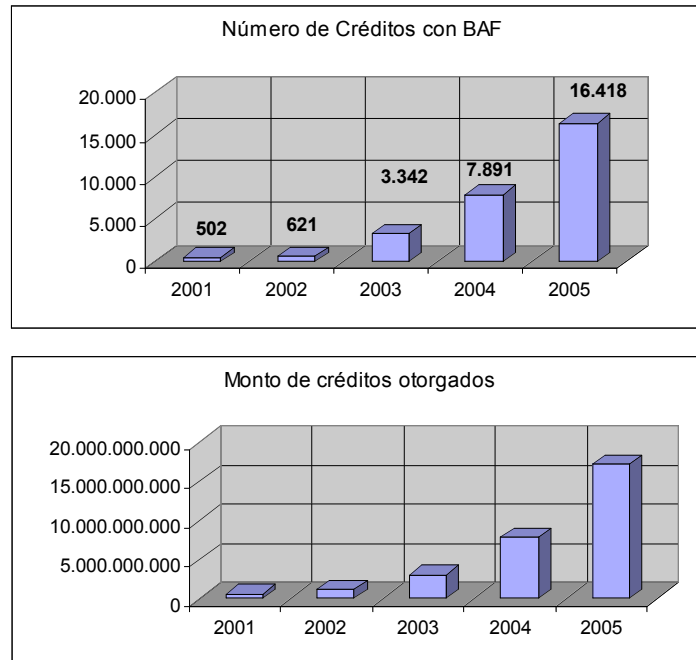
Montos Expresados en Miles de Pesos (M\$).
Fuente: Informe de Gestión Crediticia.

2. ARTICULACIÓN FINANCIERA

Con el propósito de ampliar las fuentes de financiamiento para la Pequeña Agricultura, INDAP implementó adicionalmente a los sistemas de créditos que otorga directamente, un programa de Articulación Financiera que cuenta con dos instrumentos de fomento que incentivan la colocación de créditos a la microempresa agrícola por parte de distintas Instituciones Financieras. Estos son el Bono de Articulación Financiera (BAF) y el Fondo de Administración Delegada (FAD).

2.1. BONO DE ARTICULACIÓN FINANCIERA (BAF).-

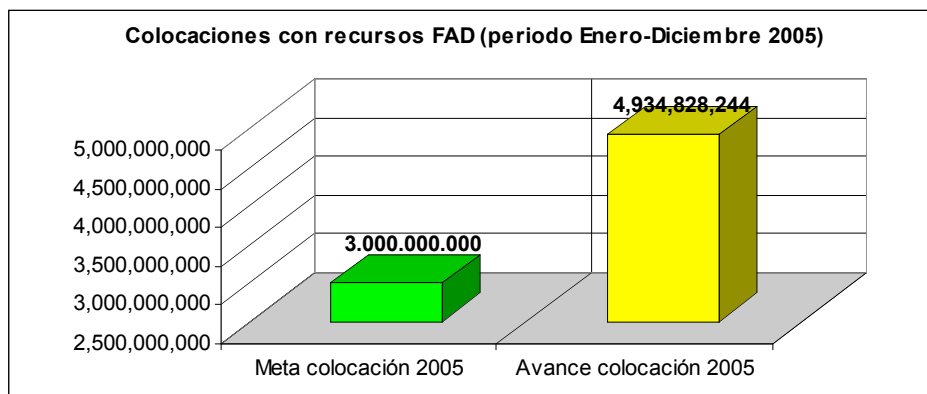
Durante el 2005 se colocaron 16.418 operaciones BAF equivalente a un presupuesto de \$ 932 millones teniendo como resultado que las Instituciones Financieras y los Organismos Intermedios de Desarrollo otorguen préstamos por una cifra de \$ 17.274 millones. En relación al indicador comprometido "Costo medio del Bono de Articulación Financiera BAF (\$)", el resultado fue de \$62.308 cumpliéndose en un 100% la meta.



En este producto el INDAP ha tenido un crecimiento muy relevante respecto de los años anteriores, es así que en el 2003 se colocó a través de la articulación financiera un monto de \$ 3.049 millones y en el 2004 se colocó un monto de \$7.927 millones, lo que ha representado un crecimiento de 466,5 % respecto del año 2003 y un 117,9 % respecto del año 2005. El incremento del apalancamiento del BAF en el año 2005, se debe al alto crecimiento de las colocaciones realizadas por las Instituciones Financieras que realizan el mayor aporte al instrumento y que a su vez otorgan créditos de mayor monto. Por otro lado, debido al interés por utilizar este instrumento, se ha generado una mayor competencia en las licitaciones del BAF haciendo bajar el precio de dicho instrumento.

2.2. FONDO DE ADMINISTRACIÓN DELEGADA (FAD).-

Con respecto a la meta anual de colocaciones con cargo a los recursos adjudicados en las licitaciones N° 1 y N° 2 del Fondo de Administración Delegada (FAD), entre el 02 de enero y el 31 de octubre de 2005 se han otorgado créditos por un monto de \$ 4.935 millones, cifra que supera en un 64,49% la meta fijada.



Durante el 2005 se realizó una nueva licitación por la suma de \$ 3.990 millones en la cual participaron 6 instituciones (2 bancos y 4 cooperativas de ahorro y créditos). Se adjudicó la suma de \$ 2.990 millones a cuatro instituciones financieras (2 bancos y 2 cooperativas)

3. SERVICIOS PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y EMPRESARIALES

Los desafíos del 2005 se centraron en ampliar la cobertura de los servicios vinculados al Desarrollo de Capacidades, especialmente Servicio de Asesoría Técnica, Programa Redes por Rubro, y Centros de Gestión (CEGES). Además, se profundizaron acciones de capacitación especializada para los productores del segmento empresarial para que les permitiera incorporarse al Programa Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas y al Plan Ganadero.

3.1. SERVICIO DE ASESORÍA TÉCNICA

Este servicio se focaliza en pequeños productores agrícolas empresarizables y sus organizaciones económico productivas, con acciones de carácter especializado, concebidas para resolver problemas determinantes que afectan la competitividad del (los) negocio (s) de los clientes.

A través del Servicio de Asesoría Técnica se atendieron 23.688 agricultores/as (22,8 % mujeres). Donde 17.675 correspondieron a clientes individuales y 6.013 a socios de 307 empresas asociativas campesinas. Se incrementó la cobertura en un 5,5% respecto del 2004.

En relación al indicador comprometido "Porcentaje de clientes con adecuado grado de satisfacción respecto de los apoyos recibidos en el Servicio de Asesoría Técnica SAT" el resultado fue de un 78%, por lo que la meta se logró en un 111% .

En coherencia con la Política Ministerial de apoyo a los rubros exportables, este servicio se focalizó en aquellos proyectos asociados a Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y Plan Ganadero, posibilitando la habilitación de los predios de acuerdo a requerimientos de los mercados de destino de los productos. A través de este servicio se atendieron 2.849 clientes/as asociados a programas BPA y 2.578 clientes/as incorporados al Plan Ganadero. El presupuesto utilizado por este servicio durante el año ascendió a \$ 4.390 millones.

En relación al indicador comprometido “Porcentaje de predios habilitados como PABCO vía PDI y SAT respecto del total de predios PABCO en condiciones de ser habilitados”, el resultado fue de un 165%, la razón de este sobrecumplimiento tiene su origen en la suplementación de presupuesto lo que significó que las regiones que aplican el Plan Ganadero pudiesen incorporar un mayor número de predios de los que originalmente fueron propuestos en su programación operativa.

3.2. CENTROS DE GESTIÓN EMPRESARIAL (CEGES)

El Programa Centros de Gestión tiene como objetivo desarrollar capacidades de gestión empresarial para pequeños(as) productores(as) agrícolas y campesinos(as) contribuyendo a mejorar la competitividad de la pequeña agricultura.

La implementación del Programa considera como desafío el fortalecimiento de la institucionalidad privada, aspecto determinante para que la Agricultura Campesina sea gestor de su propio desarrollo. En coherencia con lo anterior, INDAP ha optado por poner en manos de organizaciones de empresas asociativas campesinas la responsabilidad de la administración y operación del Programa.

En términos operativos este Programa está diseñado para ir incorporando gradualmente técnicas y herramientas de control de gestión en empresas agropecuarias, a través de la implantación de un plan de empresarización, que se estructura en 5 niveles de intervención que determinan el nivel de avance de cada empresa .

Existen 12 Centros de Gestión, los cuales se encuentran ubicados entre la IV y la X Región. Durante el año 2005, se atendieron 401 empresas, siendo 117 Empresas Asociativas Campesinas (EAC) y 284 Empresas Individuales. Considerando el impacto que la atención tiene en los socios y proveedores de las empresas asociativas, el alcance del Programa Centros de Gestión se estima en aproximadamente unos 6.000 agricultores (as).

El 2005 fue el segundo año de operación de este Programa Reformulado, un 71% de las empresas atendidas se encontraban en el Nivel 1, que representa el nivel más básico de desarrollo de herramientas de gestión, un 23% en el Nivel 2, intermedio, y el 6% restante en los niveles 3, 4 y 5, que son los niveles más avanzados. Esta situación entrega luces acerca del enorme desafío que representa para los Centros de Gestión continuar acompañando a las empresas usuarias en la incorporación de capacidades de gestión empresarial. Una de las metas comprometidas fue el incremento del número de empresas asociadas a los Centros de Gestión en un 50% respecto del 2004, esta meta se cumplió en un 133% incorporando 229 nuevas empresas, lo que permitió llegar a 401 empresas atendidas. El presupuesto utilizado ascendió a \$ 626 millones.

3.3. REDES DE EMPRESAS POR RUBROS

Las Redes de Empresas por Rubros, PRORUBROS, fomenta la inserción de la producción campesina en los mercados, a través del apoyo a la integración y articulación horizontal de sus organizaciones económicas en redes, de manera de lograr consolidar una nueva institucionalidad de los pequeños productores agrícolas, que les otorgue mayores niveles de autogestión e interlocución con el resto de la institucionalidad pública y privada.

Se pretende que los agricultores y sus empresas logren generar nuevos espacios de diálogo, trabajo y articulación que permita a las Empresas Campesinas mejorar su rentabilidad y competitividad en el tiempo. Asociado a lo anterior, el Programa genera condiciones para que las Redes enfoquen, de manera importante, gradual y creciente, su trabajo hacia la construcción de ofertas negociables de productos de alta calidad, diferenciados y con tecnologías de producción sustentables en el tiempo.

Durante el 2005, se atendieron 315 empresas asociativas campesinas y 1.033 empresas individuales. Se formaron 19 nuevas redes regionales, totalizando 50 redes regionales en los rubros Apícola, Flores, Papas, Berries, Vino, Carne, Lupino, Hortofrutícola y Leche. El presupuesto utilizado ascendió a \$ 364 millones.

- **Expo Mundo Rural**

El propósito de la Expo Mundo Rural es promover los alimentos, bienes y servicios de origen campesino, provenientes de las empresas usuarias de INDAP en la opinión pública, los consumidores y agentes de la industria, a nivel nacional e internacional, a través de la creación de una imagen positiva, la comunicación de sus atributos, el acceso a los mercados y la generación de servicios para expositores y visitantes. Durante los días 9 y 13 de Noviembre del 2005 se realizó en el Parque Alberto Hurtado la VIII versión de la EXPO Mundo Rural, participando en este evento 120 empresas campesinas de todo el país.

En el ámbito de la Expo Rural se llevó a cabo la **V Conferencia Internacional “Pobreza Rural y Crecimiento Económico”** en conjunto con la Universidad de Chile, la que contó con expositores de Italia, Estados Unidos, España, Francia y Bolivia. Asistieron a la conferencia 369 participantes presenciales y 4.957 participantes por Internet. Se elaboró una publicación con los temas tratados, la que será lanzada durante 2006.

3.4. FONDO DE PROYECTOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (PRODES)

Durante el período se beneficiaron 191 organizaciones con un presupuesto que ascendió a \$ 655 millones, esto representa un crecimiento de un 254 % en organizaciones atendidas respecto del 2004.

Mediante este instrumento las organizaciones del país han podido desarrollar capacidades organizacionales, técnicas, de gestión y dirigenciales.

4. INCENTIVOS PARA EL MEJORAMIENTO DE INVERSIONES

La globalización económica y los consecuentes cambios en la agricultura mundial han implicado nuevos comportamientos y dinámicas de la comercialización y producción de productos agroalimentarios.

