

ANEXO N°1

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES 1998

LISTA DE PROGRAMAS A EVALUAR :

Cód.	Programa	Ministerio / Servicio Público
01	Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes	Ministerio del Interior
02	Transferencias a INTEGRA	Ministerio del Interior
03	Programa Servicio País	Ministerio del Interior
04	Programa de Mejoramiento de Barrios	Ministerio del Interior
05	Programa de Promoción de Exportaciones	Ministerio de Relaciones Exteriores
06	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	MINECOM / CORFO / SERCOTEC
07	Programa de Estudios Pre y Posgrado	MINECOM / CORFO
08	Proyectos de Fomento PROFOS (CORFO, SERCOTEC, Agrícola.)	MINECOM / CORFO
09	Financiamiento de PYMES y Exportadoras	MINECOM / CORFO
10	Fondo de Investigación Pesquera	MINECOM / Subsecretaría de Pesca
11	Corporaciones de Asistencia Judicial	Ministerio de Justicia
12	Programas de Rehabilitación y Reinserción Social	Ministerio de Justicia / Gendarmería de Chile
13	Programa de Deporte Recreativo	Ministerio de Defensa / Digeder
14	Programa de Alto Rendimiento	Ministerio de Defensa / Digeder
15	Programa de Caletas Pesca Artesanal	Ministerio de Obras Públicas / DIGEOP
16	Fundación para la Innovación Agraria	Ministerio de Agricultura / ODEPA
17	Inversión Financiera - Préstamos INDAP	Ministerio de Agricultura / INDAP
18	Proyecto de Secano Costero	Ministerio de Agricultura / INDAP
19	Programa de Fiscalización	Ministerio del Trabajo / Dirección del Trabajo
20	Programa de Becas de Capacitación Laboral SENCE	Ministerio del Trabajo / SENCE
21	Centros de Prevención de Alcoholismo y Salud Mental	Ministerio de Salud
22	Subsidios de Reposo Maternal y Cuidado del Niño	Ministerio de Salud
23	Prog. Oportunidades de Atención y Reducción de Listas de Espera	Ministerio de Salud
24	Programa de Disminución de Contaminación Iquique y Talcahuano	Ministerio de Salud
25	Inversión Real en Parques Urbanos	MINVU/ SERVIU
26	Programas Viviendas Progresivas	MINVU/ SERVIU
27	Subsidios Rurales y de Colonización	MINVU/ SERVIU
28	Subsidios al Transporte Regional	MINVU/ SERVIU
29	Programa de Fiscalización	MINTRATEL
30	Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones	MINTRATEL
31	Programa de Becas Presidente de la República. D.F.L. 22	MIDEPLAN
32	Generación de Capacidades en Localidades Pobres	MIDEPLAN / FOSIS
33	IRAL. Desarrollo Productivo Rural	MIDEPLAN / FOSIS
34	Fondo de Tierras y Aguas Indígenas	MIDEPLAN / CONADI
35	Aplicación Artículo 55 Ley N° 19.284. (FONADIS)	MIDEPLAN / FONADIS
36	Fondo Nacional de Fomento al Libro y la Cultura	MINEDUC
37	Prevención a la Drogadicción y al Alcoholismo	MINEDUC
38	Programas de Educación Preescolar	MINEDUC / JUNJI
39	Programas de Salud y Atención Médica Escolar	MINEDUC / JUNAEB
40	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico	CONICYT

002.010
CHES74
1993
t.3



REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

**PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE
PROYECTOS
GUBERNAMENTALES
1998**

**INFORME FINAL
TOMO III**

24107

COMITE INTERMINISTERIAL DE MODERNIZACION
DE LA GESTION PUBLICA



REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

**PROGRAMA FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA (FIA)
OFICINA DE ESTUDIOS Y POLÍTICAS
AGRARIAS (ODEPA)
MINISTERIO DE AGRICULTURA**

**PANEL DE EVALUACION:
JAIME LAZO (COORDINADOR)
ROLANDO MORAGA
MARIA X. SALAS**

AGOSTO 1998

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

PROCESO DE EVALUACION 1998
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO A
RECONSTRUCCION DEL PROGRAMA/PROYECTO

I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
Fundación para la Innovación Agraria. Considerando que el nombre de este Programa/proyecto coincide con el nombre de la Institución del Ministerio de agricultura, el ámbito objeto de evaluación son los tres componentes que orientan su funcionamiento: Proyectos de Innovación Agraria, Capturas Tecnológicas y Unidad de Información.	Código: 016
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula.	
1.3 Ministerio Responsable: <i>Agricultura</i>	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): Oficina de Estudios y Políticas Agrícolas (ODEPA)	
1.5 Unidad interna responsable directa del programa/proyecto	
Fundación para la Innovación Agraria	
1.6 Nombre del profesional responsable del programa/proyecto	
Margarita d'Etigny Lira, Directora Ejecutiva de FIA	
1.7 Año de inicio del programa/proyecto	1981
Con el nombre de Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria	
1.8 Año de término del programa/proyecto	Duración indefinida
1.9 Principales cambios introducidos por año (si corresponde)	
(a) En septiembre de 1995 se crea el Programa de Capturas Tecnológicas	1995
(b) El 16 de noviembre de 1996 se publica en el Diario Oficial Nº 35617 el texto aprobado por D. S. de Justicia Nº 1116 del 31 de octubre de 1996, la Reforma de estatutos y cambio de denominación a Fundación para la Innovación Agraria. Según lo indica en su "Presentación" el texto de los Estatutos publicado por FIA, de acuerdo con los estatutos originales, que datan de 1985, FIA centraba su labor en la promoción y fomento de la investigación agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola, a través del financiamiento total o parcial de proyectos de investigación de interés nacional. De acuerdo con los nuevos estatutos, la acción de FIA se orienta a estimular la innovación en las distintas etapas de la cadena de producción agrícola, pecuaria, forestal o acuícola, con el fin de promover la transformación de la agricultura y de la economía rural. Esto incluye la promoción y fomento de la investigación, procesos de innovación productiva o agroindustrial, renovación e incremento del germoplasma, capacitación y formación profesional, mejoramiento de la infraestructura tecnológica, construcción de capacidades empresariales, desarrollo de mercados, entre otros, según texto Estatutos FIA, pág. 2.	

(c) En 1995 se definió y elimina la Glosa Presupuestaria N° 5, referente a las transferencias presupuestarias para la Fundación para la Innovación Agraria, donde se señalaba que los estudios y/o proyectos que se financien con esta transferencia deberán contar con evaluación previa del Ministerio de Planificación y Cooperación. Por otra parte, también se establecía que su identificación se efectuaría por resolución de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, con visación de la Dirección de Presupuestos, y su adjudicación se llevaría a cabo mediante licitación pública. Finalmente, dejaba en claro que esta norma no sería aplicable a los estudios y/o proyectos ya licitados.

La eliminación de esta Glosa en 1996 otorgaba a FIA mayor independencia para la asignación de recursos a través de sus diversos Programas, lo que - unido a la modificación de Estatutos que se realizó ese mismo año - contribuyó a definir la actual orientación del trabajo de la Fundación.

(d) En diciembre de 1996 se crea la Unidad de Información

A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO

II. JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO

1. Justificación a nivel de políticas públicas

Tiene la función de fomentar y promover la transformación de la agricultura y de la economía rural del país, favoreciendo la adopción de innovaciones que contribuyen a favorecer la competitividad a lo largo de toda la cadena de producción. En la Agenda Estratégica de Ministerio de Agricultura, se establecen las diferentes áreas de acción de la política agraria para lograr tasas de crecimiento significativas del sector a largo plazo. Una de ellas es la Innovación tecnológica en la agricultura y al respecto se propone una metodología para realizar acciones coordinadas entre los diferentes servicios del Ministerio de Agricultura para concretar acciones de innovación tecnológica en el sector, dentro de una perspectiva estratégica tendiente a lograr mayores condiciones de competitividad en el mercado nacional e internacional.

Al mismo tiempo, la acción de FIA se enmarca también en la Política de Innovación Tecnológica impulsada por el Gobierno a través del Programa de Innovación Tecnológica (PIT), en el que participan los Ministerios de Economía y Agricultura, CORFO y CONICYT. La misión principal de este Programa es "impulsar la innovación orientada hacia y desde el sistema productivo y sus empresas. Por ello se concentra en el fomento de la investigación y desarrollo pre-competitivo y productivo, así como en la transferencia tecnológica". El PIT coordina cinco fondos "horizontales", entre los cuales se encuentra FIA, que reside en el Ministerio de Agricultura y que, siendo una iniciativa sectorial, está orientada específicamente al sector agropecuario.

2. Justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

Proporciona financiamiento, impulsa y coordina iniciativas, programas o proyectos orientados a incorporar innovación en los procesos productivos, de transformación industrial o de comercialización en las áreas agrícola, ganadera, forestal, agroforestal y dulceacuícola. De esta manera la capacitación de la fuerza de trabajo y de los productores agrícolas en general, genera una mayor especialización y profundización productiva lo cual conlleva incremento de los ingresos y mejoramiento del bienestar social, factores indispensables para la concreción de la modernización de la vida rural.

La justificación, desde este punto de vista, está asociado fundamentalmente al hecho de que la actividad agrícola se desarrolla en un marco de alta incertidumbre, donde diversos factores (clima, sobreofertas de producto, crisis económicas, términos de intercambio, proteccionismo, entre otros) condicionan situaciones de mercado que pueden ser, incluso, diametralmente distintas de un año para otro. Por lo tanto, dado que los procesos de innovación en el sector agrícola llevan consigo un horizonte de inversión, no necesariamente con rentabilidad segura, los agentes involucrados, en particular del sector privado, operan con un alto grado de aversión al riesgo en esta materia, cuestión que es posible de minimizar si la tarea de innovar en el sector se asume en forma compartida con el Estado.

3. Antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:

(a) Constitucionales

Según lo estipulado en la Constitución Política de la República, inciso 22 del Artículo 19 que estipula lo siguiente: "La no discriminación arbitraria en el trato que deben dar el Estado y sus organismos en materia económica. Sólo en virtud de una ley, y siempre que no signifique tal discriminación, se podrá autorizar determinados beneficios directos o indirectos en favor de algún sector, actividad o zona geográfica, o establecer gravámenes especiales que afecten a uno u otras. En el caso de las franquicias o beneficios indirectos, la estimación del costo de éstos deberá incluirse anualmente en la Ley de Presupuesto".

(b) Legales

La fundación de derecho privado denominada "FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA", fue creada por Decreto 1.609 del Ministerio de Justicia de 1981, bajo el nombre de Fondo para la Investigación Agropecuaria. Posteriormente sus Estatutos fueron modificados en 1996. Esta Fundación tiene duración indefinida, y se rige por los estatutos de 1996 y, en el silencio de ellos, por las normas previstas en el Título Trigésimo Tercero del Libro Primero de Código Civil y el Reglamento sobre Concesión de Personalidad Jurídica a las Corporaciones y Fundaciones.

Con anterioridad a 1996, FIA centraba su labor en la promoción y fomento de la investigación agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola, a través del financiamiento total o parcial de proyectos de investigación de interés nacional. De acuerdo con los nuevos estatutos, la acción de FIA se orienta a estimular la innovación en las distintas etapas de la cadena de producción agrícola, pecuaria, forestal o acuícola, con el fin de promover la transformación de la agricultura y de la economía rural. Esto incluye la promoción y fomento de la investigación, procesos de innovación productiva o agroindustrial, renovación e incremento del germoplasma, capacitación y formación profesional, mejoramiento de la infraestructura tecnológica, construcción de capacidades empresariales, desarrollo de mercados.

(c) Administrativos

Descentralizar las funciones y atribuciones del Ministerio de Agricultura.

(d) De políticas de inversión

Fomentar todas aquellas inversiones en innovación tecnológica.

III. IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO

1.)Cuál es el fin planteado por el programa/proyecto?
Contribuir a que el sector agrario se encuentre en mejores niveles de competitividad y alcance mayores niveles de rentabilidad en los sistemas productivos agrícolas.
2.)Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto?
Número de alternativas productivas agrarias Mayor valor agregado en productos agrícolas Diversidad de productos de mayor valor agregado Costos de producción Ingresos generados por la producción de productos agrícolas Diversidad de mercados
3.)Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto?
Las metas propuestas a nivel de fin están en directa relación con los indicadores anteriormente señalados y representan una intencionalidad de: incrementar el número de alternativas productivas, aumentar el valor agregado de los productos agrícolas, ampliar la diversidad de productos, disminuir costos de producción y aumentar los ingresos generados.
4.)Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado?
Estadísticas de ODEPA Estadísticas del INE Informes proyectos FIA Memorias Anuales FIA
5.)Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto?
El Programa ha hecho un esfuerzo significativo para dar cumplimiento al fin propuesto, sin embargo, no se cuenta con información que permita cuantificar el grado de cumplimiento atribuible a FIA y a la interrelación de esta Fundación con otras instituciones que comparten el mismo fin, en el mejoramiento de los niveles de competitividad e incremento de los niveles de rentabilidad agrícola. De acuerdo a como ha sido informado en el mediano plazo se realizará una evaluación de impacto, lo cual permitirá establecer el grado de cumplimiento del fin del programa.
6.) Cuáles son los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto?
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
Existencia de políticas de gobierno prioritarias orientadas al mismo fin, que destinen recursos a la innovación tecnológica tanto para FIA como para otras instituciones con capacidad de fomentar la misma.
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Existencia de políticas de gobierno prioritarias en innovación agraria Establecimiento de un rol específico para el FIA dentro del conjunto del accionar del sector público en el agro.
(c) A nivel de condiciones sociales

Necesidad de los sectores productivos agrarios de mejorar sus niveles de producción y competitividad. Determinación de asumir el riesgo de la innovación agraria en el proceso productivo.
(d) A nivel de condiciones económicas
Líneas de financiamiento complementarias a los procesos productivos. Utilización de subsidio a la incorporación tecnológica por tratarse generalmente de capital con alto grado de riesgo.
(e) A nivel de condiciones políticas
Existencia de políticas de fomento que contengan componentes de apoyo o cofinanciamiento para desarrollar, validar y/o transferir tecnologías al sector productivo agrario.
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Capacidad de identificación de requerimientos tecnológicos innovadores Oferta de capacidades profesionales y técnicas adecuadas.
IV. IDENTIFICACION DEL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO
1.)Cuál es el propósito planteado por el programa/proyecto?
En el Marco Lógico se establece que el propósito del programa es validar y/o incorporar tecnologías en los procesos de producción, transformación y/o comercialización del sector agrario a lo largo del país. Para lograr el propósito la Fundación, a través de su línea de Proyectos, fomenta y promueve el desarrollo de la investigación agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola; promueve y fomenta los procesos de innovación agrícola, pecuaria, forestal, dulceacuícola y agroindustrial; promueve la renovación e incremento del germoplasma agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola; promueve la formación de infraestructuras tecnológicas. La línea de Capturas Tecnológicas promueve la capacitación y formación profesional de las personas vinculadas al sector silvoagropecuario. Finalmente, a través de la Unidad de Información mantiene actualizado el inventario de las investigaciones que se realicen en el sector. Estos tres componentes actúan de manera integrada e interrelacionada de tal manera que el componente "Proyectos de Innovación Agraria" lo hace mediante el cofinanciamiento de proyectos, el componente "Capturas Tecnológicas" mediante el cofinanciamiento de giras tecnológicas y contratación de consultores calificados y el componente "Sistema de información de productos no tradicionales" mediante la entrega de información analizada respecto de los mismos.
2.)Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto?
Número de alternativas productivas Número de alternativas de transformación Tipo de tecnologías validadas Componentes de la cadena de valor sobre los que ha actuado
3.)Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?

Las metas propuestas a nivel de propósito están en directa relación con los indicadores anteriormente señalados y representan una clara intencionalidad de: incrementar el número de alternativas productivas y de transformación, validar diferentes tipos de tecnologías y fortalecer los componentes de la cadena de valor de los productos.

4.) Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado?

Estadísticas internas FIA

Informes de seguimiento de los proyectos FIA

Informes de otros fondos que financian proyectos de innovación en el sector agrario

5.)Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?

El Programa ha hecho un esfuerzo significativo para dar cumplimiento al propósito propuesto, sin embargo, no se cuenta con información que permita cuantificar el grado de cumplimiento atribuible a FIA en la validación e incorporación de tecnología en los procesos de producción, transformación y comercialización agraria.

La evaluación de impacto programada para realizarse en el mediano plazo, permitirá establecer el grado de cumplimiento del propósito del programa.

6.) Cuáles son los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del **Propósito** del mismo?

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

Existencia de una red de articulación entre generadores de tecnologías- investigadores- usuarios

(b) A nivel de otras instituciones públicas

Existencia de una red de articulación entre generadores de tecnologías- investigadores- usuarios

(c) A nivel de condiciones sociales

No está especificado.

(d) A nivel de condiciones económicas

Existencia de una red de articulación entre generadores de tecnologías- investigadores- usuarios

(e) A nivel de condiciones políticas.

No hay presentada una en términos explícitos.

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

Capacidad de inversión privada para introducción de tecnologías. Capacidad de apropiación por parte de los usuarios finales de las tecnologías propuestas.

V. IDENTIFICACION DE COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO

Identificación de los componentes que produce el programa/proyecto

1.- Proyectos de Innovación Agraria Ejecutados.

2.- Tecnologías Capturadas a través de giras tecnológicas y contratación de consultores.

3.- Sistema de Información Agraria de Productos no Tradicionales.

5.1 Componente 1

Proyectos de Innovación Agraria Ejecutados.			
1.) Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?			
N° Proyectos cofinanciados Monto colocado en proyectos N° Concursos y licitaciones realizadas % participación ejecutores en cofinanciamiento proyectos Monto y N° proyectos/ área temática Monto y N° proyectos / línea de innovación Nivel de participación sector público y privado (N° proyectos, cofinanciamiento FIA) Composición de los beneficiarios de proyectos Distribución regional aportes FIA (N° proyectos y Monto colocado)			
2.) Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?			
INDICADOR	META		
	1996	1997	
COLOCACIÓN DE FONDOS	M\$ 1.068.969 En proyectos y programas de desarrollo e investigación agrícolas, pecuarias, forestales, dulceacuícolas y agroindustriales o de procesamiento en productos primarios	M\$ 1.870.079	
FINANCIAMIENTO PROYECTOS DE INNOVACIÓN	M\$ 724.216	53	M\$ 870.079
Área agrícola		29	
Área pecuaria		15	
Área forestal		5	
Área dulceacuícola		4	
LLAMADOS A CONCURSO	2	2	
INCORPORACIÓN NUEVOS PROYECTOS -Desarrollo nuevos productos - Introducción nuevos procesos y tecnologías agroindustriales - introducción innovaciones tecnológicas procesos de producción - Introducción nuevas técnicas de gestión en empresas agrícolas	M\$ 344.753	40	M\$ 1.000.000
DISTRIBUCIÓN DE PROYECTOS (EN MONTO Y N°) EN LAS REGIONES ¹	aumento de la descentralización	aumento de la descentralización	
LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRODUCTIVO EN EL COFINANCIAMIENTO DE INICIATIVAS ¹	aumento relativo y absoluto	aumento relativo y absoluto	

¹ Metas internas de carácter cualitativo válidas para los años en análisis.

1. Metas internas de carácter cualitativo válidas para los años en análisis.

3.) Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?
Base de datos de proyectos interna FIA Estadísticas internas Base de información contable Informes de seguimiento técnico y financiero de proyectos individuales y cartera de proyectos Memorias Balance de gestión anual
4.) Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?

A partir del cambio de estatutos del FIA, el análisis del cumplimiento de este componente se centra en la ejecución de los años 1996 y 1997, razón por la cual existen indicadores que aún no han sido sistematizados por no existir una base de información mayor.

Además existen indicadores que han sido sistematizados en función de los resultados obtenidos a lo largo de los años de operación, pero que no han sido definidos como metas.

Es así como el nivel o grado de cumplimiento para los años 1996 y 1997 son los siguientes:

INDICADOR	cumplimiento			
	1996		1997	
COLOCACIÓN DE FONDOS	M\$ 1.005.040,075		M\$ 1.739.016,000	
	Nº Proyectos	Fondos	Nº Proyectos	
FINANCIAMIENTO PROYECTOS DE INNOVACIÓN	60	M\$ 1.005.040,075	85	
Proyectos de arrastre	33	M\$ 665.824,513	53	M\$ 845.350,656
Proyectos nuevos	27	M\$ 339.215,562	32	M\$ 893.665,344
LLAMADOS A CONCURSO	1 Concurso-22 proyectos nuevos		3 Concursos-29 proyectos nuevos	
VENTANILLA ABIERTA	5 proyectos nuevos		3 proyectos nuevos	
POR ÁREA TEMÁTICA				
Área agrícola	32	340.958.921 (34 %)	45	485.708.350 (30%)
Área pecuaria	18	513.015.904 (51%)	28	964.320.855 (59%)
Área forestal	5	108.743.000 (11%)	5	91.738.280 (6%)
Área dulceacuícola	5	42.322.250 (4%)	4	52.278.101 (3%)
General	-		3	39.169.318 (2%)
POR LÍNEA DE INNOVACIÓN				
Introducción	26	479.873.554 (48%)	35	929.097.595 (57%)
Agroindustria	6	47.189.404	9	94.963.541

INDICADOR	cumplimiento							
	1996				1997			
Manejo Productivo	25	(5%)	465.501.403		36	(6%)	569.374.546	
Gestión Agraria	3	(46%)	12.475.714		5	(35%)	39.779.318	
		(1%)				(2%)		
COMPOSICIÓN BENEFICIARIOS DIRECTOS PROYECTOS FINANCIAMIENTO PROYECTOS								
Privados	23	(28%)	277.545.808			(38%)	613.586.855	
Universidades	21	(42%)	427.566.535			(37%)	604.216.537	
Instituciones Públicas	4	(3%)	31.307.000			(2%)	31.530.530	
Institutos de Investigación	12	(27%)	268.620.732			(24%)	383.881.078	
DISTRIBUCIÓN REGIONAL DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS	Nº	%	APORTE FIA	%	Nº	%	APORTE FIA	%
I	3	3	22,370,500	2	4	3	26,742,977	2
II	1	1	4,581,000	0	1	1	15,840,000	1
III	0	0	0	0	0	0	0	0
IV	9	10	91,310,380	9	11	9	79,149,286	6
V	11	12	63,931,205	6	15	12	167,072,940	13
RM	14	15	180,872,553	18	16	13	173,903,371	13
VI	15	16	145,194,282	14	18	15	226,564,346	17
VII	10	11	199,296,168	20	16	13	169,731,935	13
VIII	8	9	67,948,955	7	14	12	126,984,438	10
IX	6	7	47,566,762	5	7	6	56,043,067	4
X	8	9	70,387,453	7	9	7	61,211,531	5
XI	3	3	40,761,435	4	4	3	46,036,333	4
XII	3	3	70,819,382	7	6	5	154,289,105	12

Al comparar las metas definidas para los años en análisis con los resultados obtenidos durante el mismo período, es posible observar un nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias en cuanto a colocación de fondos en un 94% y un 93% durante los años 1996 y 1997, respectivamente. Desde el punto de vista del número de iniciativas cofinanciadas por FIA, el año 1996 se alcanzó a 60 y el año 1997 a 85, lo que corresponde a un 91% de cumplimiento en relación a las metas propuestas.

El número de convocatorias realizadas el año 1996 alcanza a 50% de las propuestas en las metas. Sin embargo, a través de dicho concurso y mediante el proceso de ventanilla abierta el nivel de colocación de fondos dicho año fue de un 94% por lo cual no se contó con fondos para la realización de una segunda convocatoria a concurso. En el año 1997 se realizaron 3 concursos (150% cumplimiento respecto de las metas), entre las cuales dos fueron destinadas a la renovación de material genético (ovejas lecheras y avestruces) y la tercera corresponde al llamado a concurso nacional de proyectos de innovación. Paralelamente, se mantuvo la modalidad de ventanilla abierta, mediante la cual se incorporaron tres nuevas iniciativas a la cartera de proyectos del FIA.

En relación a las áreas temáticas sólo se plantearon metas para el año 1997 y el aumento de éstas -observable a nivel de resultados- se debe a la incorporación de nuevos proyectos al sistema de cofinanciamiento del FIA durante el desarrollo de este año. De acuerdo a los resultados, en general se ha mantenido la relación respecto a la composición de los temas en la cartera de proyectos en función de cada área definida: agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola. En el caso particular del

área pecuaria hay un aumento en la colocación de fondos debido al costo que representa la importación y renovación del material genético. Adicionalmente, cabe destacar la definición de una quinta área que corresponde a proyectos de gestión agraria innovativa, denominada General, donde se observa un aumento de los proyectos.

En relación a las líneas de innovación, cabe destacar la línea de introducción donde se ha impulsado la diversificación mediante la introducción y/o desarrollo en rubros como la floricultura (lilium, peonia, tulipán), fruticultura (olivos, avellano, pistacho), horticultura (azafrán), producción ovina (raza laxta, texel, assaf, milschaf), avestruces (variedad American Black), producción bovina (raza pirinaica), forestal y dulceacuícola. En la línea manejo productivo innovativo se busca mejorar la eficiencia productiva del uso de los recursos, de la mayor sustentabilidad de los procesos asociados y del aumento de la calidad. En la línea agroindustria se incluyen iniciativas para obtener mayor valor agregado, mediante el desarrollo de nuevos productos y/o la incorporación de procesos innovativos. De acuerdo a los resultados, la composición de la cartera de proyectos en función de las 4 líneas de innovación se ha mantenido constante en el período de análisis, donde la mayor parte de las iniciativas se concentran en el manejo productivo innovativo.

En función de los resultados, es posible observar un aumento de la participación del sector privado en las iniciativas que cofinancia el FIA observándose un aumento del 121% en fondos colocados en dicho sector entre los años 1996 y 1997 y un aumento desde el 28% al 38% en la composición de los agentes ejecutores de proyectos para los años 1996 y 1997, respectivamente.

Finalmente, respecto a la distribución regional de la ejecución de iniciativas cofinanciadas por FIA se observa un aumento en la acción descentralizadora en la colocación de los recursos.

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo.
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras El FIA no se relaciona con otras instituciones públicas como co-ejecutoras.
(b) A nivel de otras instituciones públicas Coordinación y articulación con otras instituciones públicas que desarrollan actividades en el sector, ya sea en el ámbito de la innovación u otro tipo de acciones complementarias a éste, de modo de potenciar e integrar la colocación de recursos y no generar situaciones de superposición, considerando desde objetivos y hasta la colocación de recursos. Capacidad de identificación de requerimientos tecnológicos innovadores por parte del sector productivo o intermedio, con efecto a corto y mediano plazo. Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras dirigidas a cubrir requerimientos en el sector productivo o intermedio.
(c) A nivel de condiciones sociales Capacidad de asumir el riesgo implícito o explícito en iniciativas donde está presente el componente de innovación, debido al carácter exploratorio que éstas tienen.
(d) A nivel de condiciones económicas Solvencia financiera adecuada de los postulantes. Capacidad de aporte del 30% mínimo de los postulantes, ya sea en forma individual o asociada. Capacidad de entrega de garantías por parte de los postulantes, ya sea en forma individual o asociada, dependiendo del tipo de agente.
(e) A nivel de condiciones políticas Existencia de políticas de fomento a la innovación que contengan un componente de apoyo mediante el financiamiento o cofinanciamiento de iniciativas concretas que considere la participación de otros agentes y su capacidad de aporte, participación y compromiso con las mismas, convocando su interés por desarrollar, validar y/o transferir tecnologías ad-hoc a los requerimientos del sector.

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<p>Capacidad de identificación de requerimientos tecnológicos innovadores.</p> <p>Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras dirigidas a cubrir requerimientos.</p> <p>Capacidad de elaboración de propuestas.</p> <p>Capacidad de articulación entre el sector productivo y el sector de investigación (INIA, Universidades, INFOR, otros) y/o técnico- profesional a través de la oferta de asesorías técnicas o consultorías.</p> <p>Existencia de una oferta tecnológica, en el país o en el extranjero, disponible y capaz de incorporarse en los sistemas de producción, de procesamiento y/o de comercialización.</p>
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
<p>No existe restricción en la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados, ya que se subsidia el riesgo asociado a procesos de inversión y gasto involucrados en procesos de innovación. Las características requeridas están asociadas a la existencia de una capacidad de demanda tecnológica, disposición al cambio, capacidad de emprender iniciativas innovadoras, capacidad de gestión y administración y capacidad de inversión mínima para el desarrollo de estas iniciativas.</p>
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
<p>El universo de potenciales beneficiarios son todas aquellas personas o instituciones, públicas o privadas, que en forma individual o colectiva se dedican a la producción de productos primarios y/o que desarrollan procesos de agregación de valor a ésta y/o acciones de comercialización, agentes que desarrollan investigación aplicada o desarrollan acciones de asesoría o consultoría tecnológica, en las áreas agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola.</p>
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
<p>Durante el período de evaluación han sido beneficiarios directos del componente 60 entidades, entre las cuales se encuentran el sector privado (organizaciones y empresas campesinas, organizaciones gremiales de agricultores, empresas agrícolas privadas y personas naturales), institutos de investigación (INIA, INFOR), universidades e instituciones públicas como CONAF y SAG. Ello corresponde a los ejecutores de proyectos, con quienes establece el FIA la relación contractual, lo cual implica que no se considera a los agentes asociados y a las unidades de trabajo en terreno que en muchos casos corresponden a predios de agricultores.</p> <p>Por otro lado, no existe una correlación directa entre el número de ejecutores y el número de proyectos cofinanciados por FIA ya que, en algunos casos, son los mismos ejecutores para más de un proyecto. Ello toma especial importancia en el caso del INIA y las Universidades. Es así como existen varios proyectos que han sido cofinanciados por el FIA y ejecutados, en el primer caso, por el INIA a través de sus distintas sedes regionales y en el segundo caso, por Universidades a través de las mismas o distintas facultades.</p>
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
<p>Son todas aquellas personas o instituciones, públicas o privadas, que en forma individual o colectiva se dedican a la producción de productos primarios y/o que desarrollan procesos de agregación de valor a ésta y/o acciones de comercialización, agentes que desarrollan investigación aplicada o desarrollan acciones de asesoría o consultoría tecnológica, en las áreas agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola. Además, los beneficiarios reales deben tener la capacidad de financiar al menos el 30% del costo total de la iniciativa, deben tener la capacidad de ofrecer una garantía y presentar la solvencia financiera adecuada, para poder ser destinatarios del aporte económico que proporciona FIA.</p>
7.)Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?

