
BALANCE
DE GESTIÓN INTEGRAL
AÑO 2007

INSTITUTO DE DESARROLLO
AGROPECUARIO
(INDAP)

SANTIAGO DE CHILE

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

Índice

1. Presentación	2
2. Resultados de la Gestión 2007	5
2.1. INDAP Institución de Clase Mundial	5
2.2. Desempeño Institucional	7
2.3. Principales Productos Estratégicos y/o Programas	12
2.4. Compromisos establecidos a través de Indicadores de Desempeño	24
2.5. Compromisos de Programas Evaluados por DIPRES	25
2.6. Prioridades del Jefe de Servicio respecto de los procesos de Provisión de Recursos Estratégicos y/o Programas	27
3. Desafíos 2008	29
4. Anexos	34
• Anexo 1: Identificación de la Institución.....	35
• Anexo 2: Recursos Humanos.....	39
• Anexo 3: Recursos Financieros.....	44
• Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2007.....	51
• Anexo 5: Programación Gubernamental.....	55
• Anexo 6: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas.....	57
• Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2007.....	65
• Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo.....	66
• Anexo 9: Proyectos de Ley.....	69

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos.....	41
Cuadro 2: Recursos Presupuestarios 2007.....	44
Cuadro 3: Ingresos y Gastos años 2006 – 2007, y Ley de Presupuestos 2008.....	44
Cuadro 4: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2007.....	45
Cuadro 5: Indicadores de Gestión Financiera.....	47
Cuadro 6: Transferencias Corrientes.....	48
Cuadro 7: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2007.....	50
Cuadro 8: Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2007.....	51
Cuadro 9: Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2007.....	54
Cuadro 10: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2007.....	55
Cuadro 11: Cumplimiento de Compromisos de Programas/Instituciones Evaluadas.....	57
Cuadro 12: Cumplimiento PMG 2007.....	65
Cuadro 13: Cumplimiento PMG años 2004 – 2006.....	65
Cuadro 14: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo año 2007.....	66

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2007 por tipo de Contrato (mujeres y hombres).....	39
Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2007 por Estamento (mujeres y hombres).....	40
Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2007 por Grupos de Edad (mujeres y hombres).....	41

1. Presentación.

El desafío de convertir a Chile en Potencia Alimentaria y Forestal supone la consolidación de la agricultura nacional como uno de los pilares a partir de los cuales se desarrolla el proceso de internacionalización de nuestra economía. Este desafío no puede ser alcanzado sin la contribución esencial de la Agricultura Familiar Campesina, segmento productivo y cultural que concentra parte importante de los recursos agropecuarios del país, en su rol de generación de insumos, proveedora de servicios o producción directa.

Para hacer frente a este imperativo, durante el año 2006, el gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet oficializó el conjunto de medidas necesarias para incorporar a la Pequeña Agricultura a través del Programa para la Competitividad de la Agricultura Familiar Campesina (AFC). Este mandato político significó una adecuación de las estrategias, políticas y de la institucionalidad pública responsable de apoyar a este segmento productivo. De este modo, a partir del 2006, INDAP se abocó a establecer las bases estratégicas, programáticas y estructurales, que dieran cuenta de los objetivos de gobierno, a partir de dos grandes líneas de trabajo: formular e implementar una nueva Política de Fomento para mejorar la posición competitiva de la Agricultura Familiar Campesina y fortalecer la institucionalidad, encargada de llevarla a cabo, convirtiendo a INDAP en una Institución de Clase Mundial.

En el caso de la Política de Fomento Productivo, el articulado estratégico fue enfocado a incrementar el desempeño de los factores que determinan los niveles de competitividad de los emprendimientos campesinos, ya sean potenciales, incipientes e incluso a aquellos que se han insertado adecuadamente en los mercados, pero que presentan condiciones de vulnerabilidad como consecuencia de la dinámica propia de dichos mercados. El conjunto de acciones destinadas al desarrollo de estos factores, se han convertido en las principales líneas de acción de la política de fomento 2006 - 2010. Esta política es diferenciada para los distintos segmentos de nuestra población objetivo, está focalizada en los/as pequeños/as productores/as agrícolas, los/as campesinos/as y las organizaciones con capacidad emprendedora y ha sido articulada, tanto a nivel nacional como territorial, con la institucionalidad pública y privada que participa en fomento productivo.

Durante el 2007, se elaboraron 54 estrategias de competitividad por rubro, en cada una de las regiones del país. La construcción de estas estrategias contó con la participación de productores, proveedores de asesorías técnicas, profesionales de INDAP y agentes de la industria en los rubros donde la AFC posee una mayor gravitación o donde tiene posibilidades de establecerse como un actor relevante. Estas estrategias fueron insumo clave del proceso de construcción de los Programas Operativos Anuales, de las Agencias de Área y de las Direcciones Regionales para el año 2008.

Evidentemente, una condición clave para la aplicación de esta estrategia, y por lo tanto el cumplimiento del mandato de gobierno, lo constituye una respuesta a la condición de "deuda histórica" del sector, para lo cual se continuó implementado el Programa de Rehabilitación de

Usuarios Morosos (PRUM). A través de este Programa, de las 11.587 postulaciones correspondientes a un 89% del potencial efectivo a reprogramar, el 92% de los resultados han sido confirmados y han pasado a la etapa de propuesta de renegociación.

Con el objeto de provocar las transformaciones que hagan de la AFC un segmento competitivo e integrado a los beneficios que el país está consolidando, INDAP requiere de una gestión de excelencia que le permita alcanzar estándares internacionales, en la prestación de sus servicios y en la gestión de los recursos, y que la constituyan en una Institución de Clase Mundial. Esto ha significado realizar una revisión y mejoramiento profundo de todos los factores constituyentes de la organización, desde los procesos institucionales, estructura funcional, recursos y personas. Para esto el INDAP se encuentra implementando una estrategia basada en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, que permita establecer procesos de mejoramiento continuo transversales a toda la Institución.

Ser una Institución de Clase Mundial implica, además de planificar un trabajo a mediano plazo, generar las condiciones para realizarlo y poseer la capacidad de responder a las coyunturas y cambios del escenario agropecuario.

Durante el 2007 las condiciones climáticas afectaron a un conjunto importante de pequeños productores agrícolas en distintas regiones del país, lo que significó desplegar un conjunto de apoyos financieros y materiales que se tradujeron en la entrega de bonos de emergencia a 58.008 usuarios, consistentes en insumos agrícolas-veterinarios y alimentación de ganado, por un monto de \$3.150 millones. A la vez, se aplicó un bono de reconstrucción especial, para el financiamiento de la reconstrucción de inversiones de proyectos productivos agrícolas, ganaderos, de riego y recuperación de suelos que se vieron seriamente dañados, que apoyó a 7.572 pequeños productores por un monto de \$4.310 millones y con subsidio de siniestralidad de 2.556 usuarios, por un monto de \$1390 millones.

Desarrollar una gestión de excelencia significa ser un servicio público técnico, transparente y de alta incidencia en el fomento productivo y el desarrollo de las microempresas campesinas, además de resguardar la coherencia entre nuestra estrategia, estructura y prácticas. El resultado de esto es asegurar niveles de eficacia y eficiencia suficientes para lograr un mayor impacto de los distintos instrumentos de nuestra Política de Fomento y elevar, no sólo los niveles de satisfacción de nuestros clientes, sino principalmente el desarrollo económico productivo de un sector que es la principal fuente de ingreso de los habitantes de los territorios rurales. Para esto, se puso énfasis en la participación y transparencia, medidas relacionadas con la instalación del Consejo Asesor Nacional de INDAP; diseño e implementación del mecanismo de Consulta Pública, para validar con los ciudadanos, las principales iniciativas que la Institución implemente, a través del portal Web del INDAP; nuevo esquema o estructura de trabajo en las Agencias de Área; incorporación a la metodología de planificación, el horizonte plurianual de trabajo e implementación de la transversabilidad del enfoque de género.

Cabe señalar que INDAP en el 2007 cumplió con todas las metas institucionales como son los indicadores relacionados con el Incentivo Colectivo y el cumplimiento de los once Sistemas del

Programa de Mejoramiento a la Gestión (PMG). En el PMG, es importante señalar la certificación en la Norma ISO 9001:2000 de los Sistemas de Planificación / Control de Gestión y Auditoría Interna, y el inicio de proceso de precertificación de otros sistemas para su certificación durante el 2008.

Los desafíos más relevantes de la gestión del Instituto de Desarrollo Agropecuario para el 2008 son, la continuidad de la estrategia iniciada desde el 2006, que se pueden resumir en:

- Estrategia centrada en los clientes, con participación y transparencia.
- Establecimiento de plataforma de servicios para el fomento productivo, la articulación financiera, prioridad transversal para el riego, evaluar la rehabilitación de los usuarios morosos.
- Estrategias orientadas a la gestión Institucional que mejoren los procesos de soporte y la excelencia en los servicios de INDAP y la certificación Institucional.
- Estrategias orientadas al desarrollo de las personas (funcionarios/as) para mejorar la atención de los clientes.

Para lograr estos desafíos, se cuenta con el apoyo de las personas que trabajan a diario en la Institución, quienes están comprometidos con el servicio público, decididos a dejar en alto las nobles tareas que nos convoca nuestra misión y orgullosos de pertenecer a un organismo que realiza fomento productivo con los/as agricultores/as o productores/as más limitados, en cuanto a recursos financieros y productivos.



HERNAN ROJAS OLAVARRIA
DIRECTOR NACIONAL
INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
INDAP

2. Resultados de la Gestión 2007.

2.1. INDAP Institución de Clase Mundial.

Para lograr el desafío establecido, de transformar a INDAP en una Institución con un nivel técnico de clase mundial, el instituto está utilizando herramientas de mejoramiento de la gestión. Por una parte, el Modelo Chileno de Gestión de Excelencia, el cual ayuda a las organizaciones, tanto públicas como privadas, a conocer e implementar procedimientos, metodologías y hábitos de gestión cuya calidad pueda ser calificada de excelente, eficiente y eficaz al compararla con estándares internacionales. Por otra parte, ha iniciado un proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2000, la cual permite la sistematización de los procesos principales de la organización y los procesos de soporte que afectan la calidad del producto.

a) Estrategia de mejoramiento de la gestión institucional y plan INDAP Clase Mundial.

Se diseñó el plan INDAP Clase Mundial, que considera diversas herramientas, entre ellas la realización de un diagnóstico de la calidad de la gestión institucional, una planificación de mediano plazo que permite superar las brechas en la calidad de gestión para alcanzar las metas definidas para cada año, una herramienta de mejoramiento que son los planes de mejora, la implantación de un programa de Benchmarking, entre otras.

b) Estructura y procesos.

Se constituyó un equipo, Gerencia INDAP Clase Mundial, dependiente de la dirección nacional, el cual se encarga de conducir el proceso asociado al mejoramiento de la gestión y la implementación de la estrategia y el plan. La creación de este equipo expresa la voluntad y el compromiso de la dirección y de la Institución de dar un giro drástico en el mejoramiento de la gestión. Además se avanzó en el diseño de un sistema de mejoramiento continuo que ordena, a través de distintas herramientas, las acciones de INDAP.

c) Diagnóstico de la calidad de la gestión institucional (Informe de Autoevaluación).

Se realizó un diagnóstico de la calidad de la gestión institucional basado en el Modelo Chileno de Gestión de Excelencia, mediante un proceso participativo de levantamiento de información, el cual incluyó a las distintas Divisiones y Direcciones Regionales de la Institución.

d) Plan de Brechas.

Se elaboró el documento Plan de Brechas, que contiene una planificación anual, hasta el año 2010, de las necesidades en el mejoramiento de la gestión para alcanzar las metas definidas en la estrategia.

e) Capacitación.

Para apoyar la implementación del plan INDAP Clase Mundial se realizó un convenio con ChileCalidad, a partir del cual se realizaron diversas capacitaciones a profesionales de la Institución. Como resultado de esta capacitación se obtuvo: 66 profesionales examinadores del Premio Nacional a la Calidad, 27 profesionales redactores del Informe de Autoevaluación y 63 administrativos capacitados en gestión de calidad. Además, se incorporó la capacitación en Norma ISO 9001:2000 al plan de capacitación institucional. A la fecha se ha capacitado a más de 500 funcionarios/as en distintos aspectos de la Norma ISO 9001:2000, contando actualmente la Institución con 14 auditores/as líderes y 41 auditores/as internos de calidad.

f) Alineamiento organizacional.

Para la implementación del plan INDAP Clase Mundial se requiere informar, alinear e involucrar a los/as funcionarios/as de la Institución con el plan, reducir las resistencias y comprometerlos/as con los cambios y mejoramientos en curso. Se realizaron diversas actividades enfocadas a este objetivo, entre ellas destacan:

- Capacitación en Gestión de Calidad a 63 funcionarios/as del estamento administrativo.
- Diseño e implementación de diversos mecanismos de difusión de información.
- Jornada de alineamiento organizacional y entrenamiento de equipos Campamento Base 2007, actividad de capacitación y alineamiento innovadora dentro de la Institución, con una nueva forma de hacer alineamiento organizacional y entrenamiento de equipos de trabajo, donde por medio del aprendizaje a través de la experiencia o de la vivencia de situaciones aplicar los conceptos e ideas aprendidos.

g) Planes de mejora.

Durante el 2007 se implementaron planes de mejora en base al Modelo Chileno de Gestión de Excelencia. Estos planes se implementaron tanto en regiones como en el Nivel Central y consistían en proyectos cuyo objetivo era mejorar prácticas de gestión.

h) Certificación institucional bajo norma ISO 9001:2000.

A partir del año 2006, INDAP entró al proceso de certificación bajo la norma ISO 9001:2000 (implementación, certificación y mantención). En este proceso se consideran los Sistemas PMG y los procesos de negocio de INDAP. La meta es lograr el año 2010 la certificación de todos estos procesos. Durante el año 2007 se logró:

- Certificación de los Sistemas Auditoría Interna y Planificación/Control de Gestión a nivel nacional, auditados por la certificadora Bureau Veritas.
- Identificación y levantamiento de los procesos del negocio (Asistencia Financiera, Servicios de Desarrollo de Capacidades y Desarrollo de Inversiones), con la asesoría de profesionales externos de la consultora Applus.

- Implementación de los Sistemas PMG: Capacitación, Compras y Contrataciones del Sector Público, y el Sistema Integral de Atención a Clientes, Usuarios y Beneficiarios, según el modelo de la Norma ISO 9001:2000, los cuales deben ser certificados durante el 2008.

i) Difusión del plan con otros grupos de interés.

Se realizaron diversas actividades para presentar la estrategia INDAP Clase Mundial a grupos interesados en el proceso. Entre estos grupos se encuentran dirigentes campesinos de las confederaciones y organizaciones de representación junto con las organizaciones de participación de usuarios de INDAP, universidades, organismos internacionales, otros servicios del sector público, entre otros. Además de ello la Institución se ha involucrado en el proceso de elaboración de la norma ISO 26.000 de responsabilidad social, la cual también será un aporte para transformar al INDAP en una Institución de excelencia.

2.2. Desempeño Institucional.

INDAP enfatiza el desarrollo de las herramientas que contribuyen a mejorar la gestión de la Institución a través del cumplimiento de compromisos asociados a objetivos de gestión y de la implementación de acciones que ayuden al usuario de INDAP a realizar su proyecto de acuerdo a las definiciones técnicas especificadas en el proyecto financiado por la Institución.

a) Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

Los 11 Sistemas fueron validados por los respectivos Organismos Técnicos Validadores, con lo cual INDAP cumplió en un 100% el PMG del año 2007. Cada sistema cumplió en su totalidad la ponderación comprometida

Sistemas PMG 2007		Ponderación cumplida
1	Capacitación.	15%
2	Higiene - Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo.	8%
3	Evaluación del Desempeño.	5%
4	Sistema Integral de Atención a Cliente(a)s.	7%
5	Gobierno Electrónico.	5%
6	Planificación/Control de Gestión.	10%
7	Auditoría Interna.	15%
8	Gestión Territorial.	8%
9	Compras y Contrataciones del Sector Público.	10%
10	Adm. Financiero Contable.	7%
11	Enfoque de Género.	10%
		100%

b) Supervisión de Proyectos.

Se implementó en todas las Direcciones Regionales y Agencias de Áreas de INDAP, el Sistema Informatizado de Supervisión de Proyectos (SIS), que da cuenta de la cobertura de proyectos supervisados de los programas de Crédito, Desarrollo de Inversiones, Asesorías Técnica y de los planes de manejo del Sistema de Incentivos de Recuperación de Suelos Degradados. La implementación del Sistema estuvo acompañada de una capacitación de todos/as los/as funcionarios/as de INDAP en el manejo y operación del SIS. Durante el año 2007, se logró supervisar 26.600 proyectos, que representa una cobertura de más del 26% del total de proyectos financiados a través de los programas antes indicados.

c) Incentivo Colectivo (IC).

Los 96 Centros de Responsabilidad lograron al menos un 90% de cumplimiento tanto en los Indicadores Transversales como en los Indicadores Específicos. A continuación se indica el porcentaje de cumplimiento de los **indicadores transversales 2007**.

Indicadores Transversales		Cumplimiento
Calidad de la Cartera.	Recuperaciones de Créditos.	103,1% ¹
	Pérdida de Cartera de Créditos.	96,7%
Ejecución Presupuestaria.	Colocaciones de Crédito.	99,0%
	Ejecución Presupuestaria (389, 407, 408 y 409).	98%
Cobertura Ponderada de los Servicios Financieros.		96,7%
Supervisión de Proyectos.		99,9%
Programa Desarrollo de Inversiones.		111,9%
Comité de Calidad.		103,2%

d) Sistema Programación Gubernamental.

De los 12 productos comprometidos, 6 se cumplieron en un 100%, 5 presentaron un avance sustantivo y 1 presentó bajo nivel de cumplimiento.

- **6 productos con 100% de cumplimiento.**

Objetivo Estratégico	Producto
Desarrollar una Plataforma de Financiamiento para la Agricultura Familiar Campesina a través de la Articulación Financiera de Crédito Directo de INDAP.	3 nuevas instituciones financieras con convenio firmado de participación para operar los instrumentos de articulación financiera y se colocaron 26.800 operaciones Bono de Articulación Financiera (BAF).
Mejorar la Acción Institucional promoviendo la Gestión de Calidad.	Plan de Mejora implementado en 11 Direcciones Regionales y Nivel Central (80% de las Direcciones Regionales y Nivel Central).
Apoyar la constitución y regularización de Títulos de Derechos de Agua y Tierra de pequeños productores/as, mejorando la seguridad jurídica en el dominio de recursos.	200 pequeños/as productores/as individuales y/o asociadas con título de derecho de agua y tierra regularizados.
Contribuir a revertir la acción de degradación de los suelos a través del programa de recuperación de suelos degradados y mejorar el potencial productivo de las praderas, focalizando en	11.000 Hectáreas de praderas focalizadas en predios Animales Bajo Certificación Oficial (PABCO), beneficiados con prácticas de manejo y conservación de suelo

1 Este dato considera solo las recuperaciones de las regiones (consolidado regional).

Objetivo Estratégico	Producto
predios del Programa Planteles Animales Bajo Control Oficial (PABCO) del SAG, por la vía de la incorporación de prácticas de manejo y conservación de suelos.	110.000 Hectáreas reales intervenidas o incorporadas, a través del programa de recuperación de suelos degradados.
Aumentar la Calidad y cobertura del programa de Turismo Rural, focalizando en regiones extremas, en emprendimiento de jóvenes y mujeres, en proyectos vinculados al mercado internacional.	30 pequeños/as productores/as individuales y asociados capacitados en el idioma inglés; 30 pequeños/as productores/as individuales y asociados con su oferta comercial publicada en la WEB; 2 pequeños/as productores/as o redes en proceso de certificación Benchmarking (protocolo de acciones definidas).

- 5 productos con avance sustantivo y 1 con bajo nivel de cumplimiento.

Objetivo Estratégico	Producto
Desarrollar una Plataforma de Financiamiento para la Agricultura Familiar Campesina a través de la Articulación Financiera de Crédito Directo de INDAP.	43.000 pequeños/as productores/as agrícolas, con financiamiento por medio de préstamos directos de INDAP.
Diseñar e Implementar un programa de desarrollo de proveedores de Servicios de Fomento para la instalación de capacidades y habilidades en la Agricultura Familiar Campesina.	2.300 proveedores de servicios de Fomento participando en actividades de ampliación de capacidades. Puesta en explotación de sitio WEB Proveedores de Servicios. 2.000 proveedores de servicios de Fomento, inscritos en el registro nacional de proveedores de servicios de fomento de INDAP (bajo nivel de cumplimiento).
Impulsar un programa de diferenciación de productos y servicios campesinos, a través del desarrollo de sellos campesinos, denominación de origen y marcas de calidad.	200 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados participando en programas de diferenciación de productos y servicios campesinos. 100 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados, participando del proyecto Sabores del Campo.
Implementar un modelo de Planes de Encadenamiento Comercial en rubros de interés nacional.	1.000 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados seleccionados para iniciar trabajo en base a planes de encadenamiento, de los cuales 200 pequeños productores/as individuales y/o asociadas contarán con el modelo implementado a fin de año.

e) Aspectos Relevantes contraídos en la Ley de Presupuestos 2007.

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Efectivo 2006	Efectivo 2007	Variación 2006 / 2007	Análisis de Resultados
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de créditos de corto plazo acumulados recuperados al año t respecto al Monto total créditos de corto plazo acumulados con vencimientos al año t Enfoque de Género: No	90.3% (20986030.0/23239754.0)*100	96.9% (21492186.0/22174601.0)*100	7.3 %	Respecto del indicador se incrementa en 7.3 % el cumplimiento respecto del año 2006, respecto de la meta se cumple en un 105 %, esto debido a la eficiencia alcanzada por el mantenimiento de la Política de Disciplina Financiera que esta aplicando con éxito la institución desde hace varios años.

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Efectivo 2006	Efectivo 2007	Variación 2006 / 2007	Análisis de Resultados
Financiamiento Crediticio Financiamiento Crediticio Financiamiento Crediticio	Porcentaje de créditos de largo plazo acumulados recuperados al año t respecto al Monto total créditos de largo plazo acumulados con vencimientos al año t Enfoque de Género: No	89.8% (13450475.0/14975888.0)*100	91.7% (14060402.0/15335414.0)*100	2.11 %	Respecto del indicador se incrementa en 2.11 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 102 %, esto debido a la eficiencia alcanzada por el mantenimiento de la Política de Disciplina Financiera que esta aplicando con éxito la institución desde hace varios años.
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de recuperaciones totales de créditos acumuladas al año t respecto al Monto total de créditos acumulados con vencimiento al año t Enfoque de Género: No	90% (34436505/38215642)*100	95% (35552589/37510015)*100	5.55 %	Respecto del indicador se incrementa en 5.55 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 103 %, esto debido a la eficiencia alcanzada por el mantenimiento de la Política de Disciplina Financiera que esta aplicando con éxito la institución desde hace varios años.
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	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	108% (123819/115000)*100	111% (121801/110000)*100	2.77 %	Respecto del indicador se incrementa en 2.77 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 111 %, esto se explica por el incremento de las labores asociadas a la incorporación de praderas y conservación de suelos realizadas entre las regiones del Maule, Bio Bio, La Araucanía y Los Lagos, además de un estricto seguimiento y control de parte las regiones para cumplir las exigentes metas planteadas para el período.
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	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	103% (2568/2500)*100	95% (2001.49/2100)*100	-7.76 %	Respecto del indicador se disminuye en 7.76 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 95 %, cabe destacar los esfuerzos realizados por la Institución para incrementar la superficie de riego con obras individuales, las cuales se ven afectadas principalmente por una disminución de la inversión por parte de los usuarios en obras de riego individuales, lo que se ha reactivado fuertemente a partir de las emergencias agrícolas por sequía..

