

INFORME DE EGRESO DEL SISTEMA DE CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS

Programa/Institución: Microemprendimiento MYPIME Programa de Desarrollo de Redes Pro Rubro
Ministerio: MINISTERIO DE AGRICULTURA
Servicio: INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO
Año: 2007
Calificación: Egresado
Fecha Egreso: 31-12-2011

| Recomendación | Compromiso | Cumplimiento |
|--|---|---|
| <p>1. Analizar cuáles son las características mínimas que los EAC y EI deben tener para participar en el programa. Asimismo, se debe analizar el número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo, como la incorporación en el enfoque de género en el diseño del programa.</p> | <p>1. Informar cómo el rediseño del nuevo programa ¿Servicio de fomento a emprendimientos asociativos y organizaciones económicas productivas? se hace cargo de las falencias detectadas y las recomendaciones que surgen de la evaluación. En particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Características mínimas que los EAC y EI para participar en el programa: número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo y enfoque de género en el diseño del programa. - Conformación de redes en la etapa de incubación incorporen criterios objetivos, tales como número de empresas exigibles, tipos de mercado, vinculación potencial a alguna cadena de exportación, etc. - Presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas. - Análisis de la factibilidad de los años de duración de las fases y las actividades que se deben realizar en cada una de ellas. | <p>Durante el año 2009 se discontinuó el programa Redes por Rubro, puesto que las necesidades de las Empresas Asociativas Campesinas y las Empresas Individuales requerían un servicio de mayor integralidad que incorporara ciertos aspectos de las redes en clara alusión a las necesidades de asociatividad comercial, pero que reforzara además los planes de negocio y de articulación de estas Empresas. Con todo, parte de las recomendaciones realizadas al programa Redes por Rubro fueron tomadas en el Servicio de Fomento a Emprendimientos Asociativos y en otros casos, algunas de las recomendaciones que apuntaban a la continuidad del programa, no fueron incorporadas por causa lógica. A continuación se resumen paso a paso cómo fueron abordadas las recomendaciones con la salvedad antes señalada (el detalle se encuentra en el adjunto n°1 minuta explicativa compromisos y justificaciones redes por rubro)</p> <p>1.EAC y EI mínimas para un funcionamiento efectivo: En el marco final validado del programa que abordará aspectos del antiguo redes por rubro se expresa (página 38; población objetivo):</p> <p>Tienen acceso al Servicio usuarios/as que: participan en una estrategia de negocios común; han adquirido compromisos mutuos; han</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | <p><u>Fecha de Vencimiento:</u> Diciembre 2009</p> | <p>establecido objetivos comunes; y comparten riesgos, sin abandonar la independencia de cada uno.</p> <p>En concordancia con lo anterior, los/as usuarios/as reciben el Servicio bajo alguna de las siguientes categorías de potenciales usuarios/as:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupos de emprendedores, conformados por actuales y/o potenciales usuarios/as de INDAP, cuyo eje ordenador es claramente una actividad económica. - Organizaciones económico productivas, conformados por actuales y/o potenciales usuarios/as de INDAP, con vida tributaria formal y estructura administrativa mínima para operar. - Organizaciones económico productivas de segundo nivel, conformadas por actuales y/o potenciales organizaciones campesinas beneficiarias de INDAP, que han buscado la integración para realizar actividades que proporcionen un beneficio común, creando para ello un organismo de segundo nivel autónomo con respecto a las organizaciones que la integran. <p>Así visto, el Servicio de Fomento a Emprendimientos Asociativos tiene un alcance mayor que el antiguo programa de Redes, ya que incorpora dos nuevas categorías de potenciales usuarios/as, lo cual permite trabajar necesidades específicas que fueron detectadas en diagnósticos previos realizados a las Empresas usuarias del programa Redes, que llevaron a la elaboración de este nuevo Servicio. Así, lo que se consideraba una "Red" es sólo el tercer punto "Organización económica productiva de segundo nivel". Dada esta definición no es preciso predeterminedar un mínimo de EAC o EI para un funcionamiento efectivo, ya que debe existir una condición previa que garantice dicho funcionamiento y las haga acreedoras de la</p> |
|--|--|--|