Los beneficiarios utilizan este componente cuando identifican tecnologías innovadoras posibles de incorporar a sus procesos de producción. Esto es importante en el marco del cambio de estatutos mencionado en párrafos anteriores, ya que incorpora un cambio central en el enfoque de los programas operados por el FIA, desde un énfasis en la investigación a un énfasis en la innovación. Este componente se orienta claramente a impulsar la incorporación de innovaciones en los procesos productivos, como lo indica el hecho de que es un instrumento que detecta necesidades de innovación tecnológica de los agentes sectoriales.

Para acceder a este componente, los beneficiarios lo hacen a través de los mecanismos de concurso, licitación o ventanilla abierta, donde para caso existen las bases y formularios de presentación específicos. En el caso de concurso y licitaciones, se hace el llamado a través de medios de prensa de difusión nacional, las SEREMIs y el Boletín de Divulgación generado por FIA) y a los 30 días se hace la recepción de propuestas según fecha y hora especificada en las respectivas bases. En el caso de ventanilla abierta, las propuestas no tienen fecha límite de entrega pero se cierra esta modalidad en período de concurso. Luego de que las propuestas sean recepcionadas, admitidas, evaluadas y asignadas, se realiza el proceso de negociación y firma de contrato. Posteriormente, se realiza el seguimiento técnico y financiero de los proyectos a lo largo del período de duración de ellos.

Este componente materializa el impulso a la incorporación de innovaciones en los procesos productivos mediante la asignación de recursos (los cuales demoran en asignarse 3 meses en promedio), la convocatoria a concursos (1 a 2 por año y la recepción en ventanilla abierta) y la duración de los proyectos que tiene un período de 4 años con monto de 25 millones por año promedio.

8.) Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?

Obtención de financiamiento subsidiario para la realización de experiencias de investigación para la innovación.

Los beneficiarios utilizan este componente cuando identifican tecnologías innovadoras posibles de incorporar a procesos de producción. Esto es importante en el marco del cambio de estatutos mencionado en párrafos anteriores, ya que incorpora un cambio central en el enfoque de los programas operados por el FIA.

Este Componente se orienta claramente a impulsar la incorporación de innovaciones en los procesos productivos, como lo indica el hecho de que es un instrumento que detecta necesidades de innovación tecnológica de los agentes sectoriales.

Para acceder a este componente, los beneficiarios lo hacen a través de los mecanismos de concurso, licitación o ventanilla abierta, donde para caso existen las bases y formularios de presentación específicos. En el caso de concurso y licitaciones, se hace el llamado a través de medios de prensa de difusión nacional, las SEREMIs y el Boletín de Divulgación generado por FIA) y a los 30 días se hace la recepción de propuestas según fecha y hora especificada en las respectivas bases. En el caso de ventanilla abierta, las propuestas no tienen fecha límite de entrega pero se cierra esta modalidad en período de concurso. Luego de que las propuestas sean recepcionadas, admitidas, evaluadas y asignadas, se realiza el proceso de negociación y firma de contrato. Posteriormente, se realiza el seguimiento técnico y financiero de los proyectos a lo largo de todo el período de duración de ellos.

5.2 Componente 2

Capturas tecnológicas: a) Giras tecnológicas; b) Contratación de consultores.

1.)Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?

Giras Tecnológicas:

- Número de Capturas recibidas/Nº de Capturas asignadas
- Número total de Giras realizadas
- Número de Giras/línea de innovación
- Líneas de innovación: Manejo Productivo, Agroindustria, Gestión Agraria Innovativa e Introducción de nuevos productos (especies, variedades o razas, productos)
- Número de Giras/área
- Áreas: Agrícola, Pecuaria y Forestal
- Número total de participantes en giras
- Número de participantes por región
- Composición técnico profesional de los beneficiarios participantes
- Participación proporcional del sector privado y público

Contratación de Consultores:

- Número total de consultorías realizadas
- Número de Consultorías por línea de innovación
- Numero de Consultorías por área
- Nº/tipo de demandante o participante

2.)Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?

No todos los indicadores definidos en el punto anterior han sido expresados en metas cuantificables, sin embargo, se han establecido metas cualitativas de carecter interno. Sólo a partir de 1996 y 1997 se han precisado las metas que a continuación se indican.

Indicador	Metas	
	1996	1997
Giras Tecnológicas		
Colocación de Fondos en el Programa de Capturas Tecnológicas (M\$)	340.000	No hay meta
Número total de Giras realizadas:	12	20
Número de Giras/línea de innovación	Giras en todas la líneas de innovación definidas	Giras en todas la líneas de innovación definidas
Número de Giras/área	Giras en todas las áreas definidas	Giras en todas las áreas definidas
Número total de participantes en giras	180	240
Número de participantes por región	Aumento de la descentralización	Aumento de la descentralización
Composición técnico profesional de los beneficiarios participantes (%)	Aumento en la participación del sector productivo	Aumento en la participación del sector productivo
Participación proporcional del sector privado y público (%)	Aumento en la participación del sector privado	Aumento en la participación del sector privado
Contratación de Consultores		
Número total de Consultorías realizadas:	20	7
Número de Consultorías/línea de innovación:	Consultorías en todas las líneas de innovación definidas	Consultorías en todas las líneas de innovación definidas

Número de Consultorías/área	Consultorías en todas las áreas definidas	Consultorías en todas las áreas definidas
Nº/tipo de demandante o participante:	Aumento en la participación del sector productivo	Aumento en la participación del sector productivo

3.) Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?

Estadísticas internas FIA en Base de Datos
 Informes de iniciativas ejecutadas FIA
 Informes de Balance de Gestión (anuales)
 Memorias del FIA (anuales)

4.)Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?

Indicador	Resultados	
	1996	1997
Giras Tecnológicas		
Colocación de Fondos del Programa de Capturas Tecnológicas (M\$)	338.223	232.450
Nº Capturas recibidas/Nº de Capturas asignadas	48 / 28	43 / 20
Número total de Giras realizadas	23	15
Número de Giras/línea de innovación:		
- Manejo Productivo	16	12
- Agroindustria	2	2
- Gestión	3	1
- Introducción	2	-
Número de Giras/área		
- Agrícola	17	10
- Pecuaria	6	3
- Forestal	-	2
Número total de participantes en giras	256	179
Número de participantes por región:		
I		1
IV	8	
V	35	12
RM	34	25
VI	17	7
VII	52	17
VIII	20	15
IX	26	35
X	64	14
XI		34
XII		19
Composición técnico profesional de los beneficiarios participantes (%)		
- Agricultores	54	56,4

- Investigadores y docentes	14	14,5
- Asesores técnicos	12	5,6
- Transferencistas	10	6,2
- Otros	10	17,3
Participación proporcional del sector privado y público (%):		
- público	13,4	15,6
- privado	73	70,0
- universidades	6,6	7,7
- institutos de investigación	7,0	6,7
Contratación de Consultores		
Número total de Consultorías realizadas:	5	5
Número de Consultorías/línea de innovación:		
- Manejo Productivo	4	2
- Agroindustria	-	-
- Gestión	1	3
- Introducción	-	-
Número de Consultorías/área		
- Agrícola	2	3
- Pecuaria	3	2
- Forestal	-	-
Nº/tipo de demandante o participante:		
- empresas	1	
- organizaciones empresariales o gremiales	3	1
- universidades		
- instituciones de investigación públicas		1
- instituciones de investigación privadas		
- entidades públicas	1	3

En relación a los indicadores traducidos en metas cuantificables, el grado de cumplimiento de este programa de acuerdo los resultados entregados en el Cuadro anterior, es el siguiente:

Año 1996:

- Cumplimiento en Nº de Giras totales realizadas: 191 %
- Cumplimiento en Nº de Consultorías totales: 25%
- Cumplimiento en Colocación de fondos del Programa: 99,5%
- Cumplimiento en Nº de participantes por gira: 142,2%

Año 1997:

- Cumplimiento en Nº de Giras totales realizadas: 75%
- Cumplimiento en Nº de Consultorías totales: 71,4%
- Cumplimiento en Nº de participantes por gira: 74,16%

En relación a las metas cualitativas, es importante destacar que durante 1996 y 1997 existe una considerable participación del sector productivo y privado en el total de propuestas cofinanciadas a través de este Programa, siendo superior a un 50% y 70% de participación, respectivamente. Para el caso del sector productivo, ha existido un aumento en su participación desde un 54% en 1996 a un 56,4% en 1997.

Específicamente en el caso de giras tecnológicas, se han presentado propuestas en todas las áreas y líneas de innovación definidas, existiendo una mayor descentralización de éstas, lo que se ha traducido en un aumento en el número de participantes, especialmente en la zona centro sur y sur del país.

En relación al número de capturas tecnológicas realizadas, es importante señalar que su disminución durante 1997 respecto a lo esperado, se debe fundamentalmente a que se puso en marcha el perfeccionamiento del sistema lo que se tradujo en una mayor rigurosidad en los mecanismos de control y en las exigencias en cuanto a la calidad técnica y pertinencia de las propuestas.

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
El FIA no se relaciona con otras instituciones públicas como co-ejecutoras.
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras y de requerimientos tecnológicos Coordinación con otras instituciones
(c) A nivel de condiciones sociales
No hay condiciones sociales limitantes
(d) A nivel de condiciones económicas
Capacidad de aportar con el 30% de contraparte de la propuesta Capacidad de entregar Garantía Solvencia financiera adecuada
(e) A nivel de condiciones políticas
Existencia de políticas de fomento a la innovación que contemplen financiamiento o cofinanciamiento de iniciativas, la participación de otros agentes y su capacidad de aporte, estimulando el interés para desarrollar, validar y/o transferir tecnologías ad-hoc.
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras dirigidas a cubrir requerimientos. Capacidad de organizar y demandar propuestas Capacidad de constituir grupos multidisciplinarios
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
La caracterización socio-económica de los beneficiarios es amplia sin limitaciones, no existiendo discriminación hacia los beneficiarios inicialmente identificados, ya que se subsidia el riesgo asociado a procesos de inversión y gasto involucrados en procesos de innovación. Las características requeridas están asociadas a la existencia de una capacidad de demanda tecnológica, disposición al cambio, capacidad de emprender iniciativas innovadoras, capacidad de gestión y administración y capacidad de inversión mínima para el desarrollo de estas iniciativas. En síntesis, son beneficiarios todas aquellas personas, instituciones de investigación públicas o privadas, empresas productivas y organizaciones empresariales o gremiales del sector agrario que tengan la capacidad de captar, incorporar y difundir innovaciones tecnológicas en el área.
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos

<p>Para el subcomponente Giras Tecnológicas el universo potencial de usuarios son grupos multidisciplinares que deben contar con una institución patrocinante que actúa como responsable del grupo y de la propuesta.</p> <p>Para el subcomponente Contratación de Consultores calificados, los postulantes son empresas y organizaciones empresariales o gremiales, universidades e instituciones de investigación públicas o privadas, que den contar con una institución patrocinante como responsable de la propuesta.</p>
<p>(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto</p> <p>Período: Septiembre 1995 (inicio del programa) a 1997</p> <p>Para el subcomponente Giras Tecnológicas, el número real de actividades realizadas es de cuarentaitres (43), de ellas 37 destinadas al extranjero y 6 nacionales, movilizand o la participación total de 528 personas..</p> <p>Para el subcomponente Contratación de Consultores Calificados, el número real de actividades realizadas es de trece (13), de las cuales 1 contratación fue nacional y 12 extranjeras.</p>
<p>(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa.</p> <p>Los beneficiarios -desde el punto de vista económico- además de tener la capacidad de financiar al menos el 30% del costo total de la iniciativa, deben tener la capacidad de ofrecer una garantía y presentar la solvencia financiera adecuada, para poder ser destinatarios del aporte económico que proporciona FIA.</p>
<p>7.)Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?</p> <p>Para los subcomponentes Giras Tecnológicas y Contratación de Consultores Calificados, los beneficiarios identifican en primer término las oportunidades tecnológicas nacionales o extranjeras interesantes de adaptar a las condiciones locales, y elaboran una propuesta orientada a la captación de dicha tecnología, ya sea mediante la realización de una Gira Tecnológica o la Contratación de un Consultor. La postulación se realiza mediante la presentación de la propuesta en base a un formato preestablecido por FIA. Las propuestas son evaluadas de acuerdo a criterios técnicos y financieros preestablecidos, que son claramente especificados en las bases de cada una de las convocatorias especiales o recepción por ventanilla abierta.</p>
<p>8.)Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?</p> <p>Considerando que los beneficiarios obtienen financiamiento subsidiario a solicitudes presentadas por grupos o instituciones para la realización de Giras Tecnológicas y para la Contratación de Consultores Calificados, se puede señalar que los efectos pueden ser diversos dependiendo del tipo de iniciativa de que se trate. Entre otros, los principales efectos pueden ser: fortalecimiento de las vinculaciones entre productores, empresarios, profesionales, técnicos e investigadores del sector; incorporación y difusión de nuevas tecnologías desarrolladas en el país o en el extranjero; aumento de las capacidades competitivas del sector productivo agrícola; diversificación de la actividad agropecuaria y forestal del país; identificación de oportunidades de nuevos mercados.</p>
<p>5.3 Componente 3</p> <p>Sistema de información agraria de productos no tradicionales y una base de datos de proyectos de innovación.</p>
<p>1.)Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?</p>

<p>Número de productos no tradicionales Número de talleres (mesas de trabajo) Número de seminarios realizados Número de participantes en cada Taller y Seminario Número de usuarios del Boletín mensual "Noticias FIA." Número de consultas recibidas Número de entradas al servidor FIA Número de documentos publicados (impresos y en Internet) Número de Ferias con participación del FIA</p>
<p>2.)Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?</p>
<p>Dada la fecha de creación de esta unidad (diciembre de 1996), no existían metas planteadas en 1997. Sin embargo existe un trabajo realizado ex-ante a su formación que se puede reflejar en las metas fijadas para 1998 que son las siguientes: Fortalecimiento de la Unidad de Información de apoyo a la innovación Actualización de la base de datos nacional de proyectos de innovación del sector Identificación de requerimientos de innovación del sector Análisis de oportunidades de innovación Talleres de trabajo en torno a innovación por rubros</p>
<p>3.)Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?</p>
<p>Información del FIA publicada en medios impresos :Folletos de difusión, Boletines de Noticias FIA, Documentos FIA (Memoria 1996 y Estatutos), Publicaciones FIA/FAO, Resúmenes de talleres (mesas de trabajo) Información del FIA publicada en Internet: Documentos sobre productos no tradicionales, Informes coyunturales de las Agregadurías Agrícolas (Argentina, Estados Unidos, Japón, Unión Europea, Brasil y China) Número de proyectos de productos no tradicionales iniciados Números de Giras Tecnológicas sobre productos no tradicionales desarrolladas.</p>
<p>4)Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?</p>

<p>El grado de cumplimiento de este componente no puede ser establecido debido a que el año 1997 no existían metas planteadas. Sin embargo es posible señalar la cantidad de actividades realizadas según los diferentes indicadores y medios de verificación. En 1997 fueron las siguientes:</p> <p>Número de productos no tradicionales:(9) : Flores, semillas, bulbos de flores y follaje decorativo, frutos de nuez, plantas medicinales, hongos comestibles, productos hortofrutícolas orgánicos, berries congelados, queso de cabra, avestruz, olivicultura.</p> <p>Número de talleres o mesas de trabajo : (2): I Mesa de trabajo ampliada de Floricultura (Octubre 1997, Santiago) y II Mesa de trabajo temática en Floricultura (Diciembre 1997, Quillota)</p> <p>Número de seminarios realizados (2): Seminario de Olivicultura en Agosto 1997, , y Seminario de Floricultura en Noviembre 1997.</p> <p>Número de participantes en cada Taller y Seminario: En I Mesa de trabajo ampliada de Floricultura participaron 40 personas, en II Mesa de trabajo temática de Floricultura participaron 38 personas, en Seminario de Olivicultura asistieron 160 personas y en Seminario de Floricultura 153 personas.</p> <p>Número de usuarios del Boletín Noticias FIA.: 1026 usuarios, correspondientes a Seremis, Municipalidades, Asociaciones de productores, Sociedades agrícolas, Cooperativas, Instituciones públicas y/o privadas, Universidades, Escuelas agrícolas, Medios de prensa,</p> <p>Número de consultas recibidas: 182 consultas telefónicas (Agosto-Diciembre de 1997).y 24 consultas vía correo electrónico (Noviembre a Diciembre 1997).</p> <p>Número de entradas al servidor FIA: 15000 entradas mensuales en promedio</p> <p>Número de documentos publicados en medios impresos: 3 folletos de difusión, 3 Boletines de noticias FIA (Octubre, Noviembre y Diciembre 1997), 1 Memoria FIA-1996, 2 Publicaciones FIA/FAO ("Flores, semillas, bulbos de flores y follaje decorativo: situación de mercado y perspectivas", y "Frutos de Nuez: Situación de mercado y perspectivas"), 1 Publicación FIA "Programa Nacional de Olivicultura", 2 Resúmenes de Mesas de trabajo en Floricultura.</p> <p>Número de documentos publicados en internet: (9) Flores, semillas, bulbos de flores y follaje decorativo, frutos de nuez, plantas medicinales, hongos comestibles, productos hortofrutícolas orgánicos, berries congelados, queso de cabra, avestruz, olivicultura. Además cuenta con información permanente sobre agregadurías agrícolas (Argentina, Estados Unidos, Japón, Unión Europea, Brasil y China) publicando los informativos mensuales o bimensuales enviados por los agregados.</p> <p>Número de Ferias con participación del FIA: En 1997 FIA participó en 7 Ferias: EXPOGAMA (Punta Arenas), FITAL (Talca), FILAN (Los Andes), SAGO (Osorno), SOFO (Temuco), SOCABIO (Los Angeles), Feria de Organismos Internacionales de Cooperación Internacional (Santiago)</p> <p>Número de proyectos de productos no tradicionales iniciados : (12 proyectos)</p> <p>Números de Giras Tecnológicas sobre productos no tradicionales desarrolladas (4 Giras tecnológicas)</p>
5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
No se trabaja con otras instituciones públicas co-ejecutoras
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras dirigidas a cubrir requerimientos, en especial en productos no tradicionales, y la existencia de una articulación y redes de comunicación e información con otras instituciones públicas.
(c) A nivel de condiciones sociales
Que la información sea demandada por instituciones públicas, privadas, empresarios, agricultores, comerciantes, estudiantes
(d) A nivel de condiciones económicas
No existen supuestos limitantes
(e) A nivel de condiciones políticas
No existen supuestos limitantes
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Capacidad de identificación de tecnologías innovadoras dirigidas a cubrir requerimientos, en especial en productos no tradicionales

6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
Instituciones de desarrollo agropecuario públicas o privadas, centros de enseñanza universitaria, empresarios, comerciantes, y público en general.
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
Los potenciales beneficiarios son organizaciones e instituciones públicas y privadas, empresarial, técnico y académico, con interés en los procesos de innovación tecnológica del sector silvoagropecuario.
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
Para 1997 se pueden establecer las siguientes cuantificaciones: Número de participantes en cada Taller y Seminario realizados : En I Mesa de trabajo ampliada de Floricultura participaron 40 personas, en II Mesa de trabajo temática de Floricultura participaron 38 personas, en Seminario de Olivicultura asistieron 160 personas y en Seminario de Floricultura 153 personas. Número de usuarios del Boletín Noticias FIA.: 1026 usuarios, correspondientes a Seremis, Municipalidades, Asociaciones de productores, Sociedades agrícolas, Cooperativas, Instituciones públicas y/o privadas, Universidades, Escuelas agrícolas, Medios de prensa, Número de consultas recibidas: 180 consultas (segundo semestre 1997). Número de entradas al servidor FIA: 15000 entradas mensuales en promedio
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Es de la más variada tipología, desde empresarios en búsqueda de rubros para invertir hasta demandantes de información en innovación en general.
7.)Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?
Los beneficiarios utilizan la Unidad de Información cuando requieren conocer actividades que genera la propia institución, (Proyectos, Capturas tecnológicas e información agraria de productos no tradicionales) así como información respecto de otras Instituciones, Fondos y Agregadurías agrícolas.
8.)Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?
Mejorar sus opciones de decisión tecnológica y percibir alternativas agrícolas más rentables, competitivas y sustentables

VI. IDENTIFICACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. Indicar las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

a) PROYECTOS DE INNOVACIÓN

1.1. Priorización y definición de convocatoria se realiza una vez al año al interior del FIA considerando el análisis de los requerimientos de innovación en cada rubro, de las acciones ya realizadas por FIA y de las acciones realizadas por otras instituciones en el sector agrario en el ámbito de la innovación.

1.2. Concurso-Licitación-Ventanilla: En el caso de concursos y licitaciones se realiza el llamado a través de la prensa y boletines informativos de divulgación emitidos por FIA. Esta modalidad tiene fecha de cierre y recepción de propuestas y luego estas pasan a las etapas que se describen posteriormente. La modalidad de ventanilla abierta está abierta permanentemente a excepción del período en que se realiza el llamado a concursos y debe pasar por las distintas etapas que se describen a continuación..

- Recepción de propuestas de acuerdo a las fechas especificadas en las bases, ante notario

público y en sesión pública.

- Admisión de propuestas de acuerdo a las exigencias señaladas en las bases correspondientes a cada llamado y tiene el objeto de verificar que el contenido esté completo de manera de poder ser evaluada.

- Evaluación de las propuestas mediante mecanismo de evaluación individual y de comité, donde se evalúa el carácter innovador, la calidad técnica, la contribución que hace al desarrollo tecnológico, el nivel de impacto que es posible identificar en el ámbito social, económico y ambiental y la calidad del equipo técnico.

- Asignación de las propuestas por parte del Consejo Directivo del FIA en consideración a las evaluaciones realizadas en la fase anterior.

- Negociación de las propuestas que han sido asignadas con el objeto de realizar los ajustes que han sido considerados pertinentes por parte del Consejo Directivo del FIA.

- Contrato de las propuestas.

1.3. Control y Seguimiento de los proyectos en ejecución por parte supervisores internos a lo largo del todo el desarrollo de éstas. La supervisión se realiza desde el punto de vista técnico y financiero.

1.4. Evaluación cartera proyectos por parte de la unidad de proyectos de manera de evaluar, sistematizar y analizar los resultados de los proyectos, durante el desarrollo de éstos mediante resultados parciales y una vez finalizado el proyecto en función de sus resultados finales.

1.5. Actualización base de datos nacional de proyectos de innovación agraria. FIA mantiene una base de datos de proyectos de innovación impulsados y financiados por esta institución y por otras que desarrollan acciones en el ámbito de la innovación en el sector agrario, la cual permite establecer prioridades para la asignación futura de iniciativas en razón de la acción que se realiza en el sector agrario en su conjunto.

b) TECNOLOGÍAS CAPTURADAS A TRAVÉS DE GIRAS TECNOLÓGICAS Y CONTRATACIÓN DE CONSULTORES CALIFICADOS

2.1. Asignación de giras:

- Recepción: Las propuestas de giras tecnológicas se reciben permanentemente, ya que se postula vía ventanilla abierta.

- Admisión: Todas las propuestas recibidas son sometidas al proceso de admisión donde se verifica que cumpla con los requisitos del programa de acuerdo a los criterios detallados en el formulario de admisión de las propuestas postulantes al Programa, de manera que con los antecedentes entregados sea factible realizar su adecuada evaluación.

- Evaluación: Sólo las propuestas admitidas pasan a este proceso de evaluación individual. Los criterios para la evaluación son calidad científica y técnica, contribución tecnológica, impacto del proyecto y capacidad de ejecución.

- Asignación: El Consejo Directivo de la Fundación, con los antecedentes que cuenta (extracto y evaluaciones), procede a aprobar, a condicionar a cambios o a rechazar las propuestas.

- Contrato: Una vez que se cuenta con la propuesta definitiva en la Fundación se procede a realizar un contrato de aportes, en el cual se especifican las obligaciones y derechos de la institución

patrocinante.

2.2. Control, seguimiento y evaluación:

En este proceso se realiza la revisión de los informes financiero, técnico y de difusión de la gira, verificándose el cumplimiento económico, técnico y de transferencia tecnológica de la propuesta. Además, se procede a asistir a algunas de las actividades de difusión que se realizan al regreso de cada gira como parte de las actividades comprometidas en ella. Una de las actividades obligatorias para todas las giras consiste en la realización de una reunión en la Fundación con los supervisores y profesionales de FIA que se encuentren relacionados con el tema tratado en la gira y el responsable más dos o tres representantes del grupo, de manera que se genere una mesa de trabajo en torno a la gira.

2.3. Contratación de consultores calificados:

- Recepción: Las propuestas de contratación de consultores calificados se reciben permanentemente, ya que se postula vía ventanilla abierta.

- Admisión: Todas las propuestas recibidas son sometidas al proceso de admisión donde se verifica que cumpla con los requisitos del programa de acuerdo a los criterios detallados en el formulario de admisión de las propuestas postulantes al Programa, de manera que con los antecedentes entregados sea factible realizar su adecuada evaluación.

- Evaluación: Sólo las propuestas admitidas pasan a este proceso de evaluación individual. Los criterios para la evaluación son: calidad científica y técnica, contribución tecnológica, impacto del proyecto y capacidad de ejecución.

-Asignación: El Consejo Directivo de la Fundación, con los antecedentes que cuenta (extracto y evaluaciones), procede a aprobar, a condicionar a cambios o a rechazar las propuestas.

- Contrato: Una vez que se cuenta con la propuesta definitiva en la Fundación se procede a realizar un contrato de aportes, en el cual se especifican las obligaciones y derechos de la institución patrocinante.

- Control, seguimiento y evaluación: En este proceso se realiza la revisión de los informes financiero y técnico, verificándose el cumplimiento económico y técnico de la propuesta.

c) SISTEMA DE INFORMACIÓN AGRARIA DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES

3.1. Captura de información de mercado

La identificación de un rubro no tradicional, se realiza a través de la revisión organizada de sitios en Internet y también por la aplicación del sistema CAN (Competitive Analysis Nation).

La captura de información consiste en recopilar antecedentes cuali y cuantitativos de un rubro determinado, de fuentes nacionales e internacionales.

3.2. Procesamiento de la información

La información cualitativa se ordena según un esquema que caracteriza al rubro, identificando actores, funciones económicas, instituciones públicas y privadas, marco legal y política sectorial.

La información cuantitativa es estructurada en series homogéneas desde el punto de vista de la fuente de información, destacándose la unidad de concepto, valor en series reales y unidad monetaria. Con esta homogenización es posible presentar la información en gráficos y análisis de series.

3.3. Análisis de la información

Se identifican las tendencias que caracterizan a los componentes del rubro no tradicional: aspectos

tecnológicos, requerimiento de factores, procesos productivos, tipo de productores, estructura de mercado, aspectos institucionales, políticas y marcos legales. Junto con este marco conceptual se identifican perspectivas del rubro en Chile.

3.4. Publicación y difusión de información

Se elabora un documento final seriado, se extractan de él notas para la prensa especializada o para presentaciones en seminarios.

2. Descripción de los sistemas de producción de los componentes

a) Descripción de los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

a) MECANISMOS PRODUCCIÓN COMPONENTES

Los mecanismos por los cuales se producen los componentes dependen de la demanda y oferta tecnológica, pero además es necesario fomentarlos. Es así como la creación de cada uno de los tres componentes ha sido resultado de un proceso gradual y paulatino, dentro del cual la creación de cada uno, diferida en el tiempo, responde a la necesidad creciente de ir complementando la acción de FIA a través de la puesta en marcha de distintos instrumentos. El diseño de cada componente responde a un proceso iterativo que busca de perfeccionarlos a partir de la experiencia alcanzada.

El componente de **Proyectos de Innovación** corresponde a la función original de FIA, en su concepción inicial de Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria. En esa primera etapa (1981-1995), el componente respondía a la necesidad de contar con un instrumento que permitiera fortalecer la investigación en el sector agrario, para contribuir a la generación de una oferta tecnológica acorde a los requerimientos surgidos desde el sector productivo, a partir de las políticas económicas y agrarias del momento. En la primera etapa los objetivos del componente eran “promover e impulsar la investigación técnico-científica del sector agropecuario, respondiendo a las necesidades que manifiesta el sector, de incorporar nuevas tecnologías que lo hagan más competitivo, eficiente y productivo”. Por ello los beneficiarios eran fundamentalmente institutos de investigación y universidades.

A partir de 1995 se desarrolla una segunda etapa que surge a partir de la verificación, a nivel del MINAGRI, de la necesidad de impulsar la innovación tecnológica en el sector agrario, en el marco de la “Estrategia para sector Agro-Rural” definida por la administración de ese período. En efecto, dentro de esa estrategia, se otorga un rol prioritario a “la ciencia, la tecnología y la innovación, componentes indispensables en la construcción de ventajas competitivas para nuestra agricultura” (documento “Medidas del Gobierno para apoyar la transformación de la agricultura y la modernización de la vida rural”, Ministerio de Agricultura, marzo de 1995, p. 7).

Se reorientó el componente **Proyectos de Innovación** desde la investigación hacia la innovación, quedando establecido en los Estatutos de FIA a fines de 1996, y en el cambio de denominación a Fundación para la Innovación Agraria. De este modo, la Fundación plantea contribuir a “fortalecer la competitividad de la agricultura nacional, poniendo sus recursos y su capacidad profesional más claramente al servicio de los agentes productivos y favoreciendo las vinculaciones entre investigación y producción” (Estatutos de FIA, Presentación, p. 2)

Estos cambios se han concretado con las iniciativas que se financian a partir del año 1996, responden a decisiones del Consejo Directivo de FIA, presidido por el Ministro de Agricultura. En la actualidad, el financiamiento a proyectos de innovación está estructurado organizacionalmente a través de la Unidad de Estudios y Proyectos de FIA.

El componente **Programa de Capturas Tecnológicas** surgió en 1995, en el marco de la estrategia impulsada por el Ministerio de Agricultura y expresada en las “Medidas de Gobierno para Apoyar la

Transformación de la Agricultura y la Modernización de la Vida Rural". Concebido con la finalidad de impulsar "la adaptación de experiencias productivas desarrolladas en otros países", el componente se enmarcó en el objetivo global de FIA de impulsar la incorporación de innovaciones en las diversas actividades de la agricultura nacional. En particular, buscando el aprovechamiento del conocimiento tecnológico disponible en el país o en el extranjero, su adaptación y su incorporación a los procesos productivos. El componente opera a través de la Unidad de Capturas Tecnológicas de FIA. La aprobación de financiamiento para los agentes que postulan al programa es de responsabilidad del Consejo Directivo de FIA.

