

DIRECCION NACIONAL
RICARDO ALABÁ CALLE 1000

APRUEBA NUEVA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO DE DESARROLLO
AGROPECUARIO.

SANTIAGO, 07 FEB 2003

RESOLUCION EXENTA N° 075

VISTOS: Lo dispuesto en la Ley 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, el artículo 5 del artículo primero de la Ley 18.910, Estatuto Orgánico del Servicio modificado por la Ley 19.213; la Resolución N° 520 de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

Que la Dirección Nacional desarrolló un proceso de modernización de su gestión que ha significado revisar y rediseñar las actividades y rutinas que desarrolla el servicio para llevar a cabo su misión con efectividad.

Que este proceso ha significado revisar la misión, visión, objetivos estratégicos y mirar críticamente los procesos y procedimientos, estilos de dirección y gestión, formas de comunicación y tecnología.

Que como resultado de los estudios y análisis efectuados en el marco del proceso de modernización, se concluyó que la actual orgánica administrativa del Servicio requiere adaptarse a las demandas que debe satisfacer el INIDAP para promover condiciones, generar capacidades y apoyar con acciones de fomento, el desarrollo productivo sustentable de la Agricultura Familiar Campesina y sus organizaciones.

RESUELVO:

- 1.- Apruébase a contar del 2 de enero del año 2003, la organización administrativa y operativa del INIDAP conforme a la estructura señalada en el texto del documento "Diseño de Estructura y Funciones" que se anexa a esta Resolución, formando parte integrante de ella.
- 2.- Déjense sin efecto, las Resoluciones N° 165 de 06.02.1998 y sus modificaciones, y la Resolución 566 de 12.06.02 y toda otra resolución que contradiga lo dispuesto en la presente resolución o que se encuentre incorporada en el contenido de ella.

ANOTESE Y COMUNIQUESE

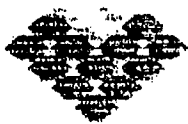

RICARDO ALABÁ CAFFARENA
DIRECTOR NACIONAL

DEPTO. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO
INGRESADO
FECHA <u>26-3-3</u>
N° <u>98-DN</u>

Lo que transcribo a Ud. para su conocimiento

Encargado Oficina de Partes

DIRECCIÓN NACIONAL



GOBIERNO DE CHILE
INDAP

DISEÑO DE ESTRUCTURA Y FUNCIONES INDAP

INTRODUCCION

La Dirección Nacional de INDAP desarrolló durante el año 2002 un proceso de modernización de su gestión que significó revisar, y también rediseñar las actividades y rutinas que realiza el Servicio para llevar a cabo su misión con efectividad.

Esta mirada implicó no sólo revisar su visión, misión y objetivos estratégicos, sino que también mirar críticamente procesos y procedimientos; estilos de dirección y gestión; formas de comunicación y tecnología; en definitiva, todo aquello que constituye a la organización y que requiere cambios que hagan coherente sus aspectos internos y la pongan al servicio de sus clientes y de la ciudadanía.

Dentro de este proceso INDAP, se impuso como tarea identificar los cambios estructurales y directivos necesarios para asegurar un funcionamiento interno eficiente y coherente con los lineamientos estratégicos institucionales definidos, orientados a dar una mejor atención y capacidad de respuesta a las necesidades de sus clientes.

La modificación a la estructura operativa y administrativa del INDAP responde a la necesidad de cambio y de adecuación del Servicio a sus nuevas tareas y desafíos para con sus usuarios externos e internos y como ya se señalara, se fundamenta en un trabajo serio y consensuado, con participación de todos los estamentos, del cual emana el presente documento.



SUBDIRECCIÓN NACIONAL

1.- A quien reporta: Dirección Nacional

2.- Unidades organizativas dependientes:

- Fomento
- Asistencia Financiera
- Calidad
- Planificación y Sistemas
- Control de Gestión
- Finanzas y Administración
- Personas

3.- Misión:

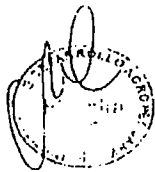
"Velar por el cumplimiento coherente y eficiente de las orientaciones definidas en los objetivos estratégicos y directrices superiores de la Institución por parte de las distintas unidades de INDAP, coordinando el diseño y toma de decisiones asociadas a la Gestión operacional".

4.- Objetivo general

- Diseñar, coordinar y dirigir la Gestión Operacional de la Institución; coordinando a los Departamentos y Direcciones Regionales, dando alertas, tomando decisiones y alineando a la organización en función de la Misión Institucional.
- Dar apoyo a la Dirección Nacional en sus funciones de gestión institucional

5.- Principales funciones de la Subdirección

- Coordinar los distintos departamentos con el propósito de mejorar la coherencia y la eficiencia de la gestión superior del INDAP.
- Velar por la fluidez de las comunicaciones internas y externas.
- Coordinar a los departamentos de Planificación y Sistemas, Finanzas, Fomento y Asistencia Financiera en el proceso de presupuestación anual hasta que este se encuentre aprobado por el Parlamento.
- Aprobar las modificaciones presupuestarias solicitadas por las Direcciones Regionales y los Departamentos
- Presidir el Comité de Presupuesto orientado a dar seguimiento a la ejecución presupuestaria
- Tomar decisiones de carácter administrativo, cuando sea pertinente.
- Dirigir los Comités de coordinación Institucional en los que no participe el Director Nacional.
- Instruir las acciones de mejoramiento de programas, instrumentos y convenios en base a resultados de seguimiento y evaluación de éstos.
- Supervisar el manejo de los recursos financieros, asegurando su coherencia con las políticas sectoriales e Institucionales.
- Establecer un vínculo regular con las Direcciones Regionales destinado a asegurar el cumplimiento de las metas Institucionales a partir de los resultados de su gestión como apoyo a la Dirección Nacional.
- Participar en la implementación de las políticas de cooperación internacional y las relaciones institucionales con organismos que presten este tipo de cooperación, dentro de los marcos que establezcan las políticas emanadas de la Dirección Nacional.
- Apoyar al Director Nacional en sus relaciones con las estructuras Institucionales del nivel central y regional, facilitando su interacción con instancias y organismos públicos y privados en el ámbito territorial.
- Todas las demás facultades que el Director Nacional le delegue mediante resolución



DEPARTAMENTOS

A. FOMENTO

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen:

- Clientes
- Instrumentos
- Mercado

3.- Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las Unidades Organizativas a su cargo, y responder por su gestión.

4.- Misión :

"Contribuir a la sustentabilidad de la Agricultura Familiar Campesina mediante un sistema de servicios de fomento productivo que permita la generación de capacidades y condiciones para su adecuación a mercados cambiantes y crecientemente exigentes.