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Efectivo 2006	Efectivo 2007	Variación 2006 / 2007	Análisis de Resultados
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	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	108% (3233/3000)*100	81% (3452/4286)*100	6.7 %	Respecto del indicador se incrementa en 6.7 % el cumplimiento respecto del año 2006, en cuanto a la cantidad de planes presentados para su certificación por el SAG, la meta se cumple en un 115%. El resultado de este indicador refleja los esfuerzos y éxito alcanzado por la Institución en la incorporación de planteles bovinos al Programa PABCO.
Servicios de fomento para segmentos y territorios especiales	Porcentaje de clientes atendidos a través del Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales en el año t respecto al total de clientes programados atender en el año t Enfoque de Género: Si	103% (45533/44000)*100 H: 0 M: 0	106% (50150/47156)*100 H: 99 (28065/28293)*100 M: 117 (22085/18863)*100	2.9 %	Respecto del indicador se incrementa en 2.9 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 106 %, siendo una de las prioridades definidas por la Institución el incremento de la población beneficiaria de INDAP en el ámbito de los Segmentos y Territorios Especiales.
Financiamiento Crediticio	Pérdidas de la Cartera de Créditos Enfoque de Género: No	6.30% (3312079.00/52572692.00)*100	6.2% (3243079/52013592)*100	1 %	Respecto del indicador se incrementa en 1 % el cumplimiento respecto del año 2006, la meta se cumple en un 96 %, como resultado de la aplicación de la Política de Disciplina Financiera establecida por INDAP, ha permitido mejorar los índices de Pérdidas de la Cartera, considerando que la exigencia de la meta en el tiempo se ha mantenido sin variación en un 6 %.
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	Porcentaje de Hectáreas intervenidas vía el establecimiento o mantención de praderas focalizadas en predios PABCO respecto del total de hectáreas reales intervenidas a través del SIRSD. Enfoque de Género: No	N.C.	15% (17027/110000)*100	N.C	La Institución con el objetivo de complementar su acción se definió el presente indicador para apoyar el desarrollo del Programa PABCO alcanzando un cumplimiento de un 155 % de lo comprometido.
Financiamiento Crediticio Articulación financiera	Porcentaje de clientes nuevos con financiamiento crediticio respecto de clientes programados de incorporar. Enfoque de Género: No	N.C.	38% (15168/40000)*100	N.C	Con el objetivo de responder a los compromisos asumidos con la Presidencia, INDAP incremento su cobertura de acceso a sus programas de financiamiento de créditos y articulación financiera logrando un cumplimiento de un 152 % de la meta establecida para el período.

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Efectivo 2006	Efectivo 2007	Variación 2006 / 2007	Análisis de Resultados
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales	Porcentaje de clientes/as incorporadas al Programa de Profesionalización campesina respecto del total de clientes/as programados a incorporar. Enfoque de Género: No	N.C.	106% (11707/11000)*100	N.C.	Con el objetivo de preparar a la Agricultura Familiar Campesina en aspectos tales como acceso a la tecnología y apoyarlos a desarrollar diversas materias de gestión relacionadas a ella, el INDAP en cumplimiento con los compromisos asumidos con la Presidencia definió el Programa de Profesionalización Campesina el cual tuvo un cumplimiento de un 106 % de las metas establecidas para el periodo.

2.3. Principales Productos Estratégicos y/o Programas.

a) Fomento.

El objetivo de la nueva Política de Fomento Productivo de INDAP, es elevar la competitividad de la Agricultura Familiar Campesina para disminuir la brecha sociocultural y económica en el mundo rural. Dentro de este contexto se ha avanzado en los siguientes aspectos:

Productos Estratégicos	Logros 2007
Fortalecer los Centros de Gestión Empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se atendieron 90 nuevas empresas a través de los Centros de Gestión. En total, se atendieron 454 empresas, siendo 111 Asociativas Campesinas (EAC) y 343 Individuales. Se invirtió un total de \$ 647 millones. ▪ Se estima el alcance del Programa en aproximadamente 5.500 agricultores/as. ▪ Se firmó un convenio con la Red de Centros de Gestión, para el desarrollo del capital humano de los Centros de Gestión. ▪ El servicio que prestan los Centros de Gestión (CEGE) está orientado a fortalecer las capacidades de gestión empresarial de los agricultores en las distintas áreas funcionales de la empresa y los servicios mínimos que presta un CEGE son los siguientes: ▪ Planificación: El CEGE debe apoyar a la empresa en la planificación de sus actividades y recursos para la operación, a través de la elaboración e incorporación gradual de presupuestos operacionales y financieros. ▪ Control de Gestión: A partir de la captura, procesamiento y análisis de la información técnica, económica y contable generada en la empresa, el CEGE apoya el proceso control de la gestión a través de la emisión periódica de informes de gestión. El análisis e interpretación de dichos informes permitirá evaluar el desempeño y evolución de las empresas usuarias, así como también la comparación entre empresas de un mismo rubro. ▪ Capacitación: El CEGE debe implementar en forma sistemática acciones para transferir conocimientos y fortalecer las capacidades emprendedoras y de gestión empresarial de sus usuarios, acorde a sus necesidades y al nivel de desarrollo de sus organizaciones. ▪ Análisis y Difusión de Información: El CEGE debe difundir periódicamente información de interés común entre sus empresas usuarias por medio de talleres comparativos por unidades de negocio basados en el análisis del entorno y en la información generada por el sistema de control de gestión. <p style="text-align: center;">Tabla de Distribución de Recursos por Centro de Gestión</p>

		Región	CEGE	Presupuesto 2007 M\$
		VI	O'Higgins	49,707
		VI	Secano	44,737
		VII	Pelarco	83,333
		VII	Maule Sur	84,767
		VIII	Ñuble	58,921
		IX	Unical	45,227
		IX	Temuco	51,939
		X	Cega	54,000
		X	Paillaco	56,000
		X	Llanquihue	59,000
		XIII	Metropolitano	59,387
		Total		647,018
Servicio de Asesoría Técnica SAT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En síntesis, en el marco de la nueva Política de Fomento de INDAP 2006 – 2010, el Servicio de Asesoría Técnica SAT tiene el rol de desarrollar una acción habilitadora de nuevas capacidades en los productores y sus organizaciones, de manera de poder abordar los diversos requerimientos de mercado y las brechas de competitividad que deben superar. Esta acción habilitadora se organizará y desplegará en coherencia a las Estrategias o Planes por Rubros y/o territorios que INDAP dispondrá progresivamente y que fueron mencionadas anteriormente. ▪ Tal como se señaló anteriormente, la focalización del SAT se realizará alineando el contenido técnico en torno a las Estrategias Regionales de Competitividad por Rubros y los Planes Nacionales por Rubros que INDAP dispondrá a inicios del año 2008. ▪ En este contexto, el Servicio se desplegará a través de dos líneas de apoyo: a) el desarrollo de Unidades de Negocios de carácter individual y b) el desarrollo de negocios de carácter Asociativos (EAC). ▪ INDAP ejecutó en el año 2007 un total de \$5.082 millones, los cuales se distribuyeron en un total de 23.822 usuarios a lo largo de todo el país en ámbitos tales como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesoría Técnica en Tecnologías de Producción Primaria en diferentes rubros, producción, entre otras. ▪ Asesoría Técnica en Calidad, en buenas prácticas agrícolas y pecuarias. ▪ Asesoría Económica y Financiera, gestión comercial y empresarial. ▪ Asesoría en articulación de la Plataforma de Servicios de INDAP y otros servicios sectoriales. 			
Implantar un Programa de Profesionalización Campesina de Pequeños/as Productores/as.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se pone en marcha un nuevo programa. ▪ Se capacitó a 11.707 agricultores a nivel nacional, en gestión empresarial, tecnologías de información, manejo productivo y sanitario y de nivelación de estudios. ▪ Paralelamente se generaron módulos de cursos "tipos", estandarizados para 4 rubros prioritarios de la AFC. ▪ En Convenio INDAP – TELEDUC, se invirtieron M\$540.000, incorporando a 8.000 pequeños agricultores. 			
Mejorar el potencial productivo de las praderas, focalizando en predios ganaderos, por la vía de la incorporación práctica de manejo y conservación de suelos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se logró mejorar el potencial productivo de praderas a través de apoyar los planes de manejo presentados por los/as usuarios/as para intervenir un total de 17.027 hectáreas, focalizadas en usuarios/as con predios ganaderos. 			
Apoyar la constitución y regularización de títulos de derechos de agua y tierra de pequeños/as productores/as, mejorando la seguridad jurídica en el dominio del recurso.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se diseñó e implementó el Bono Legal de Aguas, para resolver problemas jurídicos asociados al agua de riego. ▪ Se regularizó los derechos de agua de 332 clientes con una inversión de M\$80.000. ▪ Se firmó Convenio en el Ministerio de Bienes Nacionales para apoyar a los/as agricultores/as en el saneamiento de títulos de dominio de predios productivos. Este Convenio implica M\$76.000 para el plan piloto a desarrollar en las Regiones de O'Higgins y del Maule. 			

Implementar la Segunda Fase del Programa Orígenes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En las regiones de Bío Bío y la Araucanía se atendieron 74 comunidades indígenas de un total de 1.206 programadas para el periodo 2007-2011. ▪ Se implementaron 81 proyectos productivos, que beneficiaron a 976 familias (10 de carácter agrícola y 71 de desarrollo pecuario) con inversión de M\$450.000. ▪ La Asesoría Técnica de los proyectos de inversión contó con contraparte a CONADI.
Desarrollar un Programa de Fomento a Emprendimientos Campesinos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se diseñó el Servicio para Nuevos/as Emprendedores/as, con énfasis en el segmento denominado multiactividad (jóvenes y mujeres), para el acceso a incentivos económicos no reembolsables, destinados a financiar el diseño e implantación de un plan de negocio. ▪ Este programa fue diseñado participativamente y sometido a consulta pública. ▪ Se aplicó los diagnósticos a más de 450 postulantes, de las regiones de Maule, Bío Bio, y la Araucanía. ▪ Se seleccionaron a 300 usuarios/as que se espera se incorporen a la etapa siguiente del Servicio.
Ampliar la cobertura y calidad del Programa de Desarrollo Local en convenio con los Municipios (PRODESAL).	<p>Durante el año 2007 se atendieron 46.113 usuarios, equivalente a la misma cifra de familias. Con el objetivo de mejorar la gestión de este producto, se definieron los siguientes lineamientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para mayor transparencia a la asignación de recursos, se estableció la concursabilidad de la asignación de las nuevas unidades operativas². ▪ El Programa opera en un total de 259 comunas y considera 410 unidades operativas. ▪ Se realizó el primer concurso, donde se aprobaron 38 nuevas unidades operativas, de las que se implementaron 36,5³ en 47 comunas del país, incorporando así a 4.400 nuevos usuarios/as al Programa. Las restantes 1,5 unidades asignadas no fueron implementadas. ▪ El segundo concurso se realizó a fines del segundo semestre y su implementación se realizará a partir del 2008. En este proceso resultaron beneficiados 43 municipios y se incorporarán al Programa un total de 2.700 nuevos usuarios/as. ▪ Durante el 2007 se desarrollo un proceso participativo orientado a mejorar la calidad del servicio el que consistió en la realización de talleres en todas las regiones del país, con la participación de los distintos actores del PRODESAL, sumando un total de 270 personas, profesionales de INDAP, equipos técnicos PRODESAL, funcionarios/as municipales y agricultores usuarios, que identificaron los ajustes necesarios a realizar en el Programa y se definieron las propuestas regionales para mejorarlo y fortalecerlo. Se realizó un taller nacional con 80 personas representantes de los distintos actores del Programa, para consolidar, consensuar y mejorar las propuestas, con las que se rediseño el Programa. Las ideas fuerzas de este rediseño se sometieron a consulta pública así como también las Normas técnicas. El producto de este proceso, las Normas técnicas definitivas incorporaron en proporción significativa, los aportes obtenidos a través de estos mecanismos, estableciendo un hito de participación ciudadana en la elaboración de un instrumento institucional. ▪ El mejoramiento del programa contempla la incorporación de un enfoque territorial, la atención diferenciada⁴ de los usuarios, la creación de nuevas líneas de apoyo⁵ el ordenamiento de la intervención en etapas, el fortalecimiento de la participación ciudadana a través del control social⁶, el incremento del monto del Incentivo económico asignado por INDAP a cada unidad operativa, entre otros cambios. ▪ Este programa ejecutó M\$6.598 millones, comprendiendo las siguientes acciones: <ul style="list-style-type: none"> a) Estudio para identificar en detalle la población objetivo del Programa, de manera de conocer y ordenar en segmentos los grupos emprendedores vinculados a mercados de aquellos cuyo objetivo es la seguridad alimentaria, de modo de refocalizar los servicios y los recursos al interior del Programa. b) Ajuste estructural del Programa, en función de las propuestas de ajuste levantadas a través de talleres realizados en todas las regiones del país, con la participación de representantes de los distintos actores del Programa (profesiones y técnicos, usuarios, funcionarios de INDAP, del Municipio y Alcaldes). c) Contraloría Social, normativa, capacitación a los representantes, financiamiento.

2 Se entiende por Unidad Operativa de PRODESAL a un conjunto de pequeños/as productores/as agrícolas y/o campesinos/as y sus familias del segmento multiactividad, conformados por un máximo de 100 a 120 usuarios/as, organizados en grupos, ubicados en un territorio de características homogéneas, geográficamente cercanos (de acuerdo a las realidades de cada región del país) y atendidos por un equipo técnico de carácter permanente.

3 Se implementó con la mitad que el resto de las unidades operativas (60 en lugar de 120), debido a que las Normas técnicas del año 2007 definían una unidad operativa como un número máximo de 120 usuarios. Esta se denominaba internamente como una unidad operativa completa. Unidades de menos usuarios, o sea de 60, 70, etc. se denominaban como "medias" unidades y se contabilizaban de esa manera, es decir, dos "medias" unidades de 60 se contabilizaban como una unidad de

<p>Ampliar la Cobertura Territorial, el Número de Beneficiarias y Mejorar la Calidad del Servicio a través del Convenio INDAP – PRODEMU.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La renovación del Convenio INDAP – PRODEMU incluirá las sugerencias de la Contraloría General de la República. ▪ Se crearon 33 nuevos grupos con un promedio de 8 mujeres cada uno, logrando una cobertura de 271 nuevas mujeres pequeñas productoras agropecuarias. ▪ Se constituyeron 3 medios módulos nuevos, que son las unidades de intervención del Programa, con cinco grupos constituidos, en promedio por 7 mujeres cada uno, lo que da una cobertura de 107 usuarias. ▪ Se constituyó un módulo. Un módulo tiene un profesional o técnico que ejerce un acompañamiento permanente a la operación de éste, mientras dure la intervención. Cada módulo está integrado por grupos, con un máximo de 10 grupos, integrado por a lo menos 7 usuarias. <table border="1" data-bbox="662 590 1308 732" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>Crecimiento</th> <th>% crecimiento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Módulos</td> <td>35</td> <td>35</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Medio Módulos</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>300%</td> </tr> <tr> <td>Grupos</td> <td>320</td> <td>370</td> <td>50 grupos</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Usuarias</td> <td>2589</td> <td>2795</td> <td>206</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En total, se incorporaron 482 mujeres, distribuidas en los 58 nuevos grupos constituidos durante el año 2007. ▪ De esta manera en el año 2007 se atendieron a 206 usuarias más que en año 2006, con capacitaciones, asesorías técnicas, inversiones, que genera un crecimiento de 50 proyectos productivos con respecto al 2006. ▪ El programa, se realiza en tres años, por tanto, podemos decir que al año 2007 egresaron del programa 502 usuarias con las siguientes capacidades adquiridas a través del programa: Usuarias generando ingresos en forma regular, usuarias con capacidades de gestionar su negocio y de captar las oportunidades que le da el entorno. 		2006	2007	Crecimiento	% crecimiento	Módulos	35	35	0	0	Medio Módulos	1	4	3	300%	Grupos	320	370	50 grupos	15%	Usuarias	2589	2795	206	8%
	2006	2007	Crecimiento	% crecimiento																						
Módulos	35	35	0	0																						
Medio Módulos	1	4	3	300%																						
Grupos	320	370	50 grupos	15%																						
Usuarias	2589	2795	206	8%																						
<p>Programa de Desarrollo de Proveedores de Fomento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se optó por un sistema que incluya un Registro de Proveedores de Servicios. ▪ Este programa permitirá contar con una base única y actualizada, completa y confiable (registro), que además permitirá capacitar, acreditar y caracterizar a los proveedores inscritos. ▪ Se implementó un Registro de Proveedores de Servicios de Fomento. ▪ Se diseñó e implementó un sistema informatizado para facilitar la operación del registro, el cual se encuentra diseñado y en condiciones de ser publicado en el sitio Web de INDAP. ▪ INDAP está a la espera de la autorización por la Contraloría General de la República, para la puesta en explotación del Registro de Proveedores de Servicios de Fomento. ▪ En la página Institucional www.indap.gob.cl se encuentra un link "sitio proveedores", el cual contiene 																									

120 usuarios En el primer concurso 2007 dentro del total de 38 unidades operativas asignadas, algunas de ellas tenían 120 usuarios, otra 60. En el caso del municipio de Calama se le había asignado una unidad de 120 y otra de 60 usuarios. Este había presentado, como lo exige el concurso, el certificado del Concejo Municipal para avalar el aporte monetario de cofinanciamiento, no obstante, por un problema administrativo no reservaron los recursos comprometidos, por lo que como lo establecen las normas técnicas, no se pudo implementar dichas unidades. Por lo tanto, por responsabilidad del Municipio 180 agricultores no pudieron beneficiarse del Programa.

- 4 Se trata de realizar una segmentación en función de la vinculación actual y potencial con los mercados, diferenciando a los productores de autoconsumo, a los productores vinculados a mercados y a los emprendedores.
- 5 La creación de nuevas líneas de apoyo considera: a) Asesorías en producción y gestión diferenciada en intensidad y contenidos entregada por los equipos técnicos PRODESAL; b) Asesorías especializadas a través de metodología GTT-Prodesal (Convenio INDAP-INIA); c) Capacitación para la formación personal, el desarrollo organizacional y la producción sustentable a través de profesionales contratados; d) Fondo de inversiones productivas concursable por Unidad Operativa; e) Fondo concursable de apoyo a la comercialización; f) Sistema de participación y contraloría social con capacitación y financiamiento del funcionamiento de los Comités; g) Apoyo para financiar insumos y servicios.
- 6 El control social se define como un conjunto de acciones realizadas por los usuarios, a través de sus estructuras, para orientar, supervisar y evaluar las prestaciones de las asesorías técnicas entregadas por consultores privados o institucionales (Municipios) contratados por el PRODESAL, los aportes del INDAP (técnicos y financieros) y los compromisos de los usuarios. La función del control social está establecida en el Acuerdo de Control Social firmado por los usuarios y la entidad ejecutora y cuyo ejercicio permite evaluar las acciones realizadas y los compromisos adquiridos por las partes, otorgando a las relaciones contractuales la debida armonía, transparencia y eficiencia en la ejecución de las actividades programadas, permitiendo con ello garantizar la obtención de los resultados esperados.

	<p>información de los proveedores de servicios de Fomento. Durante el 2007, se incorporó mejoras a este sitio las cuales serán puestas en explotación una vez aprobado el Reglamento del Programa de Desarrollo de Proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A la fecha hay 1.077 Proveedores de Servicios de Fomento, registrados en el antiguo (y vigente) Directorio de Proveedores y han participado en actividades de ampliación de capacidades, convocadas por INDAP. 																
<p>Desarrollar un Programa de Encadenamientos Productivos de la Agricultura Familiar Campesina, por la vía de alianzas con otros eslabones de la industria agroalimentaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se puso en marcha en calidad de proyecto piloto, un Programa de Alianzas Productivas de INDAP, el cual promueve el fortalecimiento de las cadenas productivas y mejoramiento de su competitividad, beneficiando a todos los eslabones del encadenamiento. ▪ Este programa, en su primera etapa generó 8 convenios de encadenamientos productivos entre empresas agroindustriales y productores/as de la AFC, en rubros leche, carne ovina, carne bovina, berries, leguminosas de grano y miel, en las regiones de O'higgins, Maule, Bío Bío, la Araucanía, Los Ríos y Los Lagos. ▪ Se incorporó a más de 670 agricultores/as. Dentro de estos convenios existen 2 de ellos que involucran productores/as de distintas regiones lo que determina su carácter nacional. ▪ El Programa de Alianzas Productivas tiene tres diferentes líneas de acción: <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un diagnóstico de la situación actual del negocio del que participan los/as productores/as vinculados/as. - Una encuesta individual de cada participante en términos productivos, de gestión y de evaluación de su negocio. - Información de la empresa con la cual se desarrolla el Programa de Alianzas respectivo. ▪ Se está trabajando en la implementación de un plan de manejo para disminuir las brechas detectadas y para desarrollar vínculos sólidos de confianza entre agroindustria y productores. ▪ En este programa está trabajando la empresa APICOOP Ltda. con alrededor de 120 apicultores de las comunas de Litueche, Lolol, Sta. Bárbara y Alto Bío Bío (etnia pehuenche). ▪ INDAP ha firmado convenios de colaboración con los gremios de exportadores (FEDEFruta, ASOEX, FAENACAR, FEDECARNE, CHILEALIMENTOS, Asociación de Ferias Ganaderas, la Corporación Chilena del Vino, ASOF y Corporación 5 al día, entre otras para potenciar el desarrollo de alianzas productivas entre productores/as pertenecientes a la AFC con empresas industriales (procesadoras, faenadoras, exportadoras, otras), para generar instancias de trabajo cooperativo sustentable en el tiempo. ▪ Estos acuerdos marcos entre los distintos gremios ha permitido consolidar la cooperación de todos los participantes: agricultores, empresas e INDAP. 																
<p>Programa Turismo Rural</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trabajó un proceso de certificación o benchmarking aplicado a emprendimiento de jóvenes y mujeres de las regiones extremas. ▪ Durante el año 2007 se incorporaron 42 pequeños/as productores/as distribuidos en 3 Redes, con 14 miembros cada una, en los procesos de certificación o benchmarking. Además, fueron certificadas dos empresas individuales. ▪ Para facilitar el acceso al mercado internacional, se capacitó a 90 pequeños/as Productores/as; de emprendimientos individuales y asociativos, en el idioma inglés. 																
<p>Plan de Mejoramiento Genético y Reproductivo en los Rubros Bovinos y Ovinos de Carne</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los gastos del Programa de mejoramiento genético en bovinos y ovinos en el año 2007 alcanzó a: M\$ 1.127.000según el siguiente desglose: <ul style="list-style-type: none"> ▪ M\$ 550.000 Convenio con Universidad Austral de Chile) ▪ M\$ 407.000 Convenio con Universidad de Chile) ▪ M\$ 170.000 Equipos: <table border="1" data-bbox="522 1549 1445 1696"> <thead> <tr> <th>DETALLE</th> <th>CANTIDAD</th> <th>P/UNIT.</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ecógrafo con sonda transabdominal</td> <td>7</td> <td>\$4.200</td> <td>\$29.400</td> </tr> <tr> <td>Analizador Genético</td> <td>1</td> <td>\$97.992</td> <td>\$97.992</td> </tr> <tr> <td>Sistema de análisis de semen y Sistema de identificación</td> <td>1</td> <td>\$42.602</td> <td>\$42.602</td> </tr> </tbody> </table> ▪ Se firmó convenio con la Universidad de Chile para la "Adquisición de Material Genético, Toros, Semen de Alta Calidad y Carneros". Se adquirieron 5 Toros finos de Raza Aberdeen Angus negro y rojo, los que fueron entregados a productores de la Región de Aysén, donde no se puede utilizar inseminación artificial. La Universidad firmó acuerdos con cada productor, con el objeto de que las crías obtenidas puedan ser, a su vez, vendidas, a productores de la AFC de la región para mejoramiento genético de sus bovinos de carne. Para el mejoramiento genético de los ovinos de los 	DETALLE	CANTIDAD	P/UNIT.	TOTAL	Ecógrafo con sonda transabdominal	7	\$4.200	\$29.400	Analizador Genético	1	\$97.992	\$97.992	Sistema de análisis de semen y Sistema de identificación	1	\$42.602	\$42.602
DETALLE	CANTIDAD	P/UNIT.	TOTAL														
Ecógrafo con sonda transabdominal	7	\$4.200	\$29.400														
Analizador Genético	1	\$97.992	\$97.992														
Sistema de análisis de semen y Sistema de identificación	1	\$42.602	\$42.602														

productores de la AFC, se importaron desde Australia, cinco carneros de las razas Suffolk Down, Dorset y Romney Marsh. Se les extraerán 1.000 dosis de semen para ser entregados a los ganaderos de la AFC. Luego, estos carneros se entregarán a los núcleos genéticos seleccionados. Se crean cinco Núcleos Genéticos Ovinos, a objeto de incrementar la cantidad de reproductores. A partir de estos núcleos, se produce carnerillos mejorados genéticamente, los que posteriormente, se entregarán a los ganaderos ovinos de la AFC, a fin de provocar un mejoramiento de su masa ovina productora de carne.