Los principales temas y desafíos en esta materia, dicen relación con desarrollar apoyos en asistencia técnica e inversiones, que permitan habilitar a un número significativo de agricultores y sus empresas asociativas, para participar de las principales cadenas agrocomerciales presentes en el sector. Esto implica continuar incorporando programas para el desarrollo de este sector, tales como: Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), Buenas Prácticas Ganaderas (BPG), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y sistemas de trazabilidad. Estos aparecen como herramientas estructurantes para desarrollar con éxito este proceso de encadenamiento sostenido y competitivo a los mercados agroalimentarios.

4.1. PROGRAMA DE DESARROLLO DE INVERSIONES (PDI)

Se caracteriza por poner a disposición de los productores/as incentivos económicos a través de una forma única de acceso y de modo simultáneo, lo que promueve el desarrollo integral de los negocios agrícolas, pecuarios y el desarrollo de obras de riego que sustenten su funcionamiento, según los objetivos de los proyectos y la demanda, se entregan uno o varios incentivos.

Los recursos están destinados a financiar parcialmente los costos de las inversiones y cuando corresponda, las asesorías técnicas para la formulación del proyecto de inversión y/o la ejecución de las inversiones.

Durante el 2005 este programa experimentó una gran demanda, con un incremento de cobertura de 78% respecto del 2004. Se atendieron 11.091 clientes/as (individuales y empresas asociativas) a lo largo del país, con un presupuesto de \$8.751 millones.

La mayor demanda se debe, en gran medida, a los requerimientos de inversiones de los clientes de los programas de Buenas Prácticas Agrícolas y del Plan Ganadero, necesarias para contar con los requisitos mínimos que les permitan cumplir con las exigencias para ingresar a mercados de agroalimentarios. Solo durante el 2005, a través del Programa PDI se atendieron 639 proyectos BPA y 2.310 proyectos del Plan Ganadero.

Uno de los resultados más relevantes durante el 2005 es el logro de 2.081 hás equivalentes que se incorporaron al riego y/o mejoraron en su seguridad de riego, logrando un cumplimiento de 116% en el indicador "Porcentaje de hectáreas (Hás.) Equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía financiamiento directo en relación al total de Hás. Equivalentes estimadas de incorporar vía inversiones individuales".

4.2. SISTEMA DE INCENTIVOS PARA LA RECUPERACIÓN DE SUELOS DEGRADADOS (SIRSD)

El Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados corresponde a una iniciativa gubernamental orientada a la recuperación de suelos que han sufrido algún proceso de degradación. Este Sistema se orienta a revertir la situación de erosión y degradación de los suelos, que afecta a más del 62% del territorio nacional, lo cual, de acuerdo a los antecedentes disponibles corresponde a una superficie de 4,2 millones de hás afectadas.

Durante el 2005 se recuperaron 116.349 hás, logrando un cumplimiento de 97% en el indicador “Porcentaje de Hectáreas intervenidas a través del Programa de Recuperación de Suelos Degradados respecto del total de hectáreas estimadas de intervenir”. El presupuesto ejecutado ascendió a \$13.427 millones. Uno de los subprogramas que INDAP ha priorizado, dado el impacto que genera es el correspondiente a Rehabilitación de Suelos, cuya cobertura alcanzó las 14.781 hás, con un 127% de cumplimiento del indicador “Porcentaje de hectáreas rehabilitadas como superficie de cultivo a través del SIRSD respecto del total de hectáreas intervenidas”. El sobrecumplimiento de la meta, se debió a la suplementación de recursos asignados al Plan Ganadero que generó un incremento en la habilitación de predios PABCO, afectando con ello la estimación inicial de hectáreas a intervenir en el Programa de Rehabilitación de Suelos, por la necesidad de disponer de una mayor superficie de terreno para el cultivo de forraje que sirva de alimento al ganado, esto hizo priorizar en las regiones el Programa de Rehabilitación.

4.3. RIEGO ASOCIATIVO

El objetivo central de este programa es posibilitar el acceso de los pequeños productores agrícolas para que, en forma asociada, demanden inversiones de riego o drenaje, con el fin de consolidar su desarrollo productivo y el mejor aprovechamiento del agua.

Los proyectos u obras de carácter extrapredial a que se refiere este programa corresponden a aquellas obras de riego y/o drenaje de uso comunitario que permiten la captación, conducción, regulación, y distribución del agua de riego entre los clientes.

A través del programa se ejecutaron 104 obras, mediante las cuales se incorporaron o mejoraron un total de 6.171 hás equivalentes, cumpliendo en un 137% la meta programada para el indicador “Porcentaje de Has equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía inversiones asociativas en relación al total de Has equivalentes estimadas de incorporar y/o mejorar vía inversiones asociativas”. Este mayor cumplimiento tiene fundamento en la dificultad de programar anticipadamente el impacto en Hás Equivalentes que tendrá una obra de riego asociativa, debido a que existen factores externos que no dependen exclusivamente de la Institución, tales como el compromiso de cada uno de los regantes, coyunturas regionales, operadores disponibles. Se atendieron 2.776 pequeños agricultores, de los cuales 554 fueron mujeres. El presupuesto utilizado ascendió a \$ 795 millones.

- **Bonificación para Estudios Técnicos de Riego o Drenaje**

Corresponde a una línea de incentivos destinada al financiamiento de los estudios técnicos requeridos para la postulación de proyectos de la pequeña agricultura a los concursos de la Ley 18.450 de Fomento a la Inversión Privada en Obras de Riego y Drenaje, administrados por la Comisión Nacional de Riego. Dichos estudios deben ser presentados por consultores acreditados por el Ministerio de Obras Públicas y por INDAP. Se financiaron y ejecutaron 70 estudios técnicos, los que involucraron recursos por \$ 216 millones.

- **Regularización de Derechos de Agua**

El Código de Aguas del año 1981 fue modificado en sus Artículos 4º y 5º transitorio, la cual fue publicada la primera quincena de junio del 2005. Es un beneficio que dará la Ley durante 6 meses a partir de su publicación, en que se podrán legalizar a nivel nacional en forma simple todas las aguas subterráneas

extraídas de diferentes maneras, tales como: pozos-norias, pozos-profundos, drenes, punteras. En este proceso fueron beneficiadas las captaciones construidas antes del 30 de junio del 2004, con caudales de hasta 2 lts/seg entre la I región y la Región Metropolitana y 4 lts/seg en el resto del país.

A raíz de la modificación de dicho Código, el INDAP durante el 2005 desarrolló un programa de apoyo a los pequeños agricultores/as para que accedieran al beneficio respecto de la Regularización de Derechos de Agua Subterránea por un procedimiento simplificado. En el plazo estipulado para la presentación de las solicitudes el INDAP apoyó a cerca de 12.000 agricultores/as a lo largo de todo el país, con una inversión de \$ 250 millones.

5. SERVICIOS DE FOMENTO PARA SEGMENTOS Y TERRITORIOS ESPECIALES

INDAP fortaleció su accionar en el segmento más desposeído de la Agricultura Familiar Campesina, incrementando su cobertura en el Programa de Desarrollo Local de Comunidades Pobres (PRODESAL) y cumpliendo el compromiso presidencial al entregar en el período 2001 – 2005; 107.479 Bonos de Producción Agrícola Familiar. Otro elemento a destacar es el cumplimiento de la meta establecida en la Ley de Presupuestos para el indicador de “Clientes Atendidos a través del Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales”, alcanzando 69.286 clientes/as, con un cumplimiento de un 124 % de la meta definida para el año (56.000 clientes/as). Este sobrecumplimiento se debe a dos razones: a) Atención de 10.000 clientes adicionales a través del Bono de producción Agrícola familiar, producto de una modificación presupuestaria que permitió enfrentar la alta demanda por este programa en el concurso de las Regiones Centro Norte y b) Atención de 6.700 usuarios adicionales a través del PRODESAL., producto de la implementación de nuevas unidades operativas, financiadas vía recursos MERCOSUR.

Hay que destacar que durante el año 2005 hubo un incremento de un 41% de la cobertura de los clientes atendidos a través de este Servicio (el año 2004 se atendieron a 48.722 clientes).

5.1. PROGRAMA DE DESARROLLO LOCAL DE COMUNIDADES POBRES (PRODESAL)

A través de este Programa los productores pueden acceder a asesorías en producción y gestión, en los ámbitos de incorporación de técnicas de conservación de los recursos naturales, apoyo para el desarrollo de emprendimientos colectivos de naturaleza productiva o ambiental, acompañamiento para acceder a otros subsidios de fomento productivo y a la red de subsidios sociales.

Este programa es ejecutado a través de Convenios entre INDAP y los Municipios rurales. Se estructura sobre la base de unidades de intervención de 120 a 140 familias, quienes pueden acceder a un monto máximo anual de 1.033 UF por cada Unidad de Intervención, recursos que se destinan tanto al financiamiento del equipo técnico que atiende a los usuarios como a la realización de algunas inversiones, giras de aprendizaje, etc.

Se atendieron a 39.041 clientes/as de 225 Municipalidades que integran el programa, lo que representa un incremento de aproximado 5.000 clientes/as respecto del año anterior. Del total de clientes atendidos en este periodo 15.830 fueron mujeres (41%). En el 2005 se crearon 119 nuevas unidades operativas²⁹, lográndose la cobertura nacional del Programa con la apertura de una unidad operativa en la región de Magallanes. El presupuesto utilizado ascendió a \$ 5.547 millones.

²⁹ La Unidad Operativa corresponde a 120 a 140 familias atendidas generalmente por un profesional del agro y un técnico.

5.2. BONO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA FAMILIAR

El Bono de Producción Agrícola Familiar corresponde a un compromiso asumido por el Presidente de la República en el 2001, según el cual se entregarían 100.000 bonos para las familias que practican una agricultura con menor desarrollo. Su objetivo es apoyar la actividad agrícola de pequeños productores/as que se encuentran en una condición de mayor vulnerabilidad, financiando emprendimientos individuales o colectivos de naturaleza productiva o ambiental, contribuyendo a financiar sus costos de producción. En el 2005 el Bono de Producción Agrícola Familiar operó a través de dos concursos:

a) El Concurso Norte abarcó las regiones IV, V y VI. En este Concurso se recibieron 27.078 postulaciones, de las cuales 17.846 fueron seleccionadas.

b) El Concurso Sur, que involucró las regiones del Maule, Bío Bío y Araucanía. Se financió a través de un Convenio INDAP – Chile Solidario, focalizado en aquellos usuarios/as que cumplían la condición de ser pequeños productores/as pero a la vez ser beneficiarios del Programa Chile Solidario. En este Concurso se recibieron 17.642 postulaciones, asignándose 6.980 bonos.

Entre los años 2001 y 2004 se entregaron 82.653 bonos, los que sumados a los 24.826 bonos otorgados en el 2005, permitieron superar la meta de cobertura de 100.000 bonos a lograr en un plazo de cinco años. En total, durante el período 2001-2005 fueron beneficiados 107.479 usuarios/as con el Bono de Producción Agrícola Familiar.

5.3. PROGRAMA ORÍGENES

En septiembre del 2001, adhiriendo al compromiso del Gobierno con el sector indígena, INDAP firma un Convenio con MIDEPLAN, para la ejecución del Programa Orígenes, en su componente de Desarrollo Productivo. En el marco del Convenio, INDAP ha desarrollado acciones de Fomento Productivo en apoyo a los micro y pequeños productores/as agrícolas pertenecientes a las 642 comunidades indígenas que participaron del Programa en su Fase I, correspondiente a 20.000 familias indígenas aproximadamente.

Los recursos que han financiado los proyectos productivos en el transcurso de todo el Programa en su primera fase ascienden a \$ 11.583 millones para Inversiones y Asesorías Técnicas por parte de MIDEPLAN-BID y a \$ 64.466 millones para Inversiones por parte de INDAP. En el 2005 se da por finalizado el Programa en su Primera Fase, por lo que en el 2006 comienza un proceso de cierre de proyectos y posteriormente de los planes productivos. En el ámbito de fomento a las actividades productivas, durante el 2005 los recursos utilizados fueron los siguientes:

Tipo de Inversión	Monto INDAP (M\$)	Monto MIDEPLAN (M\$)
Fomento inversión agrícola	773.561	1.103.063
Fomento inversión riego	126.504	286.363
Fomento inversión ganadero	1.095.686	1.441.347
Total	1.995.751	2.830.773

Además, MIDEPLAN aportó recursos para el componente apoyo a las comunidades, ejecutando recursos presupuestarios por la cantidad de \$ 848 millones para dar Asesoría Técnica para la elaboración y ejecución de los Proyectos aprobados para las Comunidades Indígenas en los Planes Productivos.