El componente **Información de Apoyo a la Innovación** surgió a fines de 1996, para responder a la necesidad de alimentar y orientar la labor de los otros dos componentes. La Unidad de Información de FIA, responsable de este componente, opera fundamentalmente a través del análisis de información para visualizar nuevas alternativas productivas y/o tecnologías. La función de este componente se orienta además a transferir información y tecnologías al sector productivo, mediante difusión e interacción con el sector productivo. Ultimamente este componente ha iniciado, en conjunto con los agentes privados y públicos, la formulación de diseños y estrategias para el desarrollo de determinados rubros productivos. La acción de este componente opera mediante propuestas de la Dirección Ejecutiva de FIA, con aprobación del Consejo Directivo de la Fundación.

(b) Descripción de la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes (Diseñar organigrama que incluya los niveles y organizaciones públicas y privadas que participan en el programa/proyecto y describir el rol de cada una de ellas).

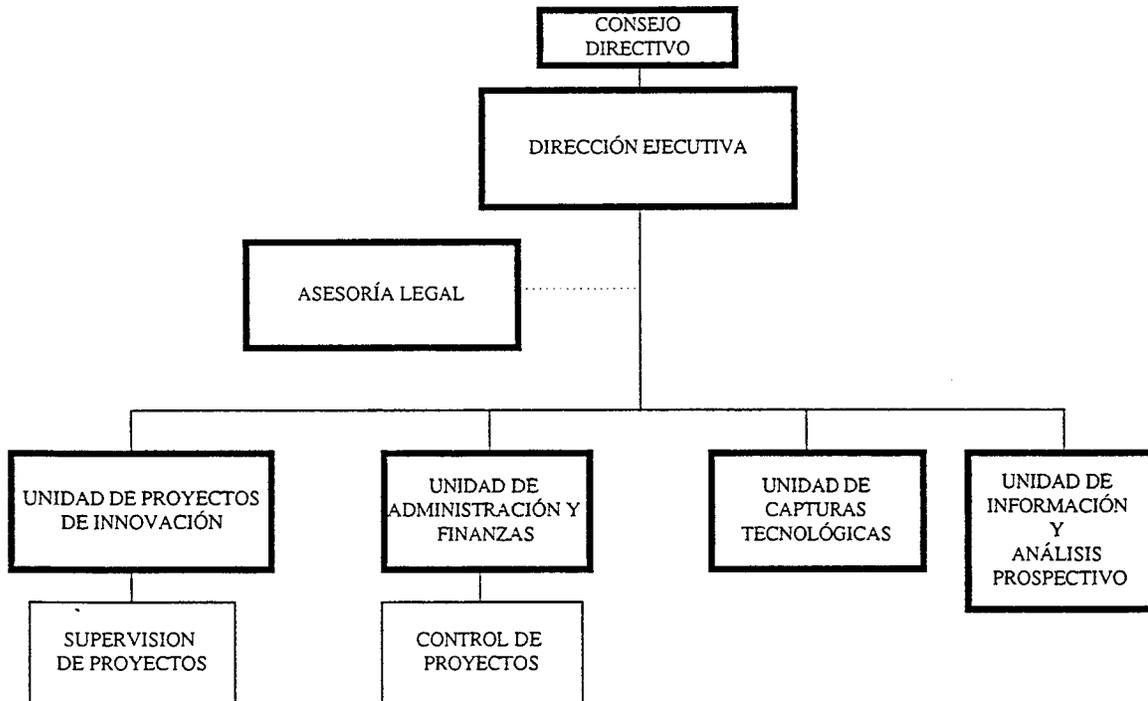
La dirección y administración de la Fundación es de responsabilidad del Consejo Directivo y de la Dirección Ejecutiva. El Consejo Directivo está presidido por el Ministro de Agricultura, e integrado además de seis personas de reconocida experiencia en las áreas científica, de la investigación y de la innovación agraria, provenientes de las actividades públicas, privadas, académicas o de organismos internacionales. Existen además dos consejeros suplentes.

La Dirección Ejecutiva, responsable de la dirección profesional y administrativa de la Fundación, es ejercida por un profesional designado por el Ministro de Agricultura.

(c) Descripción de la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades;

ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA



CONSEJO DEL FIA: tiene a su cargo la administración superior de la Fundación y está integrado por siete miembros titulares, presidido por el Ministro de Agricultura. Los seis integrantes restantes son personas de reconocida experiencia en el área científica, de la investigación y de la innovación agraria, provenientes de las actividades públicas, privadas, académicas o de organismos internacionales, que son designados por el Ministro de Agricultura. Además, existen 2 consejeros suplentes quienes reemplazan a cualquier consejero en caso de ausencia o impedimento temporal.

DIRECCIÓN EJECUTIVA: tiene la responsabilidad de la dirección profesional y administrativa de la Fundación. Este profesional es designado por el Ministro de Agricultura. Sus funciones principales son la puesta en marcha de los acuerdos adoptados por el Consejo, la planificación de las actividades y programas de la Fundación y la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución.

UNIDAD DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN: tiene la responsabilidad de la gestión operativa del componente **Proyectos de Innovación ejecutados**, es decir, del proceso de asignación de fondos a través de proyectos, seguimiento de proyectos en curso, coordinación con otras unidades de la Fundación para apoyar la marcha de los proyectos, la evaluación de resultados e impactos del componente y el análisis de prioridades y definición de convocatoria.

UNIDAD DE CAPTURAS TECNOLÓGICAS: tiene la responsabilidad de la gestión operativa del componente **Tecnologías capturadas a través de giras tecnológicas y contratación de consultores calificados**. Es decir, tiene a su cargo el proceso de asignación de fondos a través de giras y contratación de consultores, seguimiento de actividades de difusión comprometidas, coordinación con otras unidades de la Fundación para apoyar la gestión de las iniciativas, la evaluación de resultados e impactos del componente y el análisis de prioridades y definición de convocatoria.

UNIDAD DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS PROSPECTIVO: tiene la responsabilidad de la gestión operativa del componente **Sistema de información agraria de productos no tradicionales**, es decir, la captura de información, su procesamiento y análisis y publicación y difusión. Además, tiene una función de coordinación con las otras unidades de modo de entregar información prospectiva respecto de nuevas alternativas productivas y tecnológicas que sean posibles de difundir y materializar en iniciativas concretas.

UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS: tiene la responsabilidad de la gestión interna de recursos humanos, la administración de recursos financieros, la administración general, la auditoría interna, unidad de control de gestión interna, y el apoyo al control y seguimiento de proyectos, giras tecnológicas y contratación de consultores calificados.

ASESOR LEGAL: tiene a su cargo la secretaría administrativa del Consejo, la redacción de las actas de las sesiones, el cumplimiento de las formalidades legales para su funcionamiento y demás materias que le encargue el presidente del Consejo o el Director Ejecutivo.

3. Instrumentos de gestión del programa

(a) Descripción de los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto

A nivel institucional existe un sistema de monitoreo de su gestión que tiene directa relación con las acciones que se están realizando en cada componente. Para entender como opera este sistema se debe detallar la forma en que el seguimiento se hace a nivel de componente y como éste se encuentra integrado en el sistema de control de gestión institucional, dependiente del Ministerio de Agricultura. Al estar integrado en el sistema de seguimiento ministerial se establece una serie de requisitos de información que debe proporcionar la Fundación.

A partir del segundo semestre de 1997, la Subsecretaría de Agricultura formaliza la Unidad de Programación y Evaluación de Gestión (PROGE) cuya función principal es la coordinación de la red de intercambio de información financiera y de indicadores físicos de gestión entre los distintos servicios dependientes y relacionados del MINAGRI. Su objeto principal es evaluar la gestión y ejecución programática, que se traduce en lo siguiente:

- Supervisar el avance de las acciones de la Agenda Estratégica del MINAGRI.
- Coordinar el proceso de elaboración y seguimiento a las metas ministeriales.
- Coordinar con los servicios del MINAGRI el proceso de formulación presupuestaria y supervisar su ejecución posterior.

Previo a la existencia de dicha unidad, los informes de ejecución presupuestaria, elaboración y seguimiento de las metas ministeriales e identificación de áreas críticas, eran enviados al Ministro de Hacienda, a través de la Dirección de Presupuesto, a la Subsecretaría del Ministerio de Agricultura y a ODEPA, servicios dependiente del Ministerio Agricultura.

Estos objetivos determinan, al interior de la Fundación, un sistema de procedimientos y rutinas de trabajo que comienzan con la elaboración de los presupuestos exploratorios anuales, realizados a lo menos con un año de anticipación. Para la preparación de ellos se realiza una planificación de las actividades, la cual es elaborada entre los encargados de cada Unidad, Dirección Ejecutiva y Administración y Finanzas. Este ejercicio se realiza conjuntamente con la elaboración de las metas ministeriales e indicadores requeridos por la acción ministerial, a los cuales se les incorporan las metas y pautas internas de seguimiento por cada componente de la Fundación. Este documento - que es evaluado, discutido y modificado en acuerdo con la Subsecretaría- se traduce en el documento final que resume el plan de trabajo de la Fundación.

En efecto, para evaluar el cumplimiento de los objetivos ministeriales, que son congruentes con la Agenda Estratégica del sector, se requiere que la Fundación entregue información respecto de su gestión con periodicidad (mensual, trimestral, semestral y/ o anual). Esto se traduce en informes de presupuesto exploratorio institucional, informes de metas ministeriales, informe de áreas críticas en el cumplimiento de las metas ministeriales, informes de avance de ejecución presupuestaria mensuales, evaluación de indicadores de gestión, dotación de personal e infraestructura, entre otros. Estos informes reflejan el grado de avance de la gestión de la institución y para la elaboración de ellos es necesario que se integren los datos que están relacionados con cada uno de los componentes.

A nivel de componente y en forma interna, este seguimiento requiere de diversas rutinas de trabajo, las cuales se explican a continuación:

- Proyectos de Innovación Ejecutados

El sistema incluye el seguimiento a lo largo de las distintas fases de desarrollo de los proyectos en forma individual y del análisis de la cartera de proyectos. Para ello se cuenta con los siguientes instrumentos:

- ◇ Informes de supervisión. Estos informes son emitidos por los supervisores luego de realizar las visitas programadas a los ejecutores de los proyectos que tienen a su cargo. El informe tiene relación con el nivel de avance los proyectos, con los factores que están afectando en determinada etapa su desarrollo y con las posibilidades de cumplimiento de los resultados parciales propuestos.
- ◇ Reunión de supervisores. Se realiza una vez al mes una reunión con cada uno de los supervisores, con la Jefa de la Unidad de Administración y la Jefa de la Unidad de Proyectos, de manera de analizar la marcha técnica y financiera de cada uno de los proyectos.
- ◇ Informes técnicos y financieros de avance y final. Los ejecutores tienen la obligación de emitir informes técnicos y financieros, en plazos establecidos por contrato, de manera de recoger la información y la experiencia sistematizada que surge a partir de la ejecución de los proyectos.
- ◇ Verificación y apoyo a la realización de actividades de Difusión. En el supuesto que este es un instrumento muy importante para ampliar el conocimiento hacia otros agente que no participan directamente en el desarrollo del proyecto, se realiza una verificación sobre todas las actividades de difusión comprometidas a nivel de propuesta. A la vez, se apoya, a través de la unidad de información la organización o convocatoria cuando éstas así lo requieren.
- ◇ Análisis de resultados parciales y finales. A los proyectos en ejecución y finalizados se realiza una evaluación de los resultados parciales o finales, según corresponda, respecto de los resultados obtenidos de manera de concretar la difusión de dichas iniciativas para ser incorporadas mediante otros instrumentos de apoyo al sector o a partir de la iniciativa individual en los sistemas de producción agrario.
- ◇ Análisis de la cartera de proyectos. Mensualmente se realiza un control y seguimiento de la operación de la cartera de proyectos, tanto desde el punto técnico como financiero, a nivel de la Dirección Ejecutiva y con la participación de la Jefa de la Unidad de Proyectos y la Jefa de Unidad de Administración y Finanzas. Entre los aspecto que se revisan están la ejecución presupuestaria, la situación legal y contractual de cada proyecto en cuanto a pagos de aportes, informes técnicos y financieros, vigencia de garantías, finiquitos, multas, avance en el cumplimiento de las metas internas y ministeriales, administración de los flujos de caja, requerimientos administrativos en cuanto a dotación de personal e infraestructura.

- Tecnologías capturadas a través de giras tecnológicas y contratación de consultores calificados
- ◊ Informes técnicos y financieros: los participantes tienen la obligación de emitir informes técnicos y financieros, en plazos establecidos por contrato, de manera de recoger la información y la experiencia sistematizada que surge a partir de la realización de las giras o contratación de consultores calificados. A ellos se debe anexas todo el material bibliográfico y audiovisual que se halla recopilada a partir de dichas iniciativas.
- ◊ Verificación y apoyo a la realización de actividades de Difusión. En el entendido que este es un instrumento muy importante para ampliar el conocimiento hacia otros agentes que no participan directamente en la gira o contratación de consultor, se realiza una verificación sobre todas las actividades de difusión comprometidas a nivel de propuesta. A la vez, se apoya, a través de la unidad de información la organización o convocatoria cuando éstas así lo requieren.
- ◊ Informes de Actividades de Difusión. De acuerdo a lo señalado, los participantes de las giras deben entregar un informe donde se detallen las actividades de difusión en el marco de la iniciativa que ha sido financiada por FIA.
- ◊ Informes Análisis de resultados Giras y Consultorías. Se realiza una evaluación de los resultados de las iniciativas financiadas, de manera de concretar la difusión de dichas iniciativas para ser incorporadas mediante otros instrumentos de apoyo del FIA, en particular, el financiamiento a proyectos de innovación.
- ◊ Análisis de la Unidad. Mensualmente se realiza un control y seguimiento de la operación de la unidad, tanto desde el punto técnico como financiero, a nivel de la Dirección Ejecutiva y con la participación de la Jefa de la Unidad de Capturas Tecnológicas y la Jefa de Unidad de Administración y Finanzas. Entre los aspectos que se revisan está el avance en la ejecución presupuestaria, requerimientos administrativos en cuanto a dotación de personal e infraestructura, informes técnicos y financieros, vigencia de garantías, actividades de difusión, seguimiento técnico, entre otros.

SISTEMA DE INFORMACION DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES

- ◊ Reuniones con el equipo técnico. La Unidad de Información realiza reuniones permanentes con el equipo técnico con el objeto de establecer las responsabilidades en el sistema de información, hacer una planificación y evaluar el nivel de avance de las actividades comprometidas por un período de tiempo determinado.
- ◊ Análisis de la Unidad. Mensualmente se realiza un control y seguimiento de la operación de la unidad, desde el punto técnico y financiero, a nivel de la Dirección Ejecutiva y con la participación de la Jefa de la Unidad de Información y la Jefa de Unidad de Administración y Finanzas. Entre los aspectos que se revisan están el avance en la ejecución presupuestaria, requerimientos administrativos en cuanto a dotación de personal e infraestructura, actividades de difusión, entre otros.

(b) Presentación de los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto

Los indicadores de gestión más importantes aplicados por la Fundación, en la actualidad, son los siguientes:

- Ejecución presupuestaria

- Número de proyectos, giras o consultorías en ejecución
- Cumplimiento de plazos o grado de avance en ejecución proyectos
- Distribución territorial de la cartera de iniciativas cofinanciadas por FIA
- Nivel de participación del sector privado en iniciativas cofinanciadas por FIA
- Tiempo transcurrido entre recepción y asignación fondos por parte FIA
- Capacidad de seguimiento y control de iniciativas
- Número de consultas o ingresos a los instrumentos de información de FIA
- Número de productos no tradicionales promovidos por FIA mediante instrumentos de información procesada y analizada
- Rubros sobre los cuales se definen estrategias de innovación

Los indicadores de impacto se encuentran en proceso de elaboración, ya que dado el cambio de enfoque en la colocación de fondos de FIA en etapas relativamente recientes, no ha sido posible poder establecer una evaluación de impacto ya que debe contar con una cartera compuesta por un número válido de iniciativas y que el conjunto de ellas tengan implícito el concepto de integral de acción en el rubro y/o sector.

VII. APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y PROYECCIONES (en base a la opinión de la institución responsable)

1. Identificación de los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto

- La coordinación y articulación interinstitucional, tanto con instituciones donde su acción está dirigida directa y exclusivamente al sector agrario como con instituciones que están dirigidas a apoyar procesos de transformación mediante la innovación, tanto en el sector agrario como en otros. Ello tiene una gran importancia y se han definido instancias concretas encaminadas a lograr dicha coordinación y articulación. Lo cual se traduce en que, con aquellas instituciones que también apoyan procesos de innovación, se debe establecer un sistema que permita evitar el financiamiento de iniciativas similares por parte de distintos instrumentos y de esta forma hacer más eficiente el uso de los recursos del Estado. Con aquellas instituciones cuyas acciones están enfocadas fundamentalmente al sector agrario en distintas materias, la coordinación y articulación es importante para dar continuidad, replicar e integrar a distintos sectores del medio rural, aquellas iniciativas que han cumplido satisfactoriamente una primera etapa de exploración a través de la acción del FIA.
- Dada la experiencia del FIA, especialmente durante estos dos últimos años, es posible advertir la existencia de una demanda cautiva por incorporar innovaciones en el sector agrario, que surge desde el sector productivo y de las instituciones de investigación. Dicha demanda se ha hecho creciente en la medida que el Estado ha dado señales concretas de que ello es una vía mediante la cual es posible dar respuesta a los requerimientos de aumento en la competitividad del sector en el marco de la globalización de los mercados. Por lo tanto, ello ha impulsado el desarrollo de mecanismos internos que posibiliten un mejoramiento en la gestión institucional de manera de alcanzar una mayor y mejor eficiencia en el accionar de la Fundación.
- Para impulsar procesos de innovación en el sector agrario la variable información y conocimiento puede constituir una limitante. Por lo tanto, paralelamente al cofinanciamiento de iniciativas, ha sido importante la concreción de instancias que permitan promover la demanda por incorporar tecnologías innovadoras a los sistemas productivos, de procesamiento y/ comercialización y no sólo la necesidad de solucionar problemas tecnológicos en uno u otro ámbito. En particular, respecto de la realización de giras destinadas a conocer e identificar aquellas tecnologías que pueden ser incorporadas a la realidad local, la posibilidad de identificar las oportunidades y establecer los vínculos concretos es un elemento que -dado el nivel de información que hoy tiene el sector productivo- es limitado, por lo cual se ha debido concretar acciones que promuevan la difusión de información y la articulación con las fuentes que se visualicen como posibles fuentes de oferta tecnológica, tanto a nivel nacional como

internacional.

Desde el punto de vista del aprendizaje se pueden señalar los siguientes aspectos:

- La articulación del sector productivo con los agentes asociados a la generación, validación y transferencia de tecnologías constituye una variable básica para que efectivamente exista un avance en el proceso de innovación impulsado en el sector agrario con participación activa del sector productivo. Esta condición se ha ido promoviendo a partir del cambio de enfoque en la misión del FIA, la concreción de instancias de encuentro promovidas por la Fundación y mediante las condiciones definidas para la presentación de iniciativas.
- No sólo ha sido importante promover el acercamiento del sector productivo con los agentes asociados a la oferta tecnológica para el desarrollo de experiencias innovadoras en el marco del desarrollo tecnológico en el sector agrario, sino que también desde el punto de vista de la elaboración de propuestas que permitan asegurar la definición de procedimientos que ligen los objetivos que se proponen con los resultados esperados.
- La coordinación y articulación interinstitucional, tanto con instituciones donde su acción está dirigida en forma directa al sector agrario, en distintas fases del desarrollo del desarrollo tecnológico, como con instituciones que están dirigidas a apoyar procesos de transformación mediante la innovación, tanto en el sector agrario como en otros.
- A nivel de instituciones, en el Ministerio de Agricultura existe el Comité Directivo, coordinado por el Subsecretario en donde participan los directores de todos los servicios ministeriales, ahí mensualmente se hace un seguimiento de la Agenda Estratégica. En un segundo nivel, existe el Programa de Innovación Tecnológica y el Consejo de este programa reúne a los directores de cada uno de los fondos que apoyan iniciativas que están dirigidas a incorporar innovaciones tecnológicas en distintos sectores. Este Consejo realiza reuniones permanentes con el objeto de coordinar y articular su accionar y velar por que no exista superposición en las acciones que desarrollan y en la colocación de fondos. Además, la Directora Ejecutiva del FIA participa directamente en los distintos directorios fondos concursables para que el FIA tenga una visión sobre lo que se está realizando en materia de innovación en el sector agrario a través de los distintos fondos y así poder evitar que exista superposición en la colocación de los fondos y se concrete el criterio de complementariedad entre las distintas fuentes de financiamiento

2. Identificación de los reales o potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje

Los principales beneficiarios de estos aprendizajes corresponden a quienes son los beneficiarios de los componentes del Programa FIA. Es así como, los reales o potenciales beneficiarios son todas aquellas personas o instituciones, públicas o privadas, que en forma individual o colectiva se dedican a la producción de productos primarios y/o que desarrollan procesos de agregación de valor a ésta y/o acciones de comercialización, agentes que desarrollan investigación aplicada o desarrollan acciones de asesoría o consultoría tecnológica, en las áreas agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola.

En segundo término los beneficiarios de estos aprendizajes son los propios profesionales de la Fundación en la medida que se ha ido mejorando la gestión interna de la institución, mejorando la definición de procedimientos internos, definición de responsabilidades de cada una de las áreas de trabajo y el seguimiento de las iniciativas que han sido cofinanciadas por FIA.

3. Pronóstico en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

El FIA, a través de sus distintos componentes responde a la misión que le ha dado el Ministerio de Agricultura en torno al impulso, y promoción de iniciativas destinadas a generar procesos de innovación en el sector agrario. Es así como este programa es el único existente a nivel del MINAGRI que cumple con dicho rol y que constituye la instancia para visualizar nuevas oportunidades de producción, incorporación de nuevas tecnologías e identificación de nuevos mercados que permitan ser luego difundidas e incorporadas en mayor amplitud y magnitud en el sector.

Es así como el carácter exploratorio que tienen las iniciativas cofinanciadas por FIA y el nivel de riesgo implícito en ellas, que un agente en particular no es capaz de asumir en términos económicos y técnicos, no tendrían cabida en otros instrumentos hoy disponibles para los agentes integrantes del sector agrario. En este sentido la naturaleza del programa, su estructura y funcionamiento es hoy día un instrumento concreto que aporta al aumento de la competitividad del sector en el marco de la globalización de los mercados mediante la evaluación de iniciativas concretas, exploratorias y ejecutadas en las condiciones bajo las cuales es posible impulsar sus resultados hacia el productivo directamente.

4. Descripción en torno a si existe algún tipo de retorno social, económico o político, directo o indirecto que permita pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

Si bien es posible identificar retorno social económico o político, éstos no permiten pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo. Ello se sustenta en el hecho que la naturaleza del FIA responde a la acción de subsidiar -como institución del Estado- el riesgo implícito o explícito asociado a iniciativas con un componente de innovación, donde el sector privado no está en condiciones de asumir dicho riesgo.

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

PROCESO DE EVALUACIÓN 1998

ANEXO AL FORMATO A

ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

Observaciones

1. Para efectos de comparar costos, presupuestos y gastos a un mismo año base, las cantidades deben ser expresadas en pesos reales de 1998.
2. Para actualizar costos y gastos nominales a valores reales 1998, se deben multiplicar por los factores señalados en la siguiente tabla:

Año	Factor
1994	1.297
1995	1.198
1996	1.116
1997	1.052
1998	1.000

3. Por el concepto de "presupuesto devengado" se entenderá todos aquellos recursos cuyos gastos fueron comprometidos en periodos posteriores al asignado.

1. Información general período 1994-98 (en miles de \$ reales)							
AÑO	A	B	C		D		C-D
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Presupuesto devengado		Gasto ejecutado		Saldo presupuestario
			Monto	%	Monto	%	
1994	183.734	373.795	574.878	154	326.010	87	248.868
1995	1.124.184	1.124.184	1.228.656	109	1.012.608	90	216.048
1996	1.865.295	1.865.295	1.722.614	92	1.703.858	91	18.756
1997	2.524.720	2.440.560	2.362.594	97	1.656.006	68	706.588
1998 (1)	2.896.611	///////	///////		///////		///////

(1) Corresponde indicar solamente el presupuesto inicial aprobado

3. Fuentes de financiamiento directa del programa período 1994-98 (en miles de \$ reales)										
Fuentes de Financiamiento	1.994		1.995		1.996		1997		1998	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Aporte fiscal										
2. Endeudamiento										
3. Transferencias de otras inst. Públicas	373.795	93%	1.124.184	97%	1.865.295	95%	2.440.560	91%	2.896.611	100%
4. Otros (a)	27.672	7%	40.719	3%	90.117	5%	234.588	9%		
TOTAL	401.467	100%	1.164.903	100%	1.955.412	100%	2.675.148	100%	2.896.611	100%
Nota a)										
Corresponden a ingresos por concepto de intereses financieros, venta de publicaciones y otros										

2. Información específica año 1994-8 del Programa (en miles de \$ reales)					
Año 1994	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gastos devengados	Gastos efectivos	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicios (2)					
1.1 Personal					
1.2 Bienes y servicios					
1.3 Inversión					
1.4 Transferencias					
TOTAL	-	-	-	-	
2. Gastos imputables al Programa (3)					
2.1 Personal (a)			39.220	39.220	
2.2 Bienes y servicios (a)			60.465	60.465	
2.3 Inversión (b)			35.029	35.029	
2.4 Transferencias (c)			440.164	191.296	
TOTAL	183.734	373.795	574.878	326.010	154%
3. Gastos vía glosa(4)					
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
TOTAL	-	-	-	-	0%
	183.734	373.795	574.878	326.010	
Notas:					
(a) Los gastos de personal, bienes y servicios corresponden a gastos generales de administración					
(b) los gastos de inversión del período corresponde a compras de activo fijo de la Fundación					
(c) Las transferencias corresponden a cuotas por aportes de proyectos del año. En la columna devengada se incluyen las comprometidas, pero no pagadas al cierre de los estados financieros. En la columna gastos efectivos se incluyen las transferencias efectivamente entregadas a los ejecutores de proyectos					
Centro de Costo	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Total	Inversiones
Proyectos	39.220	60.465	191.296	290.981	27.008
sub-total	39.220	60.465	191.296	290.981	
Provisión aportes año 94			248.868	248.868	
				-	
total	39.220	60.465	440.164	539.849	27.008

2. Información específica año 1994-8 del Programa (en miles de \$ reales)					
Año 1995	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gastos devengados	Gastos efectivos	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicios (2)					
1.1 Personal					
1.2 Bienes y servicios					
1.3 Inversión					
1.4 Transferencias					
TOTAL					
2. Gastos imputables al Programa (3)					
2.1 Personal (a)			99.114	99.114	
2.2 Bienes y servicios (a)			176.009	176.009	
2.3 Inversión (b)			202.422	161.190	
2.4 Transferencias (c)			751.110	576.296	
TOTAL	1.124.184	1.124.184	1.228.655	1.012.609	109%
3. Gastos vía glosa(4)					
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
TOTAL	1.124.184	1.124.184	1.228.655	1.012.609	0%
Notas:					
(a) Los gastos de personal, bienes y servicios corresponden a gastos generales de administración					
(b) los gastos de inversión del período corresponde a compras de activo fijo de la Fundación					
(c) Las transferencias corresponden a cuotas por aportes de proyectos del año. En la columna devengada se incluyen las comprometidas, pero no pagadas al cierre de los estados financieros.					
En la columna gastos efectivos se incluyen las transferencias efectivamente entregadas a los ejecutores de proyectos					
Centro de Costo	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Total	Inversiones
Capturas tecnológicas			64.981	64.981	
Proyectos	99.114	176.009	511.315	786.438	
sub-total	99.114	176.009	576.296	851.419	
Provisión aportes año 95			174.815	174.815	
500 administración					202.422
total	99.114	176.009	751.110	1.026.233	202.422
Resumen	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Inversiones	sub-total
Proyectos	99.114	176.009	686.129		961.252
Capturas Tecnológicas			64.981		64.981
	99.114	176.009	751.110	-	1.026.233

Los gastos de administración e inversiones se prorratearon porcentualmente entre los componentes de acuerdo a los gastos efectuados en cada uno de ellos

2. Información específica año 1994-8 del Programa (en miles de \$ nominales)						
Año 1996	A	B	C	D	E	
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gastos devengados	Gastos efectivos	Porcentaje de ejecución	
1. Gastos generales						
Ministerio/Servicios (2)						
1.1 Personal						
1.2 Bienes y servicios						
1.3 Inversión						
1.4 Transferencias						
TOTAL						
2. Gastos imputables al Programa (3)						
2.1 Personal (a)			115.974	115.974		
2.2 Bienes y servicios (a)			119.239	119.239		
2.3 Inversión (b)			16.711	16.711		
2.4 Transferencias (c)			1.470.690	1.451.934		
TOTAL	1.865.295	1.865.295	1.722.614	1.703.858	92%	
3. Gastos vía glosa(4)						
3.1 Personal						
3.2 Bienes y servicios						
3.3 Inversión						
3.4 Transferencias						
TOTAL	0	0	0	0	0	
	1.865.295	1.865.295	1.722.614	1.703.858		
Notas:						
(a) Los gastos de personal, bienes y servicios corresponden a gastos generales de administración						
(b) los gastos de inversión del periodo corresponde a compras de activo fijo de la Fundación						
(c) Las transferencias corresponden a cuotas por aportes de proyectos del año. En la columna devengada se incluyen las comprometidas, pero no pagadas al cierre de los estados financieros.						
En la columna gastos efectivos se incluyen las transferencias efectivamente entregadas a los ejecutores de proyectos						
Centro de Costo	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Total	Inversiones	
Capturas tecnológicas		23.888	302.540	326.428		
Proyectos	4.649	14.391	954.905	973.945		
sub-total	4.649	38.279	1.257.445	1.300.373		
Provisión aportes año 96			189.356	189.356		
Administración	111.324	104.848		216.173	16.711	
total	115.974	143.127	1.446.801	1.705.902	16.711	
Resumen	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Inversiones	sub-total	Gtos Administraci
Proyectos	4.649	14.391	1.144.262		1.163.302	181.854
Capturas Tecnológicas		23.888	302.540		326.428	51.029
	4.649	38.279	1.446.801		1.489.729	232.884
						1.722.613