5. Objetivo General:

Diseñar, implantar y gestionar un sistema de servicios de fomento productivo para la Agricultura Familiar Campesina, considerando las particularidades del entorno, las características de los clientes, y las imperfecciones y exigencias del mercado.

6.- Principales funciones del departamento

- Identificar oportunidades y restricciones que presentan los mercados actuales y potenciales de los productos silvoagropecuarios.
- Diseñar instrumentos de fomento productivo que consideren las características de los clientes, las imperfecciones de mercado, las estrategias territoriales y el entorno.
- Caracterizar y segmentar los clientes de servicios de fomento productivo, con el objeto de identificar los principales objetivos de desarrollo aplicables a cada segmento y focalizar la oferta de instrumentos, de acuerdo a los requerimientos de sus proyectos productivos.
- Identificar planes estratégicos territoriales disponibles en las Direcciones Regionales y velar por la coherencia del instrumental de fomento respecto de estos planes, en coordinación con el Departamento de Planificación y Sistemas.
- Establecer criterios, normas, instructivos, recomendaciones específicas y articulaciones para la solución de problemas específicos en materia de Tecnologías productivas, Tecnologías de gestión, Innovación y formación de recursos humanos.
- Poner a disposición de las Direcciones Regionales y Agencias de Área capacidades diagnósticas y análisis técnico de proyectos productivos.
- Generar y supervisar convenios en el ámbito de fomento productivo con instituciones de la red agraria, de la red de fomento y con otras entidades públicas y privadas que permita la complementariedad de las acciones de INDAP.



7.- Funciones por unidad organizativa:

7.1 CLIENTES

- Clasificar los clientes de acuerdo a la segmentación definida, con el objeto de focalizar la oferta de instrumentos de fomento en las necesidades de sus proyectos productivos.
- Apoyar el establecimiento y monitorear el cumplimiento de los compromisos de desempeño de las Direcciones Regionales y Agencias de Área respecto de la colocación de instrumentos.
- Establecer mecanismos de operación asociados a los compromisos de desempeño que estimulen la operación eficiente de los instrumentos.
- Establecer condiciones para una adecuada operación de los servicios que complementan los instrumentos de fomento.
- Velar por una oportuna y pertinente atención de los clientes en coordinación con el Departamento de Calidad.
- Identificar las necesidades de recursos presupuestarios, evaluar las demandas de recursos y monitorear su aplicación en las Direcciones Regionales, para la eficiente operación de los instrumentos de fomento.
- Resolver excepciones o dudas de interpretación que se verifiquen en los niveles regional y de área acerca de los instrumentos y su operación.

7.2 INSTRUMENTOS

- Establecer criterios, normas, instructivos, recomendaciones específicas y articulaciones para la solución de problemas específicos en materia de :
 - Tecnologías productivas
 - Tecnologías de gestión
 - Innovación
 - Formación de recursos humanos.
- Formular instrumentos, en torno a los objetivos de desarrollo identificados y el tipo de proyecto productivo que estos tienen asociados.
- Supervisar técnicamente la operación de los instrumentos para asegurar el correcto uso estratégico de los recursos. Colaborar con el Departamento de Calidad en el seguimiento y evaluación de resultados.
- Incorporar en el diseño de los instrumentos de fomento, los productos e instrumentos financieros específicos en cada solución integral, en coordinación con el Departamento de Asistencia Financiera.
- Poner a disposición de las Direcciones Regionales y Agencias de Área capacidades de diagnóstico y análisis técnico de los proyectos productivos.
- Conducir los procesos de implantación de nuevos instrumentos y de sus soportes en las Agencias de Área, en coordinación con éstas, las Direcciones Regionales y el Subdepartamento de Clientes.
- Estimular el desarrollo de un mercado competitivo y competente de proveedores de servicios de asesoría técnica.
- Generar y supervisar convenios con otras instituciones de la red de fomento, red agraria y red social.
- Generar y supervisar programas de cooperación con el sector privado y con entidades internacionales.
- Levantamiento de requerimientos y coordinación con las demás áreas, para identificar necesidades de articulación con entidades externas públicas y privadas.

7.3 MERCADOS

- Identificar características críticas asociadas al éxito de los proyectos productivos que den cuenta de los objetivos de desarrollo de los clientes.
- Identificar los planes estratégicos territoriales disponibles en las regiones y evaluar las potencialidades de éstos para la Agricultura Familiar Campesina en coordinación con el Departamento de Planificación y Sistemas.



- Detectar oportunidades de negocios para la Agricultura Familiar Campesina en base a los escenarios de mercados nacionales e internacionales.
- Realizar estudios prospectivos de oferta y demanda de productos y servicios de la Agricultura Familiar Campesina y su entorno.
- Proponer variables de segmentación para identificar y caracterizar clientes a fin de identificar objetivos de desarrollo de los diferentes segmentos de clientes.
- Proveer información técnica y comercial relevante que permita reducir la brecha de información que enfrenta la Agricultura Familiar Campesina.

B.-ASISTENCIA FINANCIERA

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen: No existen Unidades Organizativas

3. Jefatura de Departamento

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las principales funciones que a éste compete, diseñando los sistemas de gestión adecuados.-

4. Misión

"Desarrollar y administrar un sistema de financiamiento para la Agricultura familiar campesina a través del otorgamiento de créditos directos e intermediados por terceros".

5. Objetivo general

Asegurar una eficiente colocación de créditos en clientes que cumplan con los requisitos necesarios para justificar el riesgo asociado a la Inversión, que generen un significativo impacto social, minimizando las probabilidades de pérdidas por conceptos de recuperación del capital entregado en préstamo y desarrollar instrumentos de fomento que potencien la colocación de créditos por parte de terceros.

6. Principales funciones del departamento:

- Estudiar y proponer Políticas de crédito sustentables.
- Administrar el programa de créditos de manera eficiente, estableciendo sistemas eficaces de supervisión y control.
- Revisar, analizar, evaluar y proponer productos financieros o modificaciones de los ya existentes.
- Coordinar y articular en conjunto con el departamento Fomento la integración de los servicios que la Institución posee en su oferta de instrumentos de fomento productivo.
- Regularizar y supervisar la política de riesgos crediticios.
- Asesorar a las regiones en el conocimiento de riesgos específicos.
- Determinar y administrar las políticas de Normalización y Cobranzas de créditos.
- Capacitar constante y periódicamente a los operadores de crédito.
- Articular con otras Instituciones el desarrollo de nuevos productos a través de las Alianzas Estratégicas.
- Intermediar recursos operados por terceros.

