

DIRECCION NACIONAL

DIVISION DE FOMENTO 621773
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS
JRA/ RMM/ RCC/ MMY/ CTC/ BEV/ecz



APRUEBA NORMAS TÉCNICAS Y
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL
PROGRAMA CENTROS DE GESTION
EMPRESARIAL.

SANTIAGO,

30 DIC 2008

RESOLUCION EXENTA N° **1631**, VISTOS: El

documento que define las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos que regulan el "Programa Centros de Gestión Empresarial"; La Resolución N° 306, de fecha 9 de diciembre de 2005, que aprueba el Reglamento General para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo, Tomada Razón por la Contraloría General de la República el día 3 de febrero de 2006; la Resolución N° 1600/08 de la Contraloría General de la República, y las atribuciones que me confiere el artículo 3° y 5°, letras h) y r) de la Ley N° 18.910, Orgánica de INDAP, modificada por la Ley N° 19.213 y

CONSIDERANDO

La prioridad del Ministerio de Agricultura y del INDAP, en cuanto a:

- Apoyar a los usuarios del INDAP con programas e instrumentos que den cuenta de manera inclusiva, integral y diferenciada, el conjunto de requerimientos de la pequeña agricultura para mejorar su inserción competitiva en los mercados.
- Facilitar la incorporación de la pequeña agricultura a la dinámica de una agricultura competitiva en el modelo de economía abierta al exterior, a través de la creación y desarrollo de capacidades productivas y empresariales en los pequeños productores agrícolas y sus organizaciones económicas, permitiendo con ello mejorar la rentabilidad y competitividad de sus negocios.
- Entregar herramientas para que la pequeña agricultura enfrente con éxito el desarrollo de sus empresas en el contexto económico actual, a través del desarrollo de capacidades, competencias y habilidades de gestión empresarial, fomentando un cambio conductual en el modo de hacer gestión, y potenciando su necesaria modernización y transformación.

RESUELVO:

1. Apruébense las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos que regulan el "Programa Centros de Gestión Empresarial", cuyo texto es del siguiente tenor:

NORMAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS DEL PROGRAMA CENTROS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Las presentes Normas Técnicas y Procedimientos Operativos definen el Programa denominado "**Centros de Gestión Empresarial**", las que estarán supeditadas al "REGLAMENTO GENERAL PARA LA ENTREGA DE INCENTIVOS ECONÓMICOS DE FOMENTO PRODUCTIVO", aprobado por Resolución N° 306, de fecha 09/12/2005, Tomada Razón por la Contraloría General de la República el día 3 de febrero de 2006.

I. CONTEXTO

El modelo de desarrollo chileno, caracterizado por una economía de mercado abierta al exterior y el desafío de **consolidar a Chile como potencia agro alimentaria y forestal**, ha traído como consecuencia, la necesidad de realizar un fuerte proceso de modernización y de transformación del sector agrícola.

La Agricultura Familiar Campesina presenta grandes dificultades para integrarse a este proceso y para crecer a los niveles mostrados por el sector, por lo que es necesario doblar esfuerzos para que **el desarrollo del país incluya a la pequeña agricultura** y contribuya efectivamente a disminuir las brechas de integración.

En este escenario, INDAP apoyará a empresas campesinas integradas o que potencialmente puedan integrarse a Centros de Gestión Empresarial, con un programa que permita no sólo el desarrollo de sus capacidades internas, sino que potencie, su necesaria modernización y transformación.

II. NORMAS TÉCNICAS

1. Definición

El Programa Centros de Gestión Empresarial, en adelante el Programa, es un instrumento que permite el acceso a incentivos económicos no reembolsables destinados a cofinanciar apoyos para la operación de una unidad especializada, perteneciente a una organización de empresas asociativas campesinas llamada Centro de Gestión (CEGE), que presta servicios a empresas campesinas en el ámbito de la gestión empresarial.

2. Objetivo

El objetivo del Programa es desarrollar capacidades de gestión empresarial de pequeños(as) productores(as) agrícolas y campesinos(as), a través de la operación de un Centro de Gestión, contribuyendo con ello a mejorar su competitividad en el mercado y su entorno.