- Se firmó convenio con la Universidad Austral de Chile para el Programa de reproducción y mejoramiento genético. Se realizaron actividades de difusión sobre Inseminación Artificial entre las Regiones del Maule y la de Aysén. También, se desarrolló un Software "Gestia", para el control del comportamiento reproductivo de las hembras incorporadas al programa y se desarrolló un Portal Web para mejorar la comunicación y capacitación en temas relacionados con el plan, entre las Regiones del Maule y la de Aysén. Por otra parte, se desarrolló un programa de Control Lechero para la Región de Los Lagos.
- Inseminación artificial, año 2007, se establecieron 112 postas de inseminación artificial, se inseminaron 1.150 hembras bovinas y se benefició con ello a 1.206 agricultores, en las regiones del Maule, Bío Bío, La Araucanía y de Los Lagos.
- El total de gastos destinados a sanidad en bovinos y ovinos en el año 2007 fue de M\$80.000 (Convenio INDAP-SAG), el que no se ejecutó completo porque no existía disponibilidad de reactivos para realizar prueba de brucelosis ovina y había desabastecimiento de crotales para identificar animales con brucelosis. Los fondos quedaron devengados y se ejecutaron en 2008.

EVOLUCIÓN PREDIOS PABCO AFC
PABCO BOVINOS CARNE

Región	2005	2006	2007	TOTAL
V	-	11	-	11
RM	-	24	-	24
VI	-	22	9	31
VII	202	107	33	342
VIII	196	191	37	424
IX	343	166	48	557
X	1.555	84	-	1.639
XI	159	109	21	289
XII	-	-	-	-
TOTAL	2.455	714	148	3.317

PABCO BOVINOS LECHE Y OVINOS

Región	2005	2006	2007	TOTAL
V	-	-	-	-
RM	-	-	15	15
VI	-	-	8	8
VII	-	19	48	67
VIII	-	-	43	43
IX	-	-	-	-
X	-	-	-	-
XI	-	-	-	-
XII	17	20	5	42
TOTAL	17	39	119	175

PABCO BOVINOS (carne y leche) Y OVINOS

	Región	2005	2006	2007	TOTAL	Rechazos, eliminaciones y deserciones	TOTAL PABCO AFC 2005-2007		
	V	-	11	-	11				
	RM	-	24	15	39				
	VI	-	22	17	39				
	VII	202	126	81	409				
	VIII	196	191	80	467				
	IX	343	166	48	557				
	X	1.555	84	-	1.639				
	XI	159	109	21	289				
	XII	17	20	5	42				
	TOTAL	2.472	753	267	3.492			40	3.452
	<ul style="list-style-type: none"> La evolución muestra una gran incorporación al principio, año 2005, pero existe una baja sustancial en el año 2006 y 2007 dada especialmente por los PABCOS Bovinos de Carne. El resultado de este indicador refleja los esfuerzos y éxito alcanzado por la Institución en la incorporación de planteles bovinos al Programa PABCO, con un cumplimiento de un 115 % de lo programado. 								
Impulsar un programa de Diferenciación de Productos y Servicios Campesinos, a través del Desarrollo de Sellos Campesinos, Denominación de Origen y Marcas de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> En este programa se ejecutaron en el año M\$ 603.451 Durante el año 2007, se ejecutó el Convenio con la Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile para dar continuidad al Proyecto "Sabores del Campo". Se firmó un Convenio con la cadena de supermercados Tottus en mayo del 2007 y se implementó una góndola especial para "Sabores del Campo" en el supermercado Tottus del Parque Arauco. Se participó en la Expo Mundo Rural 2007, con un stand de promoción de los productos y empresas del Proyecto. Se logró la incorporación al supermercado Tottus de 3 nuevas empresas de Especialidades Campesinas, generando un total de 27 empresas participando de este punto promocional de "Sabores del Campo". El Proyecto Desarrollo del Mercado de las Especialidades Campesinas, culminó el 2007, contando con 67 empresas y 229 productores y productoras, distribuidos entre las regiones Metropolitana y Aysén. Se realizó el proceso de entrega de diseños de etiquetas y de análisis nutricionales en el marco del Programa de Etiquetado, donde participaron 93 empresas con sus productos. En el marco del convenio con FIA para la administración y ejecución del Plan de Trabajo del Comité Agro-gastronómico se ejecutaron las actividades: talleres en regiones, encuentros gastronómicos regionales, participación en la Expo Mundo Rural 2007. Se inició el trabajo para la construcción y elaboración de la Estrategia de Competitividad para el Rubro Especialidades Campesinas. Al término del año 2007, el Proyecto Desarrollo del Mercado de las Especialidades Campesinas, cuenta con 70 empresas y 238 productores y productoras, distribuidos desde la Región Metropolitana a la región de Aysén. 								
Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI)	<ul style="list-style-type: none"> Durante el año 2007, el Programa de Desarrollo de Inversiones fue perfeccionado en su normativa, para dar cuenta en mejor forma de la política de fomento vigente. Para el efecto, se definió una asignación de recursos de incentivo diferenciada en magnitud e intensidad del apoyo de incentivos, hacia aquellos proyectos de inversión provenientes de rubros/negocios encadenados a mercados más exigentes. Además en pro de la mayor transparencia en la asignación de los recursos, se definió que la totalidad de los recursos del PDI, fueran asignados a través de Concursos. Se avanzó en la externalización de etapas críticas de la línea de procesos del Programa, apoyando no sólo la etapa de formulación de los proyectos, sino de la evaluación de los mismos, se apoyó proyectos de mayor envergadura, por profesionales externos al INDAP. El criterio de selección de mayor importancia, dijo relación con la coherencia del proyecto de inversión, con las Estrategias Regionales de competitividad por rubro que cada Región definió. Durante el mes de Julio y Agosto de 2007, se inició lo que se denominó la Operación Temprana, de manera de poner a disposición de los usuarios que lo requieran, de los recursos de inversión a partir 								

	<p>del 01 de Enero /2008. Para el efecto, se diseñaron participativamente, las nuevas Normas PDI y se concretaron diversos llamados a Concurso durante el último trimestre del 2007, de manera de lograr los objetivos señalados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La ejecución presupuestaria fue de un 99% del presupuesto de incentivos PDI disponible, por un monto de M\$9.165.595, recursos con los cuales se financió por sobre los 9.000 proyectos de inversión. Adicionalmente, el aporte usuario al financiamiento de los proyectos, supera los M\$3.000.000. Durante el 2006 el presupuesto asignado al PDI fue mayor que el 2007, logrando ejecutarse también el 99% de los recursos disponibles por un monto de M\$11.313.531. Para el 2008, el presupuesto de incentivos contemplado bordea los M\$12.000.000, para atender un número aproximado de 12.000 productores, cifra que podría reducirse dependiendo el impacto presupuestario que podría tener el financiamiento de las emergencias climáticas. ▪ Los recursos ejecutados el 2007, se distribuyeron un 50% en el componente Pecuario, un 33% en el Agrícola y un 17% en el de Riego Intrapredial. ▪ Los principales negocios financiados estuvieron ligados a los siguientes rubros; Bovinos Carne; Frutales; Hortalizas; Apicultura, ovino, y turismo, muchos de los cuales intensivos y encadenados a mercados exigentes. ▪ Geográficamente, el 53% de los recursos del componente agrícola, se focalizó entre las regiones de Valparaíso y Bío Bío, mientras que para el componente pecuario, el 66% de los recursos se focalizó entre las regiones de La Araucanía y Magallanes. ▪ El 68% de los proyectos de inversión PDI financiados, corresponde a productores/as que participaban de los servicios de asesoría técnica del INDAP, SAT (49%) y PRODESAL (19%). ▪ El 35 % de los usuarios PDI, financiaron su aporte propio a través de crédito de Largo Plazo del INDAP. ▪ Durante el 2007, se recibieron 2.500 proyectos postulados en esta fase de operación temprana. De ellos se evaluaron favorablemente y fueron seleccionados para financiamiento 2008, el 50% de los proyectos decepcionados a Concurso. Actualmente, todos estos proyectos están en ejecución. ▪ Actualmente, el Ministerio de Hacienda – DIPRES, a través de una empresa externa que se adjudicara la licitación, una evaluación de impacto de diversos programas públicos de fomento productivo, entre ellos, el PDI. Es a través de este estudio que se podrá reflejar el impacto efectivo a nivel de usuarios de este programa. Se estima que el referido estudio, entre otras conclusiones, debiera reflejar el aporte de este programa, a que muchos productores PDI articulados a mercados exigentes, hayan podido mantenerse en el negocio. Ello, a través de la ejecución de variadas inversiones que son requisitos de entrada para dichos mercados y que el PDI ha contribuido a concretar. 												
Programa de Asistencia Agrícola Región de Coquimbo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costos del Programa: M\$ 6.360.864. (seis mil trescientos sesenta millones ochocientos sesenta y cuatro mil pesos), de los cuales el Gobierno Regional aporta el 19% (M\$ 1.234.888), y el Ministerio de Agricultura aporta el 81% (M\$ 5.125.976) a través del INDAP. Con fecha 5 de abril de 2007 se suscribe acuerdo modificadorio al Convenio de Programación, entre el Ministro de Agricultura y el Intendente Regional, ampliándose su plazo hasta el 30 de abril de 2008, como también aportes presupuestarios sectoriales (M\$ 1.075.635.-). ▪ El programa pretendía involucrar a 1500 usuarios a partir del 2003 y terminar con 1800 el 2007. Sin embargo, este programa de asesoría técnica integral, la cual involucra riego, asesoría técnico/productiva predial, diversificación productiva, fortalecimiento organizacional y desarrollo de Agronegocios y canales de comercialización, termina con los siguientes datos: <table border="1" data-bbox="625 1522 1347 1753"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Usuarios atendidos por Servicio Asesoría Comunal (SAC) (a la fecha existen 15 SAC con municipios de la región)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>2.070</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>1.973</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>2.197</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>2.100</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>2.100</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de 15 Departamentos de Desarrollo en las comunas de la IV Región de Coquimbo, en cofinanciamiento con la respectiva municipalidad. ▪ Fortalecimiento de la participación ciudadana y gobierno local, a través de la mantención de los Consejos de Desarrollo Local en 13 comunas, insertos en la estrategia de participación aplicada por 	Años	Usuarios atendidos por Servicio Asesoría Comunal (SAC) (a la fecha existen 15 SAC con municipios de la región)	2003	2.070	2004	1.973	2005	2.197	2006	2.100	2007	2.100
Años	Usuarios atendidos por Servicio Asesoría Comunal (SAC) (a la fecha existen 15 SAC con municipios de la región)												
2003	2.070												
2004	1.973												
2005	2.197												
2006	2.100												
2007	2.100												

	<p>INDAP en la IV Región de Coquimbo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporación de 500 hás. de nuevo riego, entre los años 2003 y 2007 ▪ Tecnificación de riego en 350 hás., entre los años 2003 y 2007 ▪ Plantación de 80 hás. de huertos agroforestales, entre los años 2003 y 2007. ▪ Incremento en el Margen Bruto de un 25% de los nuevos usuarios atendidos por año, con relación a la línea base. Nuevo usuario se considera a aquel que ingresa al Programa vía Departamento de Desarrollo Rural con proyectos productivos priorizados y seleccionados por los Consejos de Desarrollo Local. ▪ En el ámbito productivo, es te programa es el más importante para el secano de la IV región. ha permitido, a través de proyectos productivos, asesorías técnicas y capacitación, mejorar el uso del recurso hídrico (extracción, conducción y acumulación de agua), reconversión productiva y mejoramiento del manejo del rubro caprino. Lo anterior se aprecia en el siguiente cuadro. <table border="1" data-bbox="657 642 1312 871"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Proyectos Productivos</th> <th>Usuarios</th> <th>Montos M\$</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>47</td> <td>447</td> <td>345.565</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>35</td> <td>325</td> <td>344.961</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>21</td> <td>185</td> <td>292.765</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>35</td> <td>225</td> <td>278.151</td> </tr> <tr> <td>2007 (*)</td> <td>119</td> <td>334</td> <td>231.528</td> </tr> <tr> <td>(**)</td> <td></td> <td>663</td> <td>99.450</td> </tr> </tbody> </table> <p>(*) Durante el año 2007, los recursos se orientaron a paliar los graves efectos causados por las emergencias climáticas (sequía, heladas y déficit hídrico) en los usuarios del Programa, mediante Proyectos de Reposición Productiva con una inversión de M\$ 231.528.-</p> <p>(**) Se generaron 663 bonos de emergencia de \$ 150.000 c/u para igual número de usuarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desde la perspectiva ambiental, el programa fue pionero en la Región en actividades de conservación y manejo del medioambiente mediante proyectos de manejo de micro cuencas, cosechas de aguas lluvias, control de quebradas y cárcavas, forestación con especies autóctonas y exóticas, etc. con superficies involucradas cercanas a 1.500 hás. En el año 2007, se genera una alianza con CONAF y dos Comunidades Agrícolas para concretar dos áreas de exclusión en las provincias de Limarí y Choapa para el primer trimestre del año 2008, con el objetivo de recuperar la vegetación nativa, especialmente la pradera natural, consensuar planes de manejo con pastoreo rotativo y carga animal regulada, y fundamentalmente crear conciencia en las autoridades y habitantes rurales de que si es posible conservar y mejorar nuestro hábitat. No obstante, los esperanzadores resultados y su impacto deseado, solo se podrán observar después del tercer año de manejo. 	Años	Proyectos Productivos	Usuarios	Montos M\$	2003	47	447	345.565	2004	35	325	344.961	2005	21	185	292.765	2006	35	225	278.151	2007 (*)	119	334	231.528	(**)		663	99.450
Años	Proyectos Productivos	Usuarios	Montos M\$																										
2003	47	447	345.565																										
2004	35	325	344.961																										
2005	21	185	292.765																										
2006	35	225	278.151																										
2007 (*)	119	334	231.528																										
(**)		663	99.450																										
Secano Costero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversificación de rubros. Se han incorporado rubros más rentables, basada en el eficiente uso del agua de riego, el que provenía principalmente de vertientes y algunos pozos norias. De esta manera, se ha incorporado los siguientes rubros: Frutillas, las superficies establecidas por agricultor no sobrepasaban los 1000 m2, y es así como se lograron establecer hasta el año 2007 3,37 hás de frutillas con riego tecnificado. Nogales, Almendros y Cerezos: desde el año 2002 al 2005 se establecieron más de 12 há de frutales, todas bajo condiciones de riego tecnificado; también se logró establecer con éxito el Arándano, existiendo actualmente 1,5 ha, de las cuales 0,5 están en producción. Los invernaderos de producción de tomate, con variedades altamente productivas y de larga vida, lo que les ha permitido obtener mejores condiciones de comercialización; también se les ha enseñado a cultivar bajo plástico porotos verdes, pepino de ensalada, pimiento morrón, entre otras. El rubro apícola, también ha sido una oportunidad ya que con la llegada del Proyecto PRODECOP – Secano le permitió independizarse y trabajar con su propio material genético. Así, se han incorporado nuevas tecnologías en el proceso de cosecha de la miel, gracias a la adquisición de centrifugas individuales (7). ▪ En el rubro ganadería se puede destacar la superficie de praderas de riego incorporadas a los sistemas productivos, y también las praderas de secano, esto teniendo en cuenta que casi el 50 % de la superficie dedicada a la actividad silvo agropecuaria, antes del inicio del programa, correspondían a praderas naturales degradadas. Durante los años que se ha ejecutado el programa de han establecido 37 hás de praderas de riego y 12,75 hás de praderas de secano. Las especies 																												

	<p>establecidas son: trébol rosado, trébol subterráneo, avena vicia, etc. En este rubro también se invirtió en la adquisición de vientres bovinos y ovinos de alta calidad. Además, se están realizando anualmente dos operativos veterinarios destinados a la vacunación y aplicación de antiparasitarios con la atención de más de 800 animales entre Ovinos, Caprinos, Bovinos y equinos, además de atenciones específicas como accidentes y la aplicación de aretes para la mosca de los cuernos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El riego tecnificado ha sido el gran avance del programa, teniendo siempre en cuenta que la comuna es 100 % de rulo, es decir casi no existía a la producción de cultivos de riego. En los años de trabajo se han incorporado 55,52 hás al riego, del total de usuarios del programa 164 poseen cultivos bajo riego, los que son: frutillas, frutales, praderas, invernaderos, etc. ▪ Conservación del medio Ambiente y buenas prácticas amigas del Medioambiente. Ejecución de 29 proyectos de recuperación de suelos: Estos proyectos fueron presentados al PRODECOP, para usuarios del programa, los que fueron ejecutados entre los años 2003 y 2007. estos sirvieron de ejemplo para los demás usuarios, quienes incursionaron en el tema los años posteriores. ▪ Fomento de la forestación: se logró que los terrenos no aptos para la agricultura fueran destinados exclusivamente para forestación, y es así como en los años de ejecución del proyecto se logró establecer 73,5 hás de pino y eucalyptus.
--	--

- **Programa de Riego**, comprende dos líneas de financiamiento: una para los proyectos de riego intrapredial de carácter individual y otra para los proyectos de riego asociativo. Dichos financiamientos se complementan con un programa de fortalecimiento de la organización en torno al agua y el saneamiento de los aspectos legales relacionados al dominio del recurso agua; y con los apoyos a la postulación de las demandas de riego, a través de la Ley N°18.450, que financia obras de mayor envergadura; y a la participación de los/as beneficiarios/as de los proyectos través del control social de los mismos, tanto en la etapa inicial de los estudios como posteriormente en la ejecución de las obras.

Programa Riego	Logros 2007
Riego Asociativo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se cofinanciaron obras extraprediales con un presupuesto de M\$1.711.845, beneficiando a 5.043 clientes/as y a 14.782,26 hectáreas de riego equivalentes, que representa un 131.5% de la meta del año 2007.
PDI Riego Individual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A través del Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI), se aborda el desarrollo del riego individual, con el cofinanciamiento de obras intraprediales, fundamentalmente asociadas a mejorar la eficiencia de aplicación del agua de riego, y mejorar o aumentar la captación de nuevas fuentes de agua dentro o fuera del predio. En el año 2007 en este Programa se ejecutó un monto de M\$1.425.607, beneficiando a 1.211 clientes y a 2.002 hectáreas de riego equivalentes. ▪ El componente de Riego intrapredial, se focalizó en negocios asociados a Hortalizas, flores, cerezos, nogales, paltos, arándanos y frambuesa. Geográficamente, el 49% de los recursos de este componente, se focalizó entre las regiones de Valparaíso y Bío Bío.
Bono Legal de Aguas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mediante el Bono Legal de Aguas se ejecutó M\$80.000 y se atendió a 332 clientes, que representa un 166% de la meta propuesta en el Programa Gubernamental.
Ley de Riego N°18.450 y modificaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A través del cofinanciamiento de los estudios necesarios, significó una inversión por un monto de M\$115.074 beneficiando a 15 clientes, con un total de 23 estudios.
El convenio de INDAP- INIA.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Su objetivo es implementar acciones de fomento al riego para los pequeños productores/as agrícolas de las regiones de O'Higgins, Maule, Bío-Bío y Metropolitana, que desarrollan cultivos anuales, especialmente maíz y arroz. Se ejecutó un monto de M\$1.064.987 beneficiando un total de 3.041 usuarios de forma individual y/o asociativa, que cubrió una superficie total de 8.080 hectáreas equivalentes.

b) Emergencias.

Para las emergencias agrícolas ocurridas en el país durante el año 2007, el Instituto dispuso una serie de apoyos directos para mitigar los daños provocados, que permitieran dar respuesta urgente a los requerimientos de los/as pequeños/as productores/as de la AFC. Para dicho objetivo, INDAP colocó a disposición los siguientes instrumentos: el Bono de Emergencia Agrícola, el Bono de Reconstrucción, y el Subsidio de Siniestralidad.

En el año 2007, INDAP atendió a nivel nacional a 58.008 usuarios a través del Bono de Emergencia Agrícola, entregando 12.663 toneladas de alimentos y 313.881 fardos para suplementar la alimentación de 925.650 animales, por un monto total de \$3.148 millones; con el Bono de Reconstrucción a 7.572 usuarios, por un monto total de \$4.310 millones; y con el Subsidio de Siniestralidad a 2.556 usuarios, por un monto total de \$1.390 millones.

c) Programa de Rehabilitación de Usuarios Morosos (PRUM).

Este Programa busca resolver la deuda histórica de usuarios/as, empresas asociativas campesinas y organizaciones que, por diferentes causas, no han podido cumplir con los compromisos crediticios suscritos con INDAP y se encuentran en su cartera vencida, e incorporados a los programas de apoyo que el Gobierno ha dispuesto para mejorar su competitividad.

Producto/Programa	Meta	Logros 2007
Desarrollar un programa de reprogramación de deudas morosas que considere rebaja de intereses y plazo de pago de hasta 10 años, de acuerdo a la capacidad de los/as deudores/as.	13.000 deudores individuales potenciales.	<ul style="list-style-type: none">Del total de potenciales clientes/as (13.000), se recibieron 11.587 postulaciones (89%). Esto implicó la incorporación de usuarios/as que se encontraban marginados del apoyo de INDAP. El 92% de éstos pasan a la etapa de Elaboración de Diagnóstico y de Propuesta de Renegociación (evaluación de situación de acuerdo a los criterios del Programa).
	767 empresas asociativas campesinas (EAC).	<ul style="list-style-type: none">Se rehabilitaron 35 empresas con actividad económica, privilegiando la renegociación de la deuda para mantener actividad productiva de la empresa.Se normalizaron 149 empresas sin actividad económica, implementando acciones que permiten declarar incobrable la deuda para proceder a su cierre contable (proceso de negociación para la liquidación de activos).
Desarrollar un programa de apoyo especial para la rehabilitación de quienes accedan a la reprogramación, que ofrezca instrumentos de asistencia técnica y de fortalecimiento del capital de trabajo e inversiones.	5.730 usuarios/as individuales rehabilitados/as que acceden al Bono de Asesoría Técnica y 6.960 usuarios/as rehabilitados/as que acceden al Bono de Producción.	<ul style="list-style-type: none">Del total de usuarios/as que postularon al programa, se les aprobaron recursos para el Bono de Producción a 82% de éstos, los cuales se encuentra en etapa de entrega de los recursos renegociados.El programa de rehabilitación de usuarios morosos ha cumplido con éxito las metas comprometidas durante el año 2007.

d) Programa de Articulación Financiera.

Este programa pretende ampliar el acceso de la Pequeña Agricultura a Servicios Financieros de parte de Instituciones Financieras Intermediarias.