5.4. PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA MUJERES RURALES (CONVENIO INDAP PRODEMU)

Este Programa opera desde 1992, de acuerdo a un convenio suscrito entre INDAP y la Fundación PRODEMU. Es uno de los escasos programas en el país que se orienta a capacitar específicamente a las mujeres de familias campesinas pobres. Su estrategia, de carácter integral, ha implicado desarrollar una inversión en capital humano y social, lo que unido a acciones de articulación entre los grupos y con otros instrumentos de apoyo, ha significado el desarrollo de iniciativas con un impacto económico visible.

El Programa considera una intervención de hasta tres años, en los cuales se desarrollan planes de capacitación en 4 áreas temáticas: técnica productiva, gestión, formación personal y de desarrollo organizacional. Se implementa territorialmente a nivel de provincia, siendo el Módulo una unidad en la cual participan cerca de 10 grupos de mujeres. Cada Módulo es apoyado y acompañado por una operadora técnica de terreno, denominada Coordinadora Campesina de Área (CCA). Las capacitaciones son realizadas por monitores especializados en cada tema, y se complementa con asistencia técnica especializada que se, otorgan de acuerdo a los requerimientos de los grupos.

Este Programa ha demostrado en la práctica alcanzar importantes impactos entre las participantes, los cuales han sido refrendados por la evaluación externa efectuada el 2004, la que destaca la pertinencia de su estrategia de intervención al público objetivo, su eficacia en el logro de los objetivos propuestos, y su alta eficiencia en términos de la relación costo beneficio. Por otra parte, dicha evaluación destaca el impacto económico del Programa, que ha significado incrementar el ingreso de los hogares de las usuarias en un promedio del 16%. Finalmente, las mujeres egresadas declaran un alto nivel de satisfacción por el Programa (88%), siendo aún más alto en el caso de las mujeres que están actualmente participando en el mismo (99%).

Durante el 2005 se atendieron a 3.037 clientes mujeres distribuidas en 391 grupos. Se incorporó al Programa la provincia de Capitán Prat en la XI región, logrando una cobertura total de 36 provincias del país. El presupuesto utilizado alcanzó los \$ 784 millones.

▪ Mesa de la Mujer Rural

Las Mesas Regionales de Mujer Rural, destinaron recursos financieros para su operación del orden de los \$ 16 millones y también recursos humanos de todas las regiones contribuyendo a mantener este espacio de interlocución entre las mujeres organizadas y las instituciones públicas y privadas que operan en el sector rural. Gracias a estos aportes las Mesas regionales han logrado coordinar y desarrollar acciones de capacitación dirigidas a las mujeres rurales, difundir información relativa a la oferta institucional a la que pueden tener acceso, realizar estudios regionales, etc.

5.5. CONVENIO DE PROGRAMACIÓN IV REGIÓN

En el 2005 se atendieron 2.186 productores/as en los diferentes ámbitos que cubre el programa: de asistencia técnica productiva o de gestión para el mantenimiento y desarrollo de proyectos productivos; el desarrollo de pequeñas inversiones agrícolas; como así también pequeñas obras de riego.

PROGRAMAS TRANSVERSALES INTEGRADOS EN LOS PRODUCTOS ESPECÍFICOS

▪ Programa Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)

Este Programa que se inició el 2004, tiene como objetivo contribuir a mejorar la competitividad de la Agricultura Familiar Campesina y su inserción en cadenas agro-exportadoras, a través de la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y en el establecimiento de sistemas de producción y comercialización que cumplan con los requisitos de inocuidad y trazabilidad actualmente vigentes, apoyados integralmente por la aplicación de SAT o PDI según las características del proyecto.

Durante el 2005, el Programa Buenas Prácticas Agrícolas incorporó tres rubros adicionales: paltos, flores y uvas, los que sumados a los rubros de miel y berries, permitieron incorporar a 2.116 productores ubicados entre las Regiones de Atacama y Aysén. Las principales líneas de acción fueron el desarrollo de capacidades de pequeños agricultores/as y empresas campesinas, el desarrollo de capacidades de funcionarios públicos y actores claves, el apoyo financiero a pequeños agricultores/as y empresas campesinas y el apoyo a políticas y regulaciones públicas.

Los agricultores/as que participan en el programa asumen este desafío como un proceso continuo. Por lo tanto, se ha definido este trabajo en una concepción de etapas en donde las Auditorías de Diagnóstico y el Plan Individual de Trabajo constituyen la puerta de entrada a este proceso. Durante el 2005, se atendieron 939 productores/as en auditorías BPA, los que sumados a los 1.144 productores/as atendidos en este Programa durante el 2004, logran una cobertura 2004-2005 de 2.116 auditorías, sobrepasando en 11% la meta original de 1.900 productores/as.

▪ Plan Ganadero

Este programa que opera desde el 2004, tiene como objetivo crear las condiciones operativas para que los pequeños productores/as ganaderos puedan participar de las oportunidades que ofrece la actual coyuntura en la perspectiva de un desarrollo exportador del sector. Como productos han sido definidos la habilitación técnica de los pequeños productores/as de ganado bovino a los estándares de exportación exigidos por el SAG, el desarrollo tecnológico productivo de acuerdo a las señales del mercado y el desarrollo de encadenamiento con los eslabones hacia delante en la cadena.

Durante el 2005, el Programa se focalizó entre la VII y la XI regiones y se concentró en torno a la Acreditación para pequeños productores/as de carne en el Sistema de Plantel Animal bajo Control Oficial (PABCO) que otorga el SAG, y que los habilita para comercializar y exportar carne en las cadenas formales. La cobertura 2004-2005 fue de 2.306 productores, superando en un 15% el indicador "Porcentaje de predios habilitados como PABCO vía PDI y SAT respecto del total de predios PABCO en condiciones de ser habilitados." Este sobrecumplimiento tiene su origen en la suplementación de presupuesto que se respalda mediante el Decreto N° 508 del Ministerio de Hacienda, de fecha 29.04.2005, lo que significó que las regiones que aplican el Plan Ganadero pudiesen incorporar un mayor número de predios de los que originalmente fueron propuestos en su programación operativa.

• **Cumplimiento de Compromisos Institucionales**

- **Informe de Programación Gubernamental**

La Institución definió 10 compromisos en el Programa de Trabajo Gubernamental (PTG) de los cuales 7 se cumplieron en un 100%, 2 de ellos tuvieron una evaluación "ALTA" (con un 98,6% y un 94.9% de cumplimiento) y 1 de ellos evaluación "MEDIA", en donde el informe final comprometido se encontraba en proceso de elaboración.

El proceso PTG 2005, en sus avances trimestrales, dado que no siempre se pudo disponer del total de la información en las fechas de cortes trimestrales del PTG, presentaron un cumplimiento algo inferior que el año 2004, pero en su cumplimiento final en general fue exitoso como el año anterior considerando que el compromiso evaluado como "MEDIA", el informe final ya se encuentra terminado y entregado.

Tres de los objetivos correspondientes a proyectos llevados a cabo por la Institución, son prioridades temáticas del Ministerio de Agricultura. Dos de estos tres objetivos están relacionado con la política de "Apoyar a los pequeños(as) agricultores(as) en los procesos de certificación requeridos para el ingreso al mercado externo", cuyos objetivos trazados fueron "Habilitar a pequeños productores pecuarios para acceder a mercados internacionales", en donde se logró que 2.306 productores/as ingresaran sus carpetas PABCO al SAG, superando la meta estipulada para el año 2005 e "Incorporar a un Sistema de Buenas Prácticas Agrícolas a 2.000 agricultores(as) considerando la meta 2004 – 2005", cuyo compromiso fue cumplido en su totalidad. El otro objetivo estratégico de "Iniciar en el conocimiento del uso de la computación a pequeños productores/as agrícolas (alfabetización digital) relacionado con la política orientada a "Reducir la brecha digital", que por un lado se expresa en la relación campo – ciudad y por otro, en la relación entre la pequeña y la gran empresa agrícola. 1.457 clientes/as participaron de cursos sobre conocimientos básicos de computación, superando ampliamente la meta inicial de 600 clientes/as, dado el gran interés de los participantes de incorporarse al programa y a la favorable reacción de INDAP, de atender la demanda.

Los otros objetivos son política institucional: "Normalizar la cartera vencida" que está relacionado con la "Política de Disciplina financiera implementada por la institución" y que fue cumplido en un 100% llegando a 10.130 agricultores/as normalizados. Y el objetivo de "Dar acceso a los pequeños Productores y Productoras a que utilicen el Bono de Articulación financiera (BAF), relacionado con la política de "Ampliación de fuentes de financiamiento a través de convenios con el sector privado para la entrega de crédito a la Agricultura Familiar Campesina", superó la meta establecida en un 32,9%, en donde 11.963 agricultores/as (RUT) utilizaron el Bono durante al 2005, esto corresponde a 16.418 operaciones.

- **Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones³⁰ Evaluadas³¹**

PROGRAMAS EVALUADOS

Producto Estratégico: Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones

- Programa de Desarrollo de Inversiones PDI: componente riego individual
- Riego Asociativo.

Algunas de las principales conclusiones del Panel de Expertos de la DIPRES son las siguientes:

- En su actual diseño no existe una estructura propia para el Programa de Riego. Esto se considera adecuado por el Panel, ya que optimiza el uso de recursos, especialmente el recurso humano, y facilita la integración del Programa con otros Programas de INDAP de carácter complementario, potenciando su eficacia.
- Los sistemas de información vigentes para el Programa son precarios.
- El nuevo sistema de información implementado recientemente en la Institución, SUF, se considera adecuado en cuanto a su diseño y conceptualización, ya que permitiría superar las deficiencias de información señaladas anteriormente.
- Los mecanismos de selección de proyectos se consideran adecuado, pues implican instrumentos objetivos de selección, tanto técnicos como estratégicos.
- Se observa poca atención al seguimiento de los proyectos en su etapa de operación productiva. La ausencia de estadísticas a este respecto es un reflejo de la baja prioridad dada a esta materia.
- Las modalidades de pago del incentivo se consideran adecuadas, el pago contra entrega obra terminada permite asegurar el buen uso de los recursos. Se apreció una baja en el número de proyectos y usuarios del Programa. Un estudio de demanda se requiere para despejar que la causa sea una baja en la demanda, dada su importancia en la decisión de continuidad del Programa.
- La disminución de la asignación presupuestaria \$ 1.913 millones (-33,9%) entre el año 2001 y 2005 es la clave que explica la baja en la producción señalada en el punto anterior.
- En términos de usos de recursos financieros, el programa no constituye un centro de costo.
- En términos de eficiencia, el costo por hectárea equivalente de riego individual ha resultado significativamente superior al mismo costo en riego asociativo. El costo promedio por hectárea equivalente de los proyectos de riego asociativo en el periodo 2001-2004 ha oscilado entre los US\$ 300 y US\$ 320, valor más que razonable en términos de similar costo observado en proyectos rentables de embalse de riego (US\$ 2.000 a US\$ 5.000). En el caso de riego individual el costo por hectárea equivalente se ubica en los US\$ 1.500, lo que lo sitúa bajo el valor mínimo del rango de referencia.
- A juicio del Panel un problema central de este Programa es la imposibilidad de INDAP de cuantificar las poblaciones potenciales y objetivo, lo que impide establecer metas en el tiempo y medir cobertura alcanzada.

30 Instituciones que han sido objeto de una Evaluación Comprehensiva del Gasto.

31 Los programas a los que se hace mención en este punto corresponden a aquellos evaluados en el marco de la Evaluación de Programas que dirige la Dirección de Presupuestos.

-
- Al ser el Programa en su componente Bono de Riego individual, parte de un programa mayor, PDI, no aparece razonable ni posible su evaluación como programa independiente, especialmente en lo relativo al logro de él, Propósito y Fin. Los resultados productivos e impactos sobre los ingresos de la AFC serán responsabilidad del conjunto de los componentes del PDI aplicados en cada caso y no solamente del programa de riego.