3. Enfoque estratégico

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

Además, **la generación de información** que surja a partir del Programa servirá de insumo para el diseño de políticas y programas del sector público y los organismos de investigación del sector silvoagropecuario. Para ello, se fomentará el intercambio de experiencias y metodologías entre Centros de Gestión, así como su agregación a nivel nacional, que permita hacer comparable la información productiva y económica de las empresas campesinas y sus rubros, dentro de cada CEGE, entre CEGES y a nivel nacional.

Los recursos del Programa se focalizarán en proyectos que estén en concordancia con las definiciones estratégicas de la Dirección Regional de INDAP, las definiciones estratégicas y temáticas propuestas por los Gobiernos Regionales, así como las definiciones que surjan en el marco de los programas institucionales para el sector silvoagropecuario.

INDAP reforzará el **enfoque territorial** en este Programa, considerando el territorio como elemento de ordenamiento para la articulación de su intervención.

4. Participantes

4.1 Beneficiarios(as)

Los beneficiarios(as) pueden participar en el Programa en forma individual u organizada, bajo alguna de las siguientes categorías de potenciales clientes.

a. Beneficiario directo

Será el beneficiario que recibe directamente el incentivo económico por parte de, a saber:

- **Empresa administradora:** Organización con personalidad jurídica, constituida y dirigida por empresas asociativas campesinas, responsable de la implementación y operación de un Centro de Gestión.

b. Beneficiarios(as) indirectos(as)

Son los(as) beneficiarios(as) que recibirán los servicios que presta un Centro de Gestión a través de este Programa, a saber:

- **Empresa Individual:** Se denomina así a las Empresas de Personas Naturales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, que realizan actividades económico-productivas silvoagropecuarias, agroindustriales, de servicios (turismo rural, maquinarias y otras), gestionadas por un(a) pequeño(a) agricultor(a). En consecuencia, podrán ser potenciales clientes de este Servicio tanto hombres como mujeres pertenecientes a un mismo grupo familiar, en la medida que gestionen actividades económico-productivas silvoagropecuarias y/o agroindustriales, en forma independiente al interior de la explotación.
- **Empresa Asociativa:** Organización conformada mayoritariamente por beneficiarios(as) de INDAP, que desarrolla actividades productivas y/o de negocios silvoagropecuarios y/o agroindustriales, y que cuentan con personalidad jurídica y vida tributaria.

4.2 INDAP

INDAP es la entidad responsable de gestionar la operación eficiente y el seguimiento del Programa, a través de la Dirección Nacional y Direcciones Regionales.

Las Direcciones Regionales serán responsables de: difundir el Programa; recibir las postulaciones; determinar la admisibilidad de los postulantes; evaluar y seleccionar las demandas; asignar los incentivos; realizar el control administrativo que de ello se derive; y hacer supervisión del Programa.

La Dirección Nacional, a través de la División de Fomento, es responsable de programar y asegurar los recursos para ejecutar el Programa, los cuales serán traspasados a las Direcciones Regionales para financiar este instrumento.

5. Requisitos para acceder al Programa

Los interesados en acceder a este Programa deberán cumplir con los siguientes requisitos:

5.1 Requisitos generales

- Cumplir los requisitos para ser beneficiario(a), según la Ley Orgánica de INDAP N° 18.910, modificada por la Ley N° 19.213.
- Presentar una demanda coherente con el enfoque del Programa en la Dirección Regional de INDAP, o a través del medio que ésta indique.
- No estar recibiendo simultáneamente o no haber recibido en el mismo año por parte de INDAP, otro(s) incentivo(s) regulado(s) por el Reglamento General para la Entrega de Incentivos de Fomento Productivo, para cofinanciar un mismo apoyo con el mismo objetivo, salvo en situaciones de emergencia calificadas por la Institución u otras situaciones excepcionales, tales como emergencias agrícolas o catástrofes calificadas por otras autoridades de gobierno y que afectan la actividad económica silvoagropecuaria y/o agroindustrial.
- No tener deudas morosas con INDAP, adquiridas en forma directa o en calidad de aval o codeudor solidario, al postular, cuando INDAP constate las condiciones de admisibilidad para acceder al Programa y cuando INDAP asigne los incentivos para ejecutar el Programa. Este requerimiento es exigible tanto para los(as) beneficiarios(as) como para las organizaciones formadas mayoritariamente por ellos. Se precisa que el aval o codeudor solidario queda impedido de acceder a los recursos de incentivos, desde la misma fecha en que queda en mora el deudor principal.
- Suscribir una Carta de Compromiso en la cual el postulante declare que desea recibir los servicios prestados por el Centro de Gestión y que cumple con las exigencias estipuladas en el Título III, Artículo 11°, letra d, del Reglamento General para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo. Este requisito será exigible al ingreso de los(as) beneficiarios(as) al Programa.