6.1 Funciones de Desarrollo de Políticas de Crédito

- Evaluar, estudiar modificaciones y proponer políticas de créditos.
- Proponer modificaciones en productos financieros vigentes y diseñar otros nuevos.
- Revisar y proponer modificaciones a la normativa de créditos.



6.2 Funciones de Administración del Programa de Créditos

- Monitorear colocaciones y recuperaciones.
- Mejorar la implementación del programa de créditos.
- Atender consultas de regiones relativas al manejo de la cartera de créditos.
- Realizar seguimiento en terreno del desarrollo del programa de créditos en regiones y áreas.
- Administrar instrumentos asociados al programa de crédito (seguro agrícola, FOGAPE, subsidio de siniestralidad, DICOM)
- Consolidar información completa relativa al programa de créditos y entregarla a regiones.
- Proponer la tasa de interés óptima de acuerdo a lo dispuesto por la legislación.
- Monitorear las garantías
- Capacitar a operadores (Ejecutivos de Atención Integral) del programa de créditos para la aplicación de prácticas correctas en materias de evaluación, cobranzas, políticas crediticias, normativa vigente, manejo de productos, etc.
- Hacer el seguimiento acerca de la información de los productos del Departamento que es entregada al cliente a través de diferentes medios.

6.3 Funciones de Normalización y Cobranza

- Definir el proceso de Normalización y Cobranza de créditos.
- Definir los procedimientos de Normalización y Cobranza de créditos y mantener actualizadas, en su forma de operar, a las Direcciones Regionales y Agencias de área.
- Monitorear y dar soporte a los procesos de normalización y cobranza de créditos

6.4 Funciones de Articulación Financiera

- Desarrollar e implementar nuevos productos.
- Administrar los productos de articulación financiera en operación.
- Proponer el desarrollo de Alianzas Estratégicas en el ámbito de operación del Departamento.
- Fomentar la participación de Instituciones financieras que operen con el sector (fortalecimiento institucional, capacitación y asistencia técnica, etc.)

C. CALIDAD

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen: No existen Unidades Organizativas

3.-Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las principales funciones que a éste compete, diseñando los sistemas de gestión adecuados

4.-Misión:

"Contribuir a que INDAP ordene su gestión en función de la calidad y pertinencia de los programas ofrecidos y del impacto en sus clientes internos y externos".

5.-Objetivo general:

Evaluar la acción y aportar a la mejora de la calidad de la intervención de INDAP, a través de:

- La determinación y proposición de estándares.
- Apoyo para la mejora de los procesos en base a los requerimientos institucionales y de los clientes.



- Evaluaciones de procesos, resultados, impactos y satisfacción de usuarios.

6.- Principales funciones del departamento:

- Aportar al Mejoramiento de la acción institucional a través de un permanente aprendizaje sobre los resultados e impactos logrados.
- Diseñar un "Plan de Calidad" en el que se definan las responsabilidades y co-responsabilidades asociadas, aportando y velando por la "calidad" del servicio desde una perspectiva global.
- Determinar los estándares de diseño y apoyar la implementación de instrumentos y procesos.
- Apoyar el diseño y la implementación de los modelos de atención a clientes.
- Desarrollar instrumentos para supervisión, seguimiento, evaluación y satisfacción de usuarios de INDAP.
- Apoyar en el desarrollo de instrumentos de identificación y caracterización de usuarios. Coordinar la implementación, en conjunto con las Direcciones Regionales y Departamentos de línea, el diseño y definición de las "líneas bases", sobre las que se hará el seguimiento y evaluación.
- Implementar y apoyar el desarrollo de evaluaciones de procesos, resultados e impacto de las acciones institucionales y evaluaciones de satisfacción de usuarios de forma periódica, difundiendo sus resultados, promoviendo el aprendizaje institucional
- Realizar mediciones permanentes de la calidad de atención y el grado de satisfacción de usuarios.

D.- PLANIFICACIÓN Y SISTEMAS

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen:

- Planificación y Programación
- Desarrollo Institucional
- Análisis de Entorno
- Sistemas de Información
- Oficina Información y Reclamos
- Centro de Documentación y Archivo

3.-Jefatura de Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las Unidades Organizativas a su cargo, y responder por su gestión.

4.-Misión:

"Apoyar a la Dirección Superior del Servicio en el proceso de toma de decisiones estratégicas, mediante el análisis permanente de sus políticas, el monitoreo y evaluación de los cambios del entorno, la conducción y retroalimentación de la planificación institucional y el fortalecimiento de la gestión institucional.

5.- Objetivo general:

Contribuir a la coherencia de las políticas institucionales con la práctica operativa, integrando las señales del entorno y desarrollando acciones de mejoramiento de la gestión institucional, fortaleciendo la descentralización y la desconcentración.

Para llevar a cabo este objetivo, se distinguen las siguientes líneas de acción:

- Efectuar permanentemente análisis de entorno, externo e interno, identificando y sistematizando información relevante para el accionar institucional.



- Conducir y retroalimentar la planificación y programación de la Institución.
- Promover y coordinar proyectos de desarrollo institucional
- Fortalecer el proceso de desconcentración y descentralización del Servicio
- Asegurar la incorporación de la tecnología más acorde a las necesidades institucionales.

6.- Principales funciones del departamento:

- Proponer adecuaciones y ajustes a políticas, orientaciones y énfasis Institucionales.
- Realizar la conducción y retroalimentación del Proceso de Planificación Estratégica y Programación Anual
- Realizar las coordinaciones y articulaciones necesarias para entregar a la Institución una correcta gestión del entorno (interno y externo).
- Conducir el proceso anual de diseño y elaboración del presupuesto, incluida su presentación y justificación con el MINAGRI, DIPRES y Parlamento.
- Coordinar proyectos de fortalecimiento y modernización institucional
- Proponer las políticas de desarrollo tecnológico, los sistemas, las tecnologías de información y comunicación institucionales que contribuyan eficazmente al logro de los objetivos estratégicos.
- Desarrollar iniciativas que contribuyan a fortalecer las capacidades de gestión de las Direcciones Regionales y sus respectivas Áreas
- Ser contraparte de otras entidades públicas o privadas en los ámbitos propios del Departamento.
- Proveer servicios de soporte tecnológico de calidad y de bajo costo para la Institución

7.- Funciones por Unidad Organizativa

7.1 PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN

- Liderar y articular el proceso de Planificación Estratégica, a la luz de la información generada en los procesos de seguimiento y evaluación de los resultados de la acción institucional (Control de Gestión y Calidad) así como la información relevante del entorno externo.
- Realizar la Planificación Institucional anual, orientando y dando apoyo a las Direcciones Regionales y a los Departamentos del Nivel Central en sus procesos de planificación.
- Conducir y coordinar el Proceso de Programación Anual.
- Proponer orientaciones y énfasis para el diseño presupuestario (en todas sus fases) y coordinar su elaboración y discusión con MINAGRI y DIPRES, hasta su aprobación en el Parlamento.
- Monitorear el desempeño presupuestario, proponer y validar ajustes al presupuesto original durante su ejecución.
- Analizar permanentemente la información relevante generada en el proceso de control de la gestión y las evaluaciones de Programas (Control de Gestión y Calidad)
- Sugerir líneas de acción para la operación anual, en función de la información de los avances en los compromisos institucionales asumidos.