PRINCIPALES RESULTADOS DE OTRAS EVALUACIONES

- Evaluación de Resultados e Impacto del Programa de Créditos, cuyos resultados indican:
 - El principal resultado de la evaluación es: si se comparan los clientes de créditos con clientes que no tienen crédito (grupo de control), se concluye que los primeros tuvieron un ingreso superior en \$ 500.000 adicionales aproximadamente. Esto significa que cada peso entregado en crédito genera un peso adicional en ingresos para el cliente.
 - El resultado de la evaluación social del crédito indicó que los ingresos obtenidos por el cliente al acceder al crédito supera con creces los costos asociados al instrumento.
 - Otro aspecto importante que nos entrega esta evaluación es que existen pocas posibilidades de financiamiento crediticio fuera de INDAP enfocado a la pequeña agricultura campesina. Situación que se comienza a revertir con la implementación por parte de INDAP de la Articulación Financiera.
 - Cuando no se cuenta con crédito INDAP, el 91% de las compras se realiza “al contado”, en cambio, el crédito INDAP hace descender a 29% dichas compras, destinando recursos a mejorar la calidad de vida.
 - Cuando se realizan compras con proveedores que cuentan con convenios con INDAP se logran precios diferenciados a favor del agricultor.
 - Midiendo el autoempleo en términos de mayores ingresos, el crédito genera un 80% más de remuneración total, en relación al grupo de control.
 - En cuanto a la mano de obra contratada en forma directa (jornadas u horas destinadas al predio en distintos procesos), se observa que la diferencia entre el Grupo de Estudio y el Grupo de Control es de M\$ 38,3. Lo que implica que ante un mayor tamaño de planta debido a la condición de tener crédito, genera empleo extra.
 - Los agricultores que operan con crédito de INDAP destinan en promedio M\$ 51,5 a mano de obra adicional.
 - La característica de género femenino aumenta significativamente las expectativas de ingresos al interior del grupo de estudio.
- Evaluación de Satisfacción de Usuarios de INDAP, cuyos resultados indican:
 - Un 73,2% de los usuarios se encuentran satisfechos con la labor de la institución a nivel global, un 7,5% de los entrevistados manifiesta algún grado de insatisfacción con INDAP, en el caso de los equipos de área este nivel de satisfacción llega a un 80,4% con solo un 5,6% de los entrevistados que manifiestan algún grado de insatisfacción con la tarea que cumplen los equipos de áreas.
 - En relación a la imagen institucional por programa, los mayores niveles de satisfacción son logrados por el Programa PDI (84,2%), SAT (76,6%) y Crédito (75,5%).
 - La percepción de satisfacción de los usuarios respecto al contacto que estos tienen con los funcionarios de las oficinas de INDAP, en el 87,4% de los casos encuestados se manifiestan satisfechos, este porcentaje por programas es altamente positivo en el caso de programas como

-
- SIRSD (93,8%), PDI (91,3%), Servicios a la Gestión (90,5%) y Crédito (90,1%), la percepción de satisfacción es menor en programa como PRODESAL (77,5%) y Riego Asociativo (69,4%).
- En relación a este aspecto por Regiones, la mayor satisfacción se detecta en la región XII 100% de los encuestados tienen una percepción positiva del contacto con los funcionarios de las áreas, un resultado similar se obtiene en las regiones XI (97,2%). En la VII región se presentan los resultados con menor satisfacción con el contacto con los funcionarios de las áreas alcanzando un nivel de satisfacción del 77,9%.
 - En cuanto a la percepción de cambios en los programas de INDAP por situación, en el caso del programa PDI un 76% señala percibir cambios y está satisfecho con ellos, así mismo, los usuarios de los programas SIRSD (70,5%), SAT (70,1%), Servicios a la Gestión (75,5%) y Crédito (69,1%) manifiestan que han notado cambios en los programas implementados, solo en el caso de los programas PRODESAL (46,5%) y Riego Asociativo (43,5%) tienen un nivel de percepción menor.
 - (vi) La percepción de satisfacción de los usuarios con los programas de INDAP es de un 80,4%, el nivel de mayor satisfacción se logra con el programa PDI en el cual los usuarios están satisfechos en un 92,1% de los casos, también es relevante el nivel de satisfacción de SIRSD (84,9%), Crédito (82,9%) y Servicios a la Gestión (82,8%), los niveles de menor satisfacción se encuentran en los programa de Riego Asociativo (76,3%), Servicio de asesoría Técnica (SAT) (78 %) y PRODESAL (72,2%).

- **Avances en Materias de Gestión**

- **Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión**

Entre los logros del proceso PMG 2005 se destaca en primer lugar la participación y difusión que se concretó a través de: (i) funcionamiento mensual de la “Mesa PMG a nivel Nacional” donde participa el Subdirector nacional, la División de Control de Gestión, representantes de las tres organizaciones de funcionarios y los encargados de PMG de cada Sistema (Jefes/as de División y responsables técnicos), en general el funcionamiento de esta mesa ha permitido una detección temprana de dificultades en el funcionamiento de los sistemas y la búsqueda oportuna de soluciones, (ii) informes mensuales de seguimiento por sistemas y actas de acuerdos, los que son publicados en la Intranet Institucional, (iii) funcionamiento de mesas por sistema, ejemplo, mesa de género, (iv) funcionamiento de mesas regionales de PMG y (v) aportes de los comités bipartitos y paritarios a la gestión de la Institución.

En segundo lugar se concretaron encuentros con funcionarios de otras instituciones como ODEPA, CNR y SAG, para compartir experiencias.

Entre los aspectos negativos se puede señalar que a pesar de los avances que la Institución ha logrado en el funcionamiento de los diferentes sistemas del PMG y los sistemas de seguimiento implementados, no se validó el sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público.

La validación de los 10 sistemas restantes permite tener un 90% de cumplimiento Institucional.

Esta situación del Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público, nos obliga a revisar y repensar nuestro sistema de seguimiento. Aunque nuestra apelación sea aceptada, este primer rechazo debe ser tomado como una oportunidad por la Institución para mejorar el trabajo en equipo, asumir que ningún sistema PMG opera por si solo y que cada instancia tiene deberes y obligaciones que se deben cumplir oportunamente.

Los Sistemas que se destacaron en la gestión realizada durante el año 2005 son:

Sistema Capacitación:

Se implementó a nivel del Comité Bipartito de Capacitación Nacional la modalidad de fondos concursables para la realización de diplomados. Se dispuso de un presupuesto de \$ 5 millones, que permitió beneficiar a 12 funcionarios.

Se desarrolló la primera encuesta de retroalimentación, por Intranet, dirigida a todos los funcionarios, donde se les consulta su percepción en materias de capacitación. Estos resultados y la aplicación de esta encuesta anualmente permiten ir detectando las fortalezas y las áreas de mejoramiento.

Se realizaron 2 cursos considerados para el año 2005 como “Capacitación Pertinente”, mediante la metodología de aprendizaje e-learning: (i) Manual de Inducción Digital de INDAP y (ii) curso de Probidad Administrativa.

Sistema Evaluación de Desempeño: Ha aumentado el uso automatizado del Sistema Informatizado de Calificaciones de INDAP. Los beneficios logrados son notorios y han mejorado la gestión en los lugares que se ha implementado: (i) año 2004; Nivel Central, II y XIII región y (ii) año 2005; regiones II, III, IV, VII, VIII, IX y X.

Sistema Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias:

Algunos de sus logros son: (i) posicionamiento del tema a nivel nacional y (ii) funcionamiento de las OIRS cuenta con el apoyo institucional y compromiso de los funcionarios, especialmente de agencias de áreas.

Sistema Planificación/Control de Gestión:

Durante el 2005 se realizaron acciones en forma permanente para el funcionamiento y seguimiento del Sistema de Información para la Gestión (SIG), que integra las orientaciones estratégicas, los resultados operacionales y los recursos presupuestarios asignados para el logro de las metas comprometidas, lo que nos ha permitido: (i) seguimiento de los indicadores comprometidos en el Ley de Presupuestos, todas las metas se cumplieron, (ii) disponer de avances y resultado de otros indicadores comprometidos por la Institución (entre otros; PTG, PMG, Incentivo Colectivo) y (iii) avanzar en la entrega de información de calidad para la toma de decisiones y que sirve para evaluar y corregir la marcha institucional.

Sistema Enfoque de Género:

La acción de INDAP ha significado implementar cambios que han tenido como consecuencia una visibilización de hombres y mujeres como potenciales clientes de los productos institucionales; se han identificado barreras que se les presentan especialmente a las mujeres para acceder y participar, se han definido medidas para remover esos obstáculos y se ha contribuido a generar autonomía y empoderamiento en las mujeres, especialmente a reforzar su rol de representación en diferentes instancias de poder.

Se ha avanzado brindando a las mujeres apoyo en sus actividades productivas, por lo tanto se ha contribuido a su incorporación en la esfera pública-económica.

El desarrollo alcanzado de este sistema en INDAP, ha permitido posicionar el tema en el Ministerio de Agricultura siendo este trabajo reconocido y valorado por el SERNAM.

- **Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo**

Durante el 2005, funcionaron 98 equipos de trabajo (centros de responsabilidad), 96 de ellos lograron más de 90 puntos, los que les hizo acreedores del incremento por desempeño colectivo de 4%, sólo dos equipos lograron menos de 90 pero más de 75 puntos, alcanzando un incremento de 2%. De los 96 equipos, 55 de ellos lograron 100 puntos.

El proceso 2005 fue mejor llevado que el 2004, contribuyendo a esto, la incorporación del Manual de Procedimientos a formar parte del Convenio de Incentivo Colectivo 2005, a través de un Convenio Complementario. Además se preparó, para este instrumento, diverso material de respaldo, como fueron las resoluciones de metas y los avances periódicos, lo que en general, permitió una amplia claridad en el proceso y una alta participación, destacando en este aspecto, a las Asociaciones de Funcionarios con derecho a voz y voto en el proceso, que contribuyeron ampliamente a los logros alcanzados.

Por otro lado, funcionó la “Mesa Técnica de Incentivo Colectivo” formada por el Subdirector, el Jefe de la División de Personas, la Jefa de la División de Control de Gestión y las Asociaciones de Funcionarios, con el objeto de ir midiendo, en el transcurso del año, los avances por cada indicador y por cada equipo de trabajo e ir incorporando las medidas correctivas apropiadas, para lograr los resultados esperados. Esta mesa técnica además, de ir evaluando el proceso de Incentivo Colectivo 2005, también se preocupó de generar los primeros lineamientos del Convenio 2006.

En resumen, los resultados alcanzados en el proceso durante al 2005, fueron exitosos y han contribuido eficientemente al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

Cuadro 9
Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005

Equipos de Trabajo	Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
Dirección Regional I	25	100	4%
Dirección Regional II	12	100	4%
Dirección Regional III y Agencia de Área Copiapó	13	84	2%
Agencia de Área Vallenar	8	98	4%
Dirección Regional IV	31	99	4%
Agencia de Área La Serena	12	100	4%
Agencias de Áreas Ovalle y Combarbalá	19	100	4%
Agencia de Área Illapel	9	100	4%
Dirección Regional V, Agencias de Áreas La Calera y Casablanca	42	99	4%
Agencia de Área Petorca	4	100	4%
Agencia de Área La Ligua	7	94	4%
Agencia de Área San Felipe	6	100	4%
Agencia de Área Quillota	6	100	4%
Agencia de Área Limache	6	99	4%
Agencia de Área San Antonio	3	95	4%
Dirección Regional VI	39	98	4%
Agencia de Área Rancagua	11	99	4%
Agencia de Área Rengo	7	97	4%
Agencia de Área San Vicente de Tagua Tagua	10	97	4%
Agencia de Área Las Cabras	9	94	4%
Agencia de Área San Fernando	8	99	4%
Agencia de Área Lolol	5	98	4%
Agencia de Área Santa Cruz	8	96	4%
Agencia de Área Costa Sur (Marchuigue)	7	98	4%
Agencia de Área Costa Norte (Litueche)	4	99	4%
Dirección Regional VII	46	100	4%

Cuadro 9
Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005

Equipos de Trabajo	Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
Agencia de Área Nueva Imperial	6	100	4%
Agencia de Área Teodoro Schmidt	7	100	4%
Agencia de Área Carahue	6	100	4%
Agencia de Área Vilcún	5	100	4%
Agencia de Área Puerto Saavedra	5	100	4%
Agencia de Área Toltén	4	100	4%
Agencia de Área Pitrufquén	11	100	4%
Agencia de Área Loncoche	4	99	4%
Agencia de Área Villarrica	6	100	4%
Agencia de Área Pucón	6	100	4%
Agencia de Área Lautaro	7	94	4%
Oficina Galvarino	4	96	4%
Agencia de Área Victoria	5	98	4%
Agencia de Área Curacautín	7	100	4%
Agencia de Área Traiguén	7	98	4%
Agencia de Área Angol	8	100	4%
Agencia de Área Collipulli	5	100	4%
Dirección Regional X	17	100	4%
Departamento de Fomento X	12	100	4%
Departamento de Asistencia Financiera X	4	100	4%
Departamento de Administración y Finanzas X	14	100	4%
Departamento de Personas X	5	100	4%
Provincia de Valdivia	51	100	4%
Provincia de Osorno	20	100	4%
Provincia de Llanquihue	33	97	4%
Provincia de Chiloé	40	100	4%

Cuadro 9
Cumplimiento Convenio Colectivo año 2005

Equipos de Trabajo	Dotación Efectiva del Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas	Incremento por Desempeño Colectivo
Provincia de Palena	7	100	4%
Dirección Regional XI	20	100	4%
Agencia de Área Coyhaique	9	97	4%
Sector Baker	18	100	4%
Dirección Regional XII	23	100	4%
Dirección Regional XIII	33	100	4%
Agencia de Área Norte	8	99	4%
Agencia de Área San Bernardo	7	100	4%
Agencia de Área Talagante	7	99	4%
Agencia de Área Melipilla	10	100	4%
Dirección Central y División de Comunicaciones	20	90	4%
División de Calidad	8	100	4%
División de Fiscalía	12	100	4%
División de Auditoría interna	20	100	4%
División de Planificación y Sistemas	26	100	4%
División de Control de Gestión	6	100	4%
División de Asistencia Financiera	13	96	4%
División de Fomento	32	100	4%
División de Administración y Finanzas	54	100	4%
División de Personas	41	100	4%
Porcentaje de Cumplimiento Global Convenio Colectivo		99%³²	

- Cumplimiento de otros Incentivos Remuneracionales

El servicio no incorpora otro tipo de Incentivos Remuneracionales.