5.2 Requisitos específicos

a. Requisitos específicos para beneficiarios directos

- La empresa administradora deberá acreditar su personería jurídica, presentando un certificado de vigencia. Excepcionalmente la entidad administradora podrá postular habiendo iniciado el proceso de constitución legal, situación que deberá ser acreditada mediante declaración simple. INDAP no asignará recursos a entidades administradoras que no estén formalmente constituidas.
- El directorio de la empresa administradora deberá estar conformado mayoritariamente por beneficiarios de INDAP.

- La empresa administradora deberá presentar un proyecto de trabajo con una cartera inicial de beneficiarios indirectos, que contenga a lo menos, 7 empresas asociativas campesinas con ventas netas anuales, del último año, sobre 600 U.F. cada una. Excepcionalmente, la Dirección Nacional de INDAP, previa justificación de la Dirección Regional, podrá autorizar que la cartera inicial de beneficiarios, reemplace como máximo dos de las 7 empresas, por 4 empresas asociativas campesinas con ventas netas anuales sobre 300 U.F., ó por 12 empresas individuales con ventas netas anuales sobre 150 U.F, cada una.
- Las empresas socias de la empresa administradora, no deben tener deudas morosas con INDAP, adquiridas en forma directa o en calidad de aval o codeudor solidario, tanto al momento de postular como al momento de que INDAP constate las condiciones de admisibilidad para acceder al Programa. Se precisa que el aval o codeudor solidario queda impedido de acceder a los recursos de incentivos, desde la misma fecha en que queda en mora el deudor principal.
- La empresa administradora deberá acreditar que se encuentra inscrita en el Registro de Personas Jurídicas receptoras de fondos públicos, de acuerdo a lo que establece la ley Nº 19.862. Excepcionalmente y sólo para aquellas empresas administradoras que postulen encontrándose en proceso de constitución legal, deberán acreditar esta condición antes de que INDAP asigne los incentivos.
- Al momento de recibir la transferencia de recursos de INDAP, la empresa administradora deberá presentar a la Dirección Regional una Declaración Jurada ante Notario Público y/o Certificado de la Inspección del Trabajo, indicando que mantiene al día los sueldos honorarios, asignaciones, bonos, cotizaciones previsionales y seguro de cesantía del personal de su dependencia.
- Los Directores Regionales de INDAP de las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Atacama, Aysén, y Magallanes podrán, previa consulta y aprobación de la Dirección Nacional de INDAP, autorizar que la cartera inicial de beneficiarios indirectos de un proyecto de trabajo este formada por menos de 7 Empresas asociativas campesinas y/o con ventas netas anuales inferiores 600 UF.

b. Requisitos específicos para beneficiarios(as) indirectos(as)

- En el caso de las empresas asociativas, éstas deben acreditar ventas netas anuales superiores a 200 U.F. y tener al menos un año de vida tributaria.
- En el caso de las empresas individuales, acreditar ventas netas superiores a las 100 U.F. anuales y tener iniciación de actividades en el S.I.I., o bien, declarar IVA a través de la ley que autoriza a los pequeños productores a recuperar IVA, sin que sea necesario la iniciación de actividades ante el S.I.I.

- Las empresas asociativas deberán contar con mandato de representación legal vigente.
- Las empresas individuales y empresas asociativas que sean personas jurídicas, deberán acreditar que se encuentran inscritas en el Registro de Personas Jurídicas receptoras de fondos públicos, de acuerdo a lo que establece la ley N° 19.862.
- Excepcionalmente, cuando existan situaciones justificadas por el Centro de Gestión, la Dirección Regional podrá autorizar la continuidad de una empresa que temporalmente bajó sus ventas del mínimo exigido (200 U.F. y 100 U.F., respectivamente). Para estos casos y para calcular el costo total de esta empresa, se mantendrá el nivel de ventas utilizado el año anterior. Es decir, la empresa mantendrá la tipificación que tenía antes de la reducción de sus ventas.

6. Tipos de Apoyo

6.1 Apoyos al beneficiario directo

El Programa cofinanciará la creación e implementación de una unidad especializada, que considera la instalación de una oficina equipada y la contratación de un equipo profesional, para la prestación de los servicios del Programa.