Producto/Programa	Meta	Logros 2007
Profundizar el fomento del crédito, a través de la red de Instituciones Financieras que operan con INDAP, a través de los instrumentos financieros Bono de Articulación Financiera (BAF) y Fondo de Administración Delegada (FAD).	26.880 operaciones cursadas de BAF y 22.862 usuarios beneficiados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se realizaron cuatro licitaciones del BAF, entre las instituciones financieras y organismos intermedios de desarrollo. ▪ Se incorporaron 2 instituciones más al sistema (COVEPA y COOPRINSEM), logrando un total de 13 instituciones operando en el programa. ▪ Se cursaron 31.793 operaciones, equivalentes a 25.326 usuarios/as (hombres: 19.605; mujeres: 5.692; organizaciones: 29). Con ello, se logró captar créditos para la AFC por un monto de M\$36.020.668 con un gasto en bonos por M\$1.401.433, lo que representa un costo de 3.9% respecto de la cantidad de recursos que llega a los/as agricultores/as. ▪ Se realizó una nueva licitación del FAD, M\$5.901.000. Según los datos registrados en las 4 licitaciones vigentes se obtiene que durante el año 2007 se cursaron 15.169 nuevas operaciones crediticias por un monto de M\$10.315.591.
Fomentar el financiamiento de largo plazo para inversiones, a través del desarrollo de instrumentos de gestión de riesgo, como son: Fondo de Garantía, Capital de Riesgo y Capital Semilla.	Elaborar Instrumento para desarrollar Capital Semilla.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se han sostenido reuniones con la CORFO para conocer y evaluar el instrumento de Capital Semilla implementado por esa Institución. Su adecuación para la aplicación a usuarios/as de INDAP será en el transcurso del año 2008.
Establecer una mesa técnica entre INDAP, el Sector Financiero Privado y BancoEstado para desarrollar, al más breve plazo, un programa de financiamiento para acceso a tierra.	Implementación de un Bono de Articulación Financiera (BAF) para compra de tierras.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se elaboró una propuesta que fue aprobada por el Ministerio de Agricultura y se encuentra en etapa de socialización para recopilar opiniones y sugerencias.
Establecer un Sistema de Información que contenga las condiciones crediticias ofrecidas por las Instituciones Financieras adscritas al Programa de Articulación Financiera.	Establecer el Sistema de Información en página Web de INDAP.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se cumplió por reasignaciones internas.
Que el Fondo de Administración Delegada (FAD), a través de las Instituciones Financieras pueda financiar créditos de largo plazo para la Agricultura Familiar Campesina.	Modificar la reglamentación de FAD para que a través de las instituciones financieras se pueda financiar créditos de largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propuesta de modificación reglamentaria en etapa de aprobación.
Potenciar las acciones de articulación con otros instrumentos de INDAP, con el objetivo de mejorar el apalancamiento de recursos públicos no reembolsables, con recursos crediticios aportados por el sector privado o por el BancoEstado.	Fomentar las acciones de articulación para apalancar recursos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura de 1.209 Chequeras Electrónicas, con ello se consigue disminuir los tiempos de respuesta de las Instituciones Financieras que los otorgan y los/as usuarios/as no tendrán que viajar largas distancias al Área de INDAP para retirar sus cheques, sino que lo harán en forma directa en cualquier sucursal de BancoEstado, en los cajeros automáticos de Redbank de todo Chile o en la Red de Cajas Vecinas ubicadas en sectores rurales. Además, se ha mantenido la participación en la Red de Microfinanzas, instancia que permite conocer los instrumentos financieros que ofrecen las instituciones financieras y los instrumentos de INDAP.

e) Programa de Financiamiento Directo.

Este Programa es un instrumento de Fomento Productivo, requerido por la AFC, para apoyar los proyectos productivos de ésta y así permitir un mejor desarrollo de los pequeños/as productores/as y sus organizaciones.

Producto/Programa	Meta	Logros 2007
Avanzar en la focalización más efectiva del crédito hacia quienes tienen menos posibilidades de acceso y hacia nuevos usuarios.	Avanzar en la focalización más efectiva del crédito	<ul style="list-style-type: none"> Colocaciones directas de INDAP, por un monto de M\$32.873.197, a un total de 42.181 agricultores. La incorporación de nuevos/as clientes/as atendidos directamente por INDAP creció alrededor de un 6%, respecto del año anterior.
Mejorar la calidad del crédito de INDAP, con énfasis en la calidad del servicio y la maximización del impacto del financiamiento.	Realización de prueba piloto de implementación de un software de cálculo (Credit Scoring)	<ul style="list-style-type: none"> De acuerdo a las disponibilidades presupuestarias, se trabajó con el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile para definir el plan de trabajo que incluyó el diagnóstico de programa de crédito, el rediseño del proceso de evaluación de riesgo y desarrollar el proyecto Credit Scoring.
Mejorar la capacidad para mitigar el riesgo de la Agricultura Familiar Campesina, a través del Seguro Agrícola y del desarrollo de operaciones en la Bolsa de Productos Agropecuarios.	5.540 Pólizas contratadas	<ul style="list-style-type: none"> Se contrataron 6.237 pólizas. Esto se explicaría por una parte, por una alta sensación de riesgo, producto de las emergencias climáticas del año. Por otra parte, porque a partir del año 2007 los/as agricultores/as sin iniciación de actividades tienen derecho al subsidio estatal para la prima neta, siempre que el monto asegurado no supere las 250 UF. Esta ejecución, que sobrepasa la meta comprometida para el año, es superior también a lo ejecutado durante el año 2006 (5.019 pólizas), en un 24,3%.

2.4. Compromisos establecidos a través de Indicadores de Desempeño

En los indicadores de desempeño del año 2007, se fomentó principalmente el cumplimiento de los programas de: Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD), Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI), Inversión Riego Intrapredial, Recuperaciones totales de crédito, Pérdidas de la cartera, Incorporación de clientes nuevos con financiamiento crediticio, Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales

Producto Estratégico	Programa	Meta	% de cumplimiento efectivo
Desarrollo de capital productivo.	Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD).	100 %	$(121.801 / 110.000) * 100 = 111\%$
	Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI) * Inversión Riego Intrapredial.	100 %	$(2.001,5 / 2.100) * 100 = 95\%$
Desarrollo de Financiamiento Campesino.	Recuperaciones totales de crédito.	92 %	$(35.552.589 / 37.510.015) * 100 = 95\%^7$
	Pérdidas de la cartera.	6.00 %	$(3.243.074 / 52.497.643) * 100 = 6.2\%$
	Incorporación de clientes nuevos con financiamiento crediticio.	25 %	$(15.168 / 40.000) * 100 = 38\%$
Desarrollo de capital humano.	Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales.	100%	$(50.150 / 47.156) * 100 = 106\%$

7 Este dato considera solo las recuperaciones de las regiones (consolidado regional).

2.5. Compromisos de Programas Evaluados por DIPRES.

Evaluación de Impacto al Programa Sistema de Incentivos para la Recuperación Suelos Degradados (SIRSD). El año 2007 se dio término a la evaluación de Impacto del Programa de Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) en su etapa 2001–2005.

a) Evaluación de la operación del programa.

Ámbitos considerados: caracterización de las intervenciones; evaluación de la percepción del programa por parte de los/as usuarios/as, evaluación de la gestión institucional y evaluación de la pertinencia de la operación.

Principales resultados.

- El resultado advierte sobre la posibilidad de estar alcanzando la frontera de agricultores/as potencialmente beneficiarios.
- Los gastos del Ministerio de Agricultura para la ejecución de este programa superan los US\$25 millones.
- Sobre el 80% de los/as agricultores/as beneficiarios/as de INDAP considera que los rendimientos de la producción han aumentado perceptiblemente luego de la intervención. Esta percepción positiva se mantiene en términos de valor de los predios, de su uso productivo y del mejoramiento en la calidad de la producción.
- A pesar del cero impacto sobre ventas y precios, se concluye que los/as agricultores/as perciben que el programa ha mejorado su desempeño.
- Avance en materia de descentralización y focalización del Programa: el traspaso de responsabilidad a las Agencias de Áreas del INDAP, es un avance claro en materia de descentralización.
- Se detectaron avances significativos en las definiciones estratégicas para asegurar la focalización del programa. INDAP ha creado mecanismos para incorporar las necesidades del territorio vinculado a las Agencias de Área, con el objeto de focalizar la asignación de recursos sobre la base de los planes de manejo presentados.
- En materia de coherencia con los objetivos estratégicos, el programa parece bien asentado en la misión de INDAP y en los objetivos estratégicos del SAG.
- La batería de instrumentos disponibles en el SIRSD cubre una buena proporción de las necesidades, con lo cual se establece la pertinencia de tales componentes para enfrentar los problemas de orden técnico de los suelos.
- En cuanto a la pertinencia de instrumentos operativos del programa el estudio indica por una parte, que no parece claramente pertinente la distinción de zonas geográficas integradas en los mercados, particularmente cuando se propicia la concentración de los beneficios del programa en estas áreas geográficas.

b) Evaluación de impacto del programa.

Ámbitos considerados: evaluación de impacto en el recurso suelo, evaluación de impacto productivo, evaluación de impacto tecnológico, evaluación de impacto medio ambiental y evaluación de impacto económico.

Principales resultados.

- El programa de conservación de suelos tiene un grado importante de cumplimiento de los objetivos, al aumentar el nitrógeno mineralizado de los suelos beneficiados en un valor de 12mg/kg por sobre los controles sin programa.
- Los/as agricultores/as beneficiarios/as de los programas fertilización fosfatada y de enmiendas calcáreas no presentan valores superiores a los controles en las macrozonas evaluadas.
- No fue posible constatar impactos productivos evidentes y atribuibles a la operación del programa. Esto se explica, en parte, porque la muestra de beneficiarios y del grupo de control tenían distinta línea base y por tanto los controles podrían no ser representativos de los/as beneficiarios/as en el punto de partida.
- Desde el punto de vista de los sesgos de selección tanto en INDAP como en SAG se observa una tendencia del programa a focalizar hacia agricultores de mayor marginalidad.
- Más de la mitad de los/as usuarios/as del programa no realiza prácticas de conservación de suelos en otros potreros, distintos de aquellos que reciben bonificación para realizar esas prácticas.

Recomendaciones del estudio.

- Concentrar esfuerzos en ampliar la cobertura de su población objetivo ampliando su actual foco de concentración, desde zonas integrada a los mercados, expandiéndose hacia zonas geográficas que requieren atención para recuperar el recurso suelo.
- Adecuar el programa a otros sistemas de incentivo o de fomento productivo que administra el Ministerio de Agricultura o el Ministerio de Economía.
- Asegurar que los agentes de cambio, operadores privados y otros actores ofrezcan servicios de una alta calidad y homogénea, no sólo en la confección de los planes de manejo sino en la asistencia y acompañamiento a los/as productores/as.
- Fortalecer los mecanismos de fiscalización para adecuarlos a la magnitud de recursos y de cobertura que contiene el programa.
- Recomendaciones a aspectos operativos, la "Tabla de costos" puede tener una fuerte mejoría si se descentraliza su elaboración por parte de los organismos ejecutores del programa y del Ministerio de Hacienda, que debe revisarla y aprobarla.
- En relación con el impacto productivo es necesario profundizar la focalización territorial para asegurar una rentabilidad social positiva del programa.

2.6. Prioridades del Jefe de Servicio respecto de los procesos de Provisión de Recursos Estratégicos y/o Programas.

a) Participación y Transparencia.

Instalación del Consejo Asesor Nacional del INDAP: conformado por representantes del sector público y privado, colegios profesionales y organizaciones campesinas. El 30 de Enero de 2007, se realizó la sesión constitutiva del consejo. El Director Nacional de INDAP presentó los lineamientos estratégicos que orientarán la gestión del instituto durante el período de la actual administración. Se eligió como presidente del consejo al Ministro de Agricultura. Este espacio de participación concretó el mandato establecido en la ley orgánica del Instituto que ya había sido instalado en los niveles regionales y de área. Con fecha 30 de julio de 2007, se realiza la segunda sesión del consejo, convocada por la Dirección Nacional del Instituto y presidida por el Ministro de Agricultura. Asisten representantes de: INIA, ODEPA, MIDEPLAN, colegios profesionales de Veterinarios y de Agrónomos, Exportadores y Organizaciones de Representación Campesina.

Diseño e implementación del mecanismo de “consulta pública” para validar, con los ciudadanos, las principales iniciativas que la Institución implemente: a través del portal web del INDAP, se realizaron 27 consultas públicas que sometieron a validación ciudadana variados temas de interés institucional, tema que consideran desde las normas operativas de los instrumentos (Programa de Rehabilitación de Usuarios Morosos, Centros de Gestión, Profesionalización Campesina, Servicio de Asistencia Técnica, Programa de Desarrollo de Inversiones, Sistema de Incentivo para la Recuperación de Suelos Degradados, entre otros), las programaciones operativas anuales de direcciones regionales y diversos programas de apoyo a los/as agricultores/as. Las cifras indican que 6.058 ciudadanos/as participaron de las consultas realizadas durante el año.

Nuevo esquema o estructura de trabajo, en las Agencias de Área: se trabajó en el diseño de un modelo de gestión a través de un enfoque de trabajo corporativo. Este modelo busca asegurar la conformidad de los/as clientes/as con los servicios entregados por INDAP, mediante un sistema de gestión orientado a dar soluciones oportunas a los/as pequeños/as productores/as de la AFC y sus organizaciones. El modelo de gestión consideró en el diseño: el diagnóstico de la realidad territorial y productiva de las áreas, la identificación de procesos de provisión de servicios y de atención a cliente y de soporte a la atención, organización del trabajo y rol de los/as funcionarios/as en la Agencia de Área y una modalidad de implementación a partir de una fase experimental (piloto) y de despliegue generalizado. Durante el 2008, se dará inicio a la fase piloto en la que participarán 25 Agencias de Área de todas las regiones del país.

b) Planificación Plurianual.

Incorporar, a la metodología de planificación, el horizonte plurianual de trabajo: se ajustó la metodología de planificación institucional y la de programación operativa. A partir de los objetivos planteados en el programa de competitividad de la Agricultura Familiar Campesina, con metas al año 2010, se procedió a realizar la construcción del Presupuesto 2008 en función de los objetivos antes

mencionados. De este modo, el presupuesto 2008 indica claramente la contribución cuantitativa a los objetivos declarados para el año en cuestión. De la misma manera, la metodología de programación anual, que utilizaron las Direcciones Regionales en el proceso PROA 2008, fue alineada en torno a las directrices que se planteaban en el programa de competitividad y en el proyecto de presupuesto. Para garantizar el enlace entre las declaraciones de mediano plazo y la programación anual se utilizaron las estrategias regionales de competitividad por rubro, que cada Dirección Regional elaboró para los rubros productivos que se evaluaron con mayor potencialidad de crecimiento, como alimentadores de cada uno de sus PROA. Este eslabón permitió también, incorporar la perspectiva territorial en la planificación al identificar puntos críticos y desarrollar estrategias para superarlos en cada uno de los segmentos de agricultores según los rubros priorizados en cada región.

c) Enfoque de Género.

Transversalización del Enfoque de Género: se estableció en el proceso de planificación institucional, que se traduce en la incorporación progresiva de las especificidades de género, tanto en el diseño de la mayoría de los instrumentos, como en el proceso de definición de la programación operativa de cada una de las Divisiones y Regiones. La utilización de metodologías participativas de levantamiento de información en el diagnóstico y la identificación de barreras en el acceso a los instrumentos de INDAP, que en el año 2007 consideró la opinión de los/as proveedores/as de servicios de fomento de INDAP.

Se ha implementado una serie de acciones afirmativas, como el Programa de Formación y Capacitación para Mujeres Rurales que se ejecuta en Convenio con la Fundación PRODEMU. El desarrollo de concursos especiales del Programa de Desarrollo de Inversiones, en el caso de la Región de Los Lagos, significó financiar 148 proyectos pecuarios y agrícolas, para un total de 430 mujeres, por un monto de \$100 millones; el uso del mecanismo de bonificación en puntaje, para las postulaciones de mujeres, en las pautas de evaluación de algunos instrumentos de fomento, como el Fondo de Proyectos de Desarrollo Organizacional, PRODES; el propio PDI en otras regiones, y el Programa de Formación de Agricultores/as Jóvenes en el País Vasco.

En la Expomundo Rural, el 53% correspondió a empresas de mujeres productoras. Otro avance en este sentido, es la implementación del Servicio para Nuevos/as Emprendedores/as, concebido como una fase de continuidad en el proceso de habilitación iniciado con el PRODESAL y el Convenio INDAP-PRODEMU. Además del Programa Orígenes.

3. Desafíos 2008

La Presidenta de la República, Sra. Michelle Bachelet Jeria, en su discurso del 23 de agosto de 2006 planteó, dentro de la Política Agroalimentaria y Forestal Chilena, promover un desarrollo de carácter inclusivo para la Agricultura Familiar Campesina (AFC). Dicha política pública se materializa en el Programa de Trabajo de Gobierno para la Competitividad de la AFC.

Este Programa constituye un ordenamiento de las políticas públicas dirigidas al potenciamiento de la actividad económica, productiva y social de más de 270 mil familias campesinas. Ello, con los objetivos de profundizar programas de fomento productivo que permitan el mejoramiento sustantivo de la inserción comercial de este sector; articular de mejor modo las acciones públicas y privadas en este ámbito y asegurar la incorporación de este sector al desarrollo de Chile como Potencia Agroalimentaria y Forestal. El conjunto de medidas que considera el Programa, sobre las cuales se sustenta, se dividen en cinco grandes lineamientos: Desarrollo de Capital Humano; Desarrollo de Capital Productivo; Desarrollo de una Nueva Plataforma de Financiamiento; Calidad y Diferenciación de Productos y Servicios y Mejor Acceso a Mercados.

Por otra parte, para implementar el Programa de manera efectiva, una de las condiciones básicas para poder insertar a la AFC en los mercados es solucionar su situación de endeudamiento, ya que es una condición necesaria para lograr que la mayor cantidad de agricultores y agricultoras puedan acceder a los programas y servicios de fomento diseñados por el INDAP. Por lo anterior, durante el año 2007 se inició la implementación del Programa de Rehabilitación de Usuarios Morosos y que continuará, realizando una atención caso a caso, durante el año 2008.

Una condición básica que contempla la adecuada, eficiente y efectiva entrega de los distintos programas y servicios del INDAP a nuestros clientes, es el desarrollo de una Institución de excelencia. El Gobierno se ha comprometido con la entrega de servicios de Clase Mundial, lo cual comenzó el año 2007 con el mejoramiento de la calidad de la gestión interna y que durante el año 2008 extenderemos a los distintos programas y servicios que brindamos a nuestros clientes.

Por lo anteriormente indicado, el gran desafío de INDAP para el año 2008 es seguir afianzando la implementación de este Programa realizado durante el año 2007, como fue la implementación de la nueva Política de Fomento del INDAP, y prospectar nuevas líneas de intervención, sobre la base de los requerimientos del entorno, entre otras: identificación de nuevas oportunidades de mercado por cadena agroalimentaria; realizar una mejor focalización de la intervención en rubros/territorios, sobre la base de las especificidades de cada región; realizar la adecuación, en función de los requerimientos o puntos críticos de los sistemas productivos, de los programas y servicios del INDAP, con el propósito de mejorar la inserción de la AFC en los mercados.

Los desafíos más relevantes de la gestión del Instituto de Desarrollo Agropecuario para el 2008 son, la continuidad de la estrategia iniciada desde el 2006, que se pueden resumir en:

- Estrategia centrada en los/as clientes/as, con participación y transparencia.

-
- Establecimiento de plataforma de servicios para el fomento productivo, la articulación financiera, prioridad transversal para el riego, evaluar la rehabilitación de los/as usuarios/as morosos.
 - Estrategias orientadas a la gestión Institucional que mejoren los procesos de soporte y la excelencia en los servicios de INDAP y la certificación Institucional.
 - Estrategias orientadas al desarrollo de las personas (funcionarios/as) para mejorar la atención de los/as clientes/as.

a) Establecimiento de plataforma de servicios para el fomento productivo, la articulación financiera, prioridad transversal para el riego, evaluar la rehabilitación de los/as usuarios/as morosos.

Implementar nuevo Programa de Asesorías Técnicas (SAT), en rubros intervenidos tanto en lógica de Planes como en lógica de Estrategias de Competitividad por rubros. En cuanto al Servicio de Asesoría Técnica (SAT) se proyecta entregar el financiamiento necesario para que en las regiones se aplique las dos nuevas modalidades de este servicio. Por una parte, con el SAT Planes esperamos lograr una cobertura de 1.700 familias, en distintos rubros, lo que involucra una inversión de M\$1.400.000. Con la modalidad SAT Estrategia de Competitividad por Rubros: esperamos lograr una cobertura de 12.000 familias, en distintos rubros, que implica una inversión de M\$5.900.000.

Implementar Programa de Desarrollo Local (PRODESAL), ajustado incluyendo las mejoras aprobadas. Esperamos implementar las unidades operativas que ganaron los concursos durante el año 2007 y, en conjunto con las unidades operativas ya implementadas, esperamos alcanzar una cobertura de 47.000 familias del segmento multiactividad, lo que implica una inversión, a lo menos, de M\$ 8.700.000. Además de la incorporación de M\$ 1.500 millones en el ámbito del PDI para fortalecimiento y encadenamiento de los productos provenientes de este sector a los diferentes mercados.

Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD): A través de sus distintos Programas esperamos intervenir un total de 80.000 hectáreas, focalizando en aquellas prácticas que signifiquen la superación de puntos críticos y brechas de competitividad, armonizando el fortalecimiento del proceso productivo con el cuidado y conservación del recurso suelo y el respeto al medio ambiente. Como también apoyar el Programa Ganadero, el Programa Ovino del Secano e implementar los acuerdos de las Mesas del Arroz y del Maíz. Todas estas acciones implican una inversión de M\$ 15.576.077, siendo un presupuesto de continuidad que permitirá mantener la atención de aproximadamente 30.000 usuarios.

Programa de Desarrollo de Inversiones en usuarios con SAT Planes. Usuarios con proyectos PDI orientados a usuarios que operan en lógica de SAT Planes de Competitividad por rubro: Como se indicó anteriormente, durante el año 2008 se pondrá en marcha las nuevas modalidades del Servicio de Asesoría Técnica. Este operará bajo lógica de Estrategias de competitividad por rubros y bajo lógica de Planes (Nacionales y Regionales) por rubro.

En particular, el SAT Planes tiene como objetivo apoyar la superación de puntos críticos de competitividad del rubro y/o negocio principal. En esta modalidad del SAT esperamos lograr una cobertura de 1.700 usuarios/as. Con este servicio pretendemos focalizar un apoyo más intensivo e integrado del conjunto de servicios que surjan como necesarios para apoyar la superación de dichos puntos críticos o brechas. Considerando lo anterior, se plantea para el año 2008, que de los/as 1.600 productores/as en SAT Planes, 1.000 deberían calificar para implementar proyectos de inversión a través del Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI). Por lo tanto, estimamos que del presupuesto del PDI para el año 2008, 1.000 millones de pesos debieran orientarse a satisfacer las demandas de inversión provenientes de los/as productores/as que participan del SAT Planes.

Programa de Riego. Los principales programas de intervención en la temática de riego para el año 2008 son: el riego intrapredial, a través del PDI; el Programa de Riego Asociativo y el Bono Legal para regularizar derechos de Agua y Tierra. El presupuesto asignado para el año 2008, relacionado directamente a estos Subproductos Específicos, es el siguiente:

Inversión Riego Intrapredial (vía PDI):	M\$ 1.713.000.-
Programa de Riego Asociativo:	M\$ 1.976.000.-
Bono Legal:	M\$ 368.800.-

Con la operación de estos programas, esperamos alcanzar una cobertura de 4.000 hectáreas equivalentes.

Desarrollo de una Nueva Plataforma de Financiamiento.