Los gastos de administración e inversiones se prorratearon porcentualmente entre los componentes de acuerdo a los gastos efectuados en cada uno de ellos

2. Información específica año 1994-8 del Programa (en miles de \$ nominales)

Año 1997	A	B	C	D	E		
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gastos devengados	Gastos efectivos	Porcentaje de ejecución		
1. Gastos generales							
Ministerio/Servicios (2)							
1.1 Personal							
1.2 Bienes y servicios							
1.3 Inversión							
1.4 Transferencias							
TOTAL							
2. Gastos imputables al Programa (3)							
2.1 Personal (a)			308.791	308.791			
2.2 Bienes y servicios (b)			273.944	273.944			
2.3 Inversión (c)			411.843	411.843			
2.4 Transferencias (d)			1.547.454	907.443			
TOTAL	2.524.720	2.440.560	2.542.033	1.902.021	104%		
3. Gastos vía glosa(4)							
3.1 Personal							
3.2 Bienes y servicios							
3.3 Inversión							
3.4 Transferencias							
TOTAL	2.399.924	2.319.924	2.542.033	1.902.021	110%		
Notas:							
(a) Los gastos de personal corresponden a gastos generales de administración por \$ 96.920 y gastos de personal directo de los programas por \$ 196.608							
(b) los gastos de bienes y servicios del periodo corresponden a gastos generales por \$ 210.955 y gastos por bienes y servicios directos de los programas por \$ 49.448							
(c) Las gastos por inversión corresponden a compras de activo fijo de la Fundación por \$ 56.344.- y cuotas por compras de bienes de proyectos por \$ 355.499							
(d) Las transferencias corresponden a cuotas por aportes de proyectos del año, provisión año 1997 y aportes a programas. En la columna gastos devengados se incluyen las comprometidas, pero no pagadas al cierre de los estados financieros. En la columna gastos efectivos se incluyen las transferencias efectivamente entregadas a los ejecutores de proyectos y programas							
Centro de Costo	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Total	Inversiones		
001 Capturas tecnológicas	21.517	4.004	182.466	207.987			
004 Contratos con terceros			10.845	10.845			
005 supervisión	103.194	8.109		111.303			
006 Unidad de Información	55.172	23.860		79.033			
007 Programa Nac Olivícola	1.688	13.442		15.131			
010 Programa biotecnología	2.601		9.986	12.586			
011 Unidad de difusión	21.540	2.604		24.144			
121 al 270 Proyectos			704.146	704.146	373.985		
sub-total	205.712	52.019	907.443	1.165.173			
Provisión aportes año 97			640.012	640.012			
500 administración	101.960	221.925		323.885	59.274		
total	307.671	273.944	1.547.454	2.129.069	433.259		
Resumen	Personal	Bienes y Servicios	Transferencias	Inversiones	sub-total	Gtos Administra	Total
Proyectos	103.194	8.109	1.344.157	373.985	1.829.445	321.667	2.151.112
Capturas Tecnológicas	21.517	4.004	182.466		207.987	36.570	244.557
Unidad de Información	81.001	39.907	20.831		141.738	24.922	166.660
	205.712	52.019	1.547.454	373.985	2.179.170	383.158	2.562.328

Los gastos de administración e inversiones se prorratearon porcentualmente entre los componentes de acuerdo a los gastos efectuados en cada uno de ellos

Componente Capturas Tecnológicas																								
Montos de aporte FIA según Región participante																								
Regiones																								
ANO	I	II	III	IV	V	RM	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TOTAL										
1995	2.282.969	0	2.276.920	2.276.920	18.325.376	7.987.420	7.987.420	19.394.870				1.401.200		61.933.095										
1996	3.104.344	3.104.344	4.832.148	8.161.059	43.103.530	15.781.597	19.255.401	60.780.031	26.090.745	29.528.218	58.750.561	4.525.944	3.104.344	280.122.286										
1997	3.816.747	1.318.966	1.318.966	1.318.966	9.661.181	30.069.044	8.780.753	24.288.777	11.248.376	11.211.959	7.875.330	11.226.033	16.244.013	138.379.111										
TOTAL	9.204.060	4.423.310	8.428.034	11.756.945	71.090.087	53.838.061	36.023.574	104.463.678	37.339.121	40.740.177	66.625.891	17.153.177	19.348.357	480.434.472										
Porcentaje	1,92	0,92	1,75	2,45	14,80	11,21	7,50	21,74	7,77	8,48	13,87	3,57	4,03	100,00										
Componente Proyectos de Innovación																								
Montos de aporte FIA según Región participante																								
ANO	I	II	III	IV	V	RM	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	TOTAL										
1996	22.370.500	4.581.000	0	91.310.380	63.931.205	180.872.553	145.194.282	199.296.168	67.948.955	47.566.762	70.387.453	40.761.435	70.819.382	1.005.042.071										
1997	26.742.977	15.840.000	0	79.149.286	167.072.940	173.903.371	226.564.346	169.731.935	126.984.438	56.043.067	61.211.531	46.036.333	154.289.105	1.303.569.329										
TOTAL	49.113.477	20.421.000	0	170.459.666	231.004.145	354.775.924	371.758.628	369.028.103	194.933.393	103.609.829	131.598.984	86.797.768	225.108.487	2.308.609.404										
Porcentaje	2,13	0,88	0,00	7,38	10,01	15,37	16,10	15,98	8,44	4,49	5,70	3,76	9,75	100,00										

**MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES**

**FORMATO B
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
Fundación para la Innovación Agraria	016
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula	
1.3 Ministerio Responsable: Ministerio de Agricultura	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): Oficina de Estudios y Políticas Agrícolas (ODEPA)	
A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO	
II. OBSERVACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO	
1. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<p>En términos de la función de políticas públicas esta institución fomenta y promueve la transformación de la agricultura y la modernización de la economía rural del país a través del mejoramiento de los procesos de producción, el desarrollo de nuevas opciones productivas, proceso de postcosecha y agroindustriales tendientes a ofrecer productos que respondan a las exigencias de los mercados.</p> <p>Se constata que el FIA tiene una doble relación con el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Economía. Del primero recibe el financiamiento y forma parte de la modernización sectorial agrícola, en las cuales las responsabilidades son: INDAP orientado a los pequeños productores; CORFO a los medianos; INIA el sistema de generación tecnológica y la FIA los recursos para enfrentar el riesgo de la innovación. A su vez dentro del Ministerio de Economía, comparte la misión de fomentar la innovación tecnológica con otros fondos.</p>	
2. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
<p>La Fundación está destinada a establecer orientaciones en el ámbito económico casi exclusivamente y las justificaciones en lo social sólo aparecen inferidas, para aquellos productores que puedan alcanzar una mayor especialización y la elevación de sus ingresos.</p> <p>La acción del FIA se justifica socialmente, en la medida que la innovación esté asociado al desarrollo de nuevas fuentes de empleo, especialización de la mano de obra y encadenamientos productivo. En estos casos se da una respuesta a la necesidad de hacer de los procesos de innovación un instrumento de modernización de agricultura.</p>	
3. Observaciones y comentarios en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:	

(a) Constitucionales
Comparte espacios en las disposiciones y atribuciones que le asigna la constitución al aparato público agrario
(b) Legales
La Fundación para la Innovación Agraria en su actual orientación y perspectivas está claramente respaldada en lo señalado en sus estatutos de 1981 y, en la modificación de 1996, desde el punto de vista del Ministerio de Justicia. Sin embargo, llama la atención que no se mencione un respaldo legal directo de parte del Ministerio de Agricultura, sino a través del Servicio Agrícola y Ganadero.
(c) Administrativos
Responde a las orientaciones descentralizadoras de la gestión de Estado y está incorporado en el organigrama del Ministerio de Agricultura.
(d) De políticas de inversión
No aparece con claridad relacionada con las políticas de inversión que se desean promover en el sector agrario y la creación del programa obedece principalmente a un objetivo de política relacionada con la investigación.
III. OBSERVACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO
1. Observaciones y comentarios en torno al fin planteado por el programa/proyecto
El Programa está positivamente orientado a que la agricultura cuente con los conocimientos y las tecnologías necesarias para generar productos competitivos en cuanto a calidad, diferenciación y precio, y que sean el resultado de un aprovechamiento sustentable de los recursos naturales. Pese a ello el fin establecido resulta muy amplio y se advierte poca especificidad al no establecer en forma taxativa, una globalidad que involucre los objetivos establecidos en los Estatutos del FIA y su relación con los enunciados de la competitividad y la rentabilidad.
2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto
Los indicadores no aparecen bien definidos a nivel de enunciado, por lo que el problema se presenta cuando se requiere cuantificarlos ya que no se menciona información calificada en calidad y cantidad que permita concretar la definición de los mismos.
3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto
Las metas a nivel de fin, pese a su intencionalidad, no están expresamente cuantificadas en magnitud y en tiempo, ello le resta sustentación objetiva a la definición y alcance a las metas escogidas y, dificulta el análisis de su cumplimiento.
4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado.
Dos de los cuatro medios de verificación señalados (las estadísticas de ODEPA y del INE), constituyen medios indicadores muy amplios, que no posibilitan la verificación de las acciones de innovación agraria se hayan realmente incorporado al quehacer del desarrollo productivo agrario; y menos que establezcan las bases para una posterior evaluación de impacto en el medio agro rural. Los otros dos medios de verificación originados en el FIA están más bien orientados a difundir las acciones realizadas por la Fundación a nivel de sus componentes.
5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto

<p>Se reitera lo señalado en el Formato A: El Programa ha hecho un esfuerzo significativo para dar cumplimiento al fin propuesto, sin embargo, no se cuenta con información que permita cuantificar el grado de cumplimiento atribuible al FIA.</p> <p>La anunciada evaluación de impacto permitirá establecer el grado de cumplimiento del fin del programa.</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p>
<p>La existencia de políticas de gobierno y el destino de recursos para la innovación tecnológica es un supuesto indiscutible en la medida que se considere al mismo tiempo una determinación de las áreas de especialización de las diferentes instituciones que fomentan la innovación tecnológica.</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p>
<p>A las señaladas, sería interesante considerar el establecimiento de una red de relaciones de las diferentes instituciones con el FIA que especifique el ámbito de responsabilidades que corresponde a cada institución y el alcance , profundidad y responsabilidades asignadas a cada una de ellas.</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p>
<p>Al mejoramiento de los niveles de producción y productividad y, a la consideración del riesgo de la innovación , es de importancia considerar el requerimiento de contribuir a mejorar las condiciones sociales de los agentes productivos, mediante la calificación de la fuerza de trabajo y el mejoramiento de sus ingresos.</p>
<p>(d) A nivel de condiciones económicas</p>
<p>Las líneas de financiamiento y los subsidios a la incorporación tecnológica deben estar insertos en un definición de políticas de desarrollo del sector agrario que establezca un sistema de ventajas económicas a quiénes se vinculen al Programa.</p>
<p>(e) A nivel de condiciones políticas</p>
<p>Supuestos considerados establecen lo esencial en esta materia.</p>
<p>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>Las capacidades de identificación, profesional y técnica de las instituciones o empresas privadas ejecutoras, deberán estar acompañadas de la existencia de un nivel mínimo de experiencia institucional y de instalaciones, que de seguridad que las actividades que desarrolle el Programa tengan una base material e intelectual adecuada para ser desarrolladas.</p>
<p>IV. OBSERVACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</p>
<p>1. Observaciones y comentarios en torno al propósito planteado por el programa/proyecto</p>
<p>Lo planteado en el Marco lógico no resume adecuadamente los postulados que se señalan en los estatutos, cuando se establece (Art.2) que el FIA podrá promover y fomentar la investigación, los procesos de innovación, la formación de infraestructura tecnológica, el incremento de germoplasma, etc., ya que aparece como responsable de actividades directas en la validación e incorporación de tecnologías, cuando lo que en la práctica realiza es contribuir a ello mediante el co-financiamiento.</p> <p>El panel participa de los comentarios de los directivos de FIA y concuerda con que el elemento direccionador del quehacer del FIA es el cofinanciamiento de iniciativas tendientes a validar y/o incorporar tecnologías en procesos de producción, transformación y comercialización del sector agrario.</p>
<p>2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto.</p>

<p>Los indicadores no aparecen bien definidos a nivel de enunciado, por lo que el problema se presenta cuando se requiere cuantificarlos ya que no se menciona información calificada en calidad y cantidad que permita concretar la definición de los mismos.</p>
<p>3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?</p>
<p>Las metas a nivel de propósito del Programa son enunciados legítimos que, sin embargo, no establecen cuantificaciones o calificaciones que posibiliten establecer el grado de éxito del propósito..</p>
<p>4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado</p>
<p>Las estadísticas internas e informes de proyectos FIA, constituyen un medio de verificación del propósito, sin embargo, apoyarse exclusivamente en ellos sería contar con la versión de sólo una de las partes involucradas en el proceso. En consecuencia se requiere tener la opinión organizada de los usuarios directos de la acción del Programa FIA. Señalar que se podría verificar el propósito del FIA al examinar otros fondos que financian proyectos de innovación, resulta un elemento referencial que por sí solo no permite precisar la acción del programa.</p>
<p>5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?</p>
<p>Se reitera lo señalado en el Formato A en el sentido de que el Programa ha hecho un esfuerzo significativo para dar cumplimiento al propósito propuesto, sin embargo, no se cuenta con información que permita cuantificar el grado de cumplimiento.</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p>
<p>La red de articulación entre generadores de tecnologías- investigadores- usuarios resulta incompleta. La cadena presentada se limita a la parte central de ella, se nota la ausencia del eslabón inicial cual es la existencia de una política de desarrollo tecnológico en lo agrario que fije roles independientes pero relacionados entre las diversas instituciones estatales o financiadas con recursos públicos y, el eslabón final las acciones de financiamiento preferencial que puedan apoyar la utilización y difusión de las innovaciones agrarias.</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p>
<p>Se reitera lo señalado anteriormente en IV.6.a).</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p>
<p>Debería haber un supuesto claramente explicitado.</p>
<p>(d) A nivel de condiciones económicas</p>
<p>Se reitera lo señalado anteriormente en IV.6.a).</p>
<p>(e) A nivel de condiciones políticas</p>
<p>Debería hacerse un esfuerzo en precisar supuestos para alcanzar los propósitos del Programa en el nivel político.</p>
<p>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>A los señalados habría que agregar una capacidad de difusión y divulgación para facilitar las políticas de extensión agrícola respecto a la verificación o contribución a la verificación de los propósitos del programa.</p>
<p>V. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</p>
<p>1. Observaciones y comentarios en torno a los componentes que produce el programa/proyecto</p>

<p>Los tres componentes señalados responden claramente a la orientación y ámbito de trabajo del FIA y son concurrentes lógicos al propósito establecido. Sin embargo, en el caso de los proyectos hay que referirse no sólo a aquellos ejecutados, sino también a aquellos que están en ejecución y que tienen presupuesto acordado (devengado u obligado).</p>
<p>2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p>
<p>En los indicadores relacionados con el componente proyectos tienen un adecuado detalle en cuanto a la cantidad de recursos destinados a cada línea de innovación y a la distribución regional de los recursos destinados a proyectos. Con respecto al componente capturas también se presenta una gran cantidad de indicadores. En relación al sistema de información agraria hace falta una mayor vinculación de los productos no tradicionales con la importancia económica que ellos representan en el mercado interno y/o externo y, la incidencia que los recursos destinados a la innovación puede tener al destinarse a esos rubros.</p>
<p>3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto</p>
<p>Las metas están descritas con detalle para los distintos componentes del programa/proyecto.</p>
<p>4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado</p>
<p>Los medios de verificación señalados son todos de origen exclusivo del FIA, lo que no estaría guardando la adecuada relación con uno de los indicadores enunciados para el componente de "proyectos" y de "capturas", cual es "el nivel de participación del sector privado – sector público". Se requiere contar con medios de verificación externos al FIA, como podría ser la opinión de los usuarios directos en aspectos cualitativos y cuantitativos.</p>
<p>5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p>
<p>Al no haberse encontrado pronunciamientos <i>ex-ante</i> de lo que se pretende alcanzar en una línea de proyectos determinada, o en tipo de capturas o en volúmenes específicos de información a procesar, no se puede establecer el nivel o grado de cumplimiento alcanzado. La relación queda entonces reducida a una mera comprobación de la utilización de los fondos asignados a cada componente. El problema resulta aún más complejo, ya que incluso esto último no es fácil de establecer, porque en el FIA se lleva un sistema de asignación presupuestaria por centro de costos que no corresponden exactamente a cada componente. Agrega complejidad a la determinación del grado de cumplimiento el hecho que no se establece una distribución territorial de los recursos de estos centros de costos.</p> <p>Sin embargo, es posible advertir en los directivos del FIA una intención de que el cumplimiento de los componentes no se determine exclusivamente por el grado de utilización de los recursos asignados, sino que también se establezca a través de reuniones de evaluación interna (ver formato A).</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p>
<p>Al supuesto señalado: <i>Identificar requerimientos tecnológicos innovadores</i>, habría que incorporar un supuesto que permita visualizar el nivel de impacto esperado al desarrollar un determinado componente.</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p>
<p>Se reitera el punto inmediatamente anterior.</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p>
<p>Al señalar que en las condiciones sociales la implementación de la innovación implica un riesgo y que a su vez hay que tener una capacidad para asumirlo, se está definiendo el segmento al cual está dirigido el componente: mediano y gran empresario.</p>

(d) A nivel de condiciones económicas
Las condiciones económicas indicadas están orientadas a determinar un mínimo de requisitos económicos para acceder a los beneficios del Programa/proyecto. Pese a ello existen algunas generalizaciones que no permiten precisar el tipo de beneficiario elegible, como son "solventía financiera adecuada" y "capacidad de entrega de garantías".
(e) A nivel de condiciones políticas
Junto a la existencia de la políticas de innovación en el plano nacional y a su cofinanciamiento, para el caso específico del FIA, es necesario que dichas políticas estén insertas en la estrategia global de desarrollo del sector, vinculándose al conjunto de las metas y estrategias que tienen las distintas instituciones que participan en el sector agrario.
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras.
Además de la capacidad de elaboración de propuestas, resulta fundamental que tengan la capacidad técnico científica y las instalaciones adecuadas para que los componentes contribuyan al logro del propósito.
7. Observaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto
(a) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
Es una condición necesaria que los beneficiarios cuenten con los recursos materiales y técnicos para ser visualizados como tales.
(b) Observaciones y comentarios en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
En torno del universo total de los potenciales beneficiarios por componentes son: a) Componente Proyectos de Innovación el universo de potenciales beneficiarios son todas aquellas personas o instituciones, públicas o privadas, que en forma individual o colectiva se dedican a la producción de productos primarios y/o que desarrollan procesos de agregación de valor a ésta y/o acciones de comercialización, agentes que desarrollan investigación aplicada o desarrollan acciones de asesoría o consultoría tecnológica, en las áreas agrícola, pecuaria, forestal y dulceacuícola. b) Para el componente Giras Tecnológicas el universo potencial de usuarios son grupos multidisciplinarios que deben contar con una institución patrocinante que actúa como responsable del grupo y de la propuesta y c) Para el componente Contratación de Consultores calificados, los postulantes son empresas y organizaciones empresariales o gremiales, universidades e instituciones de investigación públicas o privadas, que den contar con una institución patrocinante como responsable de la propuesta
(c) Observaciones y comentarios en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto
Considerando que hay una cadena de beneficiarios que va desde el Programa FIA, pasando por los investigadores, generadores de tecnologías, las instituciones de éstos y usuarios finales, sería conveniente precisar los distintos beneficiarios, estableciendo una tipología que posibilite agruparlos..
(d) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
La caracterización establecida está en relación con la capacidad de disponer recursos para co-financiar la ejecución de los componentes.
8. Observaciones y comentarios en torno a los efectos del uso que los beneficiarios hacen de los componentes que entrega el programa
En general se puede establecer que conjuntamente con la obtención de financiamiento subsidiario y contribución a mejorar las decisiones tecnológicas, hay que agregar que los efectos del uso de los componentes aumentan el nivel de competitividad de los usuarios y potencian el mejoramiento de sus niveles de ingresos.

B. NIVEL DE GESTION DEL PROGRAMA/PROYECTO

V. OBSERVACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. Observaciones y comentarios en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

Los pasos a seguir para la gestión de los componentes, son presentados en el formato A con un alto grado de detalle. Lo cual implica que para gestionar las actividades de cualquiera de los componentes hay que abordar un complejo sistema de requisitos, lo cual pueden enfrentar en términos exitosos las instituciones como las universidades pero resultan difíciles para personas e instituciones privadas.

2. Observaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes.

(a) Observaciones y comentarios en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes.

Desde el punto de vista de la Institución FIA, existe una amplia exposición sobre los mecanismos por medio de los cuales se producen los componentes, combinando una revisión histórica con la justificación del origen de cada componente. Será conveniente observar las opiniones que tengan los usuarios reales del Programa para superar una visión, unilateral.

(b) Observaciones y comentarios en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes

Para la producción de los componentes la organización parece adecuada, sin embargo cabría examinar las responsabilidades de cada instancia y el grado de intensidad de sus relaciones internas (responsable de unidad y consejo) y externas (consejo con organizaciones de usuarios).

(c) Observaciones y comentarios en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades.

La estructura de Gerencia del Programa presentada describe adecuadamente las responsabilidades de sus integrantes. Sin embargo, al observarla en su totalidad se advierten algunas carencias tales como una instancia de planificación que oriente la realización de las actividades del Programa de acuerdo a las orientación de políticas de desarrollo establecidas para el sector agrario. De igual modo, se advierte la ausencia de una unidad de evaluación con consultores externos que analicen las actividades realizadas por el Programa, no sólo desde el punto de vista de la colocación de los recursos, sino también de su desarrollo técnico y de impacto en el medio agrario rural.

3. Observaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa

(a) Observaciones y comentarios en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto.

Las funciones que desempeña FIA son esencialmente de supervisión de la ejecución de los componentes, sin que eso constituya una evaluación de los mismos y mucho menos del programa/proyecto como un todo.

(b) Observaciones y comentarios en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto

Es necesario considerar que el programa al nivel de sus componentes requerirá estructurar un sistema de formulación que lleve implícito etapas de evaluación *ex- ante*, concurrente, *ex- pos* y de impacto.

VII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

El sistema presupuestario y de costos que desarrolla el Programa FIA, está estructurado de acuerdo a Centros de Costos que no están claramente delimitados según los componentes del programa.

Además, en el presupuesto presentado para cada año no se establece una distribución territorial de los recursos de estos centros de costos. Sólo se puede tener una aproximación a la distribución de los recursos del Programa en el país, cuando se examina la distribución por regiones de los montos asignados a la operación de los diferentes proyectos.

Finalmente, hay que señalar que el actual sistema presupuestario del FIA es relativamente reciente y sólo es posible obtener información generalizada comparable entre los diferentes años a partir de 1996. Los dos años anteriores objeto de la presente evaluación se han tenido que estructurar en base a aproximaciones a los ámbitos de los componentes.

VIII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO

1. Observaciones y comentarios en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto

El elemento más destacado de aprendizaje lo constituye el señalamiento que es necesario establecer un sistema que evite la duplicidad del financiamiento por diversos instrumentos, haciendo más eficiente el uso de los recursos estatales. La representación cruzada a nivel de directorios que tiene el FIA con diferentes entidades propulsoras de la innovación tecnológica contribuye a mejorar la coordinación entre las instituciones que se encargan de esta temática, pero no es una garantía de que se eviten las duplicidades en el financiamiento de los proyectos.

Por otra parte, la relación establecida entre la existencia de una demanda cautiva por incorporar innovaciones y el desarrollo de mecanismos internos de mejoramiento de la gestión institucional del FIA, no resiste un análisis ajustado de causalidad, ya que lo primero no necesariamente puede originar lo segundo. Sin embargo, al ser creciente dicha demanda se ha constituido en un factor impulsador del mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la gestión institucional mediante una mejor definición de procedimientos administrativos.

La promoción de la demanda por incorporar tecnologías innovadoras a los sistemas productivos mediante la difusión es un aprendizaje emanado de la ejecución del Programa

2. Observaciones y comentarios en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje

La afirmación de que los beneficiarios de los aprendizajes son los beneficiarios de los componentes del Programa es una aseveración generalizable a todo proceso de aprendizaje dentro de un proceso de transferencia tecnológica. Otros beneficiarios del aprendizaje son las personas encargadas de ejecutar el Programa, quienes ganan en experiencia en la medida que se realizan las actividades.

3. Observaciones y comentarios en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

La afirmación de que el FIA es el único programa a nivel del MINAGRI que cumple el rol de impulsar y promover iniciativas de innovación en el sector agrario, no toma en cuenta la existencia de otras instituciones tales como la Fundación Chile, el INIA y la SNA, que también promueven iniciativas en el ámbito de las innovaciones. Parece más indiscutible establecer la fundamentación de continuidad en establecer la existencia del Programa FIA vinculada al riesgo existente en la iniciativas del Programa, que ningún privado está en situación de asumir. El FIA es la única institución integrante del Ministerio de Agricultura, que canaliza recursos bajo la modalidad de subsidios para asumir la inversión y capital de riesgo asociado a la innovación.

4. Observaciones y comentarios en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

Parece erróneo afirmar que la identificación de retornos sociales, económicos o políticos, no permite pronosticar la sustentabilidad del Programa, debido a que el FIA subsidia el riesgo de la innovación que no puede asumir el sector privado. A juicio del Panel sí se puede evaluar socialmente la inversión del Estado en el FIA por la vía del impacto real de las innovaciones en el sector productivo y de esa manera determinar el grado de sustentabilidad del programa en el tiempo.

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

PROCESO DE EVALUACION 1998
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO C
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA	
1.Nombre del Programa/proyecto	
Fundación para la Innovación Agraria. Considerando que el nombre de este Programa/proyecto coincide con el nombre de la Institución del Ministerio de agricultura, el ámbito objeto de evaluación son los tres componentes que orientan su funcionamiento: Proyectos de Innovación Agraria, Capturas Tecnológicas y Unidad de Información.	Código: 016
2. En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la(s) cual(es) se vincula	
3. Ministerio Responsable: : <i>Agricultura</i>	
4. Servicio responsable (si corresponde): Oficina de Estudios y Políticas Agrícolas (ODEPA)	
A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO	
II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO	
1. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
La doble relación de FIA con los Ministerios de Economía y Agricultura, permite concluir que el diseño del programa está bien concebido. Así aparece correcto que la FIA responda a las orientaciones nacionales que el Gobierno señala en Innovación Tecnológica, y que al mismo tiempo operacionalice su accionar en un área concreta de la economía, cual es el sector agrícola. Sin embargo, pese a existir la necesidad de desarrollar la innovación en el sector agrícola, su organismo responsable, la FIA, no cuenta con un plan estratégico de desarrollo presupuestario, en el cual sus recursos para operar estén en relación con los destinados a otros servicios del agro.	
2. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
Se recomienda desarrollar un plan estratégico por parte del Ministerio de Agricultura en cuanto al aporte presupuestario para la Fundación, para planificar, proyectar acciones y destinar recursos a los distintos ámbitos de la innovación, en el mediano y largo plazo.	
3. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
La innovación tecnológica tiene una justificación a nivel de condiciones sociales y económica por aportar a la modernización de la agricultura y al mejoramiento de la vida rural.	
4. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	

Se recomienda hacer extensivo los mecanismos de fomento del FIA a agricultores de menores ingresos, a través de profundizar y consolidar el apoyo a otros agentes estatales como Indap para llevar la innovación al pequeño campesino que no tiene alternativas de producción que le sean más rentables.
5. Conclusiones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.
El programa se ajusta a las disposiciones constitucionales y legales existentes. En lo administrativo cumple con la distribución de funciones del Estado dentro del sector agrario; Sin embargo, en las políticas de inversión no aparece con claridad la relación entre los recursos destinados al agro y los asignados a este programa, por lo tanto, no están explicitadas las prioridades establecidas en las políticas de inversión para el sector.
6. Recomendaciones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.
La asignación anual del presupuesto para la Fundación debiera estar enmarcada dentro de un plan estratégico que le permita proyectar su accionar en el mediano y largo plazo.
III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO
1. Conclusiones en torno al fin planteado por el programa/proyecto
En conjunto con otras instituciones contribuye, a que el sector agrario se encuentre en mejores niveles de competitividad y alcance mayores niveles de rentabilidad.
2. Recomendaciones en torno al fin planteado por el programa/proyecto
Se recomienda fijar los límites de acción de cada de las instituciones involucradas en el proceso de innovación tecnológica agraria, con el fin de evitar duplicidad tanto en funciones como en recursos.
3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto
Los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto, son poco determinantes de la influencia real que el FIA pueda haber tenido en ellos. Por ejemplo, el indicador "número de alternativas productivas agrarias" debería ser expresado en términos de intención de aumento como también su magnitud en términos relativos y absolutos.
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto
Se recomienda que los indicadores presenten una mayor facilidad de cuantificación de los resultados con el fin de evaluar la participación del FIA dentro del conjunto de instituciones que impulsan actividades de innovación tecnológica, modernización de la agricultura y financiamiento directo.
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto
A nivel de fin las metas son generales y por tanto más imprecisas. Ellas son poco cuantificables al no presentar una definición de lo que se quiere lograr con la contribución que la innovación tecnológica haga al desarrollo y a la demanda productiva.
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto
Se recomienda que las metas estén en relación con los parámetros que se vayan a medir en el estudio de impacto antes recomendado, para así poder determinar el grado de cumplimiento que las políticas gubernamentales han ejercido sobre el desarrollo de la implementación de

innovación tecnológica en la empresa agrícola.
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
Dentro de los medios de verificación propuestos para constatar el fin del programa/proyecto puede concluirse que mientras los Informes de Proyectos y la Memorias Anuales FIA tienen sólo la visión de la Fundación y no contrastan los resultados con la dinámica global de la innovación tecnológica a nivel nacional, las estadísticas de ODEPA y del INE no hacen explícita la variable innovación tecnológica ya que analizan en forma global la evolución del sector silvoagropecuario.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
Se recomienda la creación de medios de verificación que tiendan a especificar las actividades que desarrolla la Fundación dentro de la agricultura nacional, mediante el seguimiento de los proyectos y líneas de financiamiento que impulsa la Fundación, comparando la situación inicial (sin acción FIA) con la encontrada al momento del análisis.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
El programa está en vía de dar cumplimiento al fin propuesto en términos de contribuir a mejorar los niveles de competitividad y elevar la rentabilidad en los sistemas productivos del sector agrario, sin embargo por el poco tiempo transcurrido, por la inexistencia de medios de verificación específicos y por la complejidad del sistema en los cuales se inserta la innovación productiva aún no es posible precisar el grado de cumplimiento del fin del programa.
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
Se recomienda medir el nivel o grado de cumplimiento del fin del Programa/Proyecto luego del transcurso de algunos años de funcionamiento, debido a que hay componentes de reciente creación, como la Unidad de Información, donde el camino recorrido no es suficiente para que la evaluación dé resultados concretos.
11. Conclusiones en torno a los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Los supuestos señalados en el Formato A y comentados en el B pueden asegurar la sustentabilidad del Programa/Proyecto, pero no los beneficios generados de él, debido al nivel de riesgo implícito en toda acción de innovación lo cual determina que en la medida que se tenga éxito en una innovación determinada se estarán dando las condiciones básicas para visualizar sustentabilidad.
12. Recomendaciones en torno a los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa o proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Los beneficios generados por el programa/proyecto no sólo deben circunscribirse a los productos novedosos y de frágil demanda y sustentabilidad v.g., bulbo, u otras especies exóticas, sino también a contribuir a fortalecer con innovaciones la producción de rubros y especies tradicionales que tiene un alto impacto y significación en el medio rural como el caso de l trigo, arroz y otros.
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO
1. Conclusiones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto
La observación de la diversidad de alternativas financiadas permite concluir que el Programa muestra interés por diversificar las áreas de producción.
2. Recomendaciones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto

Se recomienda realizar encuentros con productores, directivos regionales del sector agrario e investigadores para identificar cuáles son las inquietudes que presentan y así, en conjunto con las materias elaboradas por la unidad de información, proponer la temática de algún llamado a concurso, donde los beneficiarios reales tengan clara posibilidad de desarrollar sus ideas en relación a proyectos a ser co-financiados por la Fundación.
3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
Los indicadores definidos para medir el grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto deben ser acotados y contrastados con la realidad del sector silvoagropecuario nacional, para así poder determinar su eficacia. Decir "número de alternativas productivas" involucra no sólo las actividades realizadas por FIA, sino que también responden a los roles de otras instituciones y a la propia iniciativa de empresarios que lideran en el rubro.
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
Se recomienda redefinir los indicadores en base a los parámetros que se utilicen en el estudio de impacto, por ejemplo poner número de personas y empresas favorecidas, cuantificación de la posible contribución del producto generado con el desarrollo de las innovaciones en el marco regional y nacional.
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto
Las metas, relacionadas en base a los indicadores antes mencionados no permiten por su definición establecer el nivel propuesto que debería alcanzar el programa. En efecto "incrementar el número de alternativas productivas y de transformación, validar diferentes tipos de tecnologías y fortalecer los componentes de la cadena de valor de los productos" manifiestan una intencionalidad pero no permiten cuantificar el propósito del Programa en el tiempo y el espacio.
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto
Elas debería estar definidas con mayor precisión, definiendo cantidades y tiempo en las alternativas productivas y de transformación, comparando diferentes tipos de tecnologías y precisando el valor agregado en la cadena de producción. Por otro lado sería necesario recomendar su especificación a nivel regional y nacional. Todo lo cual permitirá estimar en base al camino recorrido, la velocidad de transformación que se puede lograr o bien el grado de impacto del accionar de FIA dentro del sector.
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
Los medios de verificación se limitan a estadísticas generadas por el FIA y por otras instituciones que aportan financiamiento al proceso de innovación tecnológica y no cumplen con la finalidad de verificar el logro de las metas porque sólo muestran la versión de una de las partes del proceso sin considerar el marco referencial del sector y sus instituciones, sin tomar en cuenta en número de beneficiarios finales y su transformación luego de la incorporación de elementos de innovación.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
Se recomienda complementar los medios de verificación originados en fuentes internas del FIA con informes generados por entidades externas.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto

<p>En términos generales el Programa/proyecto da cumplimiento a propósito planteado, sin embargo, no se determina el grado o nivel en que se efectúa.</p>
<p>10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto</p>
<p>Se recomienda precisar las metas, cuantificándolas en número de beneficiarios reales, número de beneficiarios finales, ámbito, tiempo y región para así poder determinar el grado de cumplimiento de las mismas.</p>
<p>11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>La red de articulación señalada en los supuestos, integrada por generadores de tecnología, investigadores y usuarios resulta incompleta. Es una cadena que se limita a la parte central de ella, no considerándose una parte inicial que consista en una política de desarrollo tecnológico en lo agrario que asigne roles y responsabilidades a diversas instituciones estatales o privadas financiadas con recursos públicos. De igual modo, no se explicita al final de la cadena la necesidad de utilizar la difusión de las innovaciones agrarias.</p>
<p>12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>Se recomienda completar la cadena tecnológica considerando una política de desarrollo tecnológico que asigne roles y responsabilidades a cada uno de los agentes involucrados. Asimismo, explicitar al final de la cadena la necesidad de utilizar la difusión de las innovaciones agrarias.</p> <p>Se debe establecer un sistema de relaciones fluidas y estructuradas con los usuarios reales del Programa/proyecto.</p>
<p>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</p>
<p>1. Conclusiones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto</p>
<p>A partir del cambio de estatutos el componente Proyectos de Innovación Agraria pasó a ser la iniciativa con mayor aporte presupuestario, generando nuevas alternativas de aplicación de tecnologías innovadoras. Este componente fue complementado con Giras Tecnológicas y con una Unidad de Información que alimentara al sistema y que a la vez obtuviera la información desde los proyectos ejecutados y de las giras realizadas.</p>
<p>2. Recomendaciones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto</p>
<p>Se recomienda que los componentes antes señalados mantengan una interacción en su accionar y en su difusión. Para ello, junto con obtener la mayor cantidad de información generada por el propio Programa, se incorpore información suministrada por los beneficiarios reales: proyectos y giras tecnológicas, para ponerla a disposición del interés público frente a posibles consultas por nuevas alternativas de producción y de inversión. Lo anterior está vinculado al hecho que es importante que los participantes de las giras tecnológicas y de proyectos difundan la experiencia vivida.</p>
<p>3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p>
<p>En el caso del componente Proyectos de Innovación, indicadores como colocación de fondos, cantidad de proyectos financiados, distribución del aporte por regiones y participación del sector productivo, reflejan la capacidad de gestión del equipo que dirige la Unidad, pero no aborda</p>

temas como la calidad de los proyectos elegidos, su permanencia en el tiempo, su continuidad y su grado de efectividad en la captación de tecnologías innovadoras. En el sistema de Información Agraria, hace falta una mayor vinculación de los productos no tradicionales con la importancia económica que ellos representan en el mercado interno y/ o externo.
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
En el componente Proyectos de Innovación, se recomienda definir indicadores que complementen a los ya identificados, abordando temas como la calidad del proyecto, su aporte a la innovación, su capacidad de replicación en otros productores.
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto
La profusión de metas señaladas representa un considerable esfuerzo por parte de la institución, sin embargo, éstas no han sido parte del inicio de la formulación de trabajo de cada componente del programa/proyecto. De tal manera que ellas han ido surgiendo en el proceso de ejecución de los componentes.
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto
Es necesario reducir la cantidad de metas que el programa/proyecto establece para cada componente con un adecuado nivel de priorización y de relación con las orientaciones y políticas diseñadas e implementadas para el sector agrario.
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
Los medios de verificación señalados son todos de origen exclusivo del FIA, lo que no guarda una adecuada relación con uno de los indicadores enunciados para el componente de "proyectos" y de "capturas", cual es " el nivel de participación del sector privado – sector público". Se requiere contar con medios de verificación externos al FIA, como podría ser la opinión de los usuarios directos en aspectos cualitativos y cuantitativos.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
Además de los indicadores del FIA, es necesario contar con medios de verificación más amplios como son la opinión de los usuarios directos en los aspectos cualitativos y cuantitativos.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
El nivel de cumplimientos de los componentes del Programa/proyecto está expresado en indicadores claramente identificables: en los proyectos se dimensiona, mediante porcentaje, la cantidad de recursos gastados en relación a los asignados y en las capturas en número de giras y de personas contratadas; por tanto, la relación o grado de cumplimiento está centrada en una comprobación de la utilización de los fondos asignados. Sin embargo, no se han establecido niveles de cumplimiento desde el punto de vista de cuantificación o calificación de las tecnologías o innovaciones desarrolladas por el Programa/proyecto que sirvan de base a futuras evaluaciones concurrentes y de impacto sobre la importancia alcanzada por los componentes en el medio agro-rural.
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
Se hace necesario realizar una evaluación ex-ante sobre metas técnicas y de impacto que se pretenden alcanzar para posteriormente determinar niveles de cumplimiento por componente.

<p>El programa/proyecto debe buscar un mecanismo de convergencia entre los centros de costos y los componentes. Asimismo, debe buscar una metodología que permita establecer una distribución territorial de los recursos por centro de costos.</p>
<p>11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>Considerando que existen otras instituciones públicas que pueden desarrollar actividades en el sector agrario, que hay lineamientos de políticas tecnológicas para el conjunto del país, que hay capacidad de identificación de tecnologías innovadoras, que existen postulantes que cumplen con los requisitos mínimos para ser beneficiarios y que hay instituciones relacionadas con la investigación y producción que requieren del aporte del FIA, se puede concluir que están dados los supuestos necesarios y las condiciones básicas para que el FIA pueda desarrollar adecuadamente sus componentes que lo lleven a cumplir su propósito.</p>
<p>12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>En las condiciones básicas señaladas vale la pena recomendar que se debe poner énfasis en los siguientes aspectos: a) Establecer una adaptación de la estrategia de desarrollo del FIA en relación la estrategia global del desarrollo del sector agrario; b) La existencia de relaciones de comunicación e intercomunicación entre el FIA y los demás organismos e instituciones del agro; c) Que los beneficiarios reales junto con tener la capacidad de elaborar proyectos y acciones, tengan la capacidad técnico científica y las instalaciones adecuadas para que los componentes se puedan desarrollar en condiciones favorables y contribuir al logro del propósito.</p>
<p>13. Conclusiones y recomendaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto</p>
<p>(a) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto</p>
<p>La caracterización socio-económica de los beneficiarios es amplia sin limitaciones, no existiendo discriminación hacia los beneficiarios inicialmente identificados, ya que se subsidia el riesgo asociado a procesos de inversión y gasto involucrados en procesos de innovación. Las características requeridas están asociadas a la existencia de una capacidad de demanda tecnológica, disposición al cambio, capacidad de emprender iniciativas innovadoras, capacidad de gestión y administración y capacidad de inversión mínima para el desarrollo de estas iniciativas. En síntesis, son beneficiarios todas aquellas personas, instituciones de investigación públicas o privadas, empresas productivas y organizaciones empresariales o gremiales del sector agrario que tengan la capacidad de captar, incorporar y difundir innovaciones tecnológicas en el área.</p>
<p>(b) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto</p>
<p>El hecho que los beneficiarios tengan la capacidad de asumir el riesgo implícito o explícito en iniciativas y que presenten solvencia financiera adecuada, como también que tengan la capacidad de aporte del 30% mínimo, ya sea en forma individual o asociada, y entreguen garantías, es un factor que de hecho limita y deja fuera a otros sectores agrarios de menores recursos. Por lo tanto, sería recomendable establecer una política diferenciada de aporte mínimo para participar en la ejecución de los componentes del programa, según sea el nivel económico de los postulantes, para abarcar un espectro más amplio de beneficiarios tanto</p>

reales como finales.
(c) Conclusiones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
Está bien caracterizado el universo total e identifica claramente a los potenciales beneficiarios.
(d) Recomendaciones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
Se recomienda ampliar el universo de potenciales beneficiarios hacia los sectores más desprotegidos y de menores recursos, con la finalidad de hacer más congruente el propósito del programa con el fin de la política agraria en cuanto al combate a la pobreza de los sectores rurales. Ello se puede lograr enriqueciendo el accionar del FIA con la incorporación de la innovación agraria al ámbito de problemas que enfrentan los sectores medios y pequeños en la agricultura y paralelamente, disminuyendo diferenciadamente el nivel de requisitos económicos para postular a los beneficios del programa.
(e) Conclusiones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto
El número real de beneficiarios debe partir por una definición de ellos puesto que existen beneficiarios (objeto de financiamiento directo) reales-intermedios y reales-finales. Entre los primeros se puede señalar al INIA y las universidades y entre los segundos a organizaciones y empresas del sector privado. En función de esta primera agrupación es posible determinar el número de personas-empresas beneficiadas con el programa, sin embargo, la cuantificación del número de beneficiarios reales intermedios sólo es posible lograrlo a través de instituciones, pero no a nivel de personas participantes en ellas.
(f) Recomendaciones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto
Teniendo en cuenta que existe una cadena de beneficiarios que va desde el Programa FIA, pasando por los investigadores, generadores de tecnologías, las instituciones de éstos y los usuarios finales, sería conveniente precisar los distintos beneficiarios, estableciendo una tipología que permita agruparlos por categoría definir su participación dentro de la incorporación de innovación tecnológica.
(g) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Existe restricción en la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados, ya que se subsidia el riesgo asociado a procesos de inversión y el gasto involucrado en procesos de innovación. Las características requeridas están asociadas a la existencia de una capacidad de demanda tecnológica, disposición al cambio, capacidad de emprender iniciativas innovadoras, capacidad de gestión y administración y capacidad de inversión mínima para el desarrollo de estas iniciativas. Los beneficiarios -desde el punto de vista económico- además de garantizar el financiamiento de al menos el 30% del costo total de la iniciativa, deben tener la capacidad de ofrecer una garantía y presentar la solvencia financiera adecuada. El hecho que los beneficiarios tengan la capacidad de asumir el riesgo implícito o explícito en iniciativas y que presenten solvencia financiera adecuada, como también que tengan la capacidad de aporte mínimo de los postulantes, ya sea en forma individual o asociada, y entreguen garantías, es un factor que de hecho limita y deja fuera a otros sectores agrarios.
(h) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Es necesario diversificar las características de los beneficiarios reales de acuerdo a las orientaciones señaladas en la recomendación V13.d).

14. Conclusiones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto

Considerando que los beneficiarios obtienen financiamiento subsidiario a solicitudes presentadas por grupos o instituciones para la realización de Giras Tecnológicas y para la Contratación de Consultores Calificados, se puede señalar que los efectos pueden ser diversos dependiendo del tipo de iniciativa de que se trate. Entre otros, los principales efectos pueden ser : fortalecimiento de las vinculaciones entre productores, empresarios, profesionales, técnicos e investigadores del sector; incorporación y difusión de nuevas tecnologías desarrolladas en el país o en el extranjero; aumento de las capacidades competitivas del sector productivo agrícola; diversificación de la actividad agropecuaria y forestal del país; identificación de oportunidades de nuevos mercados.

Por tanto, se puede establecer que, conjuntamente con la obtención de financiamiento subsidiado y contribuir a mejorar las decisiones tecnológicas, habría que agregar que los efectos del uso de los componentes aumenta el nivel de competitividad de los usuarios y potencian el mejoramiento de sus niveles de ingresos.

15. Recomendaciones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto

Para lograr lo señalado en las conclusiones es recomendable el establecimiento de relaciones estructuradas y fluidas con los usuarios reales del programa, entre ellas hacer consultas periódicas respecto al beneficio y el impacto que ha tenido la ejecución de determinado componente y establecer a determinados niveles de la ejecución del programa instancias de consulta y de decisión para que el sistema tenga una oportunidad de retroalimentarse.

16. Conclusiones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto

Este componente contribuye a mejorar sus opciones de decisión tecnológica y percibir alternativas agrícolas más rentables, competitivas y sustentables. A la obtención de financiamiento subsidiario para la realización de experiencias de investigación para la innovación.

Además, los beneficiarios utilizan este componente cuando identifican tecnologías innovadoras posibles de incorporar a procesos de producción.

Finalmente, contribuye a impulsar la incorporación de innovaciones en los procesos productivos, como lo indica el hecho de que es un instrumento que detecta necesidades de innovación tecnológica de los agentes sectoriales.

17. Recomendaciones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto

Se hace necesario hacer una evaluación del impacto tanto en términos cualitativos como cuantitativos para saber si realmente la población objetivo se está o no beneficiando con el Programa /Proyecto.

B. NIVEL DE GESTION DEL PROGRAMA/PROYECTO

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. Conclusiones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

El sistema de solicitud de requisitos, a pesar de estar bien estructurado, le quita agilidad al sistema, lo cual implica una cantidad muy altas de etapas o pasos a seguir. Ello se advierte en las tapas de presentación, aprobación, rechazo de los proyectos e iniciativas de capturas, donde el postulante demanda una información pormenorizada y orientadora del camino a seguir más que formatos y reglamentos de presentación.

<p>2. Recomendaciones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto</p> <p>Se hace necesario simplificar y/o reducir los pasos y las actividades de tal manera que los beneficiarios reales (investigadores, productores), puedan presentar sus inquietudes tecnológicas para ser consideradas entre las actividades del FIA. Así mismo, para la definición de la idea innovadora a presentar es recomendable llamar a una instancia previa a la formulación del proyecto donde se discuta su pertinencia, dentro del marco de la concepción de innovación tecnológica, concebida ésta como una actividad que incluya un subsidio al capital por el riesgo que asumen los primeros que desarrollan la idea innovadora.</p> <p>En el plano operacional de la gestión se recomiendan algunas acciones orientadas a simplificar los aspectos operativos y al mismo tiempo aportar mayor transparencia a los procesos:</p> <p>a) En las giras tecnológicas se podría cambiar el sistema de ventanilla abierta de las giras por un sistema de licitación. Una o dos veces al año se recibirían todas las postulaciones a giras, se les asignaría un puntaje de acuerdo a su importancia y relación con los temas de actualidad y de impacto que esté desarrollando el FIA y, serían presentadas al Consejo para su aprobación y programación de ejecución en una época del año.</p> <p>b) Es necesario introducir el sistema de viáticos. En vez de rendición de gastos contra comprobantes, sería conveniente introducir un sistema de viáticos, que resulta más rápido, permite adelantar recursos y facilita las rendiciones. Ello se aplicaría para los supervisores y controladores de proyectos, así como para la operación interna de los proyectos. Serviría para usarlo en Chile o fuera de él, mediante un sistema OEA - BID adaptado a las condiciones chilenas.</p>
<p>3. Conclusiones y recomendaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes</p> <p>(a) Conclusiones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes</p> <p>El sistema de producción de los componentes ha tenido un desarrollo lógico de complejidad, abordando particularmente áreas o ámbitos más complejos en un afán de contribuir con innovaciones al desarrollo del sector; sin embargo este crecimiento no aparece enmarcado o guiado por líneas estratégicas de desarrollo y operación que permitan visualizar hacia dónde se orienta el FIA y cuáles son las metas que plantea alcanzar en un plazo dado, en base a una política común con el resto de las instituciones participantes.</p> <p>(b) Recomendaciones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes</p> <p>Por lo anterior es recomendable que: (1) el Programa fije una estrategia explícita de crecimiento y desarrollo, de amplio conocimiento; (2) ella debe estar en estrecha concordancia con las estrategias de otras instituciones del agro y con la existente para el conjunto del sector; (3) en ella debe precisarse su ámbito de gestión, limitando su accionar a los aspectos de cofinanciamiento a la demanda tecnológica aportada por la materialización de ideas innovadoras.</p> <p>(c) Conclusiones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes</p> <p>A nivel de estructura de directivos se puede señalar que esta guarda una buena concordancia con los componentes que desarrolla el Programa por lo tanto no habría aportes agregados a señalar. Sin embargo, las iniciativas analizadas por los directivos de los componentes en conjunto con los consultores, internos y externos, sólo tienen su aprobación final en el consejo. En relación a este último habría que concluir que dicha instancia tiene un sinnúmero de actividades que van desde la orientación de la institución hasta aspectos de asignación de los recursos que van a las distintas iniciativas que han sido presentadas, por lo tanto tiene una importancia destacadísima en el accionar de la institución.</p>

(d) Recomendaciones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes
Dada la importancia que juega el consejo dentro de FIA y dado el rol que esta institución juega dentro del sector agrario, parece pertinente recomendar que el consejo presidido por el Ministro de Agricultura e integrado por un miembro del Programa de Innovación Tecnológica, esté constituido además por los más altos representantes de las instituciones agrarias estatales y privadas (asociaciones gremiales, universidades) designadas por las propias instituciones, sean estas últimas beneficiarias o no de la acción de FIA.
(e) Conclusiones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
En la estructura de gerencia del Programa se advierten carencias en las instancias de planificación que oriente la realización de las actividades del Programa de acuerdo a las orientaciones políticas de desarrollo del sector. Por otra parte, se advierte la ausencia de una unidad de evaluación con consultores externos que analice la colocación de los recursos y también desarrollo técnico y de impacto en el medio rural.
(f) Recomendaciones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
Por lo anterior, se recomienda crear una instancia de planificación y una unidad de evaluación con consultores externos, y/o a lo menos una instancia de discusión y acuerdo de la dirección ejecutiva con consultores externos.
4. Conclusiones y recomendaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa
(a) Conclusiones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto
El sistema de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto no está institucionalizado, lo que existe son diferentes instancias y actividades de supervisión de las acciones y/o proyectos (componentes) que desarrolla el programa.
(b) Recomendaciones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto
El sistema de evaluación de los proyectos debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos de cada acción o proyecto, debe estar en directa relación con el propósito del programa (objetivos globales del sector: aumento de bienestar, mejoramiento de la vida rural, conservación del medio ambiente, etc.) y al mismo tiempo con la finalidad planteada para la acción o proyecto específico. Es necesario conocer la opinión organizada de los usuarios para complementar la evaluación de impacto.
(c) Conclusiones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto
No existe evaluación de impacto.
(d) Recomendaciones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto
La evaluación de impacto debe contener criterios económicos, donde se dimensione los efectos que han tenido la colocación de recursos en una determinada acción o proyecto y así determinar el efecto multiplicador de los fondos asignados. Uno de los indicadores más apropiados es el del valor social presente neto (VNP), el cual será mayor mientras mayor sea la superficie cultivada del rubro específico, o si el valor total de él es alto independiente de la superficie, o si las perspectivas de demanda del producto son buenas, lo cual se traducirá en que el ingreso total sea creciente y el costo de la transferencia tecnológica sea más bajo.
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS
1. Conclusiones en torno a la eficiencia del programa/proyecto (realizar análisis de costo histórico 94-98 de los componentes producidos por el programa/proyecto y compararlos con los

de otros proyectos públicos o privados similares)

El presupuesto final aprobado ha sido modificado significativamente, en términos reales, a partir del año 1994, desde M\$ 373.795 a M\$ 2.440.560 para el año 1997.

Durante el año 1994, el presupuesto financiaba actividades relacionadas sólo con el componente Proyectos de Innovación, destinando un 14 % a pago de personal; un 21 % a bienes y servicios y un 66 % a transferencias a proyectos.

Para el año 1995, el presupuesto se divide en Proyectos de Innovación y la reciente unidad creada Capturas Tecnológicas. El porcentaje de participación de ambos componentes fue de un 94 % para Proyectos y un 6 % para Capturas.

Para el año 1996, el presupuesto se dividía en un 78% para Proyectos y en un 12 % para Capturas Tecnológicas.

Durante el año 1997 se crea la Unidad de Información, repartiendo el presupuesto entre los tres componentes de la siguiente forma: 84 % para Proyectos; 9,5 % para Capturas y 6,5 para Unidad de Información.

La fuente de financiamiento es mayoritariamente transferencia de otras instituciones públicas (entre el 91 al 97 %). El presupuesto complementario se obtiene por concepto de intereses financieros, venta de publicaciones y otros.

El aporte de recursos financieros a las regiones varía con el componente al que se haga referencia.

El componente capturas tecnológicas, la mayor cantidad de aportes se encuentra entre la V y la X regiones, con un 85,37 %; para los años 95, 96 y 97. La región con mayor aporte es la VII, con el 21,74 % de los recursos.

En el componente Proyectos de Innovación, el 97 % del financiamiento se distribuye en iniciativas originadas desde la IV a la XII regiones.

Las regiones con mayor participación son la RM, VI y VII, con el 48 % del financiamiento.

Para el componente Unidad de Información, no es posible regionalizar su participación.

Finalmente, no es posible hacer un análisis más profundo de las relaciones de montos asignados a la gestión del manejo presupuestario del programa porque falta realizar un análisis comparativo con las otras instituciones.

Se puede concluir que FIA ha experimentado un aumento significativo en su presupuesto asignado, con lo que la Fundación ha crecido en cantidad de proyectos y ha incorporado sus componentes Capturas

Tecnológicas y la Unidad de Información.

La mayor parte del presupuesto se destina al componente Proyectos de Innovación Tecnológica. En cuanto a la distribución de recursos, se encuentran bien repartidos a lo largo de las regiones, tanto en las transferencias a proyectos como en el origen de los participantes de las giras tecnológicas.

Se recomienda mantener el presupuesto asignado a FIA durante los últimos años (1997 y 1998) hasta lograr la total complementariedad de los componentes y asentamiento de las partes, y entonces, con bases fuertes darle un mayor impulso presupuestario.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO

1. Conclusiones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto

<p>El elemento más destacado del aprendizaje lo constituye el señalamiento que es necesario establecer un sistema para evitar la duplicidad del financiamiento haciendo más eficiente los recursos estatales. La representación cruzada en los diferentes directorios debe ser complementada con un sistema de base de datos. Otro aspecto importante es que se hace necesario promocionar la demanda por incorporar tecnologías innovadoras mediante la difusión.</p>
<p>2. Recomendaciones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto</p>
<p>Es necesario establecer un sistema de base de datos, intercambiable con las otras entidades responsables de fondos concursables; en los cuales, esté claramente establecida la siguiente información (entre otras): título del proyecto presentado, contenido, monto solicitado al FIA, fechas y causas de aceptación o rechazo.</p> <p>Es necesario establecer que en el mecanismo de difusión participe el FIA con otras instituciones del agro.</p>
<p>3. Conclusiones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje</p>
<p>Como se plantea en los formatos anteriores, los beneficiarios de los componentes son en primer instancia son los beneficiarios del aprendizaje de la ejecución del programa/proyecto, y al mismo tiempo se produce un beneficio de aprendizaje entre los funcionarios de la institución considerada programa.</p>
<p>4. Recomendaciones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje</p>
<p>Para precisar los alcances de los beneficios del aprendizaje entre los beneficiarios de los componentes es necesario recabar información estructurada entre los usuarios reales del programa para que permitan retroalimentar el conocimiento que los funcionarios del programa están alcanzando con la ejecución del mismo.</p>
<p>5. Conclusiones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto</p>
<p>Resulta indiscutible establecer la fundamentación de continuidad del Programa/Proyecto en que la existencia del programa FIA está vinculada al riesgo existente en las iniciativas de innovación agraria que ningún ámbito privado está en situación de asumir.</p>
<p>6. Recomendaciones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto</p>
<p>Se recomienda que el programa FIA ponga énfasis en su justificación a través de argumentaciones que vinculen la innovación agraria a los elementos de riesgos subyacentes en el proceso económico-productivo en el sector agrario</p>
<p>7. Conclusiones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo</p>
<p>Es posible evaluar socialmente la inversión que el Estado realiza en el FIA por la vía de medir el impacto real que las innovaciones tienen en el sector agrario, mediante un estudio donde se establezca el efecto de los fondos colocados por el FIA en los beneficiarios reales y su posible efecto multiplicativo..</p>
<p>8. Recomendaciones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo</p>
<p>Establecer un sistema que incorpore al FIA y a los usuarios reales y finales de las innovaciones desarrolladas por los componentes que permita evaluar socialmente las inversiones que el Estado realiza en el Programa.</p>
<p>IX. SINTESIS DE RECOMENDACIONES PRIORIZADAS</p>
<p>A. En torno al diseño del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)</p>

1. Se hace necesario hacer una evaluación del impacto tanto en términos cualitativos como cuantitativos para saber si realmente la población objetivo se está o no beneficiando con el Programa /Proyecto.
2. La evaluación de impacto debe contener criterios económicos, donde se dimensione los efectos que han tenido la colocación de recursos en una determinada acción o proyecto y así determinar el efecto multiplicador de los fondos asignados. Uno de los indicadores más apropiados es el del valor social presente neto (VNP), el cual será mayor mientras mayor sea la superficie cultivada del rubro específico, o si el valor total de él es alto independiente de la superficie, o si las perspectivas de demanda del producto son buenas, lo cual se traducirá en que el ingreso total sea creciente y el costo de la transferencia tecnológica sea más bajo.
3. Se recomienda que las metas estén en relación con los parámetros que se vayan a medir en el estudio de impacto antes recomendado, para así poder determinar el grado de cumplimiento que las políticas gubernamentales han ejercido sobre el desarrollo de la implementación de innovación tecnológica en la empresa agrícola.
4. En las condiciones básicas señaladas vale la pena recomendar que se debe poner énfasis en los siguientes aspectos: a) Establecer una adaptación de la estrategia de desarrollo del FIA en relación la estrategia global del desarrollo del sector agrario; b) La existencia de relaciones de comunicación e intercomunicación entre el FIA y los demás organismos e instituciones del agro; c) Que los beneficiarios reales junto con tener la capacidad de elaborar proyectos y acciones, tengan la capacidad técnico científica y las instalaciones adecuadas para que los componentes se puedan desarrollar en condiciones favorables y contribuir al logro del propósito.
5. La asignación anual del presupuesto para la Fundación debiera estar enmarcada dentro de un plan estratégico que le permita proyectar su accionar en el mediano y largo plazo.
6. Los beneficios generados por el programa/proyecto no sólo deben circunscribirse a los productos novedosos y de frágil demanda y sustentabilidad v.g., bulbo, u otras especies exóticas, sino también a contribuir a fortalecer con innovaciones la producción de rubros y especies tradicionales que tiene un alto impacto y significación en el medio rural como el caso de l trigo, arroz y otros.
7. Se recomienda redefinir los indicadores en base a los parámetros que se utilicen en el estudio de impacto, por ejemplo poner número de personas y empresas favorecidas, cuantificación de la posible contribución del producto generado con el desarrollo de las innovaciones en el marco regional y nacional.
8. Se recomienda realizar encuentros con productores, directivos regionales del sector agrario e investigadores para identificar cuáles son las inquietudes que presentan y así, en conjunto con las materias elaboradas por la unidad de información, proponer la temática de algún llamado a concurso, donde los beneficiarios reales tengan claras posibilidad de desarrollar sus ideas en relación a proyectos a ser co-financiados por la Fundación.
9. Se recomienda que los componentes antes señalados mantengan una interacción en su accionar y en su difusión. Para ello, junto con obtener la mayor cantidad de información generada por el propio Programa, se incorpore información suministrada por los beneficiarios reales: proyectos y giras tecnológicas, para ponerla a disposición del interés público frente a posibles consultas por nuevas alternativas de producción y de inversión. Lo anterior está vinculado al hecho que es importante que los participantes de las giras

tecnológicas y de proyectos difundan la experiencia vivida.