³² La dotación Efectiva incluye 36 suplencias, no incluye al Director Nacional, ni el personal en comisión de servicio.

- Avances en otras Materias de Gestión

Un aspecto destacable de la gestión 2005 fue obtener el quinto lugar en la primera versión del Premio Anual a la Excelencia Institucional 2004, que entrega el Servicio Civil, concurso donde participaron 188 reparticiones del Estado, siendo INDAP, entre las 10 seleccionadas, la más grande en relación a cobertura: territorial, de clientes y número de funcionarios.

Participación y Capacitación Campesina.

Como respuesta a la política de apoyo a la AFC se elaboró el Proyecto para el Fortalecimiento de la Participación Campesina que fue presentado al Fondo Concursable del Programa de Modernización del Estado: “Un Estado Participativo al Servicio de la Ciudadanía”, financiado por la Unión Europea y administrado por la Agencia de Cooperación Internacional del Gobierno de Chile (AGCI). El proyecto denominado “**Fortalecimiento de la Participación de los Pequeños/as Productores/as Agrícolas como parte del Proceso de Modernización de INDAP**” fue aprobado durante el 2005, y será implementado a partir del 2006. La duración del mismo es de 2 años y significará un aporte externo de 349.670 euros (\$ 215 millones) al presupuesto regular dedicado a la participación campesina a través de los Comités de Agencia de Área (CADA) y los Consejos Asesores Regionales (CAR), que es de \$ 241 millones.

Dentro del mismo ámbito, en el 2005 se renovó el marco normativo para el funcionamiento de los CADA, para lo cual se recogieron los antecedentes de las regiones, se estudió la normativa anterior y se fijó un grupo de trabajo con la División de Fiscalía, el que finalmente fue responsable de proponer a la Dirección Nacional la Resolución N° 673 del 15 de Julio de 2005 que normó en definitiva su funcionamiento. En los CADA durante el 2005, participaron 679 dirigentes en 92 Agencias de Áreas.

Por otro lado y como una forma de disminuir la brecha de acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación y fortalecer la gestión del negocio campesino, se implementó **la campaña de alfabetización digital (aula móvil)**, capacitando a 1.457 pequeños productores/as agrícolas y familiares directos, siendo el 60% mujeres, de localidades rurales de las regiones cuarta, quinta, sexta, séptima, octava, novena, décima y undécima. En el mismo tema, durante el 2005, se crea El Portal Chile-Campesino, portal WEB que provee de servicios en línea para campesinos, instancia que se coordina con la Subsecretaría y otros servicios del agro. Además, en el marco del **Programa de Profesionalización de la Agricultura Familiar Campesina** fueron capacitados vía FONCAP – SENCE, 3.664 alumnos/as y el **Programa de Acceso Digital**, que acompaña a la actividad anterior, se llevó a cabo el **Concurso Nacional de Apoyo al Equipamiento Computacional de las Empresas Asociativas Campesinas (EAC)**, para proveer de conectividad a Internet, donde ello es técnicamente posible, y equipamiento con el objetivo de contribuir a mejorar la gestión de los procesos productivos mediante acceso digital y uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's). Se entregaron estaciones de trabajo (escritorios) y computadores a 102 clientes/as, de los cuales 77 son EAC y 25 son organizaciones de representación. La provisión de conexión a Internet se está realizando y culminará durante 2006.

Además se firmó un **Convenio entre INDAP y el Instituto de Educación Rural, IER** para desarrollar 6 cursos de capacitación en 2 ámbitos: Manejo y Operación de Maquinaria Agrícola y Desarrollo de Liderazgo en Jóvenes. Estos cursos fueron impartidos en las Regiones V, VIII, IX y Metropolitana, capacitando a 238 personas.

Participación funcionaria y desarrollo de las personas.

Durante el período y fruto de diversas iniciativas y coyunturas, las instancias de participación funcionaria en INDAP han cobrado una importancia nunca antes vista. A la tradicional Mesa de Trabajo Nacional entre la Dirección Nacional y las Asociaciones de Funcionarios, se sumó a partir del 2003 la constitución de las Mesas de Trabajo Regionales entre las distintas Direcciones Regionales y las Asociaciones de Funcionarios locales, las que se constituyeron en su totalidad durante el 2005.

Estas instancias de participación han surgido como una forma de apoyar la descentralización que promueve el gobierno e incentivar y propiciar el desarrollo gremial al interior de INDAP, se han desarrollado bajo los siguientes principios: permanencia en el tiempo, igualdad de condiciones en la participación, búsqueda del consenso, y adecuados canales de información hacia el personal.

Consolidando esta modalidad, también se aplicó el modelo de Mesa de Trabajo en diversas instancias de discusión interna, como por ejemplo: la elaboración de la Política de Personas, la definición de un Proyecto de Nueva Planta de Personal, el seguimiento de los PMG, Reglamento de Calificaciones, seguimiento y ajuste de metas de Incentivo Colectivo, entre otras.

De igual manera, el modelo se ha consolidado en las instancias formales de consulta y diseño de políticas, programas y planes relativos a la gestión institucional, como los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, los Comités Bipartitos de Capacitación, y el Consejo Administrativo de Bienestar.

Cabe destacar que el énfasis en generar mayores niveles de participación funcionaria también se materializó en el apoyo y colaboración permanente a organizaciones participativas de funcionarios/as y ex funcionarios/as, como el Club Deportivo y el Club del Adulto Mayor.

Durante el 2005 se consolidó el proceso de concursabilidad tanto interna como externa, en especial en lo que respecta a la transparencia de los procesos de selección de personal, considerando la idoneidad de los participantes. Esta acción ha cobrado cada vez más validez a lo largo del país y ha permitido dar respuesta a las necesidades regionales utilizando el menor número de vacantes posibles.

Se implementó el Programa de Desvinculación Asistida para funcionarios en proceso de jubilación como un mecanismo de reconocimiento y apoyo a quienes dejan la Institución para entrar a una nueva etapa de sus vidas.

Se elaboró un nuevo Reglamento del Servicio de Bienestar y el Manual del Afiliado Servicio de Bienestar. Se implementó un Convenio con Chile Califica para la culminación de estudios secundarios para funcionarios/as y sus familiares.

Otro de los importantes logros alcanzados ha sido la implementación de la última etapa del Programa Integral de Capacitación y Jornadas de Aprendizaje, iniciado el 2003 y que durante el 2005 contempló la participación de Jefes de Área y Ejecutivos Integrales, para los cuales se preparó un modelo de capacitación enfocado en el aprendizaje, visión de futuro y la incorporación de nuevas tecnologías en módulos como “Agricultura Chilena 2005-2015” y “Tecnología de la Información Geoespacial”.

Cabe destacar que estas iniciativas, se desarrollaron principalmente con capacidades institucionales.

- **Proyectos de Ley**

No existen proyectos de ley en trámite.

4. Desafíos 2006

Si bien el nuevo año y el nuevo gobierno ad portas encuentran al INDAP con excelentes resultados como Institución - hecho avalado por las cifras y por los miles de agricultores que atendemos día a día - , estamos preparados para enfrentar los nuevos desafíos y renovar nuestro compromiso con la pequeña agricultura del país, con su presente, pero por sobre todo, con su futuro.

No cabe duda que el esfuerzo institucional que se viene realizando arduamente durante todo el gobierno del Presidente Ricardo Lagos, mantendrá el espíritu y la dedicación para fomentar el desarrollo de la agricultura familiar campesina, y para hacer de ésta una actividad productiva con cada vez mayor relevancia para el desarrollo del país, más competitiva y con mejores oportunidades de posicionarse en el mundo y así poder decir con orgullo en el bicentenario que nos hemos convertido en una potencia agroalimentaria.

Programa Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas: Etapa de habilitación de los 1.190 agricultores/as inscritos a partir del 2004 en los rubros Miel y Berries, además del diseño e implementación del Programa de Apoyo a la preacreditación y certificación oficial en BPA y BPM.

Plan Ganadero: Incrementar a 3.000 el número de predios en el proceso de habilitación PABCO y mejorar la calidad genética y los estándares reproductivos del ganado de carne de la Agricultura Familiar Campesina.

Encadenamientos: Fomentar la articulación público - privada para que un número significativo de agricultores/as y sus empresas asociativas, puedan participar de las cadenas agrocomerciales en los rubros con mayor potencial, en la perspectiva de construir alianzas estratégicas para enfrentar en conjunto los mercados y participar de sus beneficios.

Regularización de Derechos de Agua: Asegurar la propiedad de derechos de agua subterránea para la mayoría de los 12.000 productores/as que presentaron su solicitud durante el 2005.

Operadores: Diseñar e implementar un sistema de acreditación de operadores, de manera de entregar un servicio estandarizado, con regulación, sometido a evaluación, especializado y con perfeccionamiento permanente, que permita garantizar la calidad, oportunidad e idoneidad de los servicios de asesoría técnica a la Agricultura Familiar Campesina.

En materia de gestión del crédito directo:

- Implementar una nueva herramienta de evaluación crediticia del tipo credit scoring.
- Avanzar en una focalización más efectiva del crédito hacia quienes tienen menos posibilidades de acceso y hacia nuevos usuarios. Su efecto se medirá a través del crédito promedio entregado, el cual al menos debe mantenerse e incrementar la proporción de clientes nuevos en 18,6 %, cifra similar al 2005.
- Mejorar la calidad de servicios para nuestros clientes a través de un proceso de capacitación de Ejecutivos Integrales en: calidad de atención, integralidad servicios, coherencia de instrumentos y menores costos de transacción.

En materia de Articulación Financiera:

- Aumentar la cobertura de instrumentos de Articulación Financiera, a través del BAF atender a 14.220 agricultores/as, ejecutando alrededor de 19.500 operaciones.
- Aumentar el número de Instituciones Financieras operadoras, al menos en una.
- Focalizar el fomento en crédito largo plazo a través de incentivos que contemplen los instrumentos de articulación financiera para éste tipo de operaciones.

Plan de Calidad:

- Apoyar a las Direcciones Regionales y Agencias de Área en la implementación de los planes de mejora regionales, con la entrega de una metodología para seleccionar el área de mejora y elaborar el plan de mejora. Adicionalmente se realizará el proceso de seguimiento y de evaluación de dichos planes.
- Ejecutar un programa de capacitación en el ámbito de gestión de calidad y un fondo de apoyo destinado a financiar acciones de mejora concretas en las regiones.
- Aplicar por segunda vez el instrumento de autoevaluación de la Gestión de Calidad, a fin de dar continuidad al programa y avanzar en el aprendizaje institucional y el mejoramiento continuo.

Supervisión y Seguimiento de Proyectos:

- Ajuste al marco normativo de la supervisión de proyectos producto de la experiencia recogida, capacitando al personal sobre dicho mejoramiento, a fin de incorporarlo en la operación del 2006.
- Mejorar la calidad de la información, levantada en terreno, apoyando en esta acción a las Agencia de Áreas y Regiones. Como también en el uso de esa información en la gestión institucional.