Para dar un mayor y mejor acceso a los mecanismos de financiamiento a la AFC, los desafíos para el año 2008 a través del Programa de Articulación Financiera son:

- 44.000 pequeños/as productores/as agrícolas tengan acceso a servicios financieros por parte de Instituciones Intermediarias. Para el Bono de Articulación Financiera (BAF) se dispondrá de M\$3.493.305.
- Lograr la modificación reglamentaria para que el Fondo de Administración Delegada (FAD), a través de las Instituciones Financieras, pueda financiar créditos de largo plazo.
- Establecer un Sistema de Información, en página web de INDAP, que contenga las condiciones crediticias ofrecidas por las Instituciones Financieras adscritas al Programa de Articulación Financiera.
- Implementar a nivel de las Agencias de Áreas, el Proyecto Credit Scoring para mejorar la calidad del análisis de los proyectos productivos que se presenten y mejorar la eficiencia de las colocaciones. Convenio Universidad de Chile (Credit Scoring, Estimador de Provisiones, Manual de Crédito, Capacitación) M\$49.800
- Mejorar la Información a los/as usuarios/as, autoridades y público en general de los diferentes Servicios Financieros que tiene INDAP a disposición de la Agricultura Familiar Campesina; y Sistema de Gestión Informatizada de los Servicios Financieros M\$15.000

Calidad y Diferenciación de Productos y Servicios.

Este Programa se desarrolla en conjunto con la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) y para el año 2008 esperamos apoyar 10 nuevos proyectos o estudios, los que se sumarán a la cartera actual

de proyectos y estudios en ejecución. Además, esperamos realizar la publicación de un manual metodológico para la formulación y presentación de proyectos que incorporan innovación y/o diferenciación, apoyados por una plataforma de e-learnig.

Mejor Acceso a Mercados.

El gran desafío es Constituir Encadenamientos Productivos de la Agricultura Familiar Campesina, por la vía del Programa de Alianzas Productivas con otros eslabones de la industria agroalimentaria. Para lograr lo anterior, el desafío para el año 2008 es continuar fortaleciendo el Programa de Alianzas Productivas, a través de la consolidación de los actuales programas en ejecución y la incorporación de 5 nuevas empresas agroindustriales, de procesos o comercialización al trabajo conjunto y cooperativo con agricultores de la AFC. Esperamos firmar cinco nuevos convenios para el desarrollo de Programas de Alianzas en rubros y regiones de importancia estratégica para la Institución.

Por otro lado, también esperamos consolidar la relación con los gremios privados a través de a generación de agendas de trabajo conjunto tendientes a fortalecer los vínculos comerciales entre la AFC y los agentes participantes en las distintas cadenas productivas.

Solución al Endeudamiento Histórico.

Al igual que el año 2007, durante el año 2008 debemos continuar con el proceso de mejorar el acceso de los/as agricultores/as que en este momento están impedidos de participar en los programas del INDAP, con el propósito que el desarrollo sea efectivamente inclusivo. A través de:

- Profundizar el proceso de regularización de cartera vencida de 400 organizaciones: realizar estudios socioeconómicos de cada empresa (M\$ 40.000) y apoyo profesional especializado para coordinar el programa (M\$ 18.500).
- Normalizar la situación crediticia de 6.000 deudores morosos individuales: realizar estudios socioeconómicos individuales (M\$ 120.000).

Programa de Desarrollo Indígena MIDEPLAN BID

Durante el año 2008 se iniciará la Segunda Fase del programa con una inversión de M\$ 1.300 millones beneficiando a 1.206 comunidades con una población estimada de 34.000 familias, apoyando el desarrollo de los componentes productivos de cada comunidad.

b) Estrategias orientadas a la gestión institucional que mejoren los procesos de soporte y la excelencia de los servicios de INDAP y la certificación internacional.

Para el 2008 la Institución se ha propuesto profundizar el mejoramiento de la gestión en forma importante. La herramienta principal para el mejoramiento serán los planes de mejora, los cuales se han incorporado al proceso presupuestario y de planificación anual, para asegurar su realización. Se han diseñado 5 planes de mejoramiento de la gestión, cada uno de ellos incluye varios proyectos y actividades.

Planes de Mejoramiento de la Gestión.

- Gestión estratégica de la alta dirección: apunta a desarrollar mejores herramientas, sistemas y procesos para el análisis de información, la toma de decisiones y la conducción estratégica institucional.
- Gestión de excelencia en los servicios de INDAP: su objetivo es mejorar los programas y servicios entregados por la Institución a sus usuarios y la gestión de estos servicios.
- Personas de clase mundial: Se enfoca en el mejoramiento de la gestión de las personas que trabajan en la Institución para generar, mantener y apoyar un ambiente de trabajo y clima laboral óptimos que conduzcan al crecimiento, desarrollo y bienestar de las personas en la organización.
- Gestión de excelencia en los procesos de soporte: se orienta a optimizar los procesos de soporte para el óptimo desempeño de los servicios de la Institución.
- Certificación institucional bajo normas ISO 9001:2000: agrupa y define el trabajo necesario a realizar dentro de la Institución en relación a la certificación del Sistema de Gestión de Calidad de INDAP, que considera los procesos del negocio (diseño y entrega de los servicios de asistencia financiera, desarrollo de capacidades y desarrollo de inversiones) y los Sistemas dentro del Programa Marco Avanzado del PMG.

Certificación institucional con norma ISO 9001:2000. Dentro de los objetivos a cumplir este año están:

- Certificar los procesos del Negocio, de Capacitación, de Compras y Contrataciones y el Sistema integral de atención ciudadana, estos tres últimos comprometidos en el Programa de Mejoramiento de la Gestión para el 2008.
- Implementar el sistema Higiene, Seguridad y Mejoramiento de ambientes de trabajo, también es parte de los compromisos institucionales del Programa de Mejoramiento de la Gestión para el 2008.
- Mantener la certificación de los Sistemas PMG Auditoría interna, y Planificación/ Control de Gestión, certificados durante el año 2007, y que son parte de los compromisos con la DIPRES.

Alineamiento organizacional.

Para el año 2008 se presentan desafíos importantes en este ámbito:

- Campamento Avanzado 2008: actividad de capacitación y alineamiento organizacional que pretende representar el avance de la Institución en materia de gestión.
- Comunicación para el cambio: se diseñará e implementará una estrategia de comunicación, que permita gestionar el cambio en la Institución de manera de disminuir la resistencia y la incertidumbre o los temores causados por los procesos de cambio en los/as funcionarios/as.

4. Anexos

- Anexo 1: Identificación de la Institución
- Anexo 2: Recursos Humanos
- Anexo 3: Recursos Financieros
- Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2007
- Anexo 5: Programación Gubernamental
- Anexo 6: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas
- Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivo Institucionales 2007
- Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo
- Anexo 9: Proyectos de Ley

● Anexo 1: Identificación de la Institución

a) Definiciones Estratégicas

Leyes y Normativas que rigen el Funcionamiento de la Institución

Leyes:

- Ley N°18.910/1990, Orgánica del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), modificada por la Ley N° 19.213/1993.
- Ley N° 19.604/1999, que establece Incentivos a la Agricultura en relación al Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados y fija las sanciones para el caso de incumplimiento de los planes de manejo y de recepción indebida de los beneficios.
- D.F.L 235/1999, que Establece Sistema de Incentivo por Recuperación de Suelos Degradados.
- Ley N°19.561/1998, que modifica D.L 701/1974, sobre Fomento Forestal.
- Ley N°18.450/1985, que aprueba normas para el fomento de la inversión privada en obras de riego y drenaje, modificada por Ley N°19.316/1994.
- Ley N°19.901/2003 que autoriza la liberación de cauciones constituidas por personas naturales que garantizan créditos que indica
- D.F.L 2974/1979, que establece normas especiales sobre créditos que se otorguen a pequeños empresarios agrícolas y relativos a la prenda agraria.

Reglamentos:

- Reglamento de la Ley N°18.450, aprobado por el D.S 397/1997 del Ministerio de Agricultura.
- Reglamento de la Ley N°19561, aprobado por el DS 193/1998 del Ministerio de Agricultura.
- Reglamento de la Ley N°19.901/2003, aprobado por D.S N°59/2003 del Ministerio de Agricultura.
- Reglamento Fondos de Administración Delegada, aprobada por D.S. N°42/2004 del Ministerio de Agricultura.
- Reglamento del Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados, aprobado por el D.S N°83/2005 del Ministerio de Agricultura, modificado por D.S 118/2006 ambos del Ministerio de Agricultura.
- Reglamento General de Créditos, aprobado por Resolución N°286/2003 del Director Nacional del INDAP.
- Reglamento para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo, aprobado por Resolución N°306/2005 del Director Nacional del INDAP.

Misión Institucional

Promover condiciones, generar capacidades y apoyar con acciones de fomento, el desarrollo productivo sustentable de la Agricultura Familiar Campesina y de sus organizaciones

Aspectos Relevantes Contenidos en Proyecto de Ley de Presupuestos - Año 2007.

Número	Descripción
1	<ul style="list-style-type: none"> Las acciones desarrolladas estuvieron, principalmente, dirigidas a la línea de Desarrollo de Capital Humano y a aquellas que fomentan el Mejor Acceso a Mercados. La expresión instrumental de estos incrementos estuvo asociada al Servicio de Asesoría Técnica (SAT) el que ejecutó M\$5.081.965 del presupuesto y se atendieron 23.822 clientes, al fomento a las Redes por Rubro, a los Centros de Gestión Empresarial (CEGE) que ejecutaron durante el año 2007 \$647 millones y al Programa de Especialidades Campesinas.
2	<ul style="list-style-type: none"> Incentivos para el Mejoramiento y Desarrollo de Inversiones. Los instrumentos de este producto estratégico experimentaron un incremento presupuestario de \$ 3.434 millones, equivalente a un 20,2% respecto del año anterior. El incremento presupuestario estuvo, principalmente, orientado a mejorar la base productiva de la Agricultura Familiar Campesina y, a la vez, a habilitar a las unidades productivas para su inserción competitiva en los mercados a través del mejoramiento de la calidad y de la diferenciación de productos y servicios (Programa de Buenas Prácticas Agrícolas BPA y Planteles Animales Bajo Control Oficial PABCO).
3	<ul style="list-style-type: none"> Servicios de Fomento para Sectores Especiales. Este producto estratégico tuvo un incremento de un 17,2 % equivalente a \$ 1.577 millones. Los instrumentos y recursos de este producto se orientan al segmento de menor desarrollo de la Agricultura Familiar. El objetivo de estos programas es fortalecer el componente agropecuario de los ingresos de las familias de este segmento. La expresión concreta de estos apoyos está dada por incrementos en las coberturas del Programa de Desarrollo Local (PRODESAL), de los talleres de formación y capacitación de mujeres rurales (PRODEMU) y la implementación del nuevo servicio de fomento a emprendedores con énfasis en la habilitación de productores de este segmento a mercados formales.

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 contextos de crecientes exigencias de calidad de los procesos y productos agroalimentarios y de la sustentabilidad ambiental de las actividades productivas silvoagropecuarias.
2	Dotar a la Agricultura Familiar Campesina de una oferta de servicios e instrumentos de fomento productivo que les permita incrementar el nivel tecnológico, productivo y de infraestructura para hacer negocios.
3	Fortalecer la asociatividad de la Agricultura Familiar Campesina mediante el apoyo a la integración horizontal y vertical, expresada en el desarrollo de organizaciones en sus dimensiones de negocios y de representación gremial.

Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

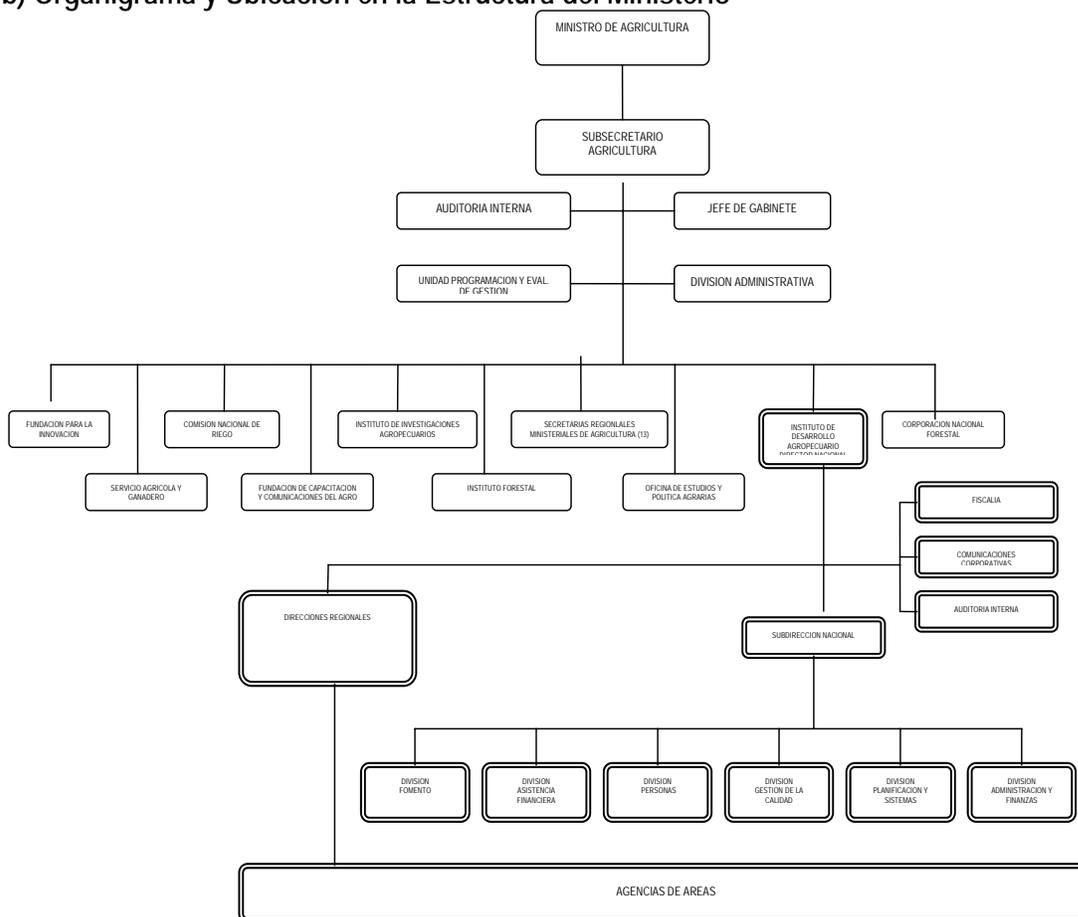
Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	<i>Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales</i> <ul style="list-style-type: none"> · Servicios de Asesoría Técnica (SAT) · Centros de Gestión (CEGES) · Redes Prorubros · Fondo de Proyectos de Desarrollo Organizacional (PRODES) · Programa de Profesionalización Campesina 	1,3
2	<i>Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.</i> <ul style="list-style-type: none"> · Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI) · Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRSD) · Riego Asociativo · Bono de Innovación Tecnológica 	2
3	<i>Financiamiento Crediticio</i> <ul style="list-style-type: none"> · Crédito Corto Plazo · Crédito Largo Plazo Normal · Crédito Largo Plazo Forestal · Crédito Largo Plazo de Riego 	1,2

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
4	<i>Articulación financiera</i> · Bono de Articulación Financiera (BAF) · Fondo de Administración Delegada (FAD)	1,2
5	<i>Servicios de fomento para segmentos y territorios especiales</i> · Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) · Programa Orígenes · Talleres de Formación y Capacitación de Mujeres Rurales · Convenio Programación IV Región · Programa de Apoyo a Nuevos Emprendedores	2,3

Cientes / 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

b) Organigrama y Ubicación en la Estructura del Ministerio



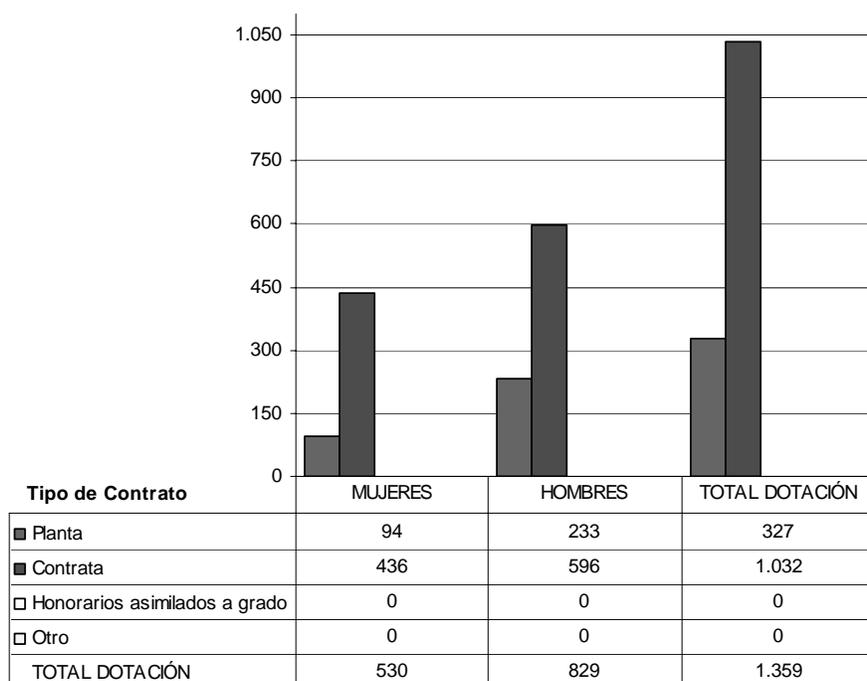
c) Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Director Nacional de INDAP	Hernán Rojas Olavarría
Subdirector Nacional	Juan Rusque Alcaíno
Fiscal	Gerardo Bravo Riquelme
Jefe División Fomento	Manuel Miranda Hernández
Jefe División Asistencia Financiera	Daniel Tello Escobar
Jefe División Planificación y Sistemas	Benjamín Blanco Parra
Jefa División Gestión de la Calidad	Marta Vega Patri
Jefe División Administración y Finanzas	Rafael Castro Carrasco
Jefe División Personas	Karin Eitel Villar
Jefe División Auditoría Interna	Carlos Tapia Sagredo
Jefa División Comunicaciones	Vanessa Sabioncello García

• Anexo 2: Recursos Humanos

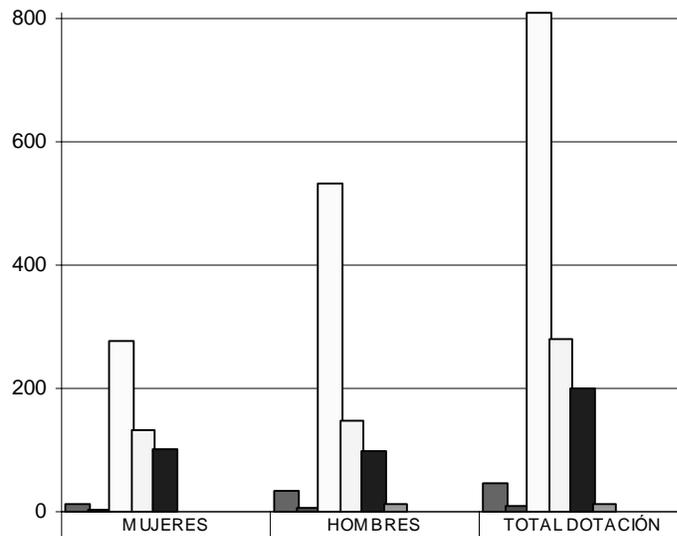
a) Dotación de Personal

Gráfico 1: Dotación Efectiva año 2007⁸ por tipo de Contrato (mujeres y hombres)



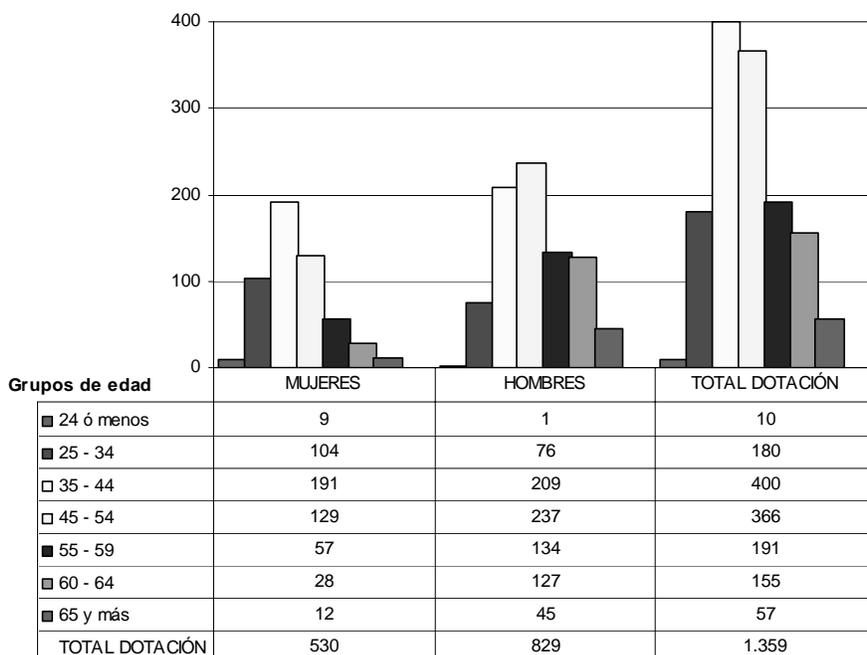
8 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilados a grado, profesionales de la ley N° 15.076, jornales permanentes y otro personal permanente, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2007. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no corresponde a la dotación efectiva de personal.

Gráfico 2: Dotación Efectiva año 2007 por Estamento (mujeres y hombres)



Estamentos	MUJERES	HOMBRES	TOTAL DOTACIÓN
■ Directivos profesionales	13	33	46
■ Directivos no profesionales	3	6	9
□ Profesionales	278	532	810
□ Técnicos	132	149	281
■ Administrativos	103	98	201
■ Auxiliares	1	11	12
■ Otros	0	0	0
□ Personal afecto a Leyes Nos. 15.076 y 19.664	0	0	0
TOTAL DOTACION	530	829	1359

Gráfico 3: Dotación Efectiva año 2007 por Grupos de Edad (mujeres y hombres)



b) Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 1: Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁹		Avance ¹⁰	Notas
		2006	2007		
Días No Trabajados Promedio Mensual Número de días no trabajados por funcionario.	(N° de días de licencias médicas, días administrativos y permisos sin sueldo año t/12)/ Dotación Efectiva año t	1,32	0,93	141,94	11
Razón o Tasa de Rotación de Personal Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	(N° de funcionarios/as que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año t/ Dotación Efectiva año t) *100	7,30	3,09	236.,25	12
Movimientos de Personal Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					

9 La información corresponde al período Enero 2006 - Diciembre 2006 y Enero 2007 - Diciembre 2007.

10 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.

11 Para la Institución este indicador es descendente, ya que en la medida que disminuye la cantidad de días no trabajados, por la vía de un menor uso de licencias médicas, se da cuenta de una mejor gestión en fomentar una buena calidad de vida de los funcionarios. Al igual que el período anterior, el año 2007 registra una disminución en relación al año 2006, principalmente por la disminución de licencias médicas pre y post parto.

12 Indicador en sentido descendente, ya que si bien la institución ha promovido la natural rotación del personal (Jubilaciones y Renuncias) con el objetivo de renovar las capacidades institucionales, la política institucional plantea no afectar la formación y retención del capital humano interno que se ha venido realizando en los últimos años.