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>calidad de "organización económico productivas de segundo nivel con un organismo autónomo respecto a las organizaciones que la integran"</p> <p>2. Enfoque de género en el diseño del programa: En el Servicio de Fomento a Emprendimientos Asociativos se define enfoque de género (Marco validado, página 21) como sigue: El Servicio incorpora el enfoque de género, es decir, la necesidad de considerar y modificar los roles históricos y subordinados en cada sexo, y otorgar igualdad de posibilidades de beneficiarse de las oportunidades del desarrollo y también de contribuir a éste. La incorporación de este enfoque debe entenderse como un proceso que permite aumentar la eficacia y eficiencia de las acciones y en que cada una de ellas, gradualmente, se puede avanzar institucionalizando nuevas prácticas y procesos. La incorporación de la perspectiva de género no significa hacer proyectos para mujeres, sino realizar explícitamente acciones que, partiendo del reconocimiento de las diferencias entre hombres y mujeres, creen condiciones para igualar oportunidades.</p> <p>3. conformación de redes en etapa de incubación: El Servicio de Fomento a Emprendimientos Asociativos no considera etapa de incubación. Sin embargo, de acuerdo al objetivo del servicio (Página 24 del Marco Validado) los apoyos que éste ofrece en cuanto a inversión en capital humano, productivo, ampliación de la plataforma de financiamiento, diferenciación por calidad y acceso a mercados, están condicionados a partir de tres componentes dados por intensidad, contenido y magnitud de acuerdo al estadio de desarrollo del negocio de los/as usuarios/as. Así se definen:</p> <p>Fortalecimiento de planes de trabajo de mediano plazo de grupos emprendedores, el cual considera un diagnóstico de capacidades emprendedoras y plan de trabajo de mediano plazo (página 26, Marco</p> |
|--|--|--|

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>Final validado)</p> <p>El diagnostico de capacidades emprendedoras se define como sigue: Actividad destinada a recolectar y analizar información que permita identificar factores críticos y dimensionar las brechas entre el nivel de gestión del grupo y sus integrantes y el estándar requerido para operar colectivamente en el mercado y su entorno. A partir de lo anterior se genera un plan de trabajo que considera capacitación, gestión técnico-productiva, capital de trabajo, desarrollo de inversiones y estudio de factibilidad.</p> <p>Fortalecimiento de planes de negocio de organizaciones económico ? productivas, como se indica, en esta fase el plan a establecer considera el negocio, por lo tanto se entienden subsanadas, a partir del plan de trabajo, ciertas brechas o en definitiva, no se observan factores que impidan el establecimiento de un plan de tales características, dado el nivel de consolidación de las empresas participantes (mayores detalles, página 29 a 32, Marco final validado).</p> <p>Fortalecimiento de planes de articulación a encadenamientos productivos de organizaciones económico productivas de segundo nivel. En este componente las empresas campesinas desarrollan la articulación, entendiendo que gran parte de sus brechas están subsanadas y además avanzan en la materialización de encadenamientos productivos. Aquí se define un diagnóstico de la situación actual, considerando que estas empresas han optado por la asociatividad. Entonces el diagnostico considera identificar factores críticos y dimensionar las brechas entre el nivel productivo y comercial de los socios de las organizaciones económico productivas de segundo nivel y el estándar requerido para operar colectivamente en el mercado y su entorno; además de realizar un levantamiento de información y análisis de la situación actual de estas</p> |
|--|--|---|