7.2 DESARROLLO INSTITUCIONAL

- Conducir y coordinar proyectos de mejoramiento y modernización de la gestión institucional
- Desarrollar en conjunto con el Departamento de Personas iniciativas que contribuyan a mejorar el desempeño, la calificación y las condiciones de trabajo de los funcionarios
- Monitorear la gestión regional y prestar apoyo para mejorar su gestión
- Proponer y desarrollar iniciativas de desconcentración y simplificación de trámites para fortalecer el quehacer regional
- Desarrollar coordinaciones con otros Departamentos que permitan potenciar las acciones que se implementan tanto en el nivel regional y de áreas como en el nivel central.



- Liderar la instalación, desarrollo y gestión de las Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias.

7.3 ANÁLISIS DE ENTORNO

- Analizar permanentemente el escenario político, económico, legislativo y social tanto en materias sectoriales como de otra índole, con énfasis en el impacto sobre la Agricultura Familiar Campesina
- Realizar análisis de tendencias e innovación en el sector (tecnologías, políticas, demografía, otros).
- Mantener una coordinación permanente con el Departamento de Calidad, de manera de aprovechar sinergias.
- Realizar o encargar estudios a partir de situaciones presentes en el entorno que puedan impactar en el quehacer presente y futuro de la Institución.
- Apoyar a la Dirección Nacional en la definición y actualización de una política de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que contribuyan al cumplimiento de su misión y al logro de los objetivos institucionales.

7.4 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Desarrollo tecnológico
- Formular políticas y planes de Desarrollo Tecnológico.
- Proponer y desarrollar el Plan Informático de la Institución
- Desarrollar sistemas de información corporativos.
- Soporte Operacional:
- Administrar sistemas informáticos
- Gestionar y administrar redes y comunicaciones
- Administrar Bases de Datos
- Administrar el Hardware
- Gestionar un buen servicio de soporte a los usuarios

7.5 OFICINA DE INFORMACIÓN Y RECLAMACIONES

- Informar con relación a la organización, competencia y funcionamiento del Servicio; sobre requisitos, formalidades y plazos, de las presentaciones o solicitudes; de los documentos y antecedentes que deben acompañarse y respecto de procedimientos y trámites
- Entregar las indicaciones y orientaciones necesarias a fin que el público obtenga un acceso expedito y oportuno a las prestaciones que demanda
- Informar sobre la ubicación, competencia y horarios de otros organismos, servicios y empresas del Estado vinculadas con el sector agrícola

7.6 CENTRO DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO

- Recopilar publicaciones de INDAP y demás servicios del agro; de organismos internacionales como CEPAL, IICA, ONU)
- Clasificar información recopilada para su posterior ingreso a la Base de Datos del Centro
- Preparar resúmenes de libros y documentos para incorporarlos al sistema computacional
- Atención de usuarios de INDAP, estudiantes, tesis, etc.
- Elaboración de cuadros estadísticos en relación a los usuarios que visitan el Centro de Documentación y la OIRS. (usuarios por actividad, sexo, profesión)



E. CONTROL DE GESTIÓN

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen: No existen Unidades Organizativas

3.- Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las principales funciones que a éste compete, diseñando los sistemas de gestión adecuados

4.- Misión

"Desarrollar y mantener un Sistema de Observación y Control de Gestión, orientado a asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos entregando información oportuna, homogénea y coherente que permita apoyar la gestión interna de cada una de las Unidades Organizativas"

5.- Objetivo general:

Procurar el cumplimiento de las orientaciones estratégicas, los compromisos externos y las metas Institucionales a través del monitoreo constante de indicadores y resultados.

Adicionalmente, se han formulado dos objetivos específicos que enmarcan su accionar en la Institución:

- Diseñar e implementar un sistema de información y gestión que contribuya a orientar el comportamiento de las personas hacia los fines de la institución.
- Facilitar que el gabinete de dirección, los Departamentos, las Direcciones Regionales y nuestros mandantes conozcan el desempeño de la institución y sus unidades organizativas, a partir de la recolección y el análisis permanente o periódico de información relevante sobre la actividad desarrollada por ésta,

6.- Principales funciones del departamento:

- Diseñar e implementar un sistema de información y gestión que contribuya a orientar el comportamiento de las personas hacia los fines de la institución.
- Apoyar a las unidades organizativas en el diseño y construcción de los sub-sistemas de control de gestión.
- Retroalimentar a las unidades organizativas respecto del comportamiento de los indicadores de desempeño, de modo que puedan anticiparse y tomar las decisiones necesarias para mejorar su gestión.
- Entregar periódica y oportunamente información relevante para la toma de decisiones del Gabinete de Dirección y Directores regionales.
- Velar porque la información Institucional mejore su calidad (oportunidad, coherencia, homogeneidad y validez).
- Socializar y hacer seguimiento de las metas y compromisos Institucionales.
- Programar, en conjunto con las unidades organizativas, los compromisos que la institución mantiene con instancias de gobierno y parlamentarias.
- Entregar los informes correspondientes al cumplimiento de los compromisos institucionales

F. FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen:

- Gestión Financiera
- Gestión Presupuestaria
- Gestión Administrativa



3.-Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las Unidades Organizativas a su cargo, y responder por su gestión.

4.- Misión:

"Administrar de forma eficiente los recursos financieros y materiales, atendiendo oportunamente los requerimientos de clientes internos y externos cumpliendo la normativa vigente".

5.- Objetivo General:

Optimizar el uso de los Recursos de Soporte, brindando una atención impecable a los clientes externos e internos de INDAP.