Aprendizaje: Potenciar una línea de aprendizaje institucional que sirva para mejorar la focalización, acción e impacto de INDAP, con metodologías adecuadas para difundir los resultados de los procesos operativos y evaluativos a través de seminarios, talleres y otras acciones de difusión.

Ejecución del Proyecto AGCI – Unión Europea para potenciar los CADA.

Continuar con el Aula Móvil para alfabetización digital a campesinos/as y sus familias capacitando a 800 personas.

Cuadro de Mando Integral (CMI) para entrar en operación el 2006 previo al desarrollo de jornadas de capacitación en gestión operativa y seguimiento del CMI.

5. Anexos

- Anexo 1: Indicadores de Desempeño presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005
- Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño
- Anexo 3: Programación Gubernamental
- Anexo 4: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas
- Anexo 5: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005
- Anexo 6: Transferencias Corrientes
- Anexo 7: Iniciativas de Inversión
- Anexo 8: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

- ## Anexo 1: Indicadores de Desempeño Presentados en el Proyecto de Presupuestos año 2005

Cuadro 10 Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO ³³	% Cumplimiento ³⁴	Notas
				2003	2004	2005				
Financiamiento Crediticio - Crédito corto plazo	Porcentaje de créditos de corto plazo recuperados Enfoque de Género: No	(Monto de créditos de corto plazo recuperados año t/Monto total créditos de corto plazo con vencimientos en el año t)*100	%	90,7	93,9	92,4	90,0	Si	103	
Financiamiento Crediticio - Crédito largo plazo	Porcentaje de créditos de largo plazo recuperados Enfoque de Género: No	(Monto de créditos de largo plazo recuperados año t/Monto total créditos de largo plazo con vencimientos en el año t)*100	%	93,1	93,6	95,8	90,0	Si	106	
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de recuperaciones totales Enfoque de Género: No	(Monto de Recuperaciones totales de créditos año t/Monto de Vencimientos totales de créditos año t)*100	%	92	94	94	90	Si	104	
Articulación financiera	Apalancamiento con Instituciones Financieras Enfoque de Género: No	Monto de Recursos Prestados por Instituciones Financieras a Clientes de Indap Año t/Monto Total Presupuesto de Bonos de Articulación Financiera Ejecutados año t		13	15	18	17	Si	103	
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones. - Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados SIRSD	Porcentaje de Hectáreas intervenidas a través del Programa de Recuperación de Suelos Degradados respecto del total de hectáreas estimadas de intervenir Enfoque de Género: No	(N° de Has. reales intervenidas a través del SIRSD año t/N° de Has reales estimadas de intervenir a través del SIRSD año t)*100	%	99	99	97	100	Si	97	
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones. - Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados SIRSD	Porcentaje de hectáreas rehabilitadas como superficie de cultivo a través del SIRSD respecto del total de hectáreas intervenidas Enfoque de Género: No	(N° de has físicas rehabilitadas como superficie de cultivo a través del SIRSD año t/N° Total de Has físicas intervenidas por SIRSD año t)*100	%	Si	13	13	10	Si	127	1

33 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2005 es igual o superior a un 95% de la meta.

34 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2005 en relación a la meta 2005.

Cuadro 10
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO ³³	% Cumplimiento ³⁴	Notas
				2003	2004	2005				
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	Porcentajes de Proyectos PDI aprobados que son coherentes con la estrategia de desarrollo regional respecto del total de proyectos PDI aprobados Enfoque de Género: No	(N° de proyectos PDI aprobados coherentes con las estrategias de desarrollo regionales año t/N° de proyectos PDI aprobados año t)*100	%	NC	NC	68	60	Si	113	
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones. - Programa de Desarrollo de Inversiones PDI.	Porcentaje de hectáreas (Has.) Equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía financiamiento directo en relación al total de Has. Equivalentes estimadas de incorporar vía inversiones individuales Enfoque de Género: No	(N° de Has Equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía inversiones individuales año t/N° de Has Equivalentes estimadas a incorporar y/o mejorar con riego vía inversiones individuales año t)*100	%	87	141	116	100	Si	116	
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones. - Programa de Desarrollo de Inversiones PDI.	Porcentaje de Has Equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía inversiones asociativas en relación al total de Has Equivalentes estimadas de incorporar y/o mejorar vía inversiones asociativas Enfoque de Género: No	(N° de Has Equivalentes incorporadas y/o mejoradas con riego vía inversiones asociativas año t/N° de Has Equivalentes estimadas de incorporar y/o mejorar con riego vía inversiones asociativas año t)*100	%	66	166	137	100	Si	137	2
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales - Servicio de asesoría técnica SAT	Porcentaje de clientes con adecuado grado de satisfacción respecto de los apoyos recibidos en el Servicio de Asesoría Técnica SAT Enfoque de Género: No	(Total de Clientes atendidos en SAT que se declaran satisfechos año t/Total de Clientes atendidos en SAT año t)*100	%	NC	NC	78	70	Si	111	
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales	Porcentaje de predios habilitados como PABCO vía PDI y SAT respecto del total de predios PABCO en condiciones de ser habilitados Enfoque de Género: No	(N° predios habilitados PABCO vía PDI y SAT año t/N° total de predios PABCO en condiciones de ser habilitados vía PDI y SAT año t)*100	%	NC	NC	115	70	Si	165	3
Servicios de fomento para segmentos y territorios especiales	Porcentaje de clientes atendidos a través del Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales Enfoque de Género: No	(N° clientes atendidos por el Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales año t/N° clientes programados atender por el Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales año t)*100	%	98	85	124	100	Si	124	4

Cuadro 10
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2005

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2005	Cumple SI/NO ³³	% Cumplimiento ³⁴	Notas
				2003	2004	2005				
Articulación financiera - Bono de articulación financiera BAF	Costo medio del Bono de Articulación Financiera BAF (\$)	Monto de Presupuesto adjudicado en el Bono de Articulación Financiera BAF año t/Nº total de Bonos de Articulación Financiera BAF adjudicados año t		65036	62660	62308	62500	Si	100	
Financiamiento Crediticio	Pérdidas de la Cartera de Créditos	((Provisión a Dic. Año t - Provisión a Dic. Año t-1) + 90% (Cartera Vencida a Dic. Año t - Cartera Vencida a Dic. Año t-1) + 90% (Condonaciones y castigos Netos)/Cartera Vigente Promedio)*100	%	NC	4,6	7,0	8,0	Si	115	

Porcentaje de cumplimiento informado por el servicio: 100 %
Suma de ponderadores de metas no cumplidas con justificación válidas: 0 %
Porcentaje de cumplimiento global del servicio: 100 %

Notas:

- 1.- La suplementación de recursos asignados al Plan Ganadero (Decreto 508 del 29.04.2005) generó un incremento en la habilitación de predios PABCO, afectando con ello la estimación inicial de hectáreas a intervenir en el Programa de Rehabilitación de Suelos, por la necesidad de disponer de una mayor superficie de terreno para el cultivo de forraje que sirva de alimento al ganado, esto hizo priorizar en las regiones el Programa de Rehabilitación.
- 2.- Dada las características del Programa de Riego para Obras Asociativas es difícil programar anticipadamente el impacto en Hectáreas Equivalentes que tendrá una obra de riego asociativa, debido a que existen factores externos que no dependen exclusivamente de la Institución. Como ejemplo en la VI Región se ejecutó y recepcionó un proyecto que permitió incorporar 1.200 hectáreas adicionales, las que no estaban programadas inicialmente, lo que constituye una causa fundamental para el elevado sobrecumplimiento de la meta programada.
- 3.- Este sobrecumplimiento tiene su origen en la suplementación de presupuesto que se respalda mediante el Decreto N° 508 del Ministerio de Hacienda, de fecha 29.04.2005, lo que significó que las regiones que aplican el Plan Ganadero pudiesen incorporar un mayor número de predios de los que originalmente fueron propuestos en su programación operativa.
- 4.- El sobrecumplimiento se debe a dos razones: a) Atención de 10.000 clientes adicionales a través del Bono de producción Agrícola familiar, producto una modificación presupuestaria (Decreto N°1263 del 21 de noviembre de 2005, del Ministerio de Hacienda), que permitió enfrentar la alta demanda por este programa en el concurso de las Regiones Centro Norte. b) Atención de 6.700 usuarios adicionales a través del PRODESAL., producto de la implementación de nuevas unidades operativas, financiadas vía recursos MERCOSUR (Decreto N° 508 del 29.04.2005).

• Anexo 2: Otros Indicadores de Desempeño

Cuadro 11
Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2005

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance ³⁵ 2005/ 2004	Notas
				2003	2004	2005		
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales	Eficacia / Producto	(N° de clientes atendidos a través de servicios de asesorías técnicas año t / Universo de clientes potenciales de asesorías técnicas año t)*100	%	(18.380/ 15.000) *100 = 122 %	(22.000/ 15.000) *100 = 127 %	(23.688 / 20.000) *100 = 95,2 %	75	
	Porcentaje de clientes atendidos a través de servicios de Asesorías Técnicas (SAT) respecto del Universo de clientes potenciales estimados de atender							
Financiamiento Crediticio	Eficacia/Producto	(Monto total colocado en créditos año t / Monto Total de Presupuesto asignado a créditos año t)* 100	%	(30.108.6 43 / 30.842.90 6)*100= 97.6 %	(31.704. 819/ 31.832.5 73)*100 = 99.6 %	(30.752. 493/ 30.880.0 82)*100 = 99,6 %	100	
	Porcentaje de colocaciones totales del presupuesto de créditos del período							
Articulación financiera	<i>Eficacia/ Producto</i>	(Número de operaciones del Bono de Articulación Financiera (BAF) ejecutadas año t / Total de operaciones del Bono de Articulación Financiera (BAF) programadas año t) *100	%	(3.342 / 4.500) *100 = 74 %	(7.891 / 6.000) *100 = 131,5 %	(16.418 / 12.000) *100 = 137 %	105	
• Bono de Articulación Financiera BAF	Porcentaje de operaciones del Bono de Articulación Financiera (BAF) ejecutadas en relación al total de operaciones del Bono de Articulación Financiera (BAF) programadas.							
Institucional (involucra a todos sus Productos Estratégicos)	1. Eficacia / Resultados	(N° de Clientes (RUT) atendidos por los Instrumentos de Fomento Productivo de INDAP acumulados al año t / Total de Clientes Potenciales según CENSO Agropecuario) * 100	%	n.c	(115.96 7 / 278.840) *100 = 42%	(134.09 3 / 278.840) *100 = 48 %	114	
	Porcentaje de Clientes atendidos por los Instrumentos de Fomento Productivo de INDAP acumulados ³⁶ al año t en relación al total de Clientes Potenciales según CENSO Agropecuario.							

³⁵ El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

³⁶ Acumulados al año t significa clientes (RUT) atendidos desde el inicio de la medición de indicador, esto es a partir del año 2004, se cuentan los RUT de las personas atendidas.