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>organizaciones; entre otros: valoración de su viabilidad económica y financiera, características de los individuos involucrados, cómo está organizada la producción, experiencias previas, relaciones existentes entre las empresas, su reciente evolución y su nivel de consolidación. De la misma forma que para el componente de fortalecimiento de planes de negocios de organizaciones económico productivas, este tipo de actividad cubre las evaluaciones cualitativas del posicionamiento estratégico de la empresa (página 34, Marco validado).</p> <p>4. presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas: El Servicio de Fomento opera considerando "proveedores territoriales" como uno de los cinco actores que se desenvuelven en la estructura operativa, a saber, la Dirección Nacional, Regional, las Agencias de Área y los/as Usuarios/as. El proveedor territorial actúa de acuerdo a la recomendación que se describe como sigue (página 43, Marco validado) El proveedor territorial es responsable de: realizar los diagnósticos de los/as usuarios/as y sus integrantes; formular y conducir la validación de las estrategias de negocios; apoyar la concreción de dichas estrategias; apoyar la postulación ante INDAP de los/as usuarios/as y sus integrantes, a los apoyos de la Plataforma de Servicios, destinados a satisfacer los requerimientos de las estrategias de negocios; realizar el control de gestión técnico económico de los/as usuarios/as y sus integrantes, sobre la base de su respectiva estrategia de negocios; y realizar seguimiento del cierre de las brechas de los/as usuarios/as y sus integrantes. Administrativamente dependen de los/as respectivos/as Directores/as Regionales. La evaluación de su gestión y control de sus productos la realiza la Unidad de Fomento Regional y los/as usuarios/as a través del sistema de control social.</p> <p>4. Analisis de la factibilidad de los años de duración de las fases: Si bien la recomendación se hace en el</p> |
|--|--|--|

| | | |
|----------------------------|-----------------------------|--|
| | | <p>marco de redes por rubro y no de este nuevo servicio, se definió lo siguiente: El servicio no se organiza en torno a fases, no obstante, tiene una duración de 3 años y para la medición de sus objetivos ha considerado un estándar de calidad definido como sigue (página 12, objetivos de calidad del servicio, Marco Validado):</p> <p>Estándares de calidad:</p> <p>i. Al término del primer año, entre un 20% y un 40% de los/as pequeños/as productores/as y campesinos/as que participan en organizaciones económico productivas de segundo nivel incrementan la competitividad individual de su negocio.</p> <p>ii. Al término del segundo año, entre un 50% y un 80% de los/as pequeños/as productores/as y campesinos/as que participan en organizaciones económico productivas de segundo nivel incrementan la competitividad individual de su negocio.</p> <p>iii. Al término del tercer año, entre un 80% y un 100% de los pequeños/as productores/as y campesinos/as que participan en organizaciones económico productivas de segundo nivel incrementan la competitividad individual de su negocio.</p> <p><u>Calificación:</u> Cumplido (31-12-2009)</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> minuta explicativa compromisos y justificaciones redes por rubro</p> <p>marco final validado por fomento</p> |
| 1. Analizar cuáles son las | 2. Elaborar matriz de marco | Durante los años 2010 y 2011 el Programa de |