6.- Principales funciones del departamento

- Coordinar con los Departamentos la consolidación de los informes necesarios para la elaboración, presentación y negociación y/o defensa del Presupuesto Exploratorio.
- Administrar el Presupuesto Institucional en relación con Regiones y Departamentos del Nivel Central.
- Realizar la Administración presupuestaria y control sobre la eficiencia y pertinencia de los gastos ejecutados a través de Convenios.
- Realizar la Elaboración y coordinación de Proyectos de Inversión Real a nivel Nacional.
- Administrar y proveer los recursos financieros y materiales.
- Elaborar la información presupuestario-contable para uso de los clientes externos e internos de INDAP .
- Actualizar normas y definir procedimientos financiero-contables, y establecer políticas de Inspección en terreno,
- Adquirir y proveer los Bienes y Servicios para el cumplimiento de las acciones de los Programas y de Soporte.
- Controlar, contabilizar y administrar los bienes muebles e inmuebles del Nivel Central y apoyar este proceso a nivel nacional.
- Realizar la Distribución y control de la correspondencia y documentación recibida-despachada por el Nivel Central.

7.- Funciones por Unidad Organizativa:

7.1 GESTIÓN PRESUPUESTARIA:

a) Análisis y Programación Presupuestaria

- Participar con los distintos Departamentos de INDAP en la definición de los lineamientos estratégicos del Presupuesto Exploratorio, bajo la conducción del Departamento de Planificación y Sistemas.
- Coordinar con los distintos Departamentos la consolidación de los informes necesarios para que se elabore, presente, negocie y defienda el Presupuesto.
- Administrar las asignaciones al presupuesto a Regiones y Departamentos del Nivel Central de acuerdo al Programa Operativo Anual (POA - PROA) propuesto por el Departamento de Planificación y Sistemas y aprobado por la Dirección.
- Manejar el presupuesto considerando la ejecución y proyección de los ingresos y gastos.
- Elaborar los informes presupuestarios que deben someterse al estudio del Comité de Presupuesto.



b) Administración de Convenios

- Registrar y Administrar los Convenios Institucionales, velando por el uso eficiente de los recursos, verificando las disponibilidades presupuestarias, proponiendo la continuidad o finiquito de éstos, y realizando las acciones administrativas correspondientes.
- Realizar control y seguimiento a los aspectos financieros y contables de los Convenios

c) Proyectos de Inversión

- Normar, elaborar, coordinar, presentar y tramitar ante MIDEPLAN las Fichas de Proyectos de Inversión, realizando además el seguimiento de la ejecución de los mismos.
- Fijar prioridades de Inversión.

d) Fuentes de Financiamiento

- Realizar la Búsqueda de fuentes de financiamiento, ya sea nuevas o de reasignación, para actividades nuevas, entregando la información pertinente para la adecuada priorización de ellas.

7.2 GESTIÓN FINANCIERA

a) Administración de los Recursos Financieros

- Administrar, controlar y proveer oportunamente los Recursos Financieros disponibles (Disponibilidades de Caja Institucionales), a las Direcciones Regionales y/o al Nivel Central, según las necesidades establecidas en la oferta de Instrumentos de Servicios al usuario y/o en las funciones de Soporte determinadas a través del Programa Operativo Anual (POA - PROA).
- Gestionar ante el Ministerio de Hacienda las disponibilidades de recursos financieros a nivel nacional, según el Programa de Caja, para el normal funcionamiento de la Institución.
- Elaborar Informe de Gestión Financiera con el avance de la Ejecución Presupuestaria Mensual para uso de los clientes internos.
- Elaborar Informe de Gastos por Centros de Costos del Nivel Central.

b) Contabilidad y Registro

- Controlar y registrar contablemente los hechos económicos (compras, convenios y contratos), que se producen en el Nivel Central, entregando la autorización de pago para dichas operaciones.
- Consolidar la información contable-presupuestaria de Regiones y el Nivel Central.
- Elaborar los informes que generan los procesos contables y presupuestarios (Balance General, Informe de Variación Mensual en la Gestión Financiera, etc.), en términos de la calidad y oportunidad requerida por los clientes internos y externos de INDAP (Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República, SII y ODEPA).

c) Tesorería

- Ejecutar los pagos del Nivel Central, para implementar las acciones establecidas en los Instrumentos de Servicios al usuario y en las funciones de Soporte.
- Registrar y controlar las operaciones realizadas a través de las cuentas corrientes bancarias del Nivel Central y además elaborar sus Estados de Saldos Diarios.
- Custodiar las especies valoradas del Instituto.



d) Normas e Inspecciones

- Desarrollar, actualizar y simplificar las normas y procedimientos financiero-contables a nivel nacional para los procesos de servicios y/o soporte de INDAP, y en función de los nuevos sistemas computacionales en operación.
- Realizar inspecciones de apoyo y preventivas a los procesos financiero-contables de Direcciones Regionales y Agencias de Áreas

7.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

a) Adquisiciones y Abastecimiento

- Proveer los Recursos Materiales para el cumplimiento de las acciones de los Programas y de las funciones de Soporte del INDAP, mediante la adquisición, contrato, distribución y mantención de Bienes y Servicios.
- Controlar y ejecutar el presupuesto corriente de Bienes y Servicios de Consumo, Requisitos de Inversión y de Vehículos.
- Administrar, realizar seguimiento y control de Contratos y Convenios de Bienes y Servicios Consumo.
- Abastecer y controlar los insumos de consumo corriente (bodega).

b) Control de Bienes y Activo Fijo

- Controlar, contabilizar y administrar los bienes muebles e inmuebles del Nivel Central, efectuando las acciones administrativas para el alta, baja y traslado de bienes; y además apoyar este proceso a nivel nacional.
- Administrar los bienes inmuebles de la institución a nivel nacional, con la facultad de asignar a funcionarios.

c) Partes y Archivos

- Registrar, distribuir y controlar la correspondencia y los documentos internos recibidos y despachados por el Nivel Central.

d) Servicios Generales

- Administrar y Controlar el Pool de Vehículos del Nivel Central.
- Gestionar y Controlar el consumo de servicios básicos, combustible y fotocopiado.

e) Administración del Edificio

- Administrar, fiscalizar, y controlar el óptimo funcionamiento de los servicios externos, de seguridad y de mantención del edificio Institución

G. PERSONAS

1.- A quién reporta técnicamente: Subdirección Nacional

2.- Unidades organizativas que la componen:

- ✓ Desarrollo
- ✓ Relaciones Laborales
- ✓ Compensaciones y Estudios
- ✓ Administración de Personal
- ✓ Servicio de Bienestar



3.- Jefatura de Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las Unidades organizativas a su cargo, y responder por su gestión.

4.- Misión:

"Contribuir al logro de la misión institucional, constituyéndose en un soporte estratégico para proveer, administrar y desarrollar un Recurso Humano idóneo; promoviendo un estilo de conducción de personal que sea coherente con los valores institucionales".

5.- Objetivo general

Propiciar en igualdad de oportunidades, la generación de competencias necesarias en cada una de las personas que conforman INDAP, recompensando de manera justa y competitiva el desempeño meritorio. Así como crear y promover el uso de políticas y prácticas que aporten permanentemente al mejoramiento de la calidad de vida laboral.