• Anexo 3: Programación Gubernamental

Cuadro 12 Cumplimiento Programación Gubernamental año 2005			
Objetivo ³⁷	Producto ³⁸	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación ³⁹
1.- Habilitar a pequeños productores pecuarios para acceder a mercados internacionales.	Desarrollo de un programa de fomento para 2.000 pequeños productores pecuarios, considerando la meta 2004 – 2005.	Incentivo para el mejoramiento y desarrollo de Inversiones.	1° Trimestre CUMPLIDO
			2° Trimestre CUMPLIDO
			3° Trimestre ALTO
			4° Trimestre MEDIO
2.- Incorporar a un sistema de Buenas Prácticas Agrícolas a 2.000 agricultores considerando la meta en el período 2004 – 2005	Informe final que dé cuenta del número de agricultores incorporados al sistema.	Incentivo para el mejoramiento y desarrollo de Inversiones.	1° Trimestre ALTO
			2° Trimestre ALTO
			3° Trimestre CUMPLIDO
			4° Trimestre CUMPLIDO
3.- Iniciar en el conocimiento de la computación a pequeños productores y productoras agrícolas (alfabetización digital)	600 clientes(as) de INDAP, participantes de cursos sobre conocimientos básicos en el uso de la computación.	Alfabetización Digital	1° Trimestre CUMPLIDO
			2° Trimestre CUMPLIDO
			3° Trimestre CUMPLIDO
			4° Trimestre CUMPLID
4.- Normalizar la cartera vencida.	10.000 Agricultores Normalizados.	Normalización de la Cartera.	1° Trimestre NO REQUIERE EVALUACIÓN
			2° Trimestre ALTO
			3° Trimestre MEDIO
			4° Trimestre CUMPLIDO
5.- Dar acceso a los pequeños Productores y Productoras a que utilicen el Bono de Articulación Financiera.	9.000 agricultores que utilizan el bono de Articulación Financiera.	Articulación Financiera.	1° Trimestre CUMPLIDO
			2° Trimestre CUMPLIDO
			3° Trimestre CUMPLIDO
			4° Trimestre CUMPLIDO

37 Corresponden a actividades específicas a desarrollar en un período de tiempo preciso.

38 Corresponden a los resultados concretos que se espera lograr con la acción programada durante el año.

39 Corresponde a la evaluación realizada por la Secretaría General de la Presidencia.

• **Anexo 4: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas⁴⁰**
(01 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005)

INFORME DE CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS DEL PROGRAMA/INSTITUCIÓN

01 de Julio al 31 de Diciembre de 2005

Fecha del Informe :17-03-2006 ; 9:54:44

Programa/Institución: Instituto de Desarrollo Agropecuario Comprehensive del Gasto

Ministerio: MINISTERIO DE AGRICULTURA

Servicio: INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO

Año evaluación: 2002

Compromiso	Cumplimiento
<p>Identificar Opciones para proveer financiamiento de largo plazo. f) Identificar los aspectos del Sistema de Información de Gestión en operación necesario de ajustar para incorporar el control y seguimiento de los productos y subproductos crediticios (largo plazo, BAF y Fondo de Administración Delegada), incorporando los indicadores mencionados en el punto c) en el SIG institucional. g) Implementar SIG incorporando aspectos modificados. El seguimiento de este compromiso será realizado a través del proceso regular de validación del Sistema de Planificación/Control de Gestión del PMG del INDAP.</p>	<p>Se han incorporado al SIG indicadores que permiten medir el desempeño de los nuevos productos estratégicos: BAF: Bono de Articulación Financiera: i. "Porcentaje de clientes agricultores de crédito que acceden al Bono de Articulación Financiera en relación al total de clientes agricultores programados para utilizar este instrumento". $16.418/12.000 = 136\%$ ii."Apalancamiento con Instituciones Financieras". Monto Total de Recursos colocado en Crédito BAF año/Monto Total de Recursos pagado en subsidios BAF año. $14.703.195.911/836.476.180 = 18$ iii."Costo Medio del BAF. Monto Total de Recursos pagado en subsidios a créditos otorgados año t/ número de subsidios otorgados año t. $952.683.990/15.290=62.308$ iv. FAD: Fondo de Administración Delegada: "Porcentaje de colocaciones M\$ crediticias asociadas al FAD". Total de Recursos colocados/Total de recursos adjudicados (FAD1+FAD2) $6.512.899/4.609.463=1.41$ FAD1: Perdida de cartera acumulada/Monto de cartera promedio acumulada $40.315.042/1.200.162.446=3,36\%$ FAD2: Perdida de cartera acumulada/Monto de cartera promedio acumulada $2.484.357/1.030.114.636=0,24\%$ FAD1+FAD2: $42.799.399/2.230.277.082=1.91\%$ <u>Medios de Verificación:</u> Informe de la División de Asistencia Financiera y Matriz de Indicadores del Centro de Responsabilidad División de Asistencia Financiera.</p>

⁴⁰ Se refiere a programas/instituciones evaluadas en el marco del Sistema de Evaluación que dirige la Dirección de Presupuestos.

Compromiso	Cumplimiento
<p>Reformular Productos Estratégicos. b) Diseñar o rediseñar según corresponda los productos: Servicios Empresariales y aquellos orientados a Grupos Vulnerables, señalando para</p>	<p>1. REDISEÑO PRODESAL: El Estudio de Evaluación PRODESAL está terminado, y sus resultados se consideraron en las bases del programa para el año 2005 y permitieron fijar criterios de selección y tiempos de intervención e indicadores de resultados e impacto. Asimismo el ajuste a las Bases Generales del Programa de Desarrollo Local, Prodesal, consideró en su análisis la elaboración del marco lógico del mismo. En base a este se definieron indicadores asociados al mejoramiento de ingresos que son: i. Porcentaje de incremento del ingreso Silvoagropecuario (SAP) año 5 / situación inicial o grupo de control. ii. Porcentaje de aumento de la participación de los ingresos SAP/ ingreso familiar/ situación inicial grupo de control. iii. Porcentaje de aumento de las ventas/valor de la producción total/situación inicial grupo de control. <u>Medios de Verificación:</u> Informe Final de Evaluación de Resultados e Impacto PRODESAL.Marco Lógico del programa PRODESAL y documento base para el rediseño de los CEGES "Modelo de Desarrollo para los Centros de Gestión en Chile".</p>
<p>cada caso los criterios de selección, tiempos máximos de intervención, aporte de los clientes/beneficiarios e indicadores o variables de medición de resultados finales.Reformular Productos Estratégicos. Elaborar un informe de avance de la aplicación de los nuevos productos Servicios Empresariales y aquellos orientados a Grupos Vulnerables.</p>	<p>REDISEÑO DE CEGE: Características de los participantes actuales. 1. Durante el año 2005, operaron 12 Centros de Gestión, ubicados entre la IV y la X Región. En total se atendieron 401 empresas, siendo 284 empresas individuales (EI) y 117 empresas asociativas campesinas (EAC). Por lo tanto, el impacto del Programa Centros de Gestión, en términos de cobertura, alcanzó los 3503 agricultores. 2. De los 3503 agricultores socios de las EAC atendidas por los Centros de Gestión, 211 son menores de 35 años, 563 son mujeres, y 206 pertenecen a etnias. Por su parte, el número de proveedores vinculados a las EAC es de 3023. 3. El Programa Centros de Gestión está diseñado para ir incorporando gradualmente técnicas y herramientas de control de gestión en empresas agropecuarias. Para ello se han definido 5 niveles de intervención que determinan el nivel de avance de las empresas en este proceso de empresarización. Del total de 401 empresas que son atendidas por los Centros de Gestión a nivel nacional, un 70.6 % se encuentra en el Nivel 1, un 23.9 % en el Nivel 2, un 1.7 % en el Nivel 3, un 3.2 % en el Nivel 4 y un 0.5 % en el Nivel 5. Cada uno de los niveles da cuenta del avance en el proceso de empresarización de las empresas. 4. Tomando como base el nivel de ventas neto anual, las empresas usuarias del Programa se tipifican en las siguientes 6 categorías: T1: empresas individuales, · T2: EAC cuyas ventas netas anuales son mayores a 300 UF y menores a 600 UF, ·T3: EAC cuyas ventas netas anuales son mayores o iguales 600 UF y menores a 1.200 UF, · T4: EAC cuyas ventas netas anuales son mayores o iguales a 1.200 UF y menores a 2.400 UF, ·T5: EAC cuyas ventas netas anuales son mayores o iguales a 2.400 UF y menores a 4.000 UF, ·T6: EAC cuyas ventas netas anuales son mayores o iguales a 4.000 UF. 5. A partir de esta tipificación se desprende que el 84.5 % de las EAC usuarias del Programa a nivel nacional son micro empresas (su nivel de ventas netas anuales es menor a las 2.400 UF), mientras que el 15.5 % corresponde a pequeñas empresas (su nivel de ventas netas anuales está entre las 2.400 y 25.000 UF). <u>Medios de Verificación:</u> Se adjunta informe con antecedentes Medio de Verificación: Bases PRODESAL 2005 Marco Lógico PRODESAL- Informe del Programa Nacional Centros de Gestión. Operación año 2004. División de Fomento. INDAP</p>
<p>Realizar Evaluación de Impacto al Programa de Recuperación de Suelos Degradados en coordinación con el SAG. Presentación informe de avance con información preliminar de la estructura productiva predial ex-antes y ex-post de la intervención del programa de Recuperación de Suelos.</p>	<p>Se realizó evaluación de información de estructura productiva predial del programa de suelos degradados. Medio de Verificación: Se adjunta informe con análisis de la información obtenida respecto al cambio en la estructura productiva a partir de la intervención del programa <u>Medios de Verificación:</u> Se adjunta CD con Base de Datos digitada.</p>

Compromiso	Cumplimiento
<p>Realizar Evaluación de Impacto al Programa de Recuperación de Suelos Degradados en coordinación con el SAG.</p> <p>Presentación de informe de la implementación de la Base de Datos con información completa ex-ante y ex-post de la intervención del programa. Este informe comprende tanto la información antes mencionada (cambio en la estructura productiva y en el nivel de productividad) con un análisis de dichos resultados.</p>	<p>Se realizó evaluación de información de estructura productiva predial con información ex-ante y ex-post de la intervención del programa.</p> <p>Algunos de los resultados obtenidos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En lo general se aprecia que el mayor porcentaje de superficie donde se localizan los usuarios del SIRSD de INDAP corresponde a secoano (89%) y el menor porcentaje a suelos de riego (11%), que el 16% de la superficie de los predios no es de uso agropecuario y que en promedio el factor de conversión de hectáreas físicas a HRB es de 0.34. • Todo lo anterior, indica que los usuarios muestreados se ubican en suelos con mayores restricciones, lo cual es coherente con la focalización que se ha deseado dar al SIRSD de INDAP, atender a aquellos usuarios ubicados en los suelos con mayores restricciones productivas. • En cuanto a los cambios observados en los rendimientos, se puede consignar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> – Se aprecia un incremento del 10% en el rendimiento de trigo, coherente con lo proyectado por los usuarios. Esto fundamentalmente puede ser explicado por la aplicación de los programas de Fertilización Fosfatada y Enmiendas Calcáreas, los cuales tienen efectos rápidos principalmente en suelos poco fértiles, como frecuentemente es el caso de los pequeños agricultores usuarios del SIRSD. – La papa, cultivo de alta respuesta a la fertilización, presenta un incremento de un 38%. Considerando que este es un cultivo propio de las Regiones IX y X, donde se ubica más del 60% de la muestra y las condiciones climáticas 2003 en estas Regiones que fueron un tanto adversas para el cultivo (heladas), se podría explicar este aumento que tiene mucho que ver con recuperación de rendimientos normales (200 a 230 qq/há.). <p>Medio de Verificación: Se adjunta informe con análisis de datos prediales ex-post</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Se adjunta ficha de recopilación de la información predial ex post.</p>

- Anexo 5: Cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión 2005**

Cuadro 14 Cumplimiento PMG 2005										
Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión						Prioridad	Ponderador	Cumple
		Etapas de Desarrollo o Estados de Avance								
		I	II	III	IV	V	VI			
Recursos Humanos	Capacitación				○			MEDIANA	8%	✓
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				○			ALTA	15%	✓
	Evaluación de Desempeño				○			MEDIANA	8%	✓
Calidad de Atención a Usuarios	Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS						○	MENOR	5%	✓
	Gobierno Electrónico			○				ALTA	10%	✓
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Planificación / Control de Gestión						○	ALTA	10%	✓
	Auditoría Interna				○			ALTA	15%	✓
	Gestión Territorial Integrada			○				MENOR	5%	✓
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público						○	ALTA	10%	✗
	Administración Financiero-Contable						○	MEDIANA	7%	✓
Enfoque de Género	Enfoque de Género				○			MEDIANA	7%	✓

Porcentaje Total de Cumplimiento: 90 %

Sistemas Eximidos / Modificados

Cuadro 15 Cumplimiento PMG años 2002 – 2004					
			2002	2003	2004
Porcentaje	Total	de	100 %	88 %	100 %
Cumplimiento PMG					

• Anexo 6: Transferencias Corrientes⁴¹

Cuadro 16					
Transferencias Corrientes					
Descripción	Presupuesto Inicial 2005 ⁴² (M\$)	Presupuesto Final 2005 ⁴³ (M\$)	Gasto Devengado ⁴⁴ (M\$)	Diferencia ⁴⁵	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO					
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO	46.521.143	52.727.440	52.488.893	238.547	
Gastos en Personal	1.167.710	1.218.736	1.187.187	31.549	
Bienes y Servicios de Consumo	1.640.820	1.817.443	1.614.822	202.621	
Inversión Real	36.891	37.304	20.221	17.083	
Otros	43.675.722	49.653.957	49.666.662	-12.705	
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS					
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS	499.327	94.324	67.132	27.192	
Gastos en Personal	0	0	0	0	
Bienes y Servicios de Consumo	0	0	0	0	
Inversión Real	499.327	94.324	67.132	27.192	
Otros ⁴⁶					
TOTAL TRANSFERENCIAS	47.020.470	52.821.764	52.556.025	265.739	

41 Incluye solo las transferencias a las que se les aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

42 Corresponde al aprobado en el Congreso.

43 Corresponde al vigente al 31.12.2005.

44 Incluye los gastos no pagados el año 2005.

45 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.