| | | |
|---|---|--|
| <p>características mínimas que los EAC y EI deben tener para participar en el programa. Asimismo, se debe analizar el número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo, como la incorporación en el enfoque de género en el diseño del programa.</p> | <p>lógico del nuevo programa revisada y concordada con DIPRES.</p> <p><u>Fecha de Vencimiento:</u> Diciembre 2009</p> | <p>Asociatividad no ha funcionado, y para el año 2012 no se han solicitado recursos en el presupuesto para su funcionamiento.</p> <p>Lo anterior, obedece a que este Programa no responde a los actuales énfasis institucionales de trabajo.</p> <p>Por lo anterior, se estima conveniente no continuar con el análisis de este Programa.</p> <p><u>Observación:</u></p> <p><u>Calificación:</u> Cancelado (31-12-2011)</p> <p><u>Medios de Verificación:</u> Documento Marco</p> <p>Marco Lógico mejorado</p> |
| <p>2. Incorporar en las Normas, criterios objetivos, tales como número de empresas exigibles, tipos de mercado, vinculación potencial a alguna cadena de exportación, etc., que guíen la conformación de redes en la etapa de incubación.</p> | <p>1. Informar cómo el rediseño del nuevo programa ?Servicio de fomento a emprendimientos asociativos y organizaciones económicas productivas? se hace cargo de las falencias detectadas y las recomendaciones que surgen de la evaluación. En particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Características mínimas que los EAC y EI para participar en el programa: número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo y enfoque de género en el diseño del programa. - Conformación de redes en la etapa de incubación incorporen criterios objetivos, tales como número de empresas exigibles, tipos de mercado, vinculación potencial a alguna cadena de exportación, etc. | <p>Las recomendaciones hechas desde el programa pro rubro no fueron incorporadas a este nuevo programa por ser un programa metodología de intervención, se adjunta el Documento Marco del nuevo instrumento.</p> <p><u>Observación:</u> Idem compromiso 1.1.</p> <p><u>Calificación:</u> Cumplido (31-12-2009)</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas. - Análisis de la factibilidad de los años de duración de las fases y las actividades que se deben realizar en cada una de ellas. <p><u>Fecha de Vencimiento:</u> Diciembre 2009</p> | |
| <p>3. Incorporar en el diseño, la presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas de formación y constitución y de desarrollo y consolidación, para el cumplimiento de las actividades y resultados de las mismas.</p> | <p>1. Informar cómo el rediseño del nuevo programa ?Servicio de fomento a emprendimientos asociativos y organizaciones económicas productivas? se hace cargo de las falencias detectadas y las recomendaciones que surgen de la evaluación. En particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Características mínimas que los EAC y EI para participar en el programa: número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo y enfoque de género en el diseño del programa. - Conformación de redes en la etapa de incubación incorporen criterios objetivos, tales como número de empresas exigibles, tipos de mercado, vinculación potencial a alguna cadena de exportación, etc. - Presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas. - Análisis de la factibilidad de los años de duración de las fases y las actividades que se deben realizar en cada una de ellas. <p><u>Fecha de Vencimiento:</u> Diciembre 2009</p> | <p>En el nuevo programa esta considerado un proveedor territorial del Servicio, con competencias en dirección y coordinación de proyectos territorial y gestión de empresas. Su función principal es la articulación, concebida como una acción destinada a establecer nexos y facilitar los flujos entro los distintos actores como usuarios, INDAP, los agentes de mercado, proveedores tecnológicos y de financiamiento.</p> <p><u>Observación:</u> Idem compromiso 1.1.</p> <p><u>Calificación:</u> Cumplido (31-12-2009)</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>4. Analizar la factibilidad de los años de duración de las fases y las actividades que se deben realizar en cada una de ellas.</p> | <p>1. Informar cómo el rediseño del nuevo programa ?Servicio de fomento a emprendimientos asociativos y organizaciones económicas productivas? se hace cargo de las falencias detectadas y las recomendaciones que surgen de la evaluación. En particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Características mínimas que los EAC y EI para participar en el programa: número mínimo de EAC y EI que debe tener cada red para un funcionamiento efectivo y enfoque de género en el diseño del programa. - Conformación de redes en la etapa de incubación incorporen criterios objetivos, tales como número de empresas exigibles, tipos de mercado, vinculación potencial a alguna cadena de exportación, etc. - Presencia de un intermediario que apoye, guíe y articule la ejecución de las etapas. - Análisis de la factibilidad de los años de duración de las fases y las actividades que se deben realizar en cada una de ellas. <p><u>Fecha de Vencimiento:</u> Diciembre 2009</p> | <p>Cada tipo de cliente del nuevo instrumento puede permanecer hasta tres años recibiendo el Servicio Ver actividades en el Marco del Servicio que se adjunta.</p> <p><u>Observación:</u> Idem compromiso 1.1.</p> <p><u>Calificación:</u> Cumplido (31-12-2009)</p> |
|---|--|--|