6.- Principales funciones del departamento

- ✓ Diseñar para aprobación del Director Nacional, políticas relativas a la administración de RRHH (Reclutamiento, selección, contratación, compensaciones, capacitación, evaluación, clima laboral, desarrollo, bienestar, comunicaciones internas, salud ocupacional, desvinculación)
- ✓ Implementar prácticas que aseguren la correcta aplicación de las políticas de administración de RRHH.
- ✓ Promover el fortalecimiento de relaciones positivas al interior de la organización
- ✓ Definir la dotación óptima de personas, en conjunto con la Dirección Nacional, enmarcada en la dotación máxima autorizada y presupuesto aprobado. Asesorar a las jefaturas y direcciones regionales respecto de la conducción de las personas,
- ✓ generando la información y otorgando la asesoría técnica que facilite la toma de decisiones.
- ✓ Facilitar las relaciones laborales con las asociaciones gremiales y otras instancias de participación.

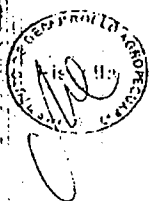
6.- Funciones por Unidad Organizativa

6.1 DESARROLLO

- ✓ Responsable del proceso de vinculación de los nuevos funcionarios a la institución (reclutamiento y selección).
- ✓ Coordinar y controlar el proceso de calificaciones y evaluación del personal
- ✓ Detectar las necesidades de capacitación del personal, generar los planes respectivos, implementar y evaluar los programas de capacitación
- ✓ Diseñar e implementar programas de desarrollo de carrera institucional e individual.

6.2 RELACIONES LABORALES

- ✓ Contribuir al fortalecimiento del clima laboral evaluando y diseñando programas de intervención.
- ✓ Identificar y administrar conflictos y problemas con el personal.
- ✓ Desarrollar e implementar programas de reconocimiento que fortalezcan el sentido de pertenencia.
- ✓ Apoyar la integración de las personas que ingresan o asumen nuevas responsabilidades en la institución.
- ✓ Coordinar la acción de los Comités Paritarios y guiar su accionar en pro de la salud integral de las personas.
- ✓ Responsable del proceso de desvinculación del personal.



6.3 COMPENSACIONES Y ESTUDIOS

- ✓ Establecer y mantener la coherencia y equidad interna en cuanto a funciones, rentas, estructura y presupuesto.
- ✓ Proponer programas de incentivo que promuevan el desempeño excepcional (meritocracia), tanto individual como de equipos de trabajo.
- ✓ Desarrollar planes de retención para personal de alto rendimiento
- ✓ Investigar, analizar y proponer planes de beneficios, jubilación, bonificaciones, etc.
- ✓ Desarrollar Programas de mejoramiento de Gestión en temas de RR (Ética profesional, desarrollo organizacional, estrategias de negocio, creación de nuevos productos de RRHH, etc.)
- ✓ Controlar y proporcionar información tanto cuantitativa como cualitativa de las funciones del personal a nivel nacional.
- ✓ Administrar registros cualitativos y cuantitativos del personal.
- ✓ Mantener actualizado el "Manual de Personal"

6.4 ADMINISTRACION DE PERSONAL

- Regular y aplicar el cumplimiento del marco Normativo y los procedimientos en cuanto a ingreso, permanencia y egreso del personal.
- ✓ Pagár las remuneraciones del personal.
- ✓ Mantener la relación con proveedores externos (AFPs, Isapres).
Otorgar atención personalizada y virtual al personal en cuanto a requerimientos de licencias médicas, feriado legal, permisos, certificados, etc.
- ✓ Instruir a los funcionarios respecto de sus derechos y obligaciones

6.5 SERVICIO DE BIENESTAR

- ✓ Brindar atención social al personal, procurando la solución de problemáticas individuales y familiares
Administrar las casas de veraneo, huéspedes, multicancha y casino institucionales en coordinación con el Departamento de Finanzas y Administración.
- ✓ Gestionar convenios con organismos públicos y privados en las áreas de salud, educación, vivienda y otras de interés.
Otorgar atención personalizada y virtual al personal, en cuanto a requerimientos de préstamos, subsidios, reembolsos médicos, etc.

ÁREAS DE STAFF

DEPARTAMENTOS

A. FISCALÍA

1.- A quién reporta: Dirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen: Sumarios

3.- Jefatura de Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las Unidades Organizativas a su cargo, y responder por su gestión.

4.- Misión:

"Contribuir al logro de la Misión Institucional, asesorando jurídicamente a la Dirección Nacional y demás Unidades de la Institución".



5.- Objetivo general:

Asesorar a la Dirección Nacional y demás departamentos del Instituto, en todas las materias de carácter legal, ya sean administrativas o judiciales, que digan relación con la gestión del servicio.

6.- Principales funciones del departamento

- Asistir y asesorar a la Dirección Nacional, los Directores regionales y los Jefes de Departamentos, respecto de todo tipo de materias de índole legal o reglamentario.
- Evacuar informes en materias legales, solicitadas tanto al interior del INDAP, como por organismos públicos externos, organizaciones o tribunales de justicia.
- Asistir en materia jurídica a la formulación de convenios y contratos con terceros que la Institución requiera para un adecuado ejercicio de sus mandatos y funciones.
- Asumir la defensa del Instituto en los juicios en que se ve involucrado, por sí o a través de abogados del nivel central y regional, o abogados externos, según lo estime pertinente el Fiscal.
- Participar en la búsqueda de soluciones o negociación extrajudicial, en los asuntos que el Instituto mantiene con terceros, supervisando la legalidad de las actuaciones y el cuidado del patrimonio fiscal.
- Impartir las instrucciones del caso en orden a lograr una uniformidad de criterios jurídicos en la interpretación de la normativa legal que rige al Instituto. Para este efecto convoca, organiza y celebra reuniones anuales con todos los abogados regionales del Servicio.
- Diseñar y proponer los poderes mediante los cuales el Director Nacional delegue sus atribuciones al Subdirector, a los Directores Regionales u otros funcionarios del Servicio, conforme las instrucciones que se reciben del mandante.
- Estudiar la documentación que a diario ingresa a Fiscalía para su visto bueno, provenientes de las diferentes reparticiones de la Institución.
- Asesorar legalmente a cualquier otra dependencia del Servicio en materias de su competencia que tengan implicancia legal.
- Participar a través de los abogados de su dependencia, en equipos de trabajo, tales como: Comités de capacitación, de compras, u comisiones de trabajo en organización, licitación, modernización, etc., a medida que las necesidades del servicio lo requieran y dentro de las limitaciones de recursos de personal con que cuenta fiscalía.
- Absolver periódicamente, consulta de usuarios tanto de personas naturales como jurídicas, personalmente, por carta, vía teléfono, etc.
- Participar, a través de abogados de su dependencia en reuniones o comités de trabajo con otros servicios, en temas de interés para INDAP, como reformas al código de aguas, reunión con la Comisión Nacional de Riego, etc.
- Estudiar los sumarios administrativos que son sometidos a la consideración del Director Nacional y preparar el fallo correspondiente para su firma conforme a sus instrucciones.
- Participar en jornadas de capacitación en temas legales, al interior de INDAP, de acuerdo a los requerimientos del Servicio.
- Participar en el estudio de reformas legales u otras disposiciones reglamentarias que se requieran, vinculadas a INDAP.
- Supervigilar las labores de los abogados regionales e impartirles las instrucciones del caso en orden a lograr una uniformidad de criterios jurídicos en la interpretación de la Normativa legal que rige al Instituto.
- Redactar resoluciones que ordenan instrucción de investigación o sumarios administrativos, revisar la legalidad de los procedimientos; llevar registro de seguimiento y control a nivel nacional de todas las investigaciones y sumarios ordenados instruir por el Director.