46 Corresponde a Aplicación de la Transferencia.

• Anexo 7: Iniciativas de Inversión⁴⁷

1. Nombre: Ampliación de Oficinas Dirección Regional II Región.
Tipo de Iniciativa: Proyecto- Ejecución.
Objetivo: Ampliación y readecuación de la construcción actual, habilitando sala de espera para agricultores, sala de reuniones y baños.
Beneficiarios: Funcionarios pertenecientes a la Dirección Regional y pequeños agricultores de la zona.
2. Nombre: Ampliación de Agencia de Área Copiapó.
Tipo de Iniciativa: Proyecto- Ejecución.
Objetivo: Ampliación y readecuación de la construcción actual.
Beneficiarios: Funcionarios pertenecientes a la Dirección Regional y pequeños agricultores de la zona.
3. Nombre: Reposición Edificio de Agencia de Área Limache.
Tipo de Iniciativa: Proyecto- Ejecución.
Objetivo: Adquisición de una propiedad que cumpla con las características que requiere la región, para atención de usuarios mejorando las condiciones de los funcionarios y clientes.
Beneficiarios: Funcionarios pertenecientes a esta oficina y alrededor de 800 beneficiarios indirectos, los pequeños agricultores que son atendidos en estas oficinas.
4. Nombre: Construcción de Agencia de Área San Vicente.
Tipo de Iniciativa: Proyecto- Diseño.
Objetivo: Construir un área acorde a las necesidades de los funcionarios proporcionando mejores condiciones laborales y una mejor atención a los pequeños agricultores.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores de la zona que son atendidos en esta agencia.
5. Nombre: Construcción de Agencia de Área Linares.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.
Objetivo: Diseño y Compra de inmueble para satisfacer las necesidades de la agencia de área en cuanto a mejores instalaciones ya que el inmueble actual se encuentra en malas condiciones
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores de la zona que son atendidos en esta agencia.
6. Nombre: Adquisición de Agencia de Área Arauco.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Ejecución.
Objetivo: Adquisición de inmueble para mejorar las condiciones laborales.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.

⁴⁷ Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

-
7. Nombre: Reposición de Agencia de Área Yungay.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.
Objetivo: Construir nuevas oficinas acorde a los requerimientos regionales.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.
8. Nombre: Mejoramiento Segundo Nivel de Agencia de Área Chillán.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.
Objetivo: Ampliación y habilitación de la construcción de la actual agencia mejorando las condiciones laborales del área.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.
9. Nombre: Ampliación de Agencia de Área Angol.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Ejecución.
Objetivo: Ampliar la edificación actual para satisfacer las necesidades de metros cuadrados que se requieren para el buen funcionamiento y atención de usuarios del área.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.
10. Nombre: Mejoramiento de Oficina Vilcún.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Ejecución.
Objetivo: Ampliación y habilitación de la oficina satisfaciendo las necesidades de la región en cuanto a bienestar laboral.
Beneficiarios: Funcionarios de la oficina y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.
11. Nombre: Reposición Edificio Dirección Regional de los Lagos.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.
Objetivo: Diseñar una Dirección Regional acorde a las necesidades de metros cuadrados y bienestar laboral así como también proporcionar un mejor ambiente de atención a los usuarios.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.
12. Nombre: Adquisición de Agencia de Área Puerto Aysén.
Tipo de Iniciativa: Proyecto-Ejecución.
Objetivo: Trasladar la actual oficina a un recinto que cumpla con el estándar mínimo para generar un adecuado ambiente laboral ya que actualmente se encuentra en malas condiciones.
Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.

13. Nombre: Ampliación y Mejoramiento de Agencia de Área Puerto Natales.

Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.

Objetivo: Mejorar las condiciones laborales y de bienestar para funcionarios y atención de pequeños agricultores.

Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.

14. Nombre: Mejoramiento Dirección Regional, Punta Arenas.

Tipo de Iniciativa: Proyecto-Ejecución.

Objetivo: Mejoramiento del inmueble en su totalidad para mejoras de las condiciones laborales.

Beneficiarios: Funcionarios de la Dirección Regional y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.

15. Nombre: Ampliación de Agencia de Área Talagante.

Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.

Objetivo: Ampliación que responda a los requerimientos y necesidades de atención adecuada a los usuarios.

Beneficiarios: Funcionarios de la Agencia de Área y pequeños agricultores del sector que son atendidos en estas oficinas.

16. Nombre: Mejoramiento del Edificio Institucional.

Tipo de Iniciativa: Proyecto-Diseño.

Objetivo: Mejorar y readecuar las instalaciones del inmueble contemplando las necesidades de readecuación eléctrica, aire acondicionado, distribución espacial de los puestos de trabajo.

Beneficiarios: Funcionarios del Nivel Central y usuarios externos que son atendidos en estas oficinas.

Cuadro 17
Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2005

Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado ⁴⁸	Ejecución Acumulada al año 2005 ⁴⁹	% Avance al Año 2005	Presupuesto Final Año 2005 ⁵⁰	Ejecución Año 2005 ⁵¹	% Ejecución Año 2005	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(6) = (5) / (4)	(7) = (4) - (5)	
Ampliación de Oficinas Dirección Regional II Región	18.464	18.376	99.52%	18.464	18.376	99.52%	88	Terminado
Ampliación Agencia de Área Copiapó	57.748	10.791	18.69%	57.748	10.791	18.69%	46.957	Continúa año 2006
Reposición Edificio Agencia de Área Limache	72.660	56.725	78.1%	72.660	56.725	78.1%	15.935	Continúa año 2006
Agencia de Área San Vicente	4.700	4.700	100%	4.700	4.700	100%	0	Terminado
Construcción Agencia de Área Linares	49.992	42.100	84.21%	49.992	42.100	84.21%	7.892	Continúa año 2006
Adquisición Agencia de Área Arauco	53.316	53.246	99.87%	53.316	53.246	99.87%	70	Terminado
Reposición Agencia de Área Yungay	6.000	3.230	53.83%	6.000	3.230	53.83%	2770	Terminado
Mejoramiento Segundo Nivel Agencia de Área Chillán	3.000	3.000	100%	3.000	3.000	100%	0	Terminado
Ampliación Agencia de Área Angol	10.724	10.462	97.57%	10.724	10.462	97.57%	262	Terminado
Mejoramiento Oficina Vilcún	8.000	7.626	95.33%	8.000	7.626	95.33%	374	Terminado
Reposición Edificio Dirección Regional de Los Lagos	20.768	19.226	92.58%	20.768	19.226	92.58%	1.542	Terminado
Adquisición Oficina Agencia de Área Puerto Aysén	79.992	77113	96.4%	79.992	77113	96.4%	2879	Continúa año 2006
Ampliación y Mejoramiento Agencia de Área Pto. Natales	1.000	850	85%	1.000	850	85%	150	Terminado
Mejoramiento Dirección Regional, Punta Arenas	53.000	13.065	24.65%	53.000	13.065	24.65%	39.935	Continúa año 2006
Ampliación Agencia de Área Talagante	3.175	2.975	93.70%	3.175	2.975	93.70%	200	Terminado
Mejoramiento Edificio Institucional	4.264	4.264	100%	4.264	4.264	100%	0	Terminado

48 Corresponde al valor actualizado de la recomendación de MIDEPLAN (último RS) o al valor contratado.

49 Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2005.

50 Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2005.

51 Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria del año 2005.

• Anexo 8: Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 18 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁵²		Avance ⁵³	Notas
		2004	2005		
Días No Trabajados	(N° de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año t/12)/ Dotación Efectiva año t	1.29	1.39	92.23	54
Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.					
Rotación de Personal	(N° de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t/ Dotación Efectiva año t) *100	4.69	3.51	133.67	55
Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.					
Rotación de Personal					
Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	(N° de funcionarios Jubilados año t/ Dotación Efectiva año t)*100	2.20	0.00		56
• Funcionarios fallecidos	(N° de funcionarios fallecidos año t/ Dotación Efectiva año t)*100	0.15	0.37		
• Retiros voluntarios	(N° de retiros voluntarios año t/ Dotación efectiva año t)*100	1.61	1.49	107.98	57
• Otros	(N° de otros retiros año t/ Dotación efectiva año t)*100	0.73	1.64	44.62	58

52 La información corresponde al período Junio 2003-Mayo 2004 y Enero-Diciembre 2005, exceptuando los indicadores relativos a capacitación y evaluación del desempeño en que el período considerado es Enero 2004-Diciembre 2004 y Enero 2005-Diciembre 2005.

53 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene. Para calcular este avance es necesario, previamente, determinar el sentido de los indicadores en ascendente o descendente. El indicador es ascendente cuando mejora la gestión a medida que el valor del indicador aumenta y es descendente cuando mejora el desempeño a medida que el valor del indicador disminuye.

54 Para la Institución este indicador es descendente, ya que en la medida que se logre disminuir la cantidad de días no trabajados por la vía de un menor uso de licencias médicas, se está trabajando en mejorar la calidad de vida de los funcionarios. Sin embargo durante el año 2005 hubo un gran número de licencias médicas por períodos más largos, específicamente por pre y post parto.

55 Indicador descendente, ya que en la medida que los funcionarios se mantengan en la Institución se optimizan los recursos invertidos en capacitación y perfeccionamiento, como así mismo se valora la experiencia en su función.

56 Si se asume que el personal que se acogió al incentivo al retiro también se acogió a jubilación en el periodo comprendido entre el 1° de junio de 2004 – y el 31 de Diciembre de 2005, dado su tramo etéreo. Entonces el indicador en la columna correspondiente al 2005, sería de 1.49, lo que para esta Institución es un indicador ascendente con un avance de 67.91, lo que es altamente satisfactorio y consistente con la política de recursos humanos de INDAP.

57 Indicador descendente. Con el mismo fundamento que el señalado en nota 53.

58 Indicador descendente. Este indicador se ve claramente afectado por la Ley del Nuevo Trato y el Incentivo al Retiro. En la medida que este indicador sea menor mejora la gestión de la Institución, es importante disminuir las renunciaciones, dado que se invierte en las personas en espera de su retribución profesional.

Cuadro 18						
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos						
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁵²		Avance ⁵³	Notas	
		2004	2005			
• Razón o Tasa de rotación	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año t} / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año t}) * 100$	142.19	89.36	159.11	59	
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	23.11	42.00			
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios a contrata recontratados en grado superior respecto del N° de funcionarios a contrata Efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontratados en grado superior, año t}) / (\text{Contrata Efectiva año t}) * 100$	27.00	7.22	26.73		
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	98.66	90.22	91.44	61	
Porcentaje de becas ⁶⁰ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año t} / \text{Dotación efectiva año t}) * 100$	2.6	1.64	63.09		
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas para Capacitación año t} / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios capacitados año t})$	2.99	4.53	151.46	62	
Grado de Extensión de la Jornada Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t} / 12) / \text{Dotación efectiva año t}$	5.62	5.32	106.44	63	
Evaluación del Desempeño ⁶⁴	Lista 1 % de Funcionarios	99.48	99.47			
	Lista 2 % de Funcionarios	0.45	0.53			
	Lista 3 % de Funcionarios	0.07	0.00			
	Lista 4 % de Funcionarios	0.00	0.00			
Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.						

59 Indicador descendente. Para la Institución es importante que esta tasa disminuya, en especial en forma sana, es decir que los movimientos que se produzcan sean los normales y no forzados, claramente se ve afectada por el impacto de la Ley del Nuevo Trato y el incentivo al retiro.

61 Indicador ascendente: Durante el año 2005 se ha continuado privilegiando la capacitación transversal a través de sus programas integrales de capacitación, que buscan llegar al mayor número de funcionarios posible, unificando criterios y estandarizando conocimientos.

62 Indicador Neutro, es decir está dado por ley o por ser derechos de los funcionarios. Durante el año 2005 es importante destacar que se han incorporado más funcionarios a la capacitación por vía E-learning en la capacitación de sus funcionarios, donde cada uno de los participantes administra su propio tiempo de capacitación.

63 Indicador descendente: en la medida que mejore la gestión y se implementen nuevas tecnologías los funcionarios debieran trabajar menos horas extraordinarias.

64 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.