10. Se hace necesario realizar una evaluación ex-ante sobre metas técnicas y de impacto que se pretenden alcanzar para posteriormente determinar niveles de cumplimiento por componente. El programa/proyecto debe buscar un mecanismo de convergencia entre los centros de costos y los componentes. Asimismo, debe buscar una metodología que permita establecer una distribución territorial de los recursos por centro de costos.
11. El hecho que los beneficiarios tengan la capacidad de asumir el riesgo implícito o explícito en iniciativas y que presenten solvencia financiera adecuada, como también que tengan la capacidad de aporte del 30% mínimo, ya sea en forma individual o asociada, y entreguen garantías, es un factor que de hecho limita y deja fuera a otros sectores agrarios de menores recursos. Por lo tanto, sería recomendable establecer una política diferenciada de aporte mínimo para participar en la ejecución de los componentes del programa, según sea el nivel económico de los postulantes, para abarcar un espectro más amplio de beneficiarios tanto reales como finales.
12. Se recomienda ampliar el universo de potenciales beneficiarios hacia los sectores más desprotegidos y de menores recursos, con la finalidad de hacer más congruente el propósito del programa con el fin de la política agraria en cuanto al combate a la pobreza de los sectores rurales. Ello se puede lograr enriqueciendo el accionar del FIA con la incorporación de la innovación agraria al ámbito de problemas que enfrentan los sectores medios y pequeños en la agricultura y paralelamente, disminuyendo diferenciadamente el nivel de requisitos económicos para postular a los beneficios del programa.

B. En torno a la gestión del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)

1. Dada la importancia que juega el consejo dentro de FIA y dado el rol que esta institución juega dentro del sector agrario, parece pertinente recomendar que el consejo presidido por el Ministro de Agricultura e integrado por un miembro del Programa de Innovación Tecnológica, esté constituido además por los más altos representantes de las instituciones agrarias estatales y privadas (asociaciones gremiales, universidades) designadas por las propias instituciones, sean estas últimas beneficiarias o no de la acción de FIA.
2. Es necesario establecer un sistema de base de datos, intercambiable con las otras entidades responsables de fondos concursables; en los cuales, esté claramente establecida la siguiente información (entre otras): título del proyecto presentado, contenido, monto solicitado al FIA, fechas y causas de aceptación o rechazo. Es necesario establecer que en el mecanismo de difusión participe el FIA con otras instituciones del agro.
3. Se hace necesario simplificar y/o reducir los pasos y las actividades de tal manera que los beneficiarios reales (investigadores, productores), puedan presentar sus inquietudes tecnológicas para ser consideradas entre las actividades del FIA. Así mismo, para la definición de la idea innovadora a presentar es recomendable llamar a una instancia previa a la formulación del proyecto donde se discuta su pertinencia, dentro del marco de la concepción de innovación tecnológica, concebida ésta como una actividad que incluya un subsidio al capital por el riesgo que asumen los primeros que desarrollan la idea innovadora.
4. Para precisar los alcances de los beneficios del aprendizaje entre los beneficiarios de los componentes es necesario recabar información estructurada entre los usuarios reales del programa para que permitan retroalimentar el conocimiento que los funcionarios del

programa están alcanzando con la ejecución del mismo.

5. En el plano operacional de la gestión se recomiendan algunas acciones orientadas a simplificar los aspectos operativos y al mismo tiempo aportar mayor transparencia a los procesos: En las giras tecnológicas se podría cambiar el sistema de ventanilla abierta de las giras por un sistema de licitación. Una o dos veces al año se recibirían todas las postulaciones a giras, se les asignaría un puntaje de acuerdo a su importancia y relación con los temas de actualidad y de impacto que esté desarrollando el FIA y, serían presentadas al Consejo para su aprobación y programación de ejecución en una época del año. Es necesario introducir el sistema de viáticos. En vez de rendición de gastos contra comprobantes, sería conveniente introducir un sistema de viáticos, que resulta más rápido, permite adelantar recursos y facilita las rendiciones. Ello se aplicaría para los supervisores y controladores de proyectos, así como para la operación interna de los proyectos. Serviría para usarlo en Chile o fuera de él, mediante un sistema OEA - BID adaptado a las condiciones chilenas
6. El sistema de evaluación de los proyectos debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos de cada acción o proyecto, debe estar en directa relación con el propósito del programa (objetivos globales del sector: aumento de bienestar, mejoramiento de la vida rural, conservación del medio ambiente, etc.) y al mismo tiempo con la finalidad planteada para la acción o proyecto específico. Es necesario conocer la opinión organizada de los usuarios para complementar la evaluación de impacto.

X. REFERENCIAS

1. Señalar los documentos en base a los cuales se llevó a cabo el análisis.

Documentos sobre la inserción del FIA:

- El Desafío del Desarrollo Agro – Rural. Balance de Gestión 1994 – 1995. Ministerio de Agricultura.
- Estrategia para la Transformación Agro – Rural de Chile. Propuesta para enfrentar el proceso de internacionalización 1996 – 2000.
- Programa Innovación Tecnológica. 1996 – 2000. Ministerio de Economía.
- Historia de la Ley 19430. Ley de Presupuesto Sector Público 1996. D. Oficial 11 diciembre, 1995.
- Historia de la Ley 19486. Ley de Presupuesto Sector Público 1997. D. Oficial 02 diciembre, 1996.
- Historia de la Ley 19540. Ley de Presupuesto Sector Público 1998. D. Oficial 12 diciembre, 1997.

Documentos sobre funciones e historia del FIA :

- Decreto 1609 sobre personalidad jurídica a l FIA. 1981. Ministerio de Justicia.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA). Estatutos 1997.
- Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria (FIA). Período 1981 – 1989.
- Antecedentes de Gestión Período 1981 – 1989. Memoria " Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria – FIA, 1981 – 1989".
- Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria (FIA). Período 1990 – 1993.

- Antecedentes de Gestión Período 1981 – 1993. Memoria “ Fundación Fondo de Investigación Agropecuaria – FIA, 1981 – 1993 ”.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Ministerio de Agricultura. Memoria 94 – 95. Agosto 1996.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Ministerio de Agricultura. Informe de Actividades y Balance General 1996. Marzo de 1997.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Ministerio de Agricultura. Memoria 96. Mayo de 1997.
- Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Ministerio de Agricultura. Informe de Actividades y Balance de Gestión 1997. Marzo de 1998.
- Memoria 96. Fundación para la Innovación Agraria , Ministerio de Agricultura.
- Que es el FIA. Homepage. Webmaster: msamarot @ fia.cl
- Frutos de Nuez. Situación de Mercado y Perspectivas. FIA – FAO. Diciembre de 1996.
- Flores, Semillas, Bulbos de Flores y Follaje Decorativo. Situación de Mercado y Perspectivas. FIA – FAO. Diciembre de 1996.
- Programa Nacional de Desarrollo Olivícola. FIA, Ministerio de Agricultura.
- Introducción de Nuevas Especies de Hongos Comestibles. Decofrut. FIA, Ministerio de Agricultura. Agosto de 1996.

Documentos sobre procedimientos de FIA, Carpeta I :

- Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Ministerio de Agricultura. Financiamiento a Proyectos de Innovación Agraria y Programa de Capturas Tecnológicas. Síntesis de Procedimientos. Abril de 1998.
- Procedimientos de Asignación de Recursos Presupuesto FIA 1996.
- Procedimientos de Asignación de Recursos Presupuesto FIA 1997.
- Presentación de Proyectos de Innovación Agraria por Ventanilla Abierta. Instructivo 1998.
- Presentación de Proyectos de Innovación Agraria por Ventanilla Abierta. Formulario de Presentación 1998.
- Concurso Nacional de Proyectos de Innovación Agraria 1996. Bases Generales. Julio de 1996.
- Concurso Nacional de Proyectos de Innovación Agraria 1996. Instructivo de Presentación de Proyectos. Julio de 1996.
- Concurso Nacional de Proyectos de Innovación Agraria 1996. Formulario de Presentación de Proyectos. Julio de 1996.
- Concurso Introducción de Ovejas Lecheras. Año Fiscal 1997. Bases Generales del Concurso. Febrero de 1997.
- Concurso Introducción de Ovejas Lecheras. Año Fiscal 1997. Instructivo y Formulario de Presentación de la Propuesta. Febrero de 1997.
- Segundo Concurso Nacional de Proyectos de Innovación Agraria 1997. Bases Generales del Concurso. Abril de 1997.
- Segundo Concurso Nacional de Proyectos de Innovación Agraria 1997. Instructivo y Formulario de Presentación de la Propuesta. Abril de 1997.
- Bases Generales del Llamado a Concurso para la Adjudicación de un Proyecto de Crianza de Avestruces. Tercer Concurso de Innovación Agraria del Año 1997. Septiembre de 1997.
- Instructivo y Formulario del Llamado a Concurso para la Adjudicación de un Proyecto de Crianza de Avestruces. Tercer Concurso de Innovación Agraria del Año 1997. Septiembre de 1997.

Documentos sobre procedimientos de FIA, Carpeta II :

- Primer Concurso de Proyectos de Innovación Agraria del año 1998. Bases Generales del Concurso. Marzo de 1998.
- Primer Concurso de Proyectos de Innovación Agraria del año 1998. Instructivo y Formulario

- de Presentación de la Propuesta. Marzo de 1998.
- Formulario de Admisión de Propuestas. Segundo Concurso Nacional de Proyectos (1997).
- Segundo Concurso Nacional de Proyectos de Innovación (1997). Etapa de Evaluación Individual.
- Contrato para la Ejecución del Proyecto de Innovación Denominado.....(documento tipo).
- Reglamento sobre Condiciones Generales de los Contratos de Aporte. 15 de octubre de 1997.
- Instrucciones para la Rendición de Cuentas y Preparación de Informes Financieros (1997).
- Informe de Avance Técnico y de Gestión, Instructivo.
- Informe Final, Instructivo.
- Contenido del Informe de Supervisión.
- Programa de Capturas Tecnológicas Subprograma de Giras Tecnológicas 1996 – 1997.
- Programa de Capturas Tecnológicas Subprograma de Consultores Calificados 1996 – 1997.
- Programa de Capturas Tecnológicas Condiciones Administrativas y de Financiamiento 1997.
- Programa de Capturas Tecnológicas, Proceso de Admisión de la Propuestas.
- Programa de Capturas Tecnológicas, Proceso de Evaluación de las Propuestas.
- Contrato de Financiamiento Código Propuesta A – 098.
- Contrato de Financiamiento Código Propuesta B – 014.
- Reglamento sobre Condiciones Generales de los Contratos de Aporte. 15 de octubre de 1997.
- Programa de Capturas Tecnológicas. Instrucciones para la Preparación de Informes Financieros.
- Formulario A – II Informe Técnico Final Subprograma Giras Tecnológicas.
- Formulario B – II Informe Técnico Final Subprograma Contratación Consultores Calificados.
- Formulario A – III Informe de Difusión Subprograma Giras Tecnológicas.

2. Señalar nombres de las personas entrevistadas, instituciones y fecha de las entrevistas realizadas durante el proceso de evaluación.

- Fundación para la Innovación Agraria, FIA:

- Margarita d' Etigny, Directora Ejecutiva: 19 de mayo, 29 de mayo
- Francine Brossard, Directora Ejecutiva (S): 5 de junio, 14 de julio
- María José Etchegaray, Jefa Unidad Estudios y Proyectos: 19 de mayo, 29 de mayo, 5 de junio, 12 de junio, 14 de julio, 17 de julio, 7 de agosto
- Gabriela Casanova, Jefa Unidad Capturas Tecnológicas: 14 de julio, 19 de junio
- Paulina Herman, Unidad Capturas Tecnológicas: 5 de junio, 19 de junio
- Carolina PalacioS, Jefa Unidad Administración y Finanzas: 5 de junio, 14 de julio, 17 de julio
- José Olivares, Vice-presidente Consejo FIA: 10 de agosto.
- Santiago Urcelay, miembro de Consejo FIA y consejero FONDECYT: 10 de agosto.

UEPG, Ministerio de Hacienda:

- María Teresa Hamuy, Jefa Unidad de Programas Gubernamentales: 12 de junio
 - Yasmin Soto, Unidad de Programas Gubernamentales: 12 de junio, 17 de julio, 6 de agosto
 - Fernando Silva, Asesor: 12 de junio, 17 de julio
- Informantes calificados designados para el Panel 016:**
- Gonzalo Herrera, Coordinador Programa Innovación Tecnológica, Ministerio de Economía: 6 y 9 de agosto
 - Marcia Busch, sectoralista , Ministerio de Hacienda: 6 de agosto

- María José Etchegaray, Jefa Unidad Estudios y Proyectos: 19 de mayo, 29 de mayo, 5 de junio, 12 de junio, 14 de julio, 17 de julio, 7 de agosto
- Gabriela Casanova, Jefa Unidad Capturas Tecnológicas: 14 de julio, 19 de junio
- Paulina Herman, Unidad Capturas Tecnológicas: 5 de junio, 19 de junio
- Carolina PalacioS, Jefa Unidad Administración y Finanzas: 5 de junio, 14 de julio, 17 de julio
- José Olivares, Vice-presidente Consejo FIA: 10 de agosto.
- Santiago Urcelay, miembro de Consejo FIA y consejero FONDECYT: 10 de agosto.
-
- **UEPG, Ministerio de Hacienda:**
 - María Teresa Hamuy, Jefa Unidad de Programas Gubernamentales: 12 de junio
 - Yasmin Soto, Unidad de Programas Gubernamentales: 12 de junio, 17 de julio, 6 de agosto
 - Fernando Silva, Asesor: 12 de junio, 17 de julio
- **Informantes calificados designados para el Panel 016:**
 - Gonzalo Herrera, Coordinador Programa Innovación Tecnológica, Ministerio de Economía: 6 y 9 de agosto
 - Marcia Busch, sectoralista, Ministerio de Hacienda: 6 de agosto
 - Alfonso Uribe, Secretaría de la Presidencia: 6 de agosto
-
- **ODEPA:**
 - Carlos Furche, Director Nacional: 22 de mayo y 9 de agosto.
 - María Elena Cruz, Jefa Unidad de Gestión: 6 y 9 de agosto
-
- **INIA:**
 - Carlos Muñoz, Gerente General: 26 de mayo, 21 de julio
 - Belfor Portilla, Gerente de Comercialización: 12 de junio, 17 de julio
 - Carlos Muñoz, Silvia Gálvez, Emilio Ruz, encuesta realizada 17 - 22 de julio
- **Universidad de Chile, facultad de Ciencias Agrarias y Forestales:**
 - Marco Schwartz, Director de Investigación: 30 de julio, encuesta 4 de agosto
 - Jaime Rodríguez, Profesor Asociado, encuesta 4 de agosto
- **Universidad Austral de Chile, Facultad de Medicina Veterinaria:**
 - Marcelo Hervé, Investigador : 15 de julio
- **Pontificia Universidad Católica de Chile, F. de Agronomía, Depto. Economía Agraria:**
 - Eduardo Venezián, Investigador, Economía Agraria: 17 de agosto.
 - Gastón Pichard, Investigador, Agronomía e Ing. Forestal
- **Universidad Católica de Valparaíso, F. de Agronomía**
 - Gabriela Verdugo, Investigadora: 4 de agosto.
- **Sociedad Nacional de Agricultura, Gerencia de Desarrollo.**
 - Gustavo Rojas, Gerente: 9 de agosto.
- **SOFO, Departamento de Estudios y Proyectos.**
 - Valeska Geldres, Jefa de Estudios y Proyectos, 31 de julio.
- **CEPAL:**
 - César Morales, Unidad de Desarrollo Agrícola: 30 de julio

COMENTARIOS Y
OBSERVACIONES AL INFORME FINAL
DE EVALUACION POR PARTE DE LA
INSTITUCION RESPONSABLE

AGOSTO 1998



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

RESUMEN

COMENTARIOS DE LA FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA A LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PROPUESTAS POR EL PANEL DE EVALUACIÓN

A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. NIVEL DE FIN

Ante la recomendación que hace el panel referente a “ fijar los límites de acción de cada una de las instituciones involucradas en el proceso de innovación tecnológica agraria, con el fin de evitar duplicidad tanto en funciones como en recursos”, cabe indicar que dentro del proceso de innovación participan y están involucradas distintas instituciones en el sector agrario. Sin embargo, desde el punto de vista de su definición, cada una de ellas tiene un rol claro y específico dentro de este proceso, dentro de las cuales se encuentra el FIA.

De acuerdo a la conceptualización de la metodología aplicada para la evaluación, el fin corresponde al objetivo último o de largo plazo del programa, por lo tanto, el hecho que sea amplio nos parece válido en la medida que permite una mayor coherencia y complementariedad entre distintas instituciones que están encaminadas hacia el mismo objetivo final.

Por otro lado, la observación hecha en este punto en el informe es válida si ello ocurriera a nivel de propósito. Y en ese marco, es preciso insistir en relación a que el fin propio de FIA no es en modo alguno reiterativo con los de otras instituciones agrarias. En cuanto a la supuesta amplitud de estos fines, es preciso tener presente que el objetivo de impulsar la incorporación de innovación en las distintas actividades de la agricultura nacional puede alcanzarse a través de una diversidad muy amplia de acciones, tal como la que se describe en el artículo 1° de los Estatutos de FIA. Es así como FIA define su acción en base a la posibilidad de colocar recursos de dicho ámbito en la medida que operacionaliza el subsidio a la innovación mediante distintos instrumentos de financiamiento, lo cual lo hace distinta de otras instituciones que pertenecen al Ministerio de Agricultura, independientemente que otras instituciones promueven la innovación mediante otros instrumentos.

Las distintas actividades de la agricultura nacional son altamente heterogéneas en términos de los agentes que las desarrollan, las condiciones de mercado y los requerimientos tecnológicos que enfrentan, el nivel de desarrollo tecnológico, comercial y empresarial que han alcanzado, entre otros factores. Por ello, son muy diferentes los requerimientos de innovación en cada situación particular, así como las acciones necesarias para responder eficazmente a esos requerimientos. En función de lo señalado, **los instrumentos de financiamiento de FIA destinados a promover e**



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

impulsar procesos de innovación en el sector, buscan precisamente poder responder a esa diversidad y están por ello abiertos a las demandas de innovación que presentan los propios actuales y potenciales ejecutores de proyectos.

Al momento de su operacionalización, lo importante es la articulación que existe entre las distintas instituciones que son parte del Ministerio de Agricultura, a través de la propia autoridad ministerial, destinada a evitar duplicidad entre las mismas instituciones en relación a la promoción y concreción de procesos de innovación en el sector agrario.

Desde el punto de vista del conjunto de fondos que existen para apoyar iniciativas de innovación tecnológica se observan dos niveles. Uno corresponde al sectorial, donde el único existente con una orientación específica es el FIA. El segundo corresponde al conjunto de los fondos que coordinados y articulados a través del Programa de Innovación Tecnológica a lo largo de su gestión ha perfeccionado el sistema y mejorado la articulación entre los mismos.

2. NIVEL DE PROPÓSITO

En relación a la recomendación de "realizar encuentros de análisis con los agentes sectoriales", es preciso señalar que en la actualidad y a partir del tercer trimestre del año 1997 se está llevando a cabo un trabajo articulado por FIA cuyo objetivo es diseñar estrategias de innovación por rubro, donde se incorporan rubros tradicionales y no tradicionales. En este trabajo participan representantes del sector productivo organizado y no organizado, pequeños, grandes y medianos productores, representantes de institutos de investigación y universidades, representantes de instituciones públicas vinculadas al desarrollo del rubro en análisis. Así, en forma conjunta y consensuada se establecen los factores limitantes y potenciadores para el desarrollo del rubro en análisis y luego se definen las estrategias, líneas de acción, responsabilidades y relaciones de articulación y coordinación destinadas a cubrir los requerimientos que existen desde la innovación tecnológica para el desarrollo de un rubro en mejores condiciones de competitividad.

A partir del trabajo antes descrito se irá focalizando temáticamente la dirección de los instrumentos que ha desarrollado el FIA.

Por otra parte, cabe señalar que los instrumentos para acceder al apoyo del FIA están abiertos a la demanda, lo cual hace posible la recepción de una gran diversidad de propuestas de innovación agraria. La única excepción la constituyen las licitaciones, que son acotadas a temas específicos, destinados a fortalecer y/o potenciar los mismos, y son complementarias a los concursos y ventanilla abierta.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

3. NIVEL DE COMPONENTES

Dado la recomendación que establece el panel en este ámbito en relación a “que los componentes mantengan una interacción en su accionar y en su difusión. Para ello junto con obtener la mayor cantidad de información generada por el propio Programa, se incorpore información suministrada por los beneficiarios reales para ponerla a disposición del interés público frente a posibles consultas por nuevas alternativas de producción de inversión. Lo anterior está vinculado al hecho que es importante que los participantes de las giras tecnológicas y proyectos difundan la experiencia vivida”, es importante señalar lo siguiente:

- En primer término, en relación a la recomendación que “menciona la importancia de difundir los resultados de giras y proyectos”, es preciso señalar que tanto las giras como proyectos contemplan en sus propuestas la definición de una estrategia de transferencia y difusión de resultados, junto con una metodología, definición de instrumentos, destinatarios y plazos de realización. En el caso de los proyectos se define para que se realicen a lo largo de todo su período de ejecución y en el caso de las giras se definen para un período posterior a su regreso a su lugar de origen.
- En segundo término, las metodologías y resultados obtenidos en cada uno de los proyectos son públicos, resguardando el hecho de que los fondos utilizados y entregados por FIA son públicos. Por lo tanto, cualquier persona tiene acceso a dicha información, a través de los propios ejecutores durante el desarrollo de los proyectos y a través de documentos una vez finalizado el mismo y editado por FIA.
- Respecto a este último punto, es importante señalar que, además de los documentos generados por la Unidad de Información sobre productos no tradicionales y que están disponibles al público, en el cuarto trimestre del presente año se inicia un proceso importante de edición y publicación de información tecnológica que surge de proyectos que ya han finalizado. El hecho de que este año se inicie una etapa de mayor crecimiento en este sentido se debe a que, como se ha señalado en el informe final, el cambio de orientación del FIA plasmado a través de su cambio de estatutos, corresponde a 1996, por lo cual este año ya han finalizado los primeros proyectos enmarcados en dicha orientación. Adicionalmente, sobre algunos temas ya se cuenta con un grupo de proyectos que permiten comparar, complementar e integrar información la que puede así validarse para difundirla al sector productivo.

A. NIVEL DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

1. NIVEL DE ACTIVIDADES

La recomendación de “disminuir la cantidad de pasos o actividades de tal manera que los beneficiarios reales puedan presentar sus inquietudes tecnológicas para ser consideradas entre las



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

actividades del FIA”, hace referencia a dos aspectos distintos que no tienen relación directa entre sí.

La cantidad de pasos a seguir para la adjudicación de una propuesta es, de acuerdo a la experiencia existente, la necesaria para que el proceso cumpla con las características de transparencia, objetividad y claridad para los postulantes y para el sistema en su conjunto, tomando en cuenta que lo que está en juego es la entrega de fondos públicos a terceros.

Por otro lado, es importante indicar que en la definición de actividades se hace una sistematización de lo que ocurre entre la priorización y definición de convocatorias y el seguimiento de las iniciativas, lo cual no implica necesariamente un sistema engorroso y que ocupe una cantidad de tiempo y recurso humano que haga poco eficiente el sistema.

El segundo aspecto señalado por el panel en la afirmación que realiza tiene que ver con “la presentación, por parte de los beneficiarios reales, de sus inquietudes tecnológicas”. En este sentido es importante destacar que durante la gestión del gobierno actual se ha dado un fuerte énfasis a la respuesta institucional en función de la demanda que surge desde los agentes externos en materia de innovación tecnológica. Ello se ha materializado a nivel del FIA a través de las convocatorias a concursos y ventanilla abierta, las cuales han sido bastante amplias en relación a los temas que es posible presentar para su postulación.

Por otro lado, se han promovido algunos temas específicos como la introducción de ovejas de raza lechera y producción de quesos y la introducción de avestruces, por medio de licitaciones.

Sin embargo, se ha visto necesario dar un impulso a la demanda desde el accionar propio del FIA y en ese marco hay 3 acciones que se han materializado. Una corresponde a la concreción de un trabajo destinado a diseñar estrategias de innovación por rubro (lo cual fue descrito anteriormente) convocando a los distintos actores que participan en él. La segunda corresponde a la difusión de las acciones ya realizadas con cofinanciamiento del FIA, para lo cual el cuarto trimestre de este año se ha programado la edición y publicación de los resultados de proyectos en conjunto con los ejecutores. El tercer elemento lo constituyen las giras tecnológicas y su difusión, ya que éstas permiten que los potenciales usuarios del componente proyectos identifiquen tecnologías, a nivel nacional e internacional, posibles de incorporar en sus sistemas tras un proceso de innovación tecnológica.

La segunda recomendación del panel hace referencia a que “previo a la formulación de un proyecto se presente una idea innovadora, de manera de evaluar con anterioridad su pertinencia”. Se debe indicar que entre los años 1981 y 1995 se operó bajo un sistema similar a éste, sistema que se fue modificando en dirección hacia lo que hoy día existe, en razón de las debilidades que presentaba en relación al resguardo de la autoría de la idea, las indicaciones de los evaluadores, la



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

decisión del consejo y que quien presentaba una idea no era necesariamente quien se adjudicaba el proyecto.

Sin embargo, nos parece pertinente lo señalado por el panel en relación a recoger las ideas o requerimientos tecnológicos, pero no a través de un cambio en los procedimientos actuales sino a través del trabajo de articulación que está llevando cabo el FIA para el “Diseño de Estrategias de Innovación”.

Adicionalmente y en el marco de los procedimientos actuales, previo a la presentación de un proyecto es posible hacer las consultas que el postulante considere necesarias, en el marco de un concurso, ventanilla abierta o licitación, por medio escrito, teléfono, reunión grupal o reunión personal. Y a través de estos canales se vela por que el o los postulantes cuenten con todos los elementos y la orientación necesaria para definir si la idea es pertinente o no para ser canalizada a través del FIA.

Una tercera recomendación dice relación con el cambio de la modalidad de ventanilla abierta a la de licitación para el componente “Capturas Tecnológicas”. En referencia a ello se debe señalar que la modalidad de licitación por sí sola es muy restrictiva desde el punto de vista de los temas a abordar y poco operativa bajo el sistema que se propone. Sin embargo, se ha considerado válido como una modalidad complementaria a la de ventanilla abierta, de manera de impulsar temas específicos y promover su utilización como instrumento válido en la promoción de la demanda tecnológica innovadora. Es por ello que ya se ha hecho un plan de licitaciones de giras nacionales, priorizando temas relevantes en función de la demanda que se ha identificado. Sin embargo, éste debe ser retroalimentado a través de los resultados que se obtengan en el trabajo de diseño de estrategias de innovación.

La cuarta recomendación dice relación con “la introducción del sistema de viáticos tanto para los supervisores de proyectos como para la ejecución de los proyectos”. En primer término no parece pertinente esta recomendación en esta parte del formulario. Sin embargo es importante indicar que dicho sistema no es utilizado a nivel de supervisores pues está comprobado que el sistema de rendición de gastos permite que ellos trabajen en mejores condiciones en terreno ya que no hay un esfuerzo de ahorro con el objeto de “hacer un segundo sueldo”. Por otro lado, el valor absoluto de estos gastos en los gastos globales por dicho concepto que tiene dentro de los gastos de operación de la Fundación es menor que si operara bajo un sistema de viáticos, generando un uso más eficiente de los fondos institucionales. Por otro lado, el diseño del sistema de entrega de fondos y rendiciones posteriores es expedito, tiene una alta facilidad de manejo interno, y permite un control adecuado y transparente del uso de los fondos.

En relación a su aplicación en la ejecución de los proyectos, no se opera bajo esta modalidad con el objeto de facilitar la transparencia y el control en el uso de los recursos públicos. Se debe



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

indicar que ello se acepta como parte del costo del proyecto en aquellas instituciones que operan con sistemas de viáticos de manera de no generar un entorpecimiento en la aplicación de las políticas institucionales en dicha materia ni en su gestión interna (ej: INIA, INFOR, Universidades). En estos casos los viáticos son aceptados para los equipos técnicos que son parte de dichas instituciones.

En relación a la recomendación del “aplicar el sistema utilizado por OEA-BID” éste no es válido, ya que está dirigido a consultores internacionales para los cuales se utilizan valores referenciales superiores a los estándares chilenos. Por otro lado, presenta una alta complejidad en su control al ser aplicado en la ejecución de proyectos y giras ya que presentan diferenciación de valores de horas en función de la actividad realizada en las mismas (tiempos de traslado, tiempo de trabajo efectivo).

2. NIVEL DE SISTEMA DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNO

a) Mecanismos mediante los cuales se producen los componentes.

En este aspecto el panel recomienda “la elaboración de una estrategia de crecimiento y desarrollo, de amplio conocimiento, en estrecha concordancia con las estrategias de otras instituciones del agro y con la existente para el conjunto del sector global y en la cual se precise su ámbito de gestión, limitando su accionar a los aspectos de cofinanciamiento a la demanda tecnológica aportada por la materialización de ideas”.

En este sentido cabe señalar que es pertinente la estructuración de un plan estratégico que sea capaz de adaptarse a los escenarios futuros, presentes en el marco de una economía cada vez con mercados más globalizados, incorporando las variables y/o condicionantes de orden económico, social, tecnológico y ambiental en virtud de las prioridades que fije la política agraria impulsada por el país.

En ese marco y en la actualidad, tanto misión como objetivos, líneas de acción, instrumentos, responsabilidades y requerimientos presupuestarios están definidos. Estos elementos son de conocimiento público y están vertidas en las memorias institucionales, las cuales son de circulación pública.

Sin embargo, los esfuerzos deben estar dirigidos a estructurar estos elementos en torno a un plan de mediano y largo plazo en el cual se expliciten estrategias de desarrollo y crecimiento.