6.2 Apoyos a los(as) beneficiarios(as) indirectos(as)

El Programa cofinanciará a través de los Centros de Gestión, la prestación de un servicio especializado en Contabilidad de Gestión, que involucra, entre otras, la incorporación de las siguientes herramientas:

- Sistema de registros control financiero
- Captura de datos sistema control de gestión
- Procesamiento de información sistema control de gestión
- Resultados por empresa del año anterior
- Resultados grupales por rubro de año anterior
- Control resultados del año por empresa
- Planificación del año siguiente
- Proyección de la empresa a mediano plazo
- Planes comerciales anuales
- Informes de mercado particulares

En forma complementaria este servicio especializado brindará apoyo en los siguientes ámbitos:

- **Contabilidad tributaria:** Servicio que entrega directamente el Centro de Gestión al menos a las empresas asociativas con ventas netas anuales superiores a 600 U.F., a partir del segundo año de participación de la empresa en el Centro de Gestión.

Excepcionalmente y previa aprobación de la Dirección Regional, este servicio podrá ser entregado indirectamente a través de la supervisión y auditorías por parte del Centro de Gestión, a los servicios contables de las empresas asociativas.

- **Asesoría Legal:** Servicio de apoyo jurídico a gestiones legales y tributarias para la gestión de la empresa asociativas, de carácter temporal y consultivo.

7. Estructuración del Programa

7.1 Provisión del Servicio

Los servicios de gestión empresarial del Programa, serán provistos por un equipo profesional que la empresa administradora del Centro de Gestión contrate para estos efectos.

La conducción operativa del equipo profesional, será de responsabilidad de un gerente, quien tendrá a su cargo un equipo técnico con especialización en materias de contabilidad de gestión, contabilidad tributaria, análisis estratégico, gestión silvoagropecuaria, desarrollo de capacidades empresariales, aspectos legales, entre otros.

En ningún caso el gerente y/o profesionales del equipo técnico, podrán formar parte del directorio de la empresa administradora.

Para los efectos de los contratos de personal, las obligaciones laborales, previsionales y tributarias serán de responsabilidad exclusiva de la Empresa Administradora, sin perjuicio de las facultades de INDAP de supervisar dicho cumplimiento.

En el contexto de la ejecución del Programa, la empresa administradora del Centro de Gestión, a través del gerente y equipo técnico, deberá asumir la plena responsabilidad de proveer las asesorías requeridas, en forma oportuna y con un nivel de calidad adecuada, de acuerdo al proyecto anual de trabajo, previamente aprobado por INDAP. Para lo cual debe considerar, los siguientes elementos:

- Asumir un rol potenciador y habilitante de las capacidades de los clientes.
- Generar metodologías de trabajo educativas e innovativas, que promuevan y refuercen la participación de los clientes.

- Capturar e incorporar tecnologías que se adecuen a las situaciones que enfrenten los clientes.

El gerente y el equipo de trabajo podrá realizar acciones de apoyo a la empresa administradora, que permitan fortalecer su institucionalidad privada y articulación con otras entidades públicas y privadas, en el marco de potenciar y fortalecer los servicios entregados a las empresas beneficiarias, siempre y cuando no se afecte el cumplimiento y calidad de los productos comprometidos en el Plan de Empresarización.

7.2 Enfoque metodológico

Los apoyos que ofrece el Programa a las empresas de beneficiarios indirectos del Centro de Gestión, serán entregados a través de un Plan de Empresarización.

Este plan contempla la incorporación gradual de técnicas y herramientas de control de gestión, y se estructurará en cinco niveles de intervención de un año calendario cada uno, con objetivos, actividades, indicadores de resultados y verificadores asociados, descritos en los Anexos 1 y 2 de las presentes Normas.

Las empresas tanto individuales como asociativas interesadas en acceder a los servicios de este Programa, deberán someterse a un diagnóstico mediante el cual se identificará el nivel de empresarización en que se encuentra. Este nivel será su punto de partida dentro del Plan.