7.- Funciones por unidad organizativa:

7.1 SUMARIOS

- Redactar resoluciones que ordenan instrucción de investigación sumaria y de sumarios administrativos, como asimismo, todas aquellas resoluciones que dicte el Director Nacional relacionadas con el procedimiento y conclusión del mismo, conforme a las instrucciones que al efecto imparta.



- Llevar un Registro de Seguimiento y Control, a nivel nacional de todos los procesos de investigación y sumarios administrativos que involucren a funcionarios del Servicio, hayan sido ordenados instruir por el Director Nacional, Directores Regionales o cualquiera otra autoridad u organismo competente.
- Verificar el cumplimiento de las sanciones administrativas en los niveles que correspondan.
- Coordinarse con unidad de Desarrollo del Departamento Personas, a fin de incluir en los programas de capacitación institucional un módulo sobre responsabilidad administrativa.

B. AUDITORIA INTERNA

1.- A quién reporta: Dirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen: No existen Unidades Organizativas

3.-Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las principales funciones que a éste compete, diseñando los sistemas de gestión adecuados.

4.- Misión:

"Otomar apoyo a los órganos de dirección de los Servicios, mediante una estrategia preventiva, proponiendo como producto de su acción, políticas, planes, programas y medidas de control para el fortalecimiento de la gestión y para la salvaguarda de los recursos que les han sido asignados".

5.- Objetivo general:

Evaluar y orientar el sistema y las prácticas de control interno del servicio y prestar apoyo técnico a la toma de decisiones de sus autoridades o jefaturas.

6.- Principales funciones del departamento

- Evaluar, en forma permanente el sistema de control interno institucional y efectuar las recomendaciones para su mejoramiento.
- Evaluar el grado de economía, eficiencia, eficacia y equidad con que se utilizan los recursos humanos, financieros y materiales del Servicio.
- Promover la adopción de mecanismos de autocontrol en las unidades operativas de la Organización.
- Verificar la existencia de adecuados sistemas de información, su confiabilidad y oportunidad.
- Elaborar y proponer al Director, para su aprobación, el Plan Anual de Auditoría interna de la Institución.
- Promover la coherencia de las políticas y actividades del Departamento de Auditoría Interna de este Servicio, respecto de aquellas emanadas de la autoridad Presidencial, de las orientaciones dadas por el Consejo de Auditoría Interna general de Gobierno, como asimismo respecto de la acción de otros organismos del Estado.
- Efectuar seguimiento de las recomendaciones y observaciones hechas a la administración para su asimilación.
- Efectuar el seguimiento de las medidas preventivas y correctivas, emanadas de los informes de auditoría, aprobadas por la autoridad.
- Participar en el Comité de Auditoría Ministerial a través del Jefe del Departamento



C. COMUNICACIONES CORPORATIVAS

1.- A quién reporta: Dirección Nacional

2.- Unidades Organizativas que la componen:

No existen Unidades Organizativas.

3.- Jefatura del Departamento:

Corresponderá a la Jefatura del Departamento dirigir, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos del Departamento y de las principales funciones que a éste compete, diseñando los sistemas de gestión adecuados.

4.- Misión:

"Contribuir a la creación de la imagen institucional de manera coherente con su proyecto estratégico y sus valores, a través del Plan de Comunicaciones Externo e Interno"

5.- Objetivo general:

Canalizar y conectar los mensajes de la Institución, en el marco de un Plan Estratégico de Comunicaciones, con el mundo campesino y los públicos objetivos, ocupándose de coordinar la gestión de la comunicación de INDAP para lograr coherencia entre las dimensiones externas e internas, tanto a nivel central como Regional.

6.- Principales funciones del departamento

- Asesorar a la Dirección Nacional en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen Institucional.
- Identificar, precisar y canalizar las necesidades comunicacionales que emanan de la Institución.
- Establecer un Plan Estratégico de Comunicaciones, haciéndose cargo de integrar las necesidades y requerimientos de los demás departamentos.
- Elaborar y proponer objetivos, políticas, estrategias y acciones comunicacionales Institucionales internas y externas, para una mejor implementación de los proyectos de INDAP.
- Coordinar la gestión de la comunicación de INDAP, para lograr coherencia entre las dimensiones externas e internas, tanto a nivel central como Regional, en las Orientaciones Estratégicas de la Institución.
- Organizar, gestionar, supervisar, coordinar y difundir todas las actividades y acciones de promoción y publicidad del Servicio.
- Sugerir actividades de perfeccionamiento que apunten al desarrollo de un estilo comunicacional que dé un sello común a la Institución.
- Generar y recibir material comunicacional de los departamentos para actualizar, mantener y proveer de contenidos a todos los medios internos y externos de comunicación.

6.1. Funciones de Comunicaciones Internas

- Apoyar el desarrollo y perfeccionamiento de canales de comunicación interna expeditos y dinámicos, (ascendentes y descendentes) que permitan empoderar a la organización con la misión y los objetivos de INDAP.