Para ello, como se señaló anteriormente, se está llevando a cabo un trabajo articulado por FIA cuyo objetivo es diseñar estrategias de innovación por rubro, donde se incorporan rubros tradicionales y no tradicionales. En este trabajo participan representantes del sector productivo



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

organizado y no organizado, pequeños, grandes y medianos productores, representantes de institutos de investigación y universidades y representantes de instituciones públicas vinculadas al desarrollo del rubro en análisis.

Cabe indicar que organismos integrantes del MINAGRI participan activamente a través de sus representantes, como es el caso de INDAP, INIA, SAG, ODEPA, CONAF. Por lo tanto, de esta forma se integra el rol de cada una de las instituciones que trabajan en el agro a nivel ministerial y la estrategia sectorial.

Así, en forma conjunta y consensuada se establecen los factores limitantes y potenciadores para el desarrollo del rubro en análisis y luego se definen las estrategias, líneas de acción, responsabilidades y relaciones de articulación y coordinación destinadas a cubrir los requerimientos que existen desde la innovación tecnológica para el desarrollo de un rubro en mejores condiciones de competitividad.

Por lo tanto, esta estructuración de un plan estratégico será fuertemente alimentado por el trabajo antes descrito de manera que dicho plan incorpore para su diseño elementos temáticos y territoriales.

Consecuentemente, la priorización que se establezca y su operacionalización estará dado, entre otros, por el presupuesto con el que cuente la institución.

Cabe indicar y resaltar que, en forma permanente, la integración global del accionar de las distintas instituciones integrantes del Ministerio de Agricultura, en el marco de sus propios objetivos, está dado por la coordinación a nivel Ministerial y toda estrategia es concordante con la política sectorial del MINAGRI.

Finalmente, acorde a lo que ha ocurrido en los últimos años y resultado de un trabajo interno, el FIA ha ido desarrollando distintas líneas de trabajo en función de los requerimientos existentes en el proceso de innovación tecnológica en el sector agrario y que en ese momento no ha existido ningún instrumento disponible para cubrir dichos requerimientos. Por lo tanto, lo importante es que la misión institucional y objetivos que le dan sentido a la existencia del FIA sean cumplidos mediante las estrategias y líneas de trabajo que considere pertinente potenciar y/o desarrollar, de manera de velar por el logro de los mismos.

b) Organización

En relación a la recomendación expresada por el panel referente a la incorporación al Consejo Directivo del FIA de "los más altos representativos de las instituciones agrarias estatales y privadas (asociaciones gremiales, universidades) designadas por las propias instituciones, sean



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

éstas últimas beneficiarias o no de la acción de FIA”, cabe indicar que, resulta contradictorio con lo señalado en secciones anteriores por los mismos evaluadores. Ahora, respecto a la recomendación se debe indicar que de acuerdo a lo señalado en los estatutos de la Fundación (en su Título Tercero, Artículo Sexto), los integrantes del Consejo son elegidos por el Ministro de Agricultura, quien preside dicho Consejo.

A su vez, los Estatutos del FIA (en su Título Tercero, Artículo Sexto) señalan que los “...consejeros (6) deben ser de reconocida experiencia en el área científica, de la investigación y de la innovación agraria, provenientes de las actividades públicas, privadas, académicas o internacionales”.

Por lo tanto, respecto al perfil de los consejeros los estatutos de la Fundación son coincidentes en su definición con lo señalado por el panel.

En relación a la modificación recomendada por el panel respecto a quién debiera elegir a los consejeros, cabe indicar que los mismos estatutos indican en su Título Quinto, Artículo Vigésimo Séptimo, que “...la modificación de los presentes Estatutos sólo podrá acordarse, por las dos terceras partes de los integrantes del Consejo, en sesión extraordinaria citada especialmente al efecto, debiendo necesariamente concurrir en esa mayoría el voto favorable del Presidente del Consejo. A la sesión deberá asistir un Notario Público, quien certificará el cumplimiento de estos requisitos”.

c) Estructura de la Gerencia

En este aspecto el panel de evaluación propone “...la creación de una instancia de planificación y una unidad de evaluación con consultores externos y/o a lo menos una instancia de discusión y acuerdo de la dirección ejecutiva con consultores externos”.

En relación a este punto, cabe indicar que la tarea de planificación está bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva, como está explícito en la presentación de la estructura de gerencia y sus responsabilidades (Formato A).

A pesar que en la recomendación no se hace una diferenciación entre planificación estratégica y operativa, cabe indicar que los dos ámbitos son abordados en la actualidad. La planificación estratégica es abordada por la Dirección Ejecutiva, alimentada por la política emanada desde el Ministerio de Agricultura, el Consejo del FIA y el accionar de la propia institución.

La planificación operativa, bajo un concepto moderno de planificación, se construye desde la planificación que se realiza a nivel de cada componente o unidad, bajo la responsabilidad de cada jefatura, en base a la información que es manejada y generada por cada responsable en función de



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

las tareas y responsabilidades que le han sido asignadas. Luego, a nivel de Dirección Ejecutiva se hace una integración en base a la cual se define la planificación global.

Esta metodología permite el establecimiento de un sistema de mayor fluidez en el flujo de información y en la asignación de responsabilidades.

Respecto de la propuesta de una unidad de evaluación con consultores externos cabe indicar lo siguiente:

- Dentro de la estructura de gerencia y el sistema de seguimiento y monitoreo se explicitan las instancias, mecanismos y frecuencia de evaluación del quehacer de cada una de las instancias y del FIA en su globalidad. Esta evaluación se realiza sobre la gestión técnica, administrativa y financiera, incorporando elementos de ejecución presupuestaria pero, sin duda, se establece un análisis del nivel de avance en el desarrollo tecnológico, ámbitos donde es necesario focalizar la inversión, definición de prioridades, entre otros.
- Por otro lado, respecto de la evaluación de propuestas el procedimiento está definido en base a la participación de evaluadores internos y externos al FIA para cada iniciativa (ver Actividades, Formato A).
- Para la evaluación de resultados e impactos de proyectos y capturas se ha optado por la contratación de consultores externos que realizarán la consultoría específica.

d) Sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación

La conclusión a la que se llega respecto al sistema aplicado en la gestión de FIA donde se señala que “el sistema de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto no está institucionalizado, lo que existe son diferentes instancias y actividades de supervisión de las acciones y/o proyectos (componentes) que desarrolla el programa”, en la presentación que se hace en el Formato A se especifican las instancias y los instrumentos utilizados en tres niveles: iniciativa en particular (gira, contratación de consultor, proyecto), unidad o componente (Sistema de Información de Productos No Tradicionales Proyectos de Innovación Agraria y Capturas Tecnológicas) e institucional (FIA). En cada uno de ellos y en función de sus requerimientos, los aspectos considerados en el sistema son de carácter técnico, financiero y administrativo.

La integración del sistema de monitoreo, seguimiento y/o evaluación -a través de distintas instancias- es piramidal y considera tareas y tipo de información que maneja cada responsable en cada instancia.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

Por lo tanto, el sistema está institucionalizado y, dado su definición y desarrollo paulatino, es susceptible de mejoramientos que se incorporarán a él mediante instrumentos que así lo aconsejen.

La recomendación realizada por el panel en relación a que “el sistema de evaluación de los proyectos debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos de cada acción o proyecto, debe estar en directa relación con el propósito del programa y al mismo tiempo con la finalidad planteada para la acción o proyecto específico”, corresponde a una recomendación asociada al monitoreo, seguimiento y/o evaluación de los proyectos como iniciativas individuales y no a la gestión de la Fundación.

Respecto a la recomendación que hace el panel, cabe indicar que “el sistema de evaluación o seguimiento de cada acción o proyecto debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos” no tiene fundamentación ya que, como se especifica en el Formato A, el seguimiento de los proyectos es tanto técnico como financiero a través de los siguientes instrumentos formales:

- ◇ Informes de supervisión: estos informes son emitidos por los supervisores luego de realizar cada una de las visitas programadas a cada uno de los proyectos que tiene a su cargo y dice relación con el nivel de avance los proyectos, los factores que están afectando en determinada etapa su desarrollo, las posibilidades de cumplimiento de los resultados parciales propuestos.
- ◇ Reunión de supervisores: se realiza una vez al mes una reunión con cada uno de los supervisores, con la Jefa de la Unidad de Administración y la Jefa de la Unidad de Proyectos, de manera de analizar la marcha técnica y financiera de cada uno de los proyectos.
- ◇ Informes técnicos y financieros de avance y final: los ejecutores tienen la obligación de emitir informes técnicos y financieros, en plazos establecidos por contrato, de manera de recoger la información y la experiencia sistematizada que surge a partir de la ejecución de los proyectos. Estos informes son de avance cuando son a lo largo del desarrollo del proyecto y finales cuando éste ha terminado.
- ◇ Verificación y apoyo a la realización de actividades de Difusión: en el entendido que este es un instrumento muy importante para ampliar el conocimiento hacia otros agente que no participan directamente en el desarrollo del proyecto, se realiza una verificación sobre todas las actividades de difusión comprometidas a nivel de propuesta. A la vez, se apoya, a través de la unidad de información la organización o convocatoria cuando éstas así lo requieren.
- ◇ Análisis de resultados parciales y finales: a los proyectos en ejecución y finalizados se realiza una evaluación de los resultados parciales o finales, según corresponda, respecto de los resultados obtenidos de manera de concretar la difusión de dichas iniciativas para ser



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

incorporadas mediante otros instrumentos de apoyo al sector o a partir de la iniciativa individual en los sistemas de producción agraria.

- ◇ Análisis de la cartera de proyectos: mensualmente se realiza un control y seguimiento de la operación de la cartera de proyectos, tanto desde el punto técnico como financiero, a nivel de la Dirección Ejecutiva y con la participación de la Jefa de la Unidad de Proyectos y la Jefa de Unidad de Administración y Finanzas. Entre los aspectos que se revisan están la ejecución presupuestaria, la situación legal y contractual de cada proyecto en cuanto a pagos de aportes, informes técnicos y financieros, vigencia de garantías, finiquitos, multas, avance en el cumplimiento de las metas internas y ministeriales, administración de los flujos de caja, requerimientos administrativos en cuanto a dotación de personal e infraestructura.

A. EFICIENCIA Y EFICACIA: INDICADORES, METAS, MEDIOS DE VERIFICACIÓN, NIVEL DE CUMPLIMIENTO, ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS.

1. NIVEL DE FIN

a) Indicadores

Es importante indicar previamente que este programa no fue diseñado en sus inicios sobre la base de un esquema en el cual se definirían indicadores y metas. Este esquema se ha ido estructurando a lo largo de la implementación y funcionamiento del mismo, razón por la cual no están definidos los indicadores en forma acabada en función de los ámbitos y niveles de acción del programa. Consecuentemente, las metas se han definido para indicadores bastante específicos correspondientes a períodos de tiempo de 4 años.

Los indicadores cuantitativos definidos como número de alternativas productivas agrarias, mayor valor agregado en productos agrícolas, diversidad de productos de mayor valor agregado, costos de producción e ingresos generados por la producción de productos agrícolas, corresponden a aquellos priorizados por el FIA para la evaluación del logro del fin definido. Sin embargo, en un análisis evaluativo se deberán incorporar aquellos indicadores de carácter cuantitativo y cualitativo que aporten a dicho análisis respecto del nivel de logro del fin que se ha definido el programa/proyecto y que surjan de un estudio específico.

b) Metas

Respecto a la recomendación de que las metas estén en relación con los parámetros que se vayan a medir en el estudio de impacto recomendado. La definición de la recomendación, a nuestro juicio, presenta un error conceptual ya que lo importante, contrariamente a lo señalado por el



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

panel, es que el estudio de impacto se oriente hacia aquellos parámetros que se hayan definido como adecuados para evaluar el nivel de logro alcanzado respecto de las metas definidas.

Es pertinente la definición de metas cuantitativas y cualitativas a nivel de fin. En este marco se debe realizar un estudio que permita definir los indicadores más adecuados (como se indicó en el punto anterior) y las metas en base a los indicadores determinados y priorizados en la fase anterior.

c) Medios de verificación

Una de las dificultades para la verificación del logro del fin se debe a la inexistencia de medios de verificación específicos, razón por la cual se han identificado los medios hoy disponibles para ello.

En ese marco, en la actualidad se encuentra en elaboración una propuesta del INE, que será apoyada por FIA, para la aplicación de una encuesta destinada a medir cambios en los sistemas de producción asociados a la concreción de procesos de innovación agraria.

d) Nivel de cumplimiento

Es importante hacer una evaluación del nivel o grado de cumplimiento del fin. Sin embargo, ello requiere un período de tiempo más prologado, de manera de poder contar con una cartera de acciones con mayor nivel de integración y complementación y con instrumentos específicos que permitan determinar el efecto específico de la innovación sobre el logro de mayores niveles de competitividad del sector y de rentabilidad de los sistemas productivos.

e) Supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto.

En relación a la recomendación que establece el panel en este aspecto, donde se señala que “los beneficios generados por el programa/proyecto no sólo deben circunscribirse a los productos novedosos y de frágil demanda y sustentabilidad v.g., bulbo u otras especies exóticas, sino también a contribuir a fortalecer con innovaciones la producción de rubros y especies tradicionales que tiene un alto impacto y significación en el medio rural como el caso del trigo arroz y otros”, cabe señalar lo siguiente:

- En primer término, el contenido de la recomendación entregada no presenta ninguna relación con lo que se solicita en el formulario, ya que la pregunta dice relación con los supuestos que sustentan los beneficios y no con el tipo de beneficios que genera el programa/proyecto.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

- En segundo término, se debe aclarar que el conjunto de componentes del FIA están destinados a promover e impulsar la modernización del sector agrario por medio del apoyo a la innovación tecnológica en un sentido amplio y, por lo tanto, no se limitan a los “productos novedosos” como señala el documento. En este marco la gestión del FIA busca **mejorar o incorporar nuevas tecnologías** en los procesos de producción primaria y de productos de mayor valor agregado, **ampliar las alternativas productivas, diversificar la producción secundaria** y mejorar los niveles de gestión a través del desarrollo de nuevos modelos, nuevos instrumentos de gestión o generación de nuevos servicios.

2. NIVEL DE PROPÓSITO

a) Indicadores

Tal como se señaló antes, es importante indicar previamente que este programa no fue diseñado en base a un esquema en el cual se definieran indicadores y metas en su etapa inicial. Este esquema se ha ido estructurando a lo largo de la implementación y funcionamiento del mismo, razón por la cual no están definidos los indicadores en forma acabada en función de los ámbitos y niveles de acción del programa. Consecuentemente, las metas se han definido para indicadores bastante correspondientes a períodos de tiempo de 4 años.

Los indicadores cuantitativos y cualitativos definidos como número de alternativas productivas, número de alternativas de transformación, tipo de tecnologías validadas y componentes de la cadena de valor sobre los cuales se ha actuado, corresponden a aquellos priorizados por el programa para la evaluación del logro del propósito definido. Sin embargo, en un análisis evaluativo se deberán incorporar aquellos indicadores de carácter cuantitativo y cualitativo que aporten a dicho análisis respecto del nivel de logro del propósito que se ha definido el programa/proyecto y que surjan de un estudio específico.

b) Metas

Es pertinente la definición de metas cuantitativas y cualitativas a nivel de propósito. En este marco se debe realizar un estudio que permita definir los indicadores más adecuados (como se indicó en el punto anterior) y las metas en base a los indicadores determinados y priorizados en la fase anterior.

c) Medios de verificación

Los medios de verificación señalados corresponden a los que en la actualidad están disponibles, por lo cual se materializará un primer esfuerzo destinado a desarrollar un medio de verificación específico, cuya propuesta está siendo elaborada por parte del INE y apoyada por FIA.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

Luego es posible proyectar un estudio, realizado por externos, que permita evaluar el nivel de logro alcanzado respecto del propósito del programa, en cuya metodología se deben contemplar todas las fuentes de información adecuadas y disponibles, entre las cuales se contempla la participación de agentes externos al FIA y que han sido beneficiarios de los componentes institucionales.

d) Nivel o grado de cumplimiento

Respecto a la recomendación de cuantificar las metas, se debe reiterar que la definición de metas cuantitativas y cualitativas a nivel de propósito debe ser precedida por la realización de un estudio que permita definir los indicadores más adecuados y las metas en base a los indicadores determinados y priorizados en la fase anterior. Cabe destacar que la cuantificación de todos los indicadores es teórica ya que hay indicadores cuyas metas son de carácter cualitativo.

e) Supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del propósito del mismo.

La existencia de una política de desarrollo tecnológico es un supuesto válido y necesario de incorporar, y más específicamente, una política de innovación tecnológica, tal como la que está definida en el Programa Gubernamental del actual gobierno. Sin embargo, ello no es un eslabón de lo que se ha denominado la “existencia de una red de articulación” ya que ésta dice relación con la relación que debe existir entre los actores que están involucrados directamente en procesos de desarrollo tecnológico en general y de desarrollo de la innovación tecnológica en particular.

La difusión de tecnologías recomendadas luego de concretada una primera etapa de innovación puede ser considerada como un supuesto. Sin embargo, ella está asociada a la capacidad de identificar requerimientos tecnológicos y oferta tecnológica y, por lo tanto, en ese sentido pasa a ser un instrumento que fortalece dichos supuestos y no un supuesto por sí sólo.

Finalmente, la recomendación de establecer un sistema de relaciones fluidas y estructuradas con los usuarios finales no corresponde a una recomendación a nivel de supuestos del diseño de un programa, sino a nivel de la gestión del mismo. Sin embargo, independientemente de lo dicho anteriormente, es un supuesto que será incorporado como tal.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

3. NIVEL DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

En relación a la recomendación respecto de “mantener el presupuesto asignado a FIA durante los últimos años (1997 y 1998)” es materia de decisión que está fuera del alcance de FIA independientemente de las propuestas presupuestarias que emita esta institución.

Sin embargo, cabe mencionar que la demanda dirigida a FIA ha presentado un crecimiento exponencial a lo cual se une la identificación de demanda -en forma estructurada- a través del trabajo de “Diseño de Estrategias de Innovación”. Por lo tanto, de esta forma ha aumentado la cantidad y diversidad de usuarios reales y potenciales y temas a abordar, frente a lo cual la capacidad de respuesta se ha visto limitada por el presupuesto al cual accede la Fundación.

A. PRINCIPALES APRENDIZAJES

En relación a la conclusión realizada por el panel respecto a que “es necesario establecer un sistema para evitar la duplicidad del financiamiento haciendo más eficiente los recursos estatales”, destacado como uno de los elementos más importantes del aprendizaje, a partir del cual se recomienda el establecimiento de una base de datos intercambiable con las otras entidades responsables de fondos concursables, cabe señalar lo siguiente:

- En el Formato A se señala que uno de los aprendizajes está asociado a la necesidad de “coordinación y articulación interinstitucional, tanto con instituciones donde su acción está dirigida, directa y exclusivamente, al sector agrario como con instituciones que están dirigidas a apoyar procesos de transformación mediante la innovación, tanto en el sector agrario como en otros. Ello se ha evaluado como de gran importancia y se han definido instancias concretas encaminadas a lograr dicha coordinación y articulación.
- En ese marco toma sentido el diseño, implementación y actualización de una base de datos nacional de proyectos de innovación agraria que FIA mantiene, donde están ingresadas aquellas iniciativas impulsadas y financiadas por esta institución y por otras que desarrollan acciones en el ámbito de la innovación en el sector agrario, la cual permite establecer prioridades para la asignación futura de iniciativas en razón de la acción que se realiza en el sector agrario en su conjunto (ver Formato A).

Por lo tanto, la recomendación entregada por el panel corresponde a una iniciativa que se encuentra en marcha y pleno funcionamiento desde el año 1996. A ello se debe unir el acuerdo tomado en el último encuentro del Programa de Innovación Tecnológica (junio de 1998) destinado a implementar una base de datos a ser administrada por dicho programa y alimentada con información entregada por todos los fondos integrantes, bajo un formato común, incorporando todos los ítems que se especifican en la recomendación del panel.



FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

En relación a la recomendación dirigida a “integrar a otras instituciones del agro en la difusión de la información generada a partir de las iniciativas cofinanciadas por FIA”, ello se realiza cuando es pertinente, ya sea por que participan como ejecutores y la preparación y edición del material se realiza en conjunto o por que constituyen un medio de difusión adecuado en función del agente al cual va dirigida la información que se está entregando.

A. JUSTIFICACIÓN EN TORNO A LA CONTINUIDAD

Respecto a la recomendación que establece el panel en relación a “poner énfasis en su justificación a través de argumentaciones que vinculen la innovación agraria a los elementos de riesgo subyacentes en el proceso económico-productivo en el sector agrario” se considera que ello está presente pero en forma implícita ya que lo que define la justificación del FIA, a diferencia de otras instituciones que trabajan en el sector agrario, no está dado por el riesgo inherente a la actividad agrícola como actividad económica sino que el riesgo asociado a la innovación, el cual se suma al primero.

B. SÍNTESIS DE RECOMENDACIONES PRIORIZADAS

A. EN TORNO AL DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO (EN RELACIÓN A LA EFICACIA Y EFICIENCIA DEL PROGRAMA).

- 1. En relación a la recomendación que señala: Se hace necesario hacer una evaluación de impacto tanto en términos cualitativos como cuantitativos para saber si realmente la población objetivo se está o no beneficiando con el programa/proyecto.**

Es importante hacer una evaluación del nivel o grado de cumplimiento del fin y propósito. Sin embargo, ello requiere un período de tiempo más prologado, de manera de poder contar con una cartera de acciones con mayor nivel de integración y complementación y con instrumentos específicos que permitan determinar el efecto específico de la innovación sobre el logro de mayores niveles de competitividad del sector y de rentabilidad de los sistemas productivos a través de la validación y/o incorporación de tecnologías en los procesos de producción, transformación y/o comercialización del sector agrario a lo largo del país.

Sin embargo, en este sentido, existe la aprobación por parte del Consejo del FIA, según consta en el Acta de la Sesión Ordinaria N° 117 con fecha 14 de abril de 1998, de realizar una evaluación de impacto de la unidad de proyectos de innovación agraria, dada su antigüedad y el nivel de actividad alcanzado.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

- 2. En relación a la recomendación que señala: La evaluación de impacto debe contener criterios económicos, donde se dimensione los efectos que han tenido la colocación de recursos en una determinada acción o proyecto y así determinar el efecto multiplicador de los fondos asignados. Uno de los indicadores más apropiados es el de Valor Social Presente Neto (VNP), el cual será mayor mientras mayor sea la superficie cultivada del rubro específico o si las perspectivas de la demanda del producto son buenas, lo cual se traducirá en que el ingreso total sea creciente y el costo de la transferencia tecnológica sea más bajo.**

La evaluación de impacto sobre la cual se hace referencia corresponde a la que se ha acordado realizar -en una primera etapa- para el componente "Proyectos de Innovación Agraria" donde se utilizará la metodología, instrumentos e indicadores que se consideren más adecuados en función de los objetivos de dicho estudio.

- 3. En relación a la recomendación que señala: Se recomienda que las metas estén en relación con los parámetros que se vayan a medir en el estudio de impacto antes recomendado, para así poder determinar el grado de cumplimiento que las políticas gubernamentales han ejercido sobre el desarrollo de la implementación de innovación tecnológica en la empresa agrícola.**

La definición de la recomendación, a nuestro juicio, presenta un error conceptual ya que lo importante, contrariamente a lo señalado por el panel, es que el estudio de impacto se oriente hacia aquellos parámetros que se hayan definido como adecuados para evaluar el nivel de logro alcanzado respecto de las metas definidas.

- 4. En relación a la recomendación que señala: En las condiciones básicas señaladas vale la pena recomendar que se debe poner énfasis en los siguientes aspectos: a) Establecer una adaptación de la estrategia de desarrollo del FIA en relación a la estrategia global del desarrollo del sector agrario; b) La existencia de relaciones de comunicación e intercomunicación entre el FIA y los demás organismos e instituciones del agro; c) Que los beneficiarios reales junto con tener la capacidad de elaborar proyectos y acciones, tengan la capacidad técnico-científica y las instalaciones adecuadas para que los componentes se puedan desarrollar en condiciones favorables y contribuir al logro del propósito.**

El señalar "el establecimiento de una adaptación de la estrategia de desarrollo del FIA en relación a la estrategia global del desarrollo del sector agrario" no corresponde ya que la existencia y gestión de la Fundación responde a los requerimientos identificados por las autoridades del sector para apoyar los procesos de modernización del agro, integrados a la estrategia ministerial y explicitada a través de la "Estrategia para la Transformación Agro-Rural de Chile: propuesta para



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

enfrentar el proceso de internacionalización 1996-2000” y la “Agenda Estratégica”. Adicionalmente, la coherencia entre la estrategia y acción del FIA y la estrategia global del MINAGRI se mantiene permanentemente a través de la participación del Ministro como presidente del Consejo Directivo del FIA.

Respecto a la existencia de relaciones de comunicación e intercomunicación entre el FIA y los demás organismos e instituciones del agro, corresponde a un supuesto válido incorporarlo en la medida que permita potenciar las acciones y sus resultados e impactos. Independientemente de su incorporación como supuesto, esta relación existe en la actualidad, en particular con las instituciones que son parte del MINAGRI, las cuales son susceptibles de mejoras.

El asumir como supuesto el hecho que “los beneficiarios reales cuenten con la capacidad técnico-científica y las instalaciones adecuadas para que los componentes se puedan desarrollar en condiciones favorables y contribuir al logro del propósito” puede constituirse en un supuesto que restrinja la posibilidad de integración a procesos de innovación de aquellos agentes que no cuenten con dichos elementos en forma individual, lo cual es una realidad especialmente en sectores de mediana y pequeña agricultura. Por lo tanto, lo importante es el establecimiento y fortalecimiento de redes que permitan complementar las fortalezas de los distintos tipos de agentes, de manera que en conjunto se concrete su participación en procesos de innovación tecnológica, disminuyendo la discriminación en dichos procesos y potenciando un rol cada vez más importante del sector privado.

5. En relación a la recomendación que señala: La asignación anual del presupuesto para la Fundación debiera estar enmarcada dentro de un plan estratégico que le permita proyectar su accionar en el mediano y largo plazo.

La recomendación de desarrollar un plan estratégico por parte del MINAGRI en cuanto al aporte presupuestario en una proyección de mediano y largo plazo, es materia de decisión de las autoridades del Ministerio, en un ámbito que está por sobre el plano de decisiones del FIA. Por lo tanto la decisión de asumirla o no le cabe a las propias autoridades del Ministerio, en la persona del Ministro.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

6. **En relación a la recomendación que señala: Los beneficios generados por el programa /proyecto no sólo deben circunscribirse a los productos novedosos y de frágil demanda y sustentabilidad v.g., bulbo u otras especies exóticas, sino también a contribuir a fortalecer con innovaciones la producción de rubros y especies tradicionales que tienen un alto impacto y significación en el medio rural como el caso de trigo, arroz y otros.**

En relación a la recomendación, cabe señalar lo siguiente:

- En primer término, el contenido de la recomendación entregada no presenta ninguna relación con lo que se solicita en el formulario, ya que la pregunta dice relación con los supuestos que sustentan los beneficios y no con el tipo de beneficios que genera el programa/proyecto.
 - En segundo término, se debe aclarar que el conjunto de componentes del FIA están destinados a promover e impulsar la modernización del sector agrario por medio del apoyo a la innovación tecnológica en un sentido amplio y, por lo tanto, no se limitan a los “productos novedosos” como señala el documento. En este marco la gestión del FIA busca **mejorar o incorporar nuevas tecnologías** en los procesos de producción primaria y de productos de mayor valor agregado, **ampliar las alternativas productivas, diversificar la producción secundaria** y mejorar los niveles de gestión a través del desarrollo de nuevos modelos, nuevos instrumentos de gestión o generación de nuevos servicios.
7. **En relación a la recomendación que señala: Se recomienda redefinir los indicadores en base a los parámetros que se utilicen en el estudio de impacto, por ejemplo, poner número de personas y empresas favorecidas, cuantificación de la posible contribución del producto generado con el desarrollo de las innovaciones en el marco regional y nacional.**

La definición de la recomendación, a nuestro juicio, presenta un error conceptual ya que lo importante, contrariamente a lo señalado por el panel, es que el estudio de impacto se oriente hacia aquellos indicadores que se hayan definido como adecuados para evaluar el nivel de logro alcanzado respecto de las metas definidas.

Por otro lado, los indicadores cuantitativos y cualitativos definidos como número de alternativas productivas, número de alternativas de transformación, tipo de tecnologías validadas y componentes de la cadena de valor sobre los cuales se ha actuado, corresponden a aquellos priorizados por el programa para la evaluación del logro del propósito definido. Sin embargo, en un análisis evaluativo se deberán incorporar aquellos indicadores de carácter cuantitativo y cualitativo que aporten a dicho análisis respecto del nivel de logro del propósito que se ha definido el programa/proyecto y que surjan de un estudio específico.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

8. En relación a la recomendación que señala: Se recomienda realizar encuentros con productores, directivos regionales del sector agrario e investigadores para identificar cuales son las inquietudes que presentan y así, en conjunto con las materias elaboradas por la Unidad de Información, proponer la temática de algún llamado a concurso, donde los beneficiarios reales tengan claras posibilidades de desarrollar sus ideas en relación a proyectos a ser co-financiados por la Fundación.

En relación a la recomendación de "realizar encuentros de análisis con los agentes sectoriales", es preciso señalar que en la actualidad y a partir del tercer trimestre del año 1997 se está llevando a cabo un trabajo articulado por FIA cuyo objetivo es diseñar estrategias de innovación por rubro, donde se incorporan rubros tradicionales y no tradicionales. En este trabajo participan representantes del sector productivo organizado y no organizado, pequeños, grandes y medianos productores, representantes de institutos de investigación y universidades, representantes de instituciones públicas vinculadas al desarrollo del rubro en análisis. Así, en forma conjunta y consensuada se establecen los factores limitantes y potenciadores para el desarrollo del rubro en análisis y luego se definen las estrategias, líneas de acción, responsabilidades y relaciones de articulación y coordinación destinadas a cubrir los requerimientos que existen desde la innovación tecnológica para el desarrollo de un rubro en mejores condiciones de competitividad.

A partir del trabajo antes descrito se irá focalizando temáticamente la dirección de los instrumentos que ha desarrollado el FIA.

Por otra parte, cabe señalar que los instrumentos para acceder al apoyo del FIA están abiertos a la demanda, lo cual hace posible la recepción de una gran diversidad de propuestas de innovación agraria. La única excepción la constituyen las licitaciones, que son acotadas a temas específicos, destinados a fortalecer y/o potenciar los mismos, y son complementarias a los concursos y ventanilla abierta.