Las actividades del Plan de Empresarización se resumen esquemáticamente de la siguiente manera:



En los niveles más básicos del Plan, se deberá organizar un sistema de registros en las empresas, que sea base para la generación de información necesaria para el control de la gestión y la toma de decisiones. En estos niveles, el énfasis deberá estar en la definición de las unidades de negocio para registrar los primeros resultados

económicos de ingresos y costos de producción. Por estar en la etapa inicial de la implementación del Plan, será necesario que exista un mayor control en terreno y capacitación directa a los clientes.

En los niveles más avanzados del Plan se deberá consolidar el trabajo realizado, mejorando la cantidad y calidad de la información generada para el análisis de los resultados económicos de la empresa y las unidades de negocio que la componen. Esta información servirá de base para la incorporación, en los años siguientes, de herramientas más avanzadas de control, como son los presupuestos operacionales y posteriormente los financieros, que le permitan a las empresas anticipar y programar sus necesidades de recursos físicos y financieros.

Para la ejecución del Plan se deberán realizar visitas a la empresa durante todo el año, con el fin de capturar y revisar la información registrada de tipo contable. Esta información será digitada, procesada y permitirá emitir informes periódicos por rubro, que serán analizados y entregados a la empresa en la visita siguiente, junto con recomendaciones pertinentes que permitan cumplir con lo planificado y presupuestado a principios de cada temporada y/o ejercicio. Las visitas se realizarán de acuerdo a lo programado por cada Centro de Gestión.

La implementación de las actividades deberá considerar los formatos que para estos efectos defina la División de Fomento de INDAP.

Cada una de las acciones deberá entenderse como parte de un proceso preferentemente educativo, que permita a las empresas que reciben el servicio comprender los problemas más relevantes y las causas de mayor incidencia sobre el desarrollo de su negocio, las soluciones técnica y económicamente más aconsejables de implementar y los mejores resultados posibles de obtener.

En cualquier circunstancia y producto de la confiabilidad de los datos, el uso de la información generada que haga el Centro de Gestión sobre el Plan de Empresarialización, deberá resguardar la identidad de las empresas y deberá señalar expresamente que se trata de un Programa de INDAP.

Se entiende por "información generada": a) los datos de cualquier índole, cuantitativos o cualitativos, recopilados bajo cualquier forma (encuestas, observaciones, percepciones); b) la información obtenidas a partir del análisis y procesamiento de dichos datos, ya se encuentren éstos compilados bajo la forma de publicaciones técnicas o de estudios académicos; y c) las diferentes metodologías de operación diseñadas a partir de dicha información, para los diferentes procesos en que el Centro de Gestión esté involucrado, ya sean éstas compiladas bajo la forma de informes y publicaciones técnicas o en la forma de programas informáticos (softwares).

7.3 Supervisión

La supervisión será de responsabilidad de las respectivas Direcciones Regionales, quienes deberán realizar visitas regulares a cada uno de los Centros de Gestión y a una muestra representativa de los usuarios indirectos, que permitan supervisar aspectos administrativos y financieros de los proyectos, capturar la información relevante y evaluar el grado de avance de lo planificado.

Para esta labor, deberá utilizarse como base el documento "Guía de apoyo para el seguimiento del Programa Centros de Gestión Empresarial".

7.4 Seguimiento y evaluación de resultados

INDAP, podrá evaluar los resultados e impactos de los incentivos entregados, en función del logro de los objetivos definidos para el Programa y lo establecido en el documento "Guía de apoyo para el seguimiento del Programa Centros de Gestión Empresarial".

Dependiendo de las disponibilidades presupuestarias, el seguimiento y evaluación de impacto del programa podrá ser apoyado por Proveedores externos al INDAP.

8. Estructura anual de costos del Programa

La estructura anual de costos del Programa para un Centro de Gestión, cuenta con dos componentes; uno fijo que considera el pago de las labores administrativas del gerente, arriendo de oficina, equipamiento básico de oficina, equipamiento computacional, servicios básicos, entre otros; y un componente variable, dependiente del número de empresas y del tipo (empresas individuales o asociativas) y tamaño de éstas, dado por el nivel de ventas netas anuales. Adicionalmente a estos costos se considera el costo del diagnóstico de las empresas que ingresan por primera vez al Programa.