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁹		Avance ¹⁰	Notas
		2006	2007		
• Funcionarios/as jubilados/as	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as Jubilados/as año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	2,86	0	0	13
• Funcionarios/as fallecidos	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as fallecidos/as año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0,30	0,15	---	
• Retiros voluntarios con incentivo al retiro	$(\text{N}^\circ \text{ de retiros voluntarios con incentivos al retiro año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	2,86	1,32	46,31	14
• Otros retiros voluntarios	$(\text{N}^\circ \text{ de otros retiros voluntarios año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	3,31	1,62	204,32	15
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as retirados/as por otras causales año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0,83	0,00	---	16
• Tasa de recuperación de funcionarios/as	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as ingresados/as año } t / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as en egreso año } t$	0,94	1,88	50	17
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios/as de planta ascendidos/as y promovidos/as respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios/as ascendidos/as y promovidos/as año } t) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as de la Planta Efectiva año } t) * 100$	3,03	17,13	565,35	
Grado de Movilidad en el servicio Porcentaje de funcionarios/as a contrata recontractados/as en grado superior respecto del N° de funcionarios/as a contrata Efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios/as recontractados/as en grado superior, año } t) / (\text{Contrata Efectiva año } t) * 100$	7,96	35,08	440,70	18
Capacitación y Perfeccionamiento del Personal Porcentaje de Funcionarios/as Capacitados/as en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios/as capacitados/as año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	98,19	91,76	93,45	20
Porcentaje de becas ¹⁹ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año } t / \text{Dotación efectiva año } t * 100$	1,28	1,99	155,47	21

- 13 El indicador supone jubilación "pura", es decir, sin acogerse a beneficios adicionales. En ese sentido, en el periodo analizado el indicador es ascendente, por cuanto ha disminuido el n° de jubilaciones "puras", siendo la gran mayoría parte de los egresos acogidos a las leyes N° 19.882 y 20.212.
- 14 Indicador en sentido ascendente, ya que el número de personas que se acogen a los incentivos al retiro han disminuido al reducirse año a año el universo de potenciales beneficiarios.
- 15 Indicador en sentido descendente. Se registra un descenso de otros retiros voluntarios producto que el año 2006 se había registrado un aumento de los retiros asociados al cambio de gobierno.
- 16 Indicador en sentido descendente. En este caso, se registra un descenso de otros retiros, lo que habla de una mejor gestión del personal, al haberse producido una menor cantidad de retiros no voluntarios en relación al período anterior.
- 17 Indicador descendente. Si bien para la Institución es importante que esta tasa disminuya, durante el año 2007 él varió en cuanto a los menores egresos y mayores ingresos respecto del año 2006.
- 18 Indicador en sentido ascendente, puesto que refleja mejores resultados en la gestión a través del mejoramiento de las condiciones remuneracionales del personal. El avance se explica en la implementación de mejoras remuneracionales a nivel institucional para asegurar la equidad de las políticas institucionales y retener capital humano.
- 19 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.
- 20 Indicador en sentido ascendente, ya que se busca la mayor cobertura posible de los programas institucionales. Durante el año 2007 se continuó con la capacitación transversal a través de los programas corporativos, pero con foco en las acciones de certificación y mejora continua, lo que incidió en una reducción menor de la cobertura.
- 21 Indicador ascendente. Un mayor número de becados/as indica mejores resultados en las gestiones de postulación y patrocinio para que funcionarios y funcionarias accedan a ofertas de perfeccionamiento en la lógica de formación de capital humano institucional.

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ⁹		Avance ¹⁰	Notas
		2006	2007		
Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	(N° de horas contratadas para Capacitación año t /N° de funcionarios/as capacitados/as año t)	6,26	3,49	55,75	22
Grado de Extensión de la Jornada Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	(N° de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año t/12)/ Dotación efectiva año t	5,79	6,38	90,75	23
Evaluación del Desempeño ²⁴ Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las calificaciones del personal.	Lista 1 % de Funcionarios/as	99,62	99,27	99,65	
	Lista 2 % de Funcionarios/as	0,38	0,73	192,11	
	Lista 3 % de Funcionarios/as	0	0	---	
	Lista 4 % de Funcionarios/as	0	0	---	

22 Indicador es ascendente, ya que implica mayores horas de formación y perfeccionamiento para el personal.

23 Indicador descendente. En la medida que mejore la gestión y se implementen nuevas tecnologías los funcionarios deberían trabajar menos horas extraordinarias. Sin embargo, durante el año 2007 se registró un aumento de las jornadas de trabajo producto de la implementación de diversos programas gubernamentales de alto impacto (como el Programa de Desarrollo para la Competitividad de la Agricultura Familiar Campesina, y el Programa de Rehabilitación de Usuarios Morosos), además del efecto de las emergencias por heladas producidas durante el año 2007 en diversas regiones.

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

- Anexo 3: Recursos Financieros

a) Recursos Presupuestarios Año 2007

Cuadro 2: Recursos Presupuestarios 2007

Ingresos Presupuestarios Percibidos		Gastos Presupuestarios Ejecutados	
Descripción	Monto M\$	Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	93.114.786	Corriente ²⁵	92.267.554
Endeudamiento ²⁶		De Capital ²⁷	821.571
Otros Ingresos ²⁸	43.165.440	Otros Gastos ²⁹	43.191.101
TOTAL	136.280.226	TOTAL	136.280.226

b) Resultados de Gestión Financiera

Cuadro 3: Ingresos y Gastos años 2006 – 2007, y Ley de Presupuestos 2008

Subtítulo	Ítem	Denominación	Monto Año 2006 M\$ ³⁰	Monto Año 2007 M\$	Monto Ley de Presupuestos Año 2008 M\$	Notas
		INGRESOS	114.441.186	131.529.334	133.850.129	
05		TRANSFERENCIAS	1.398.770	1.194.616	1.894.979	
06		RENTAS DE LA PROPIEDAD	2.981.085	3.969.874	2.286.356	31
08		OTROS INGRESOS CORRIENTES	486.256	397.833	226.101	
09		APORTE FISCAL	76.610.862	93.114.786	91.369.055	32
10		VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	14.042	26.020	13.754	33
12		RECUPERACIONES DE PRESTAMOS	32.950.172	32.826.205	38.059.884	34
		GASTOS	119.127.831	135.790.429	134.112.954	
21		GASTO EN PERSONAL	16.678.656	18.051.479	17.503.493	35
22		BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4.250.027	5.213.723	4.822.029	36
23		PRESTACIONES PREVISIONALES	153.615	444.103	10.083	37
24		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	58.284.976	68.558.249	70.164.302	

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

26 Corresponde a los recursos provenientes de créditos de organismos multilaterales.

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

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

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

30 Las cifras están indicadas en M\$ del año 2007. Factor de actualización es de 1,044 para expresar pesos del año 2006 a pesos del año 2007.

31 La ejecución de las rentas de la propiedad del año 2007 con respecto al año 2006 fueron superiores en un 33%, esto se debe principalmente a ingresos de intereses del Fondo de Administración Delegada (FAD) que alcanzaron los M\$ 1.241.548, en ambos casos se produjo una sobre ejecución con respecto a sus correspondientes presupuestos.

32 La mayor ejecución del Aporte Fiscal Libre se debe a los Decretos N° 1297, 565, 1200, 1664, de Emergencias, MERCOSUR, Reajuste y Devolución de BAF y Ley 20.212.

33 El aumento en esta partida, con respecto al año 2006, se explica por la liquidación de vehículos.

34 La recuperación de los préstamos del 2007 tuvo una menor ejecución producto a que las reprogramaciones de deudas aumentan las recuperaciones de intereses sobre las de capital.

35 El gasto en personal alcanzó una ejecución del 100%

36 La ejecución del Subtítulo 22 presentó una ejecución del 99%

37 La mayor ejecución de las prestaciones previsionales se debe principalmente al incentivo al retiro.

Subtítulo	Ítem	Denominación	Monto Año 2006 M\$ ³⁰	Monto Año 2007 M\$	Monto Ley de Presupuestos Año 2008 M\$	Notas
25		INTEGROS AL FISCO	1.604	155	2.852	38
26		OTROS GASTOS CORRIENTES	27.972	726	1.234	
29		ADQUISICIÓN ACTIVOS NO FINANCIEROS	366.077	576.269	940.631	39
30		ADQUISICIÓN ACTIVOS FINANCIEROS	4.387.306	5.901.000	6.159.264	40
31		INICIATIVAS DE INVERSIÓN	240.961	245.302	316.990	
32		PRESTAMOS	32.234.750	32.866.076	34.186.976	
34	04	DEUDA PUBLICA EXTERNA	0	0	0	41
34	07	DEUDA FLOTANTE	2.501.889	3.933.347	5.100	
		RESULTADO	-4.686.645	-4.261.095	-262.825	

c) Comportamiento Presupuestario

Cuadro 4: Análisis del Comportamiento Presupuestario año 2007

Subt.	Ítem	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ⁴²	Presupuesto Final ⁴³	Ingresos y Gastos Devengados	Diferencia ⁴⁴	Notas
				(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
			INGRESOS	120.721.762	133.803.950	131.529.384	2.274.566	
05			TRANSFERENCIAS	794.245	1.235.518	1.194.616	40.902	
	02		DE OTROS ORGANISMOS DEL SECTOR PUBLICO	794.245	1.235.518	1.194.616	40.902	
		004	Tesoro Público	-	40.902	-	40.902	45
		007	Chile Emprende	571.616	571.616	571.616	-	
		008	Corporación Nacional de Desarrollo Indígena	222.629	623.000	623.000	-	
06			RENTAS DE LA PROPIEDAD	3.086.370	3.086.370	3.969.874	(883.504)	46
08			OTROS INGRESOS CORRIENTES	155.155	490.986	397.833	93.153	47
09			APORTE FISCAL	80.826.702	93.114.786	93.114.786	-	
	01		LIBRE	80.826.702	93.114.786	93.114.786	-	
10			VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	11.961	28.961	26.020	2.941	

38 Los integros al fisco disminuyeron en un 90% con respecto al año 2006, esto se debe principalmente a la eliminación de compra y venta de insumos agrícolas y posteriores compensaciones de IVA.

39 La mayor ejecución del 2007 con respecto al 2006, se explica principalmente por la renovación de equipos computacionales de Regiones y del Nivel Central

40 La ejecución de las adquisiciones de activos financieros, presentó una ejecución del 100% el año 2007 con respecto a su presupuesto.

41 Durante el año 20067 no hubo Deuda Pública, la cual fue cancelada íntegramente durante el año 2005.

42 Presupuesto Inicial: corresponde al aprobado en el Congreso.

43 Presupuesto Final: es el vigente al 31.12.2007

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

45 Aumento presupuestario por incentivos al retiro, Ley del Nuevo Trato.

46 La sobre ejecución de las rentas de la propiedad se debe principalmente a ingresos de intereses del Fondo de Administración Delegada (FAD) que alcanzaron los M\$ 1.241.548.

47 Por parte de las recuperaciones y reembolsos se generó una mayor recuperación de licencias médicas y por parte de otros ingresos solo se alcanzó una ejecución sobre el presupuesto de un 33% .

Subt.	Ítem	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ⁴²	Presupuesto Final ⁴³	Ingresos y Gastos Devengados	Diferencia ⁴⁴	Notas
				(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
	03		VEHICULOS	11.961	28.961	24.238	4.723	
	04		MOBILIARIO Y OTROS	-	-	1.554	(1.554)	
	06		EQUIPOS INFORMATICOS			228	(228)	
12			RECUPERACIONES DE PRETAMOS	35.847.329	35.847.329	32.826.255	3.021.074	48
			GASTOS	120.984.587	138.554.630	135.790.429	2.764.201	
21			GASTO EN PERSONAL	15.221.212	18.059.564	18.051.479	8.085	49
	01		Remuneraciones	13.891.864	16.570.904	16.564.807	6.097	
	03	001	Honorarios	299.245	353.196	353.076	120	
	04	005	Horas Extras	320.519	363.657	363.652	5	
	04	006	Viáticos	709.584	771.807	769.944	1.863	
22			BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4.223.669	5.244.585	5.213.723	30.862	50
			Bienes y Servicios	4.086.968	5.111.730	5.080.891	30.839	
			Capacitación	136.701	132.855	132.832	23	
23			PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	-	588.237	444.103	144.134	51
24			TRANSFERENCIAS CORRIENTES	61.949.908	70.182.442	68.558.249	1.624.193	
	01		AL SECTOR PRIVADO	61.947.941	70.180.475	68.556.332	1.624.143	52
		385	Subsidio Enlace Banca Comercial	1.552.500	2.052.500	1.773.918	278.582	53
		389	Programa para la Recuperación de Suelos Degradados	14.955.750	15.955.750	15.854.218	101.532	
		404	Emergencias	10	10.600.061	10.574.258	25.803	
		407	Serv. Desarrollo Capacidades Prod. y Empresariales	13.433.117	12.393.117	11.983.527	409.590	54
		408	Incentivo Mejoramiento y Desarrollo de Inversiones	20.466.949	17.962.949	17.664.723	298.226	55
		409	Servicios Fomento Sectores Especiales	10.745.370	10.018.541	9.602.946	415.595	56
		411	Programa Desarrollo Indígena MIDEPLAN - BID	222.629	625.941	606.662	19.279	
		412	Programa Chilemprende	571.616	571.616	496.080	75.536	
24	07		A ORGANISMOS INTERNACIONALES	1.967	1.967	1.917	50	
25	01		INTEGROS AL FISCO	2.737	2.737	155	2.582	
26	02		OTROS GASTOS CORRIENTES	1.184	1.184	726	458	
29			ADQUISICION ACTIVOS NO FINANCIEROS	565.582	588.672	576.269	12.403	

48 La recuperación de los préstamos tuvo una menor ejecución producto a que las reprogramaciones de deudas aumentan las recuperaciones de intereses sobre las de capital.

49 El gasto en personal alcanzó una ejecución del 100%

50 La ejecución de los gastos en bienes y servicios fue del 99%

51 El saldo se explica por personal que no se acogió a retiro.

52 El saldo se explica por equivocaciones que presentaron instituciones en sus pronósticos de colocaciones y por los desfases de los plazos en las licitaciones, ya que la segunda licitación tuvo una ampliación del plazo de vigencia, generándose esta el 30 de septiembre.

53 La ejecución de esta asignación presupuestaria alcanzó el 99% sobre su presupuesto vigente, el saldo se explica por las inclemencias climáticas que impidieron la realización de actividades vinculadas a con los planes de manejo.

54 El saldo se explica por las inclemencias climáticas que impidieron la realización de actividades vinculadas con este programa.

55 El saldo se explica por las inclemencias climáticas que impidieron la realización de actividades vinculadas con este programa.

56 El saldo se explica por las inclemencias climáticas que impidieron la realización de actividades vinculadas con este programa.

Subt.	Ítem	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial ⁴²	Presupuesto Final ⁴³	Ingresos y Gastos Devengados	Diferencia ⁴⁴	Notas
				(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
	03		VEHICULOS	135.865	158.955	158.844	111	
	04		MOBILIARIOS Y OTROS	27.508	27.508	26.963	545	
	06		EQUIPOS INFORMATICOS	217.979	217.979	217.980	(1)	
	07		PROGRAMAS INFORMATICOS	184.230	184.230	172.482	11.748	
30			ADQUISICION ACTIVOS FINANCIEROS	5.901.984	5.901.984	5.901.000	984	
31	02		INICIATIVAS DE INVERSION	304.213	458.840	245.302	213.538	
32	04		PRESTAMOS	32.808.998	33.208.998	32.866.076	342.922	
		004	Corto Plazo	20.907.000	21.757.000	21.686.858	70.142	
		005	Largo Plazo	11.901.998	11.451.998	11.179.218	272.780	57
34			SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	5.100	4.317.387	3.933.347	384.040	
			RESULTADO	-262.825	-4.750.680	-4.261.055	-489.625	

d) Indicadores de Gestión Financiera

Cuadro 5: Indicadores de Gestión Financiera

Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ⁵⁸			Avance ⁵⁹ 2007/ 2006	Notas
			2005	2006	2007		
Porcentaje de decretos modificatorios que no son originados por leyes	$[\text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios} - \text{N}^\circ \text{ de decretos originados en leyes}^{60} / \text{N}^\circ \text{ total de decretos modificatorios}] * 100$	%	64	41	58	1,415	61
Promedio del gasto de operación por funcionario	$[\text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)} / \text{Dotación efectiva}^{62}]$	\$	14.943	15.110	16.250	1,075	63
Porcentaje del gasto en programas del subtítulo 24 sobre el gasto de operación	$[\text{Gasto en Programas del subt. 24}^{64} / \text{Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)}] * 100$	%	274	278	295	1,061	65

57 La ejecución de los créditos de largo plazo alcanzaron el 98% del presupuesto vigente al 31/12/2007, el saldo se explica principalmente por la baja colocación de los créditos forestales producto de modificaciones al instructivo de la Ley 704

58 Los factores de actualización de los montos en pesos es de 1,079 para 2005 a 2007 y de 1,044 para 2006 a 2007.

59 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.

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

61 De total de 19 decretos 11 no fueron originados por Ley. El Dentro N° 385 corresponde a "Proyectos de Arrastre"

62 Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilados 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.

63 se observa en el indicador se logró una mayor eficiencia en el gasto de operación por funcionario.

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

65 Se presenta una mayor eficiencia en la utilización de los recursos del subtítulo 24

Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo ⁵⁸			Avance ⁵⁹ 2007/ 2006	Notas
			2005	2006	2007		
Porcentaje del gasto en estudios y proyectos de inversión ⁶⁶ sobre el gasto de operación	[Gasto en estudios y proyectos de inversión / Gasto de operación (subt. 21 + subt. 22)]*100	%	3.71	2.9	2	0,690	67

e) Transferencias Corrientes ⁶⁸

Cuadro 6: Transferencias Corrientes

Descripción	Presupuesto Inicial 2007 ⁶⁹ (M\$)	Presupuesto Final 2007 ⁷⁰ (M\$)	Gasto Devengado (M\$)	Diferencia ⁷¹	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO	61.947.941	70.180.475	68.556.332	1.624.110	
Gastos en Personal	1.625.063	1.770.854	1.723.821	47.033	
Bienes y Servicios de Consumo	1.472.323	1.141.000	1.066.424	74.576	
Inversión Real	0	7.344	7.197	147	
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS	0	0	0	0	
Gastos en Personal	0	0	0	0	
Bienes y Servicios de Consumo	0	0	0	0	
Inversión Real	0	0	0	0	
Otros ⁷²	0	0	0	0	
TOTAL TRANSFERENCIAS	65.045.327	73.099.673	71.353.774	1.745.899	

f) Iniciativas de Inversión ⁷³

1. Nombre: Catastro Patrimonio Inmobiliario de Indap

Tipo de Iniciativa: Estudio Básico

Objetivo: levantamiento planimétrico de todas las dependencias de la Institución que dará origen al plan de Inversiones que INDAP Desea realizar para la mantención y valorización de su patrimonio inmobiliario.

Beneficiarios: funcionarios/as de todas las oficinas de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en las distintas localidades.

2. Nombre: Mejoramiento Agencia de Área de Linares

Tipo de Iniciativa: Ejecución

66 Corresponde a la totalidad del subtítulo 31 "Iniciativas de Inversión"

67 Quedaron proyectos de arrastre de inversión que serán ejecutados durante el año 2008, principalmente un proyecto de gran envergadura, M\$183.850 para la cual se realizaron 2 llamados a licitación declarados desiertos, por ello existió retraso en la ejecución.

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

69 Corresponde al aprobado en el Congreso.

70 Corresponde al vigente al 31.12.2007.

71 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.

72 Corresponde a Aplicación de la Transferencia.

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

Objetivo: Concretar la construcción del Diseño elaborado en su etapa anterior y poder construir así los nuevos espacios para mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as, proporcionando un espacio adecuado para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

3. Nombre: Adquisición Inmueble oficina área San Antonio

Tipo de Iniciativa: Diseño

Objetivo: mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as proporcionando espacio adecuado para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

4. Nombre: Reposición Agencia de Área INDAP Yungay

Tipo de Iniciativa: Ejecución

Objetivo: Concretar la construcción del Diseño elaborado en su etapa anterior y poder construir así los nuevos espacios para mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as, proporcionando espacios adecuados para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as.

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

5. Nombre: Mejoramiento segundo nivel área indap Chillan

Tipo de Iniciativa: Ejecución

Objetivo: Concretar la construcción del Diseño elaborado en su etapa anterior y poder construir así los nuevos espacios para mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as, proporcionando espacios adecuados para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as.

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

Arrastre.

6. Nombre: Reposición Agencia de Área INDAP Puerto Saavedra

Tipo de Iniciativa: Diseño

Objetivo: mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as proporcionando espacio adecuado para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as. Realizando la compra de un terreno y el diseño definitivo de la Obra Nueva.

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

7. Nombre: Ampliación Agencia de Área INDAP San Fernando.

Tipo de Iniciativa: Ejecución

Objetivo: mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as proporcionando espacio adecuado para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as. Realizando las obras civiles correspondientes a la ampliación de los espacios.

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

8. Nombre: Reposición Agencia de Área INDAP Panguipulli

Tipo de Iniciativa: Diseño

Objetivo: mejorar las condiciones laborales de los/as funcionarios/as proporcionando espacio adecuado para el desarrollo de sus labores y mejorar los espacios de atención de los/as pequeños/as agricultores/as. Realizando la compra de un terreno y el diseño definitivo de la Obra nueva.

Beneficiarios: funcionarios/as de la oficina de área y los/as pequeños/as agricultores/as que se atienden en esa localidad.

Cuadro 7: Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2007

Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado ⁷⁴ (1)	Ejecución Acumulada al año 2007 ⁷⁵ (2)	% Avance al Año 2007 (3) = (2) / (1)	Presupuesto Final Año 2007 ⁷⁶ (4)	Ejecución Año 2007 ⁷⁷ (5)	% Ejecución Año 2007 (6) = (5) / (4)	Saldo por Ejecutar (7) = (4) - (5)	Notas
Catastro Patrimonio Inmobiliario de Indap	9.949	9.944	100%	4.342	4.337	99,88%	5	
Mejoramiento Agencia de Área de Linares	183.850	14.186	8%	183.850	14.186	7,72%	169.664	
Adquisición Inmueble oficina área San Antonio	36.691	35.200	96%	5.991	4.500	75,11%	1.491	
Reposición Agencia de Área INDAP Yungay	125.617	131.820	105%	118.143	118.143	100,00%	0	No hay saldo por ejecutar
Mejoramiento segundo nivel área indap Chillan	32.711	33.909	104%	35.916	32.651	90,91%	3.265	No hay saldo por ejecutar
Reposición Agencia de Área INDAP Pto. Saavedra	16.287	0	0%	22.287	0	0,00%	22.287	
Ampliación Agencia de Área INDAP San Fernando	18.375	14.268	78%	18.375	14.268	77,65%	4.107	
Reposición Agencia de Área INDAP Panguipulli	65.562	57.216	87%	65.562	57.216	87,27%	8.346	

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

75 Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2007.

76 Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2007.

77 Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria devengada del año 2007.

• Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2007

a) Indicadores de desempeño presentados en el proyecto de presupuesto año 2007

Cuadro 8: Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2007

Cuadro 8 Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2007										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2007	Cumple SI/NO ⁷⁸	% Cumplimiento ⁷⁹	Notas
				2005	2006	2007				
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de créditos de corto plazo acumulados recuperados al año t respecto al Monto total créditos de corto plazo acumulados con vencimientos al año t	(Monto de créditos de corto plazo recuperados acumulados al año t/Monto total créditos de corto plazo acumulados con vencimientos al año t)*100	%	92.4% (21384151.0/ 23136311.0) *100	90.3% (20986030.0/ 23239754.0) *100	96.9% (21492186.0/ 22174601.0) *100	92.0% (18290575.0/ 19881060.0) *100	SI	105%	1
	Enfoque de Género: No									
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de créditos de largo plazo acumulados recuperados al año t respecto al Monto total créditos de largo plazo acumulados con vencimientos al año t	(Monto de créditos de largo plazo acumulados recuperados al año t/Monto total créditos de largo plazo acumulados con vencimientos al año t)*100	%	95.8% (14492008.0/ 15125527.0) *100	89.8% (13450475.0/ 14975888.0) *100	91.7% (14060402.0/ 15335414.0) *100	90.0% (11928636.0/ 13254040.0) *100	SI	102%	2
Financiamiento Crediticio										
Financiamiento Crediticio										
	Enfoque de Género: No									
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de recuperaciones totales de créditos acumuladas al año t respecto al Monto total de créditos acumulados con vencimiento al año t	(Monto de Recuperaciones totales de créditos acumuladas al año t/Monto total de créditos acumulados con vencimiento al año t)*100	%	94% (35876159/ 38261837) *100	90% (34436505/ 38215642) *100	95% (35552589/ 37510015) *100	92% (30484292/ 33135100) *100	SI	103%	3
	Enfoque de Género: No									

78 Se considera cumplido el compromiso, si el dato efectivo 2007 es igual o superior a un 95% de la meta.

79 Corresponde al porcentaje del dato efectivo 2007 en relación a la meta 2007.

Cuadro 8
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2007

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta "	Cumple SI/NO ⁷⁸	% Cumplimiento ⁷⁹	Notas
				2005	2006	2007	2007			
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	Porcentaje de Hectáreas intervenidas a través del Programa de Recuperación de Suelos Degradados respecto del total de hectáreas estimadas de intervenir	(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	%	97% (116349/ 120000) *100	108% (123819/ 115000) *100	111% (121801/ 110000) *100	100% (110000/ 110000) *100	SI	111%	4
	Enfoque de Género: No									
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	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	(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	%	116% (2081/1800) *100	103% (2568/2500) *100	95% (2001/2100) *100	100% (2100/2100) *100	SI	95%	5
	Enfoque de Género: No									
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	(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	%	115% (2306/2000) *100	108% (3233/3000) *100	81% (3452/4286) *100	70% (3000/4286) *100	SI	115%	6
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	Enfoque de Género: No									
Servicios de fomento para segmentos y territorios especiales	Porcentaje de clientes atendidos a través del Servicio de Fomento para Segmentos y Territorios Especiales en el año t respecto al total de clientes programados atender en el año t	(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	%	124% (69286/56000) *100	103% (45533/44000) *100	106% (50150/47156) *100	100% (47156/47156) *100	SI	106%	7
	Enfoque de Género: Si	Hombres: Mujeres:		H: 0 (0/0)*100 M: 0 (0/0)*100	H: 0 M: 0	H: 99 (28065/28293) *100 M: 117 (22085/18863) *100	H: 100 (28293/28293) *100 M: 100 (18863/18863) *100			

Cuadro 8
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2007

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta " 2007	Cumple SI/NO ⁷⁸	% Cumplimiento ⁷⁹	Notas
				2005	2006	2007				
Financiamiento Crediticio	Pérdidas de la Cartera de Créditos	(Gastos de Provisión año t/ Cartera Vigente año t)*100	%	6.97%	6.30%	6.24%	6.00%	SI	96%	8
	Enfoque de Género: No			(3738433.00/ 53615842.00)*100	(3312079.00/ 52572692.00)*100	(3243074.00/ 52013592.00)*100	(3000000.00/ 50000000.00)*100			
Incentivos para el mejoramiento y desarrollo de inversiones.	Porcentaje de Hectáreas intervenidas vía el establecimiento o mantención de praderas focalizadas en predios PABCO respecto del total de hectáreas reales intervenidas a través del SIRSD.	(N° de has físicas intervenidas vía establecimiento de praderas focalizadas en predios con Plan Ganadero año t/N° Total de has intervenidas a través del SIRSD año t)*100	%	N.C.	N.C.	15% (17027/110000)*100	10% (11000/110000)*100	SI	155%	9
	Enfoque de Género: No									
Financiamiento Crediticio	Porcentaje de clientes nuevos con financiamiento crediticio respecto de clientes programados de incorporar.	(N° de clientes nuevos con financiamiento crediticio año t/N° clientes programados año 2007 a 2010)*100	%	S.I.	N.C.	38% (15168/40000)*100	25% (10000/40000)*100	SI	152%	10
Articulación financiera	Enfoque de Género: No									
Servicios para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales	Porcentaje de clientes/as incorporadas al Programa de Profesionalización campesina respecto del total de clientes/as programados a incorporar.	(N° de clientes/as incorporadas al Programa de Profesionalización campesina año t/N° de clientes/as programados de incorporar año t)*100	%	S.I.	0% (0/0)*100	106% (11707/11000)*100	100% (11000/11000)*100	SI	106%	11
	Enfoque de Género: No									

Notas:

- 1.- Operación normal de programa. Las recuperaciones se comportaron en forma normal, a pesar de la emergencia agrícola.
- 2.- Operación normal del programa, se alcanza la meta programada a pesar de la emergencia agrícola.
- 3.- Operación normal del programa de financiamiento crediticio logrando la meta establecida a pesar de la emergencia agrícola.
- 4.- Operación normal del programa, a pesar de las emergencias agrícolas, se realizaron los esfuerzos necesarios para lograr la meta establecida e inclusive, satisfacer mayor demanda.
- 5.- El Programa de riego fue afectado por emergencia agrícola, logrando cumplir la meta gracias al esfuerzo de los funcionarios dedicados a esta materia.

6.- Se cumple la meta establecida para el periodo, el cual tiene como resultado un gran número de predios certificados y en proceso de certificación a nivel nacional.

7.- Operación normal del programa, se alcanza la meta establecida para este periodo.

8.- Se mantiene la eficiencia de la disciplina crediticia establecida para la cartera de créditos, lo que permitió alcanzar la meta definida para el periodo.

9.- Este programa se complementó satisfactoriamente con la certificación de predios Pabco y plan ganadero, logrando un cumplimiento superior a la meta establecida. El cumplimiento de la meta fue reforzada por un accionar institucional enfocado en maximizar los resultados del programa tendientes a asegurar el abastecimiento de la ganadería de la AFC.

10.- Este programa tiene sobrecumplimiento debido a un esfuerzo institucional por dar cumplimiento a las medidas presidenciales orientadas a incrementar el acceso a financiamiento crediticio campesino.

11.- Operación normal del programa. Se alcanzó la meta establecida al periodo.

b) Otros Indicadores de Desempeño

Cuadro 9: Avance Otros Indicadores de Desempeño año 2007

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Avance ⁸⁰ 2007/ 2006	Notas
				2005	2006	2007		
Servicio para el desarrollo de capacidades productivas y empresariales. • SAT	Eficacia/Producto. Porcentaje de clientes atendidos a través de SAT respecto del universo de clientes potenciales estimados atender	(N° de clientes atendidos a través de SAT año t/ Universo de clientes potenciales de SAT año t)*100	%	(23.688/20.000)*100=118%	(24.735/22.000)*100=112%	(20.124/19.571)*100=103%	92%	
Financiamiento Crediticio	Eficacia/Producto. Porcentaje de colocaciones totales del presupuesto de créditos del periodo.	(Monto total colocado en créditos año t/ Monto total de presupuesto asignado a créditos año t)*100	%	(30.752.493/30.880.082)*100=99.6%	(30.882.390/31.095.785)*100=99.3%	(32.873.197 / 33.208.998) = 99.0 %	99,7%	
Institucional (involucra a todos sus productos estratégicos)	Eficacia/Resultados. Porcentaje de clientes atendidos por los instrumentos de Fomento productivo de INDAP acumulados ⁸¹ al año t en relación al total de clientes potenciales según CENSO Agropecuario.	(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	%	(134.093/278.840)*100=48%	(116.348/278.840)*100=41.7%	(157.884/278.840)*100=56,62%	135,78%	

80 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.

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

• Anexo 5: Programación Gubernamental

Cuadro 10: Cumplimiento Programación Gubernamental año 2007

Objetivo ⁸²	Producto ⁸³	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación ⁸⁴
1. Desarrollar una plataforma de financiamiento para la agricultura familiar campesina a través de la articulación financiera y financiamiento directo de INDAP (DI).	1.1. 43.000 Pequeños/as productores/as agrícolas, con financiamiento por medio de préstamos directos de INDAP.	3	1º Trimestre Alto 2º Trimestre Cumplido 3º Trimestre Cumplido 4º Trimestre Alto
	1.2. Tres nuevas instituciones financieras con convenio firmado de participación para operar los instrumentos de articulación financiera y colocar 26.800 operaciones Bono de Articulación Financiera (BAF).	4	1º Trimestre Alto 2º Trimestre Medio 3º Trimestre Alto 4º Trimestre Cumplido
2. Mejorar la acción institucional promoviendo la gestión de calidad (MI).	2.1. Plan de Mejora implementado en 11 Direcciones Regionales y Nivel Central (80% de las Direcciones Regionales y Nivel Central)	-	1º Trimestre No requiere evaluación 2º Trimestre Cumplido 3º Trimestre Alto 4º Trimestre Cumplido
3. Diseñar e implementar un programa de desarrollo de proveedores de servicios de fomento para la instalación de capacidades y habilidades en la Agricultura Familiar Campesina (DI).	3.1. 2.000 proveedores de servicios de Fomento, inscritos en el registro nacional de proveedores de servicios de fomento de INDAP.	1,2	1º Trimestre Bajo 2º Trimestre Medio 3º Trimestre Alto 4º Trimestre Bajo
	3.2. 2.300 Proveedores de servicios de fomento participando en actividades de ampliación de capacidades.	1,2	1º Trimestre Incumplido 2º Trimestre Medio 3º Trimestre Bajo 4º Trimestre Medio
	3.3. Puesta en explotación de sitio Web proveedores de servicio.	1,2	1º Trimestre Cumplido 2º Trimestre Alto 3º Trimestre Alto 4º Trimestre Alto
4. Apoyar la constitución y regularización de títulos de derechos de agua y tierra de pequeños productores, mejorando la seguridad jurídica en el dominio del recurso (DI).	4.1. 200 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados con título de derecho de agua y tierra regularizados	2	1º Trimestre No requiere evaluación 2º Trimestre No requiere evaluación 3º Trimestre Cumplido 4º Trimestre Cumplido
5. Contribuir a revertir la acción de degradación de los suelos a través del programa de recuperación de suelos degradados y mejorar el potencial productivo de las praderas, focalizando en predios del Programa de Planteles Animales Bajo Control Oficial (PABCO) del SAG, por la vía de la incorporación de prácticas de manejo y conservación de suelos (DI)	5.1. 11.000 hectáreas de praderas focalizadas en Predios Animales Bajo Certificación Oficial (PABCO), beneficiadas con prácticas de manejo y conservación de suelo.	2	1º Trimestre No requiere evaluación 2º Trimestre Cumplido 3º Trimestre Cumplido 4º Trimestre Cumplido
	5.2. 110.000 hectáreas reales intervenidas o incorporadas, a través del programa de recuperación de suelos degradados.	2	1º Trimestre Cumplido 2º Trimestre Alto 3º Trimestre Cumplido 4º Trimestre Cumplido

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

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

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

Objetivo ⁸²	Producto ⁸³	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula	Evaluación ⁸⁴
6. Aumentar la calidad y cobertura del programa de Turismo Rural, focalizándolo en regiones extremas, en emprendimientos de jóvenes y mujeres y en proyectos vinculados al mercado internacional (DI).	6.1. 30 pequeños/as productores/as individuales y asociados capacitados en el idioma inglés para mejorar la calidad de atención a turistas extranjeros; 30 pequeños/as productores/as individuales y asociados con su oferta comercial publicada visualizada, es decir, en Web y 2 pequeños/as productores/as o redes en proceso de certificación "Benchmarking" (protocolo de acciones a tomar definidas).	1	1º Trimestre Cumplido 2º Trimestre Incumplido 3º Trimestre Medio 4º Trimestre Cumplido
7. Impulsar un programa de diferenciación de productos y servicios campesinos, a través del desarrollo de sellos campesinos, denominación de origen y marcas de calidad (DI).	7.1. 200 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados participando en programa de diferenciación de productos y servicios campesinos y 100 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados, participando del proyecto Sabores del Campo.	1	1º Trimestre Alto 2º Trimestre Alto 3º Trimestre Alto 4º Trimestre Alto
8. Implementar un modelo de Planes de Encadenamiento comercial en rubros de interés nacional (DI).	8.1. 1000 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados seleccionados para iniciar trabajo en base a planes de encadenamiento, de los cuales 200 pequeños/as productores/as individuales y/o asociados contarán con el modelo implementado a fin de año.	1	1º Trimestre Alto 2º Trimestre Medio 3º Trimestre Medio 4º Trimestre Medio

• Anexo 6: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas/Instituciones Evaluadas⁸⁵

Programa/Institución: Instituto de Desarrollo Agropecuario Comprehensive del Gasto

Año Evaluación: 2002

Fecha del Informe: Viernes, 14 de Marzo de 2008 10:41:03

Cuadro 11: Cumplimiento de Compromisos de Programas/Instituciones Evaluadas

Compromiso	Cumplimiento
<p>Realizar Evaluación de Impacto al Programa de Recuperación de Suelos Degradados en coordinación con el SAG.</p> <p>Presentar Informe Final Evaluación de Impacto</p>	<p>El estudio de evaluación del Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados, en su etapa 2001 – 2005 fue finalizado en el mes de julio del 2007, realizada por la consultora EMG CONSULTORES, y coordinado ODEPA del Ministerio de Agricultura, y evaluando el programa de suelos que ejecutan INDAP y SAG. El estudio está centrado en los siguientes aspectos: I.- Evaluación de la operación del programa; II.- Evaluación de impacto del programa y III.- Recomendaciones.</p> <p>I. La evaluación de la operación del Programa, consideró los siguientes ámbitos: i) la caracterización de las intervenciones; ii) la evaluación de la percepción del programa por parte de los usuarios; iii) la evaluación de la gestión institucional; y iv) la evaluación de la pertinencia de la operación. Los principales resultados fueron los siguientes:</p> <p>1.-En el período 2001-2005 la cantidad de beneficiarios atendidos por INDAP por medio del SIRSD ascendió a 208.707. Este resultado advierte sobre la posibilidad de estar alcanzando la frontera de agricultores potencialmente beneficiarios. Por su parte el SAG ha atendido 23.084 productores.</p> <p>2.-En términos de recursos de aportes directos a agricultores de distintos tamaños, SAG ha entregado alrededor de US\$ 169 millones, mientras que INDAP entregó alrededor de US\$ 174 millones. Los gastos que las agencias⁸⁶ del Ministerio de Agricultura han debido realizar con motivo de la ejecución de este programa, superan los US \$ 25 millones.</p> <p>3.-Han sido bonificadas a través de SAG 1,2 millones de hectáreas y otro millón de hectáreas se bonifico a través de INDAP. Los beneficiarios SAG han obtenido en promedio cerca de \$2,5 millones, mientras que los beneficiarios de INDAP recibieron \$ 0,3 millones.</p> <p>4.- El monto promedio asignado por beneficiario ha aumentado en más de un 43,7% medido en moneda del año 2006, y respecto del tamaño del predio es posible establecer que el número de hectáreas promedio que poseen los beneficiarios de INDAP es de 25,4 hectáreas, con 14 hectáreas promedio como superficie de uso agropecuario</p> <p>5.-De los beneficiarios de INDAP, más del 80% de los agricultores considera que los rendimientos de la producción han aumentado perceptiblemente luego de la intervención. Esta percepción positiva se mantiene en términos de valor de los predios, de su uso productivo y del mejoramiento en la calidad de la producción.</p> <p>6. A pesar del cero impacto sobre ventas y precios, se puede concluir que los agricultores perciben que el programa ha mejorado su desempeño por lo que no es extraño que el 86% de los agricultores de SAG y 77% de agricultores de INDAP, declaren que aún cuando el gobierno no financiara prácticas como las de conservación o rehabilitación de suelos, ellos la seguirían ejecutando al menos parcialmente</p> <p>7. En materia de descentralización y focalización del Programa, el traspaso de responsabilidad a las agencias de Áreas del INDAP, es un avance claro en materia de descentralización de las decisiones en el ámbito de la ejecución del programa.</p> <p>8.- Se detectaron avances significativos en las definiciones estratégicas para asegurar la focalización del programa. En efecto, el INDAP ha creado diversos mecanismos con el objeto de incorporar las necesidades del territorio vinculado a las agencias de área, para focalizar con ese</p>

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

86 INDAP y SAG

	<p>objetivo la asignación de recursos, sobre la base de los planes de manejo presentados. Por otra parte, para evitar que la falta de fondos impida el acceso de pequeños agricultores cuyo plan de manejo fue aceptado, se creó un sistema de financiamiento de enlace.</p> <p>9.- En materia de coherencia con los objetivos estratégicos, el programa parece bien asentado en la misión de INDAP y en los objetivos estratégicos del SAG.</p> <p>10.- La batería de instrumentos disponibles en el SIRSD cubre una buena proporción de las necesidades, con lo cual se establecería la pertinencia de tales componentes para enfrentar los problemas de orden técnico de los suelos. No obstante, no hay criterios estables respecto a cuáles son los requerimientos para mejorar la condición de los suelos definidos como degradados, ni las prácticas que resuelven tal requerimiento.</p> <p>11.- En cuanto a la pertinencia de instrumentos operativos del programa el estudio indica: a) No parece claramente pertinente la distinción de zonas geográficas integradas en los mercados, particularmente cuando se propicia la concentración de los beneficios del programa en estas áreas geográficas; b) El reglamento es claramente pertinente para la operatividad del sistema. c) A pesar de la amplia satisfacción expresada por los beneficiarios, existe insuficiencia en materia de supervisión en terreno de los operadores.</p> <p>12.- En cuanto a la pertinencia de las funciones de los operadores el estudio señala: a) Que los que prestan sus servicios a través del INDAP están generalmente asociados a la entrega de otros servicios de ese organismo, pero que en el caso de la asistencia técnica, tiene limitaciones de intensidad severas, que se convierten en la práctica en limitaciones de calidad del producto".</p> <p>II.- La Evaluación de impacto, considera los siguientes ámbitos: i) evaluación de impacto en el recurso suelo, ii) evaluación de impacto productivo; iii) evaluación de impacto tecnológico, iv) evaluación de impacto medio ambiental, y v) evaluación de impacto económico. Los principales resultados son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El programa de conservación de suelos tiene un grado importante de cumplimiento de los objetivos, al aumentar el N mineralizado de los suelos beneficiados en un valor de 12 mg/kg por sobre los controles sin programa. 2. Los agricultores beneficiarios de los programas fertilización fosfatada y de enmiendas calcáreas no presentan valores superiores a los controles en las macrozonas evaluadas, el estudio señala que esto implica una alta focalización de los programas solo en potreros que están degradados, pero la situación general de los suelos no presenta una completa degradación y esta última hipótesis, señala el estudio, se ve avalada en la dificultad de conseguir controles del programa. 3. No fue posible constatar impactos productivos evidentes y atribuibles a la operación del programa, una explicación esta asociada a que la muestra de beneficiarios y del grupo de control, tenían distinta línea base y por lo tanto los controles podrían no ser representativos de los beneficiarios en el punto de partida, la metodología aplicada no permite confirmar o rechazar esta hipótesis. 4. Desde el punto de vista de los sesgos de selección tanto en INDAP como en SAG se observa una tendencia del programa a focalizar hacia agricultores de mayor marginalidad. Los resultados de la evaluación de impacto mejorarían considerablemente si representantes de los grupos de control son incorporados en el programa. Este es un resultado altamente positivo para el programa y tiende a validar los instrumentos de selección llevados adelante tanto en el INDAP como en el SAG. 5. Un poco más de la mitad de los usuarios del Programa no realiza prácticas de conservación de suelos en otros potreros, distintos de aquellos que reciben bonificación para realizar esas prácticas. <p>III. Recomendaciones del estudio. Las principales recomendaciones son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Es pertinente que este programa concentre esfuerzos en ampliar la cobertura de su población objetivo ampliando su actual foco de concentración, desde zonas integrada a los mercados, expandiéndose hacia zonas geográficas que requieren atención para recuperar el recurso suelo. 2. Debiera adecuarse el Programa a otros sistemas de incentivo o de fomento productivo que administra el Ministerio de Agricultura o el Ministerio de Economía, La subvención requiere inversiones y procesos complementarios que aseguren las innovaciones tecnológicas y la plena inserción de estos productores a los mercados.
--	--

	<p>3. Es necesario asegurar que los agentes de cambio, operadores privados y otros actores ofrezcan servicios de una alta calidad y homogénea, no sólo en la confección de los planes de manejo sino en la asistencia y acompañamiento a los productores.</p> <p>4. Es necesario fortalecer los mecanismos de fiscalización, para adecuarlos a la magnitud de recursos y de cobertura que el programa contiene.</p> <p>5. Recomendaciones a aspectos operativos, la "Tabla de costos" puede tener una fuerte mejoría si se descentraliza su elaboración por parte de los organismos ejecutores del programa y del Ministerio de Hacienda, que debe revisarla y aprobarla., en relación con la difusión a los operadores es pertinente establecer puentes y medios de comunicación permanentes e informativos sobre disposiciones, reglamentos, tablas de costos, novedades técnicas, asignación de prioridades de los comités técnicos regionales.</p> <p>6. En relación con el impacto productivo es necesario profundizar la focalización territorial para asegurar una rentabilidad social positiva del programa.</p> <p><u>Calificación:</u> Parcialmente cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Se califica como parcialmente cumplido hasta que se presente el Informe Final de la Evaluación de Impacto y se indiquen las principales conclusiones y recomendaciones.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> informe final estudio impacto programa SIRSD</p>
--	--

Programa/Institución: Programa de Riego

Año Evaluación: 2005

Fecha del Informe: Viernes, 14 de Marzo de 2008 10:41:03

Compromiso	Cumplimiento
<p>3. Presentar correcciones al programa de Riego Asociativo e Individual (PDI) basadas en las recomendaciones emanadas de la Evaluación de Impacto.</p>	<p>En relación con las recomendaciones emanadas de la evaluación de impacto del programa de riego realizada durante el año 2006, se puede señalar los siguientes avances :</p> <p>1.- Respecto a disponer de un sistema de monitoreo asociado al cumplimiento de meta del programa de riego asociativo o como de los proyectos individuales (PDI), INDAP dispone de un sistema de monitoreo en el cual los indicadores de resultados que se monitorean son las hectáreas de riego equivalente incorporadas y/o mejoradas; número de usuarios atendidos, ejecución presupuestaria, que forman parte del Sistema de Planificación /Control de Gestión del Programa de Mejoramiento de la Gestión, y del Incentivo Colectivo. Asimismo existe una supervisión selectiva del uso correcto de los incentivos otorgados al usuario de los proyectos individuales a través de la supervisión de los proyectos PDI. Por otra parte, en los proyectos riego asociativo, la contraloría social constituye un elemento clave de monitoreo directo de parte de los propios usuarios beneficiados.</p> <p>2.- Referente a las observaciones del Estudio que recomendaban medir los impactos del proyecto a través de una metodología antes - después, es posible señalar que en los proyectos de riego individual estos elementos de evaluación están incorporados a partir del 2008. Dicha situación queda expresamente señalada en las Bases que aprueban las Normas Técnicas y Procedimiento Operativos del Programa de Desarrollo de Inversiones-PDI, durante el 2008. Allí se señala los elementos que deben ser incorporados en la elaboración del proyecto que son: i) el estudio de mercado; ii) el estudio técnico; y iii) el estudio económico. En cuanto a los proyectos de riego asociativo estos mismos elementos están considerados en las normas técnicas de los proyectos de riego asociativo. Por otra parte, en la Solicitud Única de Financiamiento (SUF), modificada el 2007, la justificación económica, situación sin proyecto, línea base de los proyectos, aparece definida en todos los proyectos financiados por INDAP como información exigible a considerar.</p> <p>3.-Respecto a la recomendación de incorporar un sistema de fiscalización de las obras construidas, durante el año 2007 se contrato el servicio de 10 Inspectores Técnicos de Obras</p>