- Elaborar estrategias, planes y acciones comunicacionales que se deriven de los requerimientos de las distintas unidades de la Institución y que permitan maximizar el impacto de los proyectos institucionales.
- Asesorar a las instancias superiores y de línea en los temas que competen a la imagen de la Institución
- Participar en aquellas instancias organizacionales que estén orientadas al manejo unificado de las comunicaciones institucionales.
- Realizar reuniones semestrales con los equipos de comunicadores de las regiones.
- Coordinar la estructura de vocerías internas. (ANFI, Directores Regionales)

6.2 Funciones de Comunicaciones Externas:

- Canalizar y conectar los mensajes de la dirección de INDAP, con el mundo campesino, los medios de comunicación y las entidades relacionadas, tanto públicas como privadas, de manera clara, periódica y oportuna.
- Detectar oportunidades comunicacionales, que permitan informar y difundir la acción institucional.
- Supervisar las acciones del ámbito de las relaciones públicas, así como a las empresas, agencias, contrapartes y prestadores de servicio en el ámbito de las comunicaciones, marketing y publicidad en la perspectiva de fortalecer la imagen institucional.
- Diseñar, rediseñar y mantener en operación los diversos medios y canales de comunicación externos de la institución.
- Investigar y analizar todo el material informativo gráfico y escrito, proveniente de los medios de comunicación externos.
- Coordinar y supervisar la realización de distintas que permitan canalizar las demandas comunicacionales de la Dirección Nacional y los demás Departamentos.





GOBIERNO DE CHILE
INDAP



DIRECCIÓN NACIONAL
RHC/ASCH/JPC/ACEG/REG/INP
8328



**DETERMINA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
DEL DEPARTAMENTO FOMENTO**

SANTIAGO, 17 ABR. 2003



RESOLUCIÓN EXENTA N° 222 / VISTOS: La Ley N° 18.575 sobre Bases Generales de la Administración del Estado; el artículo 5 del artículo primero de la Ley N°18.910/90, Orgánica de INDAP, modificada por la Ley N°19.213/93; Resolución Exenta N°566 de fecha 12 de Junio de 2002; Resolución Exenta N° 075 de fecha 07 de Febrero de 2003.

CONSIDERANDO:

- Que, actualmente no existe organización administrativa del Departamento de Fomento del Instituto de Desarrollo Agropecuario.
- Que, en el marco del proceso de modernización institucional, se han determinado nuevas estrategias destinadas a obtener la máxima eficiencia en el proceso de gestión del Indap.
- Que, el Indap debe optimizar su capacidad de dar cumplimiento a los objetivos institucionales.

RESUELVO:

Establécese que a contar del 14 de Abril 2003, el Dpto. Fomento tendrá la organización administrativa y operacional, conforme a la estructura, que a continuación se señala:

1. **Subdepartamento de Clientes**, cuyas principales funciones son:

- ✓ Clasificar los clientes de acuerdo a la segmentación definida, con el objeto de focalizar la oferta de instrumentos de fomento en las necesidades de sus proyectos productivos.



- ✓ Apoyar el establecimiento y monitorear el cumplimiento de los compromisos de desempeño de las Direcciones Regionales y Agencias de Area respecto de la colocación de los instrumentos.
- ✓ Establecer mecanismos de operación asociados a los compromisos de desempeño que estimulen la operación eficiente de los instrumentos.
- ✓ Establecer condiciones para una adecuada operación de los servicios que complementan los instrumentos de fomento.
- ✓ Velar por una oportuna y pertinente atención a los clientes, en coordinación con el Departamento de Calidad.
- ✓ Identificar las necesidades de recursos presupuestarios, evaluar las demandas de recursos, y monitorear su aplicación en las Direcciones Regionales, para la eficiente operación de los instrumentos de fomento.
- ✓ Resolver excepciones o dudas de interpretación que se verifiquen en los niveles regional y de área, acerca de los instrumentos y su operación.

2. **Subdepartamento de Instrumentos**, cuyas principales funciones son:

- ✓ Establecer criterios, normas, instructivos, recomendaciones específicas y articulaciones, para la solución de problemas específicos en materia de:
 - Tecnologías productivas
 - Tecnologías de gestión
 - Innovación
 - Formación de Recursos Humanos.
- ✓ Formular instrumentos, en torno a los objetivos de desarrollo identificados y el tipo de proyecto productivo que éstos tienen asociados.
- ✓ Supervisar técnicamente la operación de los instrumentos para asegurar el correcto uso estratégico de los recursos. Colaborar con el Departamento de Calidad en el seguimiento y evaluación de resultados.

- ✓ Incorporar en el diseño de los instrumentos de fomento, los productos e instrumentos financieros específicos en cada solución integral, en coordinación con el Departamento de Asistencia Financiera.
- ✓ Poner a disposición de las Direcciones Regionales y Agencias de Area, capacidades de diagnóstico y análisis técnico de los proyectos productivos.
- ✓ Conducir los procesos de implantación de nuevos instrumentos de y sus soportes en las Agencias de Area, en coordinación con éstas, las Direcciones Regionales y el Sub Departamento de Clientes.
- ✓ Estimular el desarrollo de un mercado competitivo y competente de proveedores de servicios de asesoría técnica.
- ✓ Generar y supervisar convenios con otras instituciones de la red de fomento, red agraria y red social.
- ✓ Generar y supervisar programas de cooperación con el sector privado y con entidades internacionales.
- ✓ Levantamiento de requerimientos y coordinación con las demás áreas, para identificar necesidades de articulación con entidades externas públicas y privadas.



3. **Subdepartamento de Mercados**, cuyas principales funciones son:

- ✓ Identificar características críticas asociadas al éxito de los proyectos productivos que den cuenta de los objetivos de desarrollo de los clientes.
- ✓ Identificar los planes estratégicos territoriales disponibles en las regiones, y evaluar las potencialidades de éstos para la Agricultura Familiar Campesina, en coordinación con el Departamento de Planificación y Sistemas.
- ✓ Detectar oportunidades de negocios para la Agricultura Familiar Campesina en base a los escenarios de mercados nacionales e internacionales.
- ✓ Realizar estudios prospectivos de oferta y demanda de productos y servicios de la Agricultura Familiar Campesina y su entorno.

- ✓ Proponer variables de segmentación para identificar y caracterizar clientes, con el objeto de identificar objetivos de desarrollo de los diferentes segmentos de clientes.
- ✓ Proveer información técnica y comercial relevante que permita reducir la brecha de información que enfrenta la Agricultura Familiar Campesina.



ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE,

**RICARDO HALABI CAFFENA
DIRECTOR NACIONAL**

Lo que transcribo a Ud. Para su conocimiento

Encargado Oficina de



Transcribese a : Dirección Nacional; Subdirección Nacional; Fiscalía; Auditoría Interna; Control de Gestión; Calidad; Fomento; Administración y Finanzas; Comunicación Institucional; Asistencia Financiera; Personas; Gestión Financiera; Gestión Presupuestaria; Gestión Administrativa, Clientes, Instrumentos y Mercados.