Es así como los costos totales de operación, deben estar en directa relación con los servicios implementados, la forma de proveerlos para el logro de los resultados esperados y el número de clientes atendidos, y son los siguientes:

Estructura anual de costos del Programa

1.- Costo variable según tipo de empresa		
Tipo de empresa		Costo anual en U.F.
T1	Empresas Individuales	35
T2	Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores a 200 U.F. y menores a 600 U.F.	60
T3	Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales 600 U.F. y menores a 1200 U.F.	144
T4	Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 1200 U.F. y menores a 2400 U.F.	182
T5	Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 2400 U.F. y menores a 4000 U.F.	233
T6	Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 4000 U.F.	284

2.- Costo fijo anual por CEGE en U.F.	844
--	------------

3.- Costo Diagnóstico en U.F.	1,2
--------------------------------------	------------

De esta manera, para calcular el costo total anual de operación de un CEGE, se debe considerar el costo fijo anual, más la sumatoria del costo variable por cada tipo de empresa, multiplicado por el número de empresas de cada tipo. A lo anterior se deberá sumar el costo de los diagnósticos cuando corresponda. Así, la fórmula de cálculo es la siguiente:

$$CT = CF + (CVt1 * Nt1 + CVt2 * Nt2 + CVt3 * Nt3 + CVt4 * Nt4 + CVt5 * Nt5 + CVt6 * Nt6) + (CD * NN)$$

- Donde:
- CT = Costo total
 - CF = Costo fijo
 - CV = Costo Variable por tipo de empresa
 - Nt = Numero de empresas por tipo de empresa
 - CD = Costo del diagnóstico
 - NN = Numero de empresas nuevas

9. Financiamiento

9.1 Cofinanciamiento de INDAP

INDAP financiará con incentivos el 80% de los costos fijos de la empresa administradora, independiente del año de operación y de la composición de sus clientes. De esta forma, el valor de incentivo anual para financiar los costos fijos será de 675 U.F. por Centro de Gestión.

En el caso que la empresa administradora requiera adquirir equipamiento básico de oficina o equipamiento computacional con

recursos de este Programa, deberá solicitar y justificar el requerimiento a la Dirección Regional de INDAP.

Los bienes mobiliarios o computacionales (entre ellos, computador, impresora, notebook) deberán utilizarse en las funciones y labores propias del Centro de Gestión, de no cumplirse esta obligación, INDAP podrá solicitar inmediatamente a la empresa administradora la devolución de los recursos involucrados, descontando la depreciación si corresponde.

La adquisición se realizará a nombre de la Empresa Administradora, quien en caso de no continuar adherida al Programa Centros de Gestión, podrá mantener la tutela de dichos bienes, siempre y cuando se mantengan a disposición y utilidad de los pequeños agricultores campesinos. En caso contrario, deberá devolver a INDAP el monto correspondiente al valor del bien, descontada la depreciación correspondiente.

Además, INDAP financiará con incentivos un porcentaje de los costos variables de la empresa administradora. Dicho porcentaje será de carácter decreciente, partiendo en un 80% fijo los cinco primeros años de participación del cliente en el CEGE, y comenzando a decrecer porcentualmente desde el año 6, como se muestra en el siguiente cuadro:

Porcentaje de cofinanciamiento anual de INDAP de los costos variables del Programa

Año de participación del cliente en el CEGE	% DE COFINANCIAMIENTO INDAP
1 a 5	80
6	75
7	70
8	60
9	50
10	40

En base a los costos asociados a cada tipo de empresa y al porcentaje anual de cofinanciamiento que aporta el Programa, los montos de incentivo para financiar los costos variables por Centro de Gestión, son los siguientes:

Montos anuales de incentivo, por parte de INDAP, para financiar costos variables por tipo de empresa y año de participación en el Programa (en U.F.)

Tipo de empresa	Año de participación en el Programa					
	1-5	6	7	8	9	10
Empresas Individuales	28	26	25	21	18	14
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores a 200 U.F. y menores a 600 U.F.	48	45	42	36	30	24
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 600 U.F. y menores a 1200 U.F.	115	108	101	86	72	58
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 1.200 U.F. y menores a 2.400 U.F.	146	137	127	109	91	73
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 2.400 U.F. y menores a 4.000 U.F.	186	175	163	140	117	93
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 4.000 U.F.	227	213	199	170	142	114

Además de los valores de incentivos señalados anteriormente, INDAP entregará a la empresa administradora un incentivo de 1,2 U.F. por empresa que ingresa por primera vez al Programa, con el objeto de financiar el 100% del costo del diagnóstico.