	<p>(ITOS) cuya principal función dice relación con: a) revisar los proyectos de riego o drenaje antes del inicio de la ejecución, b) verificar la calidad técnica de las obras en forma periódica, con énfasis en las etapas definidas como críticas, velando que el contratista cumpla con los planos, diseño de obras, y especificaciones técnicas.</p> <p>Para los proyectos asociativos de mayor complejidad y de sobre 10 agricultores se encuentra disponible un programa de Contraloría Social, que promueve la participación de los propios beneficiarios en la fiscalización de sus proyectos de riego.</p> <p>4.- Respecto de las recomendaciones asociadas a riego individual se puede señalar que el actual Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI) contempla apoyo para la ejecución de las inversiones e innovación, los agricultores beneficiarios pueden contratar servicios de un operador externo para apoyar la instalación, montaje, o construcción, puesta en marcha y periodo de prueba del proyecto.</p> <p>Por otra parte para el caso de capacitación de usuarios en aspectos técnicos de manejo y mantención de obras de riego, se implementó el programa de Profesionalización Campesina el cual permite apoyar el mejoramiento de competencias y habilidades de agricultores a través de acciones de formación técnica general o especializada.</p> <p>5.- Respecto a las recomendaciones que involucran el riego asociativo, el control social actualmente está impulsado por la Institución y se encuentra vigente la normativa del sistema de participación y control social de obras de riego.</p> <p><u>Calificación:</u> Parcialmente cumplido</p> <p><u>Observación:</u> De las recomendaciones propuestas, una de las más relevantes es la de elaborar una línea base de los usuarios que permita determinar claramente la situación antes y después del proyecto (para medir los impactos del proyecto). Respecto de esta recomendación no se informa de correcciones propuestas, tampoco se muestran avances concretos respecto de la referida a diseñar un sistema de monitoreo, el cual se encontraría en etapa de estudio.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> SISTEMA DE PARTICIPACIÓN Y CONTROL SOCIAL DEL SERVICIO DE RIEGO CAMPESINO, INDAP, noviembre 1996 vigente. Resolución exenta N° 711, 10 de julio 2007, modifica resolución exenta N° 242 APRUEBA NORMAS TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL BONO LEGAL DE AGUAS. Resolución exenta N° 192, 19 de febrero de 2008, aprueba normas técnicas y procedimientos operativos del programa de riego asociativo Resolución exenta N° 031, 16 de enero del 2007, aprueba normas técnicas y procedimientos operativos del programa de Desarrollo de Inversiones PDI.</p>
<p>1. Presentar Términos de Referencia (TDR) de estudio de demanda insatisfecha de proyectos PDI y Riego Asociativo, incorporando en dicho estudio la vinculación de estos instrumentos con la Ley de Riego N° 18.450.</p>	<p>A partir del segundo semestre de 2007, INDAP inició una recopilación de antecedentes para la definición de la demanda insatisfecha de proyectos de riego de la Agricultura Familiar Campesina (AFC). Los elementos estratégicos considerados para la definición de dicha evaluación han sido: i) la seguridad y/o eficiencia de riego en áreas actualmente regadas de la AFC, dentro del total de hectáreas bajo riego del país, que considera el mejoramiento en la captación, en la conducción, la distribución y la aplicación del agua de riego, con la finalidad de mejorar eficiencia de riego (tecnificación); ii) la incorporación de tierras de secano de la AFC al regadío; y iii) aumentar la superficie cultivable mediante obras que habiliten suelos de mal drenaje. Este trabajo de recopilación de antecedentes será la base elaboración de los términos técnicos de referencia para licitación, durante el primer semestre del 2008, de un estudio que determine la demanda insatisfecha de riego de la agricultura familiar campesina.</p> <p><u>Calificación:</u> No cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente hasta que se presenten los TDR del estudio de demanda insatisfecha de proyectos PDI y Riego Asociativo. Cabe destacar que el objetivo declarado del Programa de Riego de INDAP es mejorar la capacidad productiva de los suelos y la producción agrícola de los</p>

	<p>beneficiarios, contribuyendo al mejoramiento de los ingresos, la competitividad y la sostenibilidad de los negocios de los productores. Lo anterior implica que para que los proyectos seleccionados logren estos objetivos una vez ejecutados, dichos proyectos deben cumplir la exigencia de ser rentables y mejorar los ingresos de los beneficiarios, es respecto de esta afirmación que el estudio comprometido por INDAP el año 2005 pretende dar una respuesta objetiva.</p>
<p>2. Presentar resultados y recomendaciones derivadas del estudio de demanda insatisfecha de proyectos de riego asociativos y del PDI.</p>	<p>Si bien es cierto, el estudio de demandas insatisfechas de proyectos de riego asociativo y de PDI, no fue realizado por INDAP durante el año 2006, esto se debió a las nuevas prioridades institucionales producto de los mandatos gubernamentales y fundamentalmente al hecho que la Institución se abocó al diseño e implementación de una nueva política institucional de fomento productivo que implicó revisar la situación de los proyectos de Riego y el levantamiento de información asociada al tema de regiones y áreas, lo que significó un conjunto de nuevas medidas respecto de programas de riego.</p> <p>Especial relevancia tiene actualmente el tema en virtud de la situación climática que está afectando al país y la necesidad urgente de asegurar riego a los predios agrícolas del país.</p> <p><u>Calificación:</u> No cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente hasta que INDAP realice el estudio de demanda insatisfecha y se presenten las recomendaciones derivadas de éste.</p>
<p>3. Presentar medidas a implementar en función de los resultados de estudio de demanda insatisfecha.</p>	<p>Las medidas implementadas por INDAP respecto del programa de riego guardan relación con la nueva política de fomento productivo de INDAP y producto de ello se puso en marcha el Programa de Riego Campesino de INDAP, cuyo principal objetivo es la integración en una lógica de Programa de Riego de todas las acciones que actualmente realiza la Institución en dicho ámbito, para lo cual se evaluó la adecuación de la estructura organizacional tanto a nivel nacional como regional (Departamentos o Unidades Regionales de Riego) en función de entregar un adecuado soporte técnico y administrativo a los equipos de Área en los productos específicos de riego, permitiendo con esto dar respuesta más eficaz a los requerimientos de los clientes, tanto a demandas individuales como asociativas. Además, se ha revisado la funcionalidad y coherencia de los distintos instrumentos de fomento al riego de INDAP con los actuales desafíos de la AFC.</p> <p>Los principales logros a obtener producto de la aplicación de medidas de mejoramiento son:</p> <p>a. Aumento en la cobertura y superficie beneficiada por la Ley de Riego, producto de una articulación efectiva de los instrumentos Estudios Técnicos Ley 18.450 y Crédito de Enlace, lo que se conseguiría por los siguientes mecanismos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento explícito en las Direcciones Regionales, al interior de los Departamentos de Fomento, de unidades de soporte técnico para apoyar la evaluación preinversional de las obras de mayor complejidad y su supervisión técnica en la etapa de ejecución. - Establecimiento de alianzas formales de INDAP con la Comisión Nacional de Riego (CNR) y la Dirección General de Aguas (DGA), para una mejor coordinación y asignación de recursos al segmento de la AFC. - Creación de una línea especial de financiamiento, conducentes a cofinanciar consultorías para la resolución de problemas vinculados a los derechos de aprovechamientos de aguas y a las organizaciones de usuarios de aguas. - Incremento en las colocaciones del crédito de enlace, como resultado de la creación de un Fondo Rotatorio de Preinversión en Riego. <p>b. Aumento de cobertura y superficie beneficiada a través del Programa de Riego Asociativo y PDI Riego, como resultado de la reorganización y reforzamiento de las unidades regionales de soporte técnico.</p> <p>c. Aumento perceptible de la eficacia de los instrumentos de fomento al riego y de su coherencia con la estrategia de fomento productivo institucional, mediante la medición periódica de su desempeño y el análisis de consistencia entre sus fases de diseño, operación y evaluación. Ello se conseguirá a través de las siguientes medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseño de nuevos indicadores que refuercen la medición del desempeño en el ámbito de los productos y la introduzcan en los ámbitos de resultados intermedios y finales.

	<p>- Realización de evaluaciones de impacto al cabo de 4 o 5 años de concluida la participación de los beneficiarios en el Programa, como herramienta útil y confiable para dimensionar la magnitud y sustentabilidad de los beneficios, como a su vez legitimar los programas para preservar su sostenibilidad en el tiempo.</p> <p><u>Calificación:</u> No cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente hasta que INDAP realice el estudio de demanda insatisfecha y se presenten las medidas a implementar derivadas de éste.</p>
<p>3. Presentar Informe Final de Evaluación de Impacto al PDI.</p>	<p>El estudio de evaluación de impacto programado realizar durante el año 2007, bajo la responsabilidad administrativa y técnica de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, sufrió un significativo retraso debido a los trámites de toma de razón de la Contraloría General de la República. Este estudio actualmente esta en pleno desarrollo y se espera tener resultados en el segundo semestre del año 2008. Esta situación no atribuible a INDAP, no permite presentar los resultados del estudio en este informe.</p> <p><u>Calificación:</u> En evaluación</p> <p><u>Observación:</u></p>
<p>1. Presentar resultados de evaluación del Sistema Único de Financiamiento (SUF) y del Sistema de Supervisión de INDAP. Incluir recomendaciones de mejoramiento en base a los resultados obtenidos en la evaluación.</p>	<p>Con el objeto de dar respuesta a este compromiso, INDAP en el año 2006 suscribió un contrato con la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Industrial, División de Proyectos Externos de la Universidad de Chile, para realizar el Estudio "Mejora del proceso de otorgamiento de Créditos Agrícolas de la División de Asistencia Financiera del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)".</p> <p>Los resultados y recomendaciones a los sistemas SUF y de Supervisión que se presentan a continuación se basan en el informe presentado por la Universidad de Chile.</p> <p>A.- EVALUACIÓN DEL SISTEMA ÚNICO DE FINANCIAMIENTO: Áreas de mejora y recomendaciones del Estudio: I.- AREAS DE MEJORA DETECTADAS EN EL ESTUDIO AL SISTEMA SUF. 1.- El cuello de botella en el proceso ocurre en el ingreso de la solicitud de crédito mediante la SUF, por un exceso de información que el sistema pide. 2.- El apoyo técnico de la SUF y del formulario FUS de supervisión se encuentra centralizado. Los usuarios recurren al nivel central de INDAP, vía e-mail y/o teléfono, ante inconvenientes en el sistema. 3.- El sistema no incluye todos los instrumentos de INDAP.</p> <p>II.- MODIFICACIONES PROPUESTAS AL SISTEMA SUF: 1.- Adaptar el flujo de procesos del SUF, de forma de agilizarlo, diferenciando tareas que requieren presencia e interacción con el cliente (front office), de aquellas que son internas, propias del trabajo de evaluación del ejecutivo (back office). 2.- Separar en el flujo de la SUF la definición de instrumentos del financiamiento de los mismos. 3.- Antecedentes financieros, se propone incluir antecedentes de los instrumentos BAF y FAD, ya que en su calidad de pasivos, inciden en la situación financiera del cliente. 4.- Estado de situación: incorporar en el módulo "Estado de Situación", el histórico de estados de situación del cliente, debido a lo dinámica que es la información de activos y pasivos en el tiempo. 5.- Demanda: se propone eliminar el formulario de demanda y sus distintos elementos distribuirlos en otros formularios del proceso. 6.- Admisibilidad: se propone eliminar este formulario, y su información incorporarla en la solicitud de financiamiento. 7.- Garantías: se propone reordenar las pantallas del módulo a objeto de facilitar el ingreso de información. 8.- Amortización: se propone automatizar el cálculo y traspaso de la amortización al flujo de caja.</p> <p>B.- EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE SUPERVISIÓN DE PROYECTOS DE INDAP. Las recomendaciones de mejora al proceso del sistema de supervisión detectados en base a los</p>

	<p>resultados del Estudio realizado por la U. de Chile y evaluación interna son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Seguimiento SUF, actualmente los ejecutivos realizan doble trabajo en la etapa de seguimiento, ya que los datos que recaban en terreno deben ser ingresados nuevamente al sistema en el área, se propone su rediseño en dos etapas. a) simplificar el formulario de supervisión (FUS), relevando mayormente su información y b) incorporar tecnología que automatice el traspaso de datos al sistema SUF (Palms, dispositivos Bach). 2.- Salida a terreno, se requiere una mayor planificación de las salidas a terreno para optimizar el uso de las camionetas y asegurar que éstas estén disponibles para visitas a los clientes. 3.-El Formulario Único de Supervisión (FUS), que se encuentra en la SUF y es utilizado por los ejecutivos para registrar sus visitas a terreno rescata automáticamente sólo los datos generales de identificación del cliente y georeferenciales. No rescatan los detalles del financiamiento. 4.-Los Ejecutivos dedican un excesivo tiempo en el ingreso de datos a la SUF, disminuyendo el acompañamiento en terreno a los clientes. 5.-En versión futura del formulario de supervisión se debería estudiar factibilidad de incorporar antecedentes de comportamiento histórico de pago de agricultores. <p><u>Calificación:</u> Cumplido (Junio 2007)</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Informe de supervisión de proyectos año 2005, División de gestión de la Calidad, INDAP. Manual de usuarios Sistema Informatizado de supervisión de Proyectos (SIS), División Gestión de la Calidad de INDAP. Informe: "Mejoras del proceso de otorgamiento de créditos agrícolas de la División de Asistencia Financiera del Instituto de Desarrollo Agropecuario", Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería industrial, División de Proyectos Externos.</p>
<p>1. Concordar con DIPRES la Matriz de Marco Lógico del Programa de Riego Asociativo y del PDI.</p>	<p>Según lo establecido en los compromisos institucionales, producto de la evaluación del panel de expertos del programa de Riego, se elaboró una versión de Marco Lógico de los Programas de Riego Asociativo y Programa de Desarrollo de Inversiones (PDI) actualizada al año 2007, las cuales se envían a Dipres para concordar una versión final.</p> <p><u>Calificación:</u> Parcialmente cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente reunión DIPRES-INDAP para concordar matrices.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Versión Marco Lógico Programa de Riego Asociativo Versión Marco Lógico Programa de Desarrollo de Inversiones propuestas.</p>
<p>2. Cuantificar los indicadores de resultado de las matrices de Marco Lógico del Programa de Riego Asociativo y del PDI.</p>	<p>En relación a la cuantificación de los indicadores de resultados de las matrices de marco lógico del programa de riego asociativo y del PDI se puede informar que una vez concordados los indicadores con la Dirección de Presupuestos se establecerán los procedimientos para obtenerlos de los sistemas institucionales.</p> <p><u>Calificación:</u> No cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente hasta acordar Matrices de Marco Lógico de los Programas.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Marco Lógico de los Programas riego</p>
<p>3. Incorporar los indicadores de desempeño relevantes del programa en el Sistema de Planificación y Control de Gestión (SIG) de INDAP. El seguimiento posterior de este compromiso será realizado a través del proceso regular de validación del Sistema de Planificación y Control de</p>	<p>A partir del año 2007, se implementó la política de Fomento de INDAP, y en la medida de la implementación de la política de Fomento Productivo y en especial de los programas de riego, INDAP integrará los indicadores de los programas de riego al Sistema de Planificación y Control de Gestión previo acuerdo del marco lógico con DIPRES.</p> <p><u>Calificación:</u> No cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Se califica como no cumplido hasta que se incorporen al SIG institucional los indicadores relevantes del Programa de Riego.</p>

Gestión de INDAP	
<p>1. Evaluar factibilidad de desarrollar metodología de cálculo de gastos administrativos para el programa de riego asociativo y del PDI, en el marco de los avances de la implementación en INDAP del SIGFE.</p>	<p>Con el objeto de explorar la viabilidad de implementar un requerimiento como el solicitado por DIPRES, se consultó al Coordinador del proyecto SIGFE, si el sistema tenía contemplado una aplicación que permita obtener los gastos administrativos por programa, mediante el ORD. N° 307 de fecha 06/06/2007 fue realizada la respectiva consulta.</p> <p>La coordinación del proyecto SIGFE mediante carta N° 234 de fecha 30/07/2007, indica que si lo que se requiere es básicamente la distribución de los gastos administrativos en los programas señalados, es posible con una adecuada configuración de catálogos básicos y de reagrupación. Lo anterior, sin perjuicio que se pueda evaluar si la misma información es factible de obtener a partir de datos ya disponibles en sistemas verticales institucionales.</p> <p>En virtud a la respuesta entregada por el Coordinador General del Proyecto SIGFE, la Institución, que ha sido cuidadosa en ir paulatinamente incorporando nuevos catálogos de reagrupación en el SIGFE, dada la complejidad que significa trabajar con datos en forma desagregada, consideró incorporar en la configuración para el año 2008, además del catálogo productos estratégicos, un catálogo de unidades demandantes con la finalidad de seguir mejorando la calidad de la información procesada en el sistema. Este cambio incorporado implica un esfuerzo institucional significativo ya que es complejo manejar un número creciente de registros que se multiplicarán según la cantidad de unidades demandantes (centros de costos) que tenga cada área transaccional (regiones y nivel central) en el SIGFE.</p> <p>Es así que con fecha 10 de diciembre del 2007, el proyecto SIGFE aprueba la configuración 2008, siendo instalada con fecha 21 de diciembre con algunas observaciones menores.</p> <p><u>Calificación:</u> Parcialmente cumplido</p> <p><u>Observación:</u> Pendiente hasta que se informe respecto de la factibilidad de desarrollar una metodología de cálculo de los gastos administrativos asociados al programa de riego asociativo y del PDI.</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Carta de Director Nacional de Indap a Sr. Coordinador de Implantación proyecto SIGFE. Carta N° 234 31/07/2007, de Subdirector de Presupuestos, Coordinador General Proyecto SIGFE, Sr. Sergio Granados Aguilar. Carta N° 706, 22.11.2007, de Director Nacional, Instituto de Desarrollo Agropecuario, Sr. Hernán Rojas Olavarría.</p>

- Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2007 (Programa de Mejoramiento de la Gestión, Metas de Eficiencia Institucional u otro)

Cuadro 12: Cumplimiento PMG 2007

Áreas de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión										Prioridad	Ponderador	Cumple	
		Etapas de Desarrollo o Estados de Avance													
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X				
Recursos Humanos	Capacitación					X							Alta	15%	√
	Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo				X								Mediana	8%	√
	Evaluación de Desempeño				X								Menor	5%	√
Calidad de Atención a Usuarios	Sistema Integral de Atención a Cliente(a)s, Usuario(a)s y Beneficiario(a)s							X					Mediana	7%	√
	Gobierno Electrónico					X							Menor	5%	√
Planificación / Control / Gestión Territorial Integrada	Planificación / Control de Gestión								X				Alta	10%	√
	Auditoría Interna							X					Alta	15%	√
	Gestión Territorial				X								Mediana	8%	√
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público							X					Alta	10%	√
	Administración Financiero-Contable							X					Mediana	7%	√
Enfoque de Género	Enfoque de Género				X								Alta	10%	√

Porcentaje Total de Cumplimiento: 100%

Cuadro 13: Cumplimiento PMG años 2004 – 2006

	2004	2005	2006
Porcentaje Total de Cumplimiento PMG	100%	90%	100%

- **Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo**

Cuadro 14: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo año 2007

Equipos de Trabajo	Número de personas por Equipo de Trabajo	N° de metas de gestión comprometidas por Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas ⁸⁷	Incremento por Desempeño Colectivo ⁸⁸
Dirección Regional Tarapacá	13	9	96	6
Agencia de Área Arica e Iquique	12	9	97	6
Dirección Regional Antofagasta	11	8	98	6
Dirección Regional Atacama	10	10	98	6
Agencia de Área Copiapó	4	10	100	6
Agencia de Área Vallenar	8	10	98	6
Dirección Regional Coquimbo	27	9	99	6
Agencias de Áreas Ovalle y Combarbalá	16	9	98	6
Agencia de Área Illapel	10	9	99	6
Agencia de Área La Serena - Vicuña	12	9	98	6
Dirección Regional Valparaíso	33	9	100	6
A. de Áreas Casablanca, San Antonio y Petorca	12	8	100	6
Agencia de Área La Ligua	9	10	100	6
Agencia de Área San Felipe	7	10	98	6
Agencia de Área Limache	5	9	98	6
Agencia de Área La Calera	5	10	99	6
Agencia de Área Quillota	6	10	100	6
Dirección Regional O'Higgins	35	8	99	6
Agencia de Área Rancagua	12	8	99	6
Agencia de Área Rengo	8	8	99	6
Agencia de Área Las Cabras	10	8	97	6
Agencia de Área San Vicente T. T.	10	8	100	6
Agencia de Área San Fernando	8	8	100	6
Agencia de Área Costa Sur (Marchigüe)	6	8	99	6
Agencia de Área Lolol	5	8	100	6
Agencia de Área Costa Norte (Litueche)	6	8	99	6
Agencia de Área Santa Cruz	8	8	100	6
Dirección Regional El Maule	49	10	99	6
Agencia de Área Cauquenes	11	10	99	6
Agencia de Área Curepto	5	10	98	6
Agencia de Área Curicó	11	10	98	6
Agencia de Área Licantén	6	10	97	6
Agencia de Área Linares	15	10	99	6
Agencia de Área San Javier	5	10	97	6
Agencia de Área Talca	12	10	95	6
Agencia de Área Longaví	8	10	100	6
Agencia de Área Parral	11	10	99	6
Agencia de Área San Clemente	7	10	98	6
Dirección Regional Bío Bío	49	10	99	6
Agencias de Áreas Arauco y Cañete	15	10	100	6
Agencia de Área Bulnes	9	9	100	6
Agencia de Área Chillán	14	10	100	6

87 Corresponde al porcentaje que define el grado de cumplimiento del Convenio de Desempeño Colectivo, por equipo de trabajo.

88 Incluye porcentaje de incremento ganado más porcentaje de excedente, si corresponde.

Equipos de Trabajo	Número de personas por Equipo de Trabajo	N° de metas de gestión comprometidas por Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas ⁸⁷	Incremento por Desempeño Colectivo ⁸⁸
Agencia de Área Coelemu	9	9	100	6
Agencia de Área El Carmen	4	10	98	6
Agencia de Área Los Angeles	11	10	100	6
Agencia de Área Quirihue	5	10	100	6
Agencia de Área San Carlos	10	10	100	6
Agencia de Área Santa Bárbara	11	10	99	6
Agencia de Área Yungay	5	10	100	6
Amdel (Agencias de Áreas Concepción y Yumbel)	18	10	100	6
Dirección Regional La Araucanía	59	10	99	6
Agencia de Área Angol	7	10	100	6
Agencia de Área Carahue	5	10	98	6
Agencia de Área Collipulli	5	10	99	6
Agencia de Área Cunco	4	10	99	6
Agencia de Área Curacautín	9	10	100	6
Agencia de Área Nueva Imperial	7	10	99	6
Oficinas Lautaro y Oficina Galvarino	10	10	100	6
Agencia de Área Loncoche	6	10	99	6
Agencia de Área Pitrufquén	10	10	99	6
Agencia de Área Pucón	5	10	99	6
Agencia de Área Puerto Saavedra	6	10	99	6
Agencia de Área Teodoro Schmidt y Oficina Hualpín	7	10	98	6
Agencia de Área Temuco	15	10	96	6
Agencia de Área Toltén	3	10	99	6
Agencia de Área Traiguén	6	10	95	6
Agencia de Área Victoria	4	10	99	6
Agencia de Área Villcún	5	10	98	6
Agencia de Área Villarrica	5	10	98	6
Dirección Regional Los Lagos	22	8	99	6
D. Adm. Y Finanzas	12	9	99	6
D. Fomento - Asist. Financiera	10	8	100	6
D. Personas	5	8	97	6
Provincia de Chiloé	42	8	96	6
Provincia de Llanquihue	35	8	99	6
Provincia de Osorno	21	8	96	6
Provincia de Palena	8	8	99	6
Provincia de Valdivia	50	8	100	6
Dirección Regional Aysén	22	8	100	6
Area Sur (Chile Chico - Cochrane)	8	8	100	6
Agencia Area Coyhaique - Ibañez	14	8	100	6
Area Norte (La Junta - Puerto Aysén)	7	8	100	6
D. Regional Magallanes	24	9	100	6
Dirección Regional Metropolitana	37	9	100	6
Agencia de Área Melipilla	9	9	100	6
Agencia de Área Norte	7	9	100	6
Agencia de Área Talagante	6	9	100	6
Agencia de Área San Bernardo	7	9	100	6
Dirección Central y División de Comunicaciones	26	8	100	6
División de Asistencia Financiera	21	10	100	6
División de Fomento	33	10	98	6
División de Administración y	49	9	100	6

Equipos de Trabajo	Número de personas por Equipo de Trabajo	N° de metas de gestión comprometidas por Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas ⁸⁷	Incremento por Desempeño Colectivo ⁸⁸
Finanzas				
División de Auditoría Interna	10	10	100	6
División de Planificación y Sistemas	25	10	100	6
División de Gestión de la Calidad	11	9	99	6
División de Fiscalía	11	9	100	6
División de Personas	41	9	100	6

- **Anexo 9: Proyectos de Ley**

No existen proyectos de ley en trámite.