9. En relación a la recomendación que señala: Se recomienda que los componentes antes señalados mantengan una interacción en su accionar y en su difusión. Para ello, junto con tener información suministrada por los beneficiarios reales: proyectos y giras tecnológicas para ponerlas a disposición del interés de público frente a posibles consultas por nuevas alternativas de producción y de inversión. Lo anterior está vinculado al hecho que es importante que los participantes de las giras tecnológicas y de proyectos difundan la experiencia vivida.

Dado la recomendación que establece el panel en este ámbito, es importante señalar lo siguiente:

- En primer término, en relación a la recomendación que "menciona la importancia de difundir los resultados de giras y proyectos", es preciso señalar que tanto las giras como proyectos



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

contemplan en sus propuestas la definición de una estrategia de transferencia y difusión de resultados, junto con una metodología, definición de instrumentos, destinatarios y plazos de realización. En el caso de los proyectos se define para que se realicen a lo largo de todo su período de ejecución y en el caso de las giras se definen para un período posterior a su regreso a su lugar de origen.

- En segundo término, las metodologías y resultados obtenidos en cada uno de los proyectos son públicos, resguardando el hecho de que los fondos utilizados y entregados por FIA son públicos. Por lo tanto, cualquier persona tiene acceso a dicha información, a través de los propios ejecutores durante el desarrollo de los proyectos y a través de documentos una vez finalizado el mismo y editado por FIA.

Respecto a este último punto, es importante señalar que, además de los documentos generados por la Unidad de Información sobre productos no tradicionales y que están disponibles al público, en el cuarto trimestre del presente año se inicia un proceso importante de edición y publicación de información tecnológica que surge de proyectos que ya han finalizado. El hecho de que este año se inicie una etapa de mayor crecimiento en este sentido se debe a que, como se ha señalado en el informe final, el cambio de orientación del FIA plasmado a través de su cambio de estatutos, corresponde a 1996, por lo cual este año ya han finalizado los primeros proyectos enmarcados en dicha orientación. Adicionalmente, sobre algunos temas ya se cuenta con un grupo de proyectos que permiten comparar, complementar e integrar información la que puede así validarse para difundirla al sector productivo.

10. En relación a la recomendación que señala: Se hace necesario realizar una evaluación ex-ante sobre metas técnicas y de impacto que se pretendan alcanzar para posteriormente determinar niveles de cumplimiento por componente. El programa/proyecto debe buscar un mecanismo de convergencia entre los centros de costo y los componentes. Asimismo, debe buscar una metodología que permita establecer una distribución territorial de los recursos por centro de costos.

A pesar que el tema de los indicadores y metas corresponde a lo indicado en puntos anteriores, es importante lo señalado en este punto respecto a la definición de indicadores y metas sobre aspectos netamente tecnológicos como aquellas definidas a nivel de propósito (por ejemplo: número alternativas productivas, número alternativas de transformación, tipo de tecnologías validadas, componentes de la cadena de valor sobre los que ha actuado) que pueden ser abordadas a nivel de componentes de manera de evaluar el impacto que tiene cada uno en el nivel de cumplimiento de los mismos.

En la actualidad respecto de estos indicadores existen metas de tipo cualitativo. Sin embargo, se hace necesaria la realización de un estudio que permita validar indicadores, priorizar,



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

complementar la definición de metas con aquellas de tipo cualitativas para luego realizar un estudio de impacto de cada componente de manera de evaluar el nivel de cumplimiento de las mismas.

Estos indicadores y metas se sumarían a aquellos que se trabajan en la actualidad como número de proyectos, giras y consultores calificados/línea de innovación, composición de los beneficiarios, nivel de participación del sector privado-sector público, número participantes en giras, tipo y número/tipo de demandante, número de productos no tradicionales.

11. En relación a la recomendación que señala: El hecho que los beneficiarios tengan la capacidad de asumir el riesgo implícito o explícito en iniciativas y que presenten solvencia financiera adecuada, como también que tengan la capacidad de aporte del 30% mínimo, ya sea en forma individual o asociada, y entreguen garantías es un factor que de hecho limita y deja fuera otros sectores agrarios de menores recursos. Por lo tanto, sería recomendable establecer una política diferenciada de aporte mínimo para participar en la ejecución de los componentes del programa, según sea el nivel económico de los postulantes, para abarcar un espectro más amplio de beneficiarios tanto reales como finales.

En el marco de los requisitos actuales de los distintos instrumentos, la participación de la pequeña agricultura es importante y ésta lo hace utilizando, fundamentalmente, 2 estrategias:

- Con el apoyo como patrocinador y con aporte complementario entregado por parte de otras instituciones como es el caso del INDAP, Municipios Rurales, FNDR, otro.
- Valorización de los bienes de capital y mano de obra de los propios agricultores u organizaciones de pequeños agricultores, como aporte propio, para cumplir con el porcentaje que se exige como mínimo.

Adicionalmente, es importante señalar que existen casos más extremos donde la estrategia utilizada entonces, es integrar a estos productores a aquellas iniciativas que han sido evaluadas bajo una primera etapa dentro del proceso de innovación, complementando las acciones con otras instituciones como es el caso del INDAP.

Por lo tanto, lo importante es avanzar en el establecimiento de asociaciones estratégicas entre agentes y entre instituciones de apoyo y no condicionar la integración de distintos sectores a las condiciones hoy vigentes.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

12. **En relación a la recomendación que señala: Se recomienda ampliar el universo de potenciales beneficiarios hacia los sectores más desprotegidos y de menores recursos, con la finalidad de hacer más congruente el propósito del programa con el fin de la política agraria en cuanto al combate de la pobreza en los sectores rurales. Ello se puede lograr enriqueciendo el accionar del FIA con la incorporación de la innovación agraria al ámbito de problemas que enfrentan los sectores medios y pequeños de la agricultura y paralelamente, disminuyendo diferencialmente el nivel de requisitos económicos para postular a los beneficios del programa.**

A pesar que los indicadores no entregan una tipología respecto de los agentes privados y no incorporan a los asociados y a las unidades donde se establecen varias iniciativas, es posible afirmar que dentro de 54 proyectos que cofinancia el FIA participan cerca de 900 agricultores pequeños, ya sea como organizaciones o individualmente, como ejecutores directos, asociados o participantes a través del establecimiento de experiencias en sus predios y el trabajo conjunto con los equipos técnicos. La parte restante de agentes privados corresponde en gran parte a medianos productores individuales u organizados.

Por lo tanto, los requisitos de tipo económico actuales han limitado, en cierta medida, por sí solos la participación de medianos y pequeños productores.

Por otro lado, se debe señalar que el combate a la pobreza está dado por una política global, donde actúan distintas instituciones que, de acuerdo con su misión, tienen distintos niveles de acción orientadas a dicho fin. En ese marco, la misión del FIA no está orientada ni explícita ni directamente a superar la pobreza en el sector rural sino que lo hace a través del resultado de las iniciativas apoyadas (proyectos de innovación, giras tecnológicas, contratación de consultores). Es decir, la generación de alternativas productivas competitivas, ya sea a través de la diversificación o la transformación de rubros tradicionales o no tradicionales en rubros competitivos ayudan a superar condiciones de pobreza en el sector rural.

A lo anterior se une la promoción que hace FIA a la participación directa de sectores de menores recursos en procesos de innovación, donde la variable económica, como ya se señaló anteriormente, no es una condición que por sí misma determina o no dicha participación.

A. EN TORNO A LA GESTIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO (EN RELACIÓN A LA EFICACIA Y EFICIENCIA Y EFICIENCIA DEL PROGRAMA).

1. **En relación a la recomendación que señala: Dada la importancia que juega el Consejo dentro del FIA y dado el rol que esta institución juega dentro del sector agrario, parece pertinente recomendar que el Consejo presidido por el Ministro de Agricultura e integrado por un miembro del Programa de Innovación Tecnológica, esté constituido**



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

por además por los más altos representativos de las instituciones agrarias estatales y privadas (asociaciones gremiales, universidades) designadas por las propias instituciones, sean estas últimas beneficiarias o no de la acción de FIA.

En relación a la recomendación expresada por el panel, cabe indicar que resulta contradictorio con lo señalado en secciones anteriores por los mismos evaluadores. Ahora, respecto a la recomendación se debe indicar que de acuerdo a lo señalado en los estatutos de la Fundación (en su Título Tercero, Artículo Sexto), los integrantes del Consejo son elegidos por el Ministro de Agricultura, quien preside dicho Consejo.

A su vez, los Estatutos del FIA (en su Título Tercero, Artículo Sexto) señalan que los “...consejeros (6) deben ser de reconocida experiencia en el área científica, de la investigación y de la innovación agraria, provenientes de las actividades públicas, privadas, académicas o internacionales”.

Por lo tanto, respecto al perfil de los consejeros los estatutos de la Fundación son coincidentes en su definición con lo señalado por el panel.

En relación a la modificación recomendada por el panel respecto a quién debiera elegir a los consejeros, cabe indicar que los mismos estatutos indican en su Título Quinto, Artículo Vigésimo Séptimo, que “...la modificación de los presentes Estatutos sólo podrá acordarse, por las dos terceras partes de los integrantes del Consejo, en sesión extraordinaria citada especialmente al efecto, debiendo necesariamente concurrir en esa mayoría el voto favorable del Presidente del Consejo. A la sesión deberá asistir un Notario Público, quien certificará el cumplimiento de estos requisitos”.

2. En relación a la recomendación que señala: Es necesario establecer un sistema de base de datos, intercambiable con las otras entidades responsables de fondos concursables; en los cuales, esté claramente establecida la siguiente información (entre otras): título del proyecto presentado, contenido, monto solicitado al FIA, fechas y causas de aceptación o rechazo. Es necesario establecer que en el mecanismo de difusión participe el FIA con otras instituciones del agro.

En relación a la conclusión realizada por el panel, cabe señalar lo siguiente:

- En el Formato A se señala que uno de los aprendizajes está asociado a la necesidad de “coordinación y articulación interinstitucional, tanto con instituciones donde su acción está dirigida, directa y exclusivamente, al sector agrario como con instituciones que están dirigidas a apoyar procesos de transformación mediante la innovación, tanto en el sector agrario como



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

en otros. Ello se ha evaluado como de gran importancia y se han definido instancias concretas encaminadas a lograr dicha coordinación y articulación.

- En ese marco toma sentido el diseño, implementación y actualización de una base de datos nacional de proyectos de innovación agraria que FIA mantiene, donde están ingresadas aquellas iniciativas impulsadas y financiadas por esta institución y por otras que desarrollan acciones en el ámbito de la innovación en el sector agrario, la cual permite establecer prioridades para la asignación futura de iniciativas en razón de la acción que se realiza en el sector agrario en su conjunto (ver Formato A).

Por lo tanto, la recomendación entregada por el panel corresponde a una iniciativa que se encuentra en marcha y pleno funcionamiento. A ello se debe unir el acuerdo tomado en el último encuentro del Programa de Innovación Tecnológica (junio de 1998) destinado a implementar una base de datos a ser administrada por dicho programa y alimentada con información entregada por todos los fondos integrantes, bajo un formato común, incorporando todos los ítems que se especifican en la recomendación del panel.

En relación a la recomendación dirigida a “integrar a otras instituciones del agro en la difusión de la información generada a partir de las iniciativas cofinanciadas por FIA”, ello se realiza cuando es pertinente, ya sea por que participan como ejecutores y la preparación y edición del material se realiza en conjunto o por que constituyen un medio de difusión adecuado en función del agente al cual va dirigida la información que se está entregando.

- 3. En relación a la recomendación que señala: Se hace necesario simplificar y/o reducir los pasos y las actividades de tal manera que los beneficiarios reales (investigadores, productores) puedan presentar sus inquietudes tecnológicas para ser consideradas entre las actividades del FIA. Asimismo, para la definición de la idea innovadora a presentar es recomendable llamar a una instancia previa a la formulación del proyecto donde se discuta su pertinencia, dentro del marco de la concepción de innovación tecnológica, concebida ésta como una actividad que incluya un subsidio al capital por el riesgo que asumen los primeros que desarrollan la idea innovadora.**

La recomendación de “disminuir la cantidad de pasos o actividades de tal manera que los beneficiarios reales puedan presentar sus inquietudes tecnológicas para ser consideradas entre las actividades del FIA”, hace referencia a dos aspectos distintos que no tienen relación directa entre sí.

La cantidad de pasos a seguir para la adjudicación de una propuesta es, de acuerdo a la experiencia existente, la necesaria para que el proceso cumpla con las características de



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

transparencia, objetividad y claridad para los postulantes y para el sistema en su conjunto, tomando en cuenta que lo que está en juego es la entrega de fondos públicos a terceros.

Por otro lado, es importante indicar que en la definición de actividades se hace una sistematización de lo que ocurre entre la priorización y definición de convocatorias y el seguimiento de las iniciativas, lo cual no implica necesariamente un sistema engorroso y que ocupe una cantidad de tiempo y recurso humano que haga poco eficiente el sistema.

El segundo aspecto señalado por el panel en la afirmación que realiza tiene que ver con la presentación, por parte de los beneficiarios reales, de sus inquietudes tecnológicas. En este sentido es importante destacar que durante la gestión del gobierno actual se ha dado un fuerte énfasis a la respuesta institucional en función de la demanda que surge desde los agentes externos en materia de innovación tecnológica. Ello se ha materializado a nivel del FIA a través de las convocatorias a concursos y ventanilla abierta, las cuales han sido bastante amplias en relación a los temas que es posible presentar para su postulación.

Por otro lado, se han promovido algunos temas específicos como la introducción de ovejas de raza lechera y producción de quesos y la introducción de avestruces, por medio de licitaciones.

Sin embargo, se ha visto necesario dar un impulso a la demanda desde el accionar propio del FIA y en ese marco hay 3 acciones que se han materializado. Una corresponde a la concreción de un trabajo destinado a diseñar estrategias de innovación por rubro (lo cual fue descrito anteriormente) convocando a los distintos actores que participan en él. La segunda corresponde a la difusión de las acciones ya realizadas con cofinanciamiento del FIA, para lo cual el cuarto trimestre de este año se ha programado la edición y publicación de los resultados de proyectos en conjunto con los ejecutores. El tercer elemento lo constituyen las giras tecnológicas y su difusión, ya que éstas permiten que los potenciales usuarios del componente proyectos identifiquen tecnologías, a nivel nacional e internacional, posibles de incorporar en sus sistemas tras un proceso de innovación tecnológica.

La segunda recomendación del panel hace referencia a que “previo a la formulación de un proyecto se presente una idea innovadora, de manera de evaluar con anterioridad su pertinencia”. Se debe indicar que entre los años 1981 y 1995 se operó bajo un sistema similar a éste, sistema que se fue modificando en dirección hacia lo que hoy día existe, en razón de las debilidades que presentaba en relación al resguardo de la autoría de la idea, las indicaciones de los evaluadores, la decisión del consejo y que quien presentaba una idea no era necesariamente quien se adjudicaba el proyecto.

Sin embargo, nos parece pertinente lo señalado por el panel en relación a recoger las ideas o requerimientos tecnológicos, pero no a través de un cambio en los procedimientos actuales sino a



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

través del trabajo de articulación que está llevando cabo el FIA para el “Diseño de Estrategias de Innovación”.

Adicionalmente y en el marco de los procedimientos actuales, previo a la presentación de un proyecto es posible hacer las consultas que el postulante considere necesarias, en el marco de un concurso, ventanilla abierta o licitación, por medio escrito, teléfono, reunión grupal o reunión personal. Y a través de estos canales se vela por que el o los postulantes cuenten con todos los elementos y la orientación necesaria para definir si la idea es pertinente o no para ser canalizada a través del FIA.

4. En relación a la recomendación que señala: Para precisar los alcances de los beneficios del aprendizaje entre los beneficiarios de los componentes es necesario recabar información estructurada entre los usuarios reales del programa para que permitan retroalimentar el conocimiento de los funcionarios del programa están alcanzando con la ejecución del mismo.

Aparentemente, en esta recomendación existe una confusión en este aspecto dado la recomendación que hace el panel, ya que se habla de aprendizaje y conocimiento indistintamente. El aprendizaje tiene que ver con elementos que permitan mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión del FIA, por lo tanto, no dice relación con el conocimiento tecnológico adquirido por parte de los funcionarios de FIA a través del desarrollo de los distintos instrumentos, aspecto que también existe y es de gran valor.

Independientemente de ello, cabe indicar que existen instancias informales y formales de intercambio entre beneficiarios y profesionales del FIA. Entre las formales destacan las visitas de supervisión, informes técnicos, mesas de discusión en el marco de diseño de estrategias de innovación y está en la planificación de este año comenzar con jornadas de discusión técnica entre supervisores y ejecutores de proyectos FIA en función de rubros productivos. A lo anterior se debe unir la realización de una evaluación de impacto a través de la cual participarán los usuarios del programa como una fuente de información.

5. En relación a la recomendación que señala: En el plano operacional de la gestión se recomienda algunas acciones orientadas a simplificar los aspectos operativos y al mismo tiempo aportar mayor transparencia a los procesos. En las giras tecnológicas se podría cambiar el sistema de ventanilla abierta de las giras por un sistema de licitación. Una o dos veces al año se recibirían todas las postulaciones a giras, se les asignaría un puntaje de acuerdo a su importancia y relación y relación con los temas de actualidad y de impacto que esté desarrollando el FIA y, serían presentadas al Consejo para su aprobación y programación de ejecución en una época del año. Es necesario introducir el sistema de viáticos. En vez de rendición de gastos contra comprobantes, sería



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

conveniente introducir un sistema de viáticos, que resulta más rápido y permite adelantar recursos y facilita rendiciones. Ello se aplicaría para los supervisores y controladores de proyectos, así como para la operación interna de los proyectos. Serviría para usarlo en Chile o fuera de él, mediante un sistema OEA-BID adaptado a las condiciones chilenas.

Con relación al cambio de la modalidad de ventanilla abierta a la de licitación para el componente “Capturas Tecnológicas”, se debe señalar que la modalidad de licitación por sí sola es muy restrictiva desde el punto de vista de los temas a abordar y poco operativa bajo el sistema que se propone. Sin embargo, se ha considerado válido como una modalidad complementaria a la de ventanilla abierta, de manera de impulsar temas específicos y promover su utilización como instrumento válido en la promoción de la demanda tecnológica innovadora. Es por ello que ya se ha hecho un plan de licitaciones de giras nacionales, priorizando temas relevantes en función de la demanda que se ha identificado. Sin embargo, éste debe ser retroalimentado a través de los resultados que se obtengan en el trabajo de diseño de estrategias de innovación.

Luego, referente a la recomendación que dice relación con “la introducción del sistema de viáticos tanto para los supervisores de proyectos como para la ejecución de los proyectos”. Es importante indicar que dicho sistema no es utilizado a nivel de supervisores pues está comprobado que el sistema de rendición de gastos permite que ellos trabajen en mejores condiciones en terreno ya que no hay un esfuerzo de ahorro con el objeto de “hacer un segundo sueldo”. Por otro lado, el valor absoluto de estos gastos en los gastos globales por dicho concepto que tiene dentro de los gastos de operación de la Fundación es menor que si operara bajo un sistema de viáticos, generando un uso más eficiente de los fondos institucionales. Por otro lado, el diseño del sistema de entrega de fondos y rendiciones posteriores es expedito, tiene una alta facilidad de manejo interno, y permite un control adecuado y transparente del uso de los fondos.

En relación a su aplicación en la ejecución de los proyectos, no se opera bajo esta modalidad con el objeto de facilitar la transparencia y el control en el uso de los recursos públicos. Se debe indicar que ello se acepta como parte del costo del proyecto en aquellas instituciones que operan con sistemas de viáticos de manera de no generar un entorpecimiento en la aplicación de las políticas institucionales en dicha materia ni en su gestión interna (ej: INIA, INFOR, Universidades). En estos casos los viáticos son aceptados para los equipos técnicos que son parte de dichas instituciones.

En relación a la recomendación del “aplicar el sistema utilizado por OEA-BID” éste no es válido, ya que está dirigido a consultores internacionales para los cuales se utilizan valores referenciales superiores a los estándares chilenos. Por otro lado, presenta una alta complejidad en su control al ser aplicado en la ejecución de proyectos y giras ya que presentan diferenciación de valores de



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

horas en función de la actividad realizada en las mismas (tiempos de traslado, tiempo de trabajo efectivo).

- 6. En relación a la recomendación que señala: El sistema de evaluación de los proyectos debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos de cada acción o proyecto, debe estar en directa relación con el propósito del programa (objetivos globales del sector, aumento del bienestar, mejoramiento de la vida rural, conservación del medio ambiente, etc.) y al mismo tiempo con la finalidad planteada para la acción o proyecto específico. Es necesario conocer la opinión organizada de los usuarios para complementar la evaluación de impacto.**

La recomendación realizada por el panel, corresponde a una recomendación asociada al monitoreo, seguimiento y/o evaluación de los proyectos como iniciativas individuales y no a la gestión de la Fundación.

Respecto a la recomendación que hace el panel, cabe indicar que “el sistema de evaluación o seguimiento de cada acción o proyecto debe ir más allá del control y monitoreo de los gastos” no tiene fundamentación ya que, como se especifica en el Formato A, el seguimiento de los proyectos es tanto técnico como financiero a través de los siguientes instrumentos formales:

- ◇ Informes de supervisión: estos informes son emitidos por los supervisores luego de realizar cada una de las visitas programadas a cada uno de los proyectos que tiene a su cargo y dice relación con el nivel de avance de los proyectos, los factores que están afectando en determinada etapa su desarrollo, las posibilidades de cumplimiento de los resultados parciales propuestos.
- ◇ Reunión de supervisores: se realiza una vez al mes una reunión con cada uno de los supervisores, con la Jefa de la Unidad de Administración y la Jefa de la Unidad de Proyectos, de manera de analizar la marcha técnica y financiera de cada uno de los proyectos.
- ◇ Informes técnicos y financieros de avance y final: los ejecutores tienen la obligación de emitir informes técnicos y financieros, en plazos establecidos por contrato, de manera de recoger la información y la experiencia sistematizada que surge a partir de la ejecución de los proyectos. Estos informes son de avance cuando son a lo largo del desarrollo del proyecto y finales cuando éste ha terminado.
- ◇ Verificación y apoyo a la realización de actividades de Difusión: en el entendido que este es un instrumento muy importante para ampliar el conocimiento hacia otros agentes que no participan directamente en el desarrollo del proyecto, se realiza una verificación sobre todas las actividades de difusión comprometidas a nivel de propuesta. A la vez, se apoya, a través de la unidad de información la organización o convocatoria cuando éstas así lo requieren.



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

- ◇ Análisis de resultados parciales y finales: a los proyectos en ejecución y finalizados se realiza una evaluación de los resultados parciales o finales, según corresponda, respecto de los resultados obtenidos de manera de concretar la difusión de dichas iniciativas para ser incorporadas mediante otros instrumentos de apoyo al sector o a partir de la iniciativa individual en los sistemas de producción agraria.

- ◇ Análisis de la cartera de proyectos: mensualmente se realiza un control y seguimiento de la operación de la cartera de proyectos, tanto desde el punto técnico como financiero, a nivel de la Dirección Ejecutiva y con la participación de la Jefa de la Unidad de Proyectos y la Jefa de Unidad de Administración y Finanzas. Entre los aspectos que se revisan están la ejecución presupuestaria, la situación legal y contractual de cada proyecto en cuanto a pagos de aportes, informes técnicos y financieros, vigencia de garantías, finiquitos, multas, avance en el cumplimiento de las metas internas y ministeriales, administración de los flujos de caja, requerimientos administrativos en cuanto a dotación de personal e infraestructura.



FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

Santiago, 21 SET. 1999

DE 0307/

Señor

Ramón Figueroa G.

Jefe Sector Subdirección de Racionalización y Función Pública

Dirección de Presupuestos

Presente

De mi consideración:

Con relación al informe final emitido por el Panel de Evaluación encargado de evaluar el programa a mi cargo, en el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales, adjunto a usted nuestras opiniones y compromisos respecto de las recomendaciones que ha propuesto el panel en dicho informe como resultado del proceso de evaluación que se encuentra en su etapa final.

A continuación expresamos algunas observaciones con relación al informe mencionado, y en particular al Formato C, donde se establecen las conclusiones y recomendaciones del Panel de Evaluación para cada sección definida:

- Algunas de las conclusiones que se establecen son erradas, de modo que las recomendaciones respectivas no presentan una adecuada sustentación.*
- Existen conclusiones y/o recomendaciones que no corresponden al tema al cual se debe hacer referencia según lo definido en el formato.*
- Se entregan recomendaciones similares para distintos aspectos, lo que en algunos casos es razonable y en otros no.*
- Algunas de las conclusiones y recomendaciones son contradictorias entre sí, lo que dificulta la lectura y la comprensión del documento, al mismo tiempo que impide visualizar el sentido que el panel les quiere dar.*
- Lo mismo ocurre con conclusiones y recomendaciones que tienen importantes debilidades en su redacción, las que dificultan también su comprensión.*
- Asimismo, algunas conclusiones y recomendaciones son contradictorias con el contenido de los Formatos A y B, lo que dificulta comprender el alcance y el sentido de las mismas.*



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

A nuestro entender, estas debilidades en el nivel de análisis y en la capacidad de generar propuestas, por parte del panel de evaluación, no son sino el resultado de un largo proceso que ha estado caracterizado en sus diversas etapas por fuertes carencias en la capacidad de análisis y sistematización acerca de lo que son las funciones y la operatoria de FIA. Así lo hicimos presente en varias ocasiones, a lo largo del proceso de evaluación, en los distintos documentos dirigidos por esta Fundación a la Jefa de la Unidad de Evaluación de Programas Gubernamentales. En ellos, junto con manifestar nuestras aprensiones, expresamos también reiteradamente nuestra mejor disposición para un trabajo conjunto entre los integrantes del panel y los profesionales de FIA. Aun cuando estas instancias de trabajo se concretaron efectivamente, no fue posible revertir las debilidades ya señaladas.

A continuación sintetizamos algunas de las opiniones expresadas por FIA a lo largo de este proceso, en los documentos señalados:

En las primeras etapas de proceso de evaluación, en nuestros comentarios al Informe de Avance preparado por el Panel de Evaluación, hicimos presente (en carta del 1 de julio de este año) nuestra impresión de que hacía falta profundizar en la elaboración y sistematización de la información entregada por FIA, de modo de alcanzar una adecuada comprensión de la función y operatoria de la Fundación, así como de las modificaciones introducidas desde su creación hasta el momento actual (esto, de manera complementaria a la entrega de información adicional que en esa ocasión se consideró oportuno entregar al Panel de Evaluación).

En esta materia, hicimos ver en nuestros comentarios la importancia de la modificación de estatutos que tuvo lugar a fines de 1996, la que, entre otros aspectos, establecía que la labor de FIA se orientaría a estimular la innovación en las distintas etapas de la cadena de la producción agrícola, pecuaria, forestal o acuícola, a diferencia de la etapa anterior, en la cual el énfasis se centraba en la promoción y fomento de la investigación. La ausencia en el informe preparado por el Panel de Evaluación de éste y otros aspectos igualmente fundamentales, confirmaron nuestra apreciación de que su visión acerca de FIA no correspondía efectivamente a la naturaleza y acción de la Fundación.

En cuanto a la metodología de trabajo definida por la Unidad de Evaluación de Programas Gubernamentales, hicimos presente también nuestra duda acerca de si ella establecía que la información vertida por el Panel en su informe debía limitarse únicamente a la información entregada en el marco lógico elaborado por FIA. Por su propia estructura, el marco lógico es necesariamente esquemático y obliga a priorizar de manera estricta la información, con lo cual quedan fuera muchos aspectos de importancia que resultan esenciales para comprender en forma integral y acabada la acción de FIA, lo que naturalmente se refleja también en la descripción que hace el panel acerca de la labor de la Fundación. Por lo anterior, el proceso



FUNDACION PARA LA
INNOVACION AGRARIA
MINISTERIO DE AGRICULTURA

metodológico, a nuestro parecer, sólo se entendía en el marco de la utilización de distintas fuentes de información que fueran integradas en los informes emitidos por el Panel.

En otro aspecto, expresamos también nuestra opinión de que la descripción de los distintos componentes de FIA, así como de las relaciones de la Fundación con otras instituciones, no estaban expresados con suficiente claridad en el informe elaborado por el Panel. Adicionalmente, fue necesario hacer otras numerosas precisiones en las diversas materias abordadas por el Formato A.

Con relación al Formato B, no consideramos oportuno en esa ocasión hacer ningún alcance, por cuanto dicho formato contenía los comentarios de los panelistas a la descripción de FIA hecha en el Formato A, descripción que, como ya hemos señalado, además de ser incompleta y poco integradora, carecía a nuestro juicio de suficiente claridad y precisión.

Posteriormente, en nuestros comentarios al Informe Final Preliminar emitido por el Panel de Evaluación, volvimos a reiterar (en carta del 4 de agosto de este año), nuestra opinión de que dicho documento presentaba aún (en el Formato A) errores de comprensión en materias tan fundamentales como los objetivos y el quehacer de FIA. Expresamos asimismo nuestra preocupación por el hecho de que en esa comprensión (a nuestro juicio errónea) se basaban las posteriores observaciones, comentarios, conclusiones y recomendaciones entregadas en esa etapa por el Panel de Evaluación.

En términos más puntuales, hicimos presentes ciertas inconsistencias observadas entre la información entregada en el Formato A y las observaciones entregadas en el Formato B; el hecho de que algunos párrafos se repetían en ambos formatos; el hecho de que en el Formato C muchas de las conclusiones presentadas correspondían en realidad a un resumen de cada punto y no propiamente a conclusiones; la contradicción existente entre algunas afirmaciones realizadas en el formato C y en el Formato A; la dificultad para comprender algunos párrafos, como resultado de la calidad de la redacción. Adicionalmente, en el Formato C no se entregaba la información referente a las recomendaciones priorizadas, que naturalmente resultaba esencial por constituir la síntesis del trabajo de evaluación efectuado por el Panel.

Asimismo manifestamos en dicha carta nuestra preocupación por el hecho de que la falta de una comprensión cabal de la acción de FIA, en cada uno de sus componentes, así como la debilidad de las observaciones y conclusiones, restaban validez a la utilidad que debiera tener la evaluación como instrumento para la toma de decisiones por parte de aquellos agentes a quienes está dirigida.