En caso de renuncia de un cliente de la empresa administradora, INDAP procederá a ajustar el presupuesto original rebajando el costo variable asociado al cliente en particular. Este acto debe ser acreditado por una carta renuncia que señale las razones por las cuales se retira la empresa.

Los clientes que por fuerza mayor cambien su razón social (evolución positiva de su empresa, muerte de alguno de sus socios, etc.) podrán seguir recibiendo el Programa, siempre y cuando asuman las responsabilidades y obligaciones del cliente original. Excepcionalmente y para el caso de evolución positiva desde una empresa individual a una empresa asociativa, ésta última podrá recibir los servicios del CEGE aún no cumpliendo el año de vida tributaria y el nivel de ventas mínimo exigido. Para estos casos, el CEGE deberá entregar a la Dirección Regional la documentación necesaria para acreditar que efectivamente se trata de una evolución positiva.

Dado que en las empresas individuales es posible reconocer diversos roles de los integrantes del grupo familiar, el servicio podrá extenderse a quien realice actividades de gestión de los rubros contabilizados por el CEGE.

Las empresas administradoras que con el propósito de acogerse a los incentivos que establecen las presentes Normas, hayan proporcionado antecedentes falsos o adulterados, así como en todos aquellos casos en que como resultado de la revisión se detectaren irregularidades, en el uso de los recursos entregados en incentivo, deberán devolver la totalidad de los recursos entregados por INDAP, reajustados por IPC, quedando impedidos de participar en este Programa mientras no hagan la devolución.

Además de lo anterior serán excluidos del Programa, a contar de la fecha en que se detectó la irregularidad y hasta que devuelva el incentivo con los reajustes e intereses señalados anteriormente. Lo anterior, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que procedan en cada caso.

9.2 Rendición de Gastos

La Empresa Administradora deberá realizar rendición de cuentas, de los recursos que aporta INDAP, conforme a la Resolución N°759 del 23 de diciembre del 2003, de la Contraloría General de la República, que fija "Las Normas de Procedimiento sobre Rendición de Cuentas", publicadas el 17 de enero del 2004, en el Diario Oficial.

Esta rendición debe ser coherente con las actividades a desarrollar para el logro de los productos comprometidos, vinculándose a los siguientes ámbitos: servicios profesionales, gastos de movilización, gastos generales (arriendo, servicios básicos, entre otros), gastos de administración (papelería, artículos de librería, entre otros) y, cuando corresponda, equipamiento básico de oficina o computacional (computador, impresora, notebook o mobiliario en general).

9.3 Descuentos

INDAP podrá aplicar descuentos en cualquiera de las cuotas comprometidas, ante faltas por incumplimiento o cumplimiento defectuoso de las obligaciones asumidas por la empresa administradora.

9.4 Cofinanciamiento de la empresa administradora

La empresa administradora deberá cofinanciar al menos un 20% del costo fijo en forma permanente, independiente del año de operación y de la composición de sus clientes. De esta forma, el valor de este cofinanciamiento será de 169 U.F.

Para los costos variables, los montos de cofinanciamiento anuales por tipo de empresa y año de participación en el Programa son los siguientes:

Montos de cofinanciamiento, por parte de la Empresa administradora, de los costos variables anuales, por tipo de empresa y año de participación en el Programa (en U.F.)

Tipo de empresa	Año de participación en el Programa					
	1-5	6	7	8	9	10
Empresas Individuales	7	9	10	14	17	21
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores a 200 U.F. y menores a 600 U.F.	12	15	18	24	30	36
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales 600 U.F. y menores a 1200 U.F.	29	36	43	58	72	86
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 1200 U.F. y menores a 2400 U.F.	36	45	55	73	91	109
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 2400 U.F. y menores a 4000 U.F.	47	58	70	93	116	140
Empresas Asociativas Campesinas cuyas ventas netas anuales sean mayores o iguales a 4.000 U.F.	57	71	85	114	142	170

En todos los casos el incentivo anual de INDAP para el funcionamiento de un CEGE no podrá exceder las 7.000 U.F.

Para todos los cálculos se utilizará el valor que tenga la U.F. el 1º de enero del año de operación del Programa.

10. Duración y causales de término del Programa

Aprobados los cinco niveles que considera el Plan de Empresarización, e independientemente del nivel al que ingresan las empresas clientes, éstas podrán recibir apoyo del Programa por hasta cinco años más, a objeto de consolidar las herramientas y procedimientos alcanzados. Posteriormente, estas empresas podrán seguir participando del Centro de Gestión, pero sin cofinanciamiento del INDAP.

El cofinanciamiento a la empresa administradora por parte de INDAP terminará cuando se produzca cualquiera de las situaciones que se indican a continuación:

- Existan incumplimientos graves de los compromisos contraídos por las partes.
- Por razones debidamente fundadas, alguna de las partes exprese su voluntad de terminar con el Programa.

- La empresa administradora deje de cumplir con los requisitos establecidos en las presentes Normas.
- Incumplimiento, en caso de renovación, de las exigencias de las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa Centros de Gestión Empresarial, vigente a la fecha de firmar las Cartas Anexas.
- Exista una gestión ineficiente de la empresa administradora. Esto significa que más de un 40% de las empresas clientes no cumplen con los resultados esperados para el nivel en que se encuentran (según lo contenido en los Anexos N° 1 y 2 del presente documento).

En el caso que se ponga término al cofinanciamiento de INDAP a la empresa administradora, por alguna de las causas mencionadas en los puntos anteriores, INDAP deberá asegurar la continuidad de los servicios a los clientes que hayan logrado los resultados esperados y quieran continuar participando del Programa. Paralelamente, INDAP deberá llamar a concurso para proveer de una nueva empresa administradora a los clientes.

La continuidad del cofinanciamiento del costo variable para cada una de las empresas campesinas clientes, estará sujeta al logro del 100% de los resultados esperados en cada nivel en el que se inserte, así como también a la disponibilidad presupuestaria del INDAP.

11. Continuidad de la empresa administradora

Siendo voluntad de INDAP que todas las empresas administradoras mantengan continuidad en el Programa, siempre que den fiel cumplimiento a sus obligaciones y a las presentes normas, éstas podrán manifestar anticipadamente al término de cada año su voluntad de continuar en el Programa para el próximo período, presentando a la Dirección Regional de INDAP la actualización correspondiente del proyecto de trabajo.

Las empresas administradoras que por fuerza mayor (muerte de alguno de sus socios, evolución positiva de la empresa, entre otros) cambien su razón social, podrán solicitar continuidad en el Programa, siempre y cuando justifiquen la situación en la Dirección Regional de INDAP, mantengan el equipo técnico, se de continuidad a las empresas usuarias y cumplan los requisitos de las presentes normas”.

12. Permanencia del personal de la empresa administradora

La empresa administradora deberá mantener el perfil del equipo técnico que presentó a INDAP en su proyecto de operación anual. Cualquier cambio a la estructura deberá ser informado y justificado a la Dirección Regional, quien podrá objetarlo si éste afecta el perfil del equipo profesional que se aprobó originalmente, perjudicando la calidad de los productos comprometidos.

13. Aspectos no normados

Los aspectos no normados en estas Normas podrán complementarse con documentos resolutivos del Instituto o en las Cartas Anexas que para el efecto del Contrato de Prestación de Servicios del Programa se deriven.

III. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Los procedimientos para el acceso y entrega de incentivos se estructuran sobre la base de una Línea de Procesos orientada a:

- Mejorar la atención de los beneficiarios(as).
- Hacer un uso más eficiente de los recursos institucionales.
- Ayudar a una mejor toma de decisiones en la asignación de los incentivos.

Esta Línea de Procesos consta de las siguientes Etapas:

- Difusión.
- Admisibilidad.
- Estructuración de las demandas.
- Evaluación de las demandas.
- Selección y aprobación de las demandas.
- Entrega de incentivos.

1. Difusión

INDAP publicará en medios de comunicación nacional y/o regional un llamado a postular. Para ello, la Dirección Nacional en conjunto con cada una de las Direcciones Regionales de INDAP, definirán períodos de recepción de postulación al Programa, acotando las fechas de inicio y término, las cuales serán publicadas en este llamado y mediante un aviso en el portal <http://www.indap.gob.cl>.

Las presentes Normas estarán sin costo y mientras dure el plazo de postulación, a disposición de los interesados, en las Direcciones Regionales y Agencias de Área de INDAP, y en el mismo portal institucional.

Las personas que deseen hacer consultas específicas y solicitar aclaraciones, deberán hacerlo en las oficinas de las Direcciones Regionales de INDAP correspondientes, en las fechas y horarios que estas oficinas hayan establecido.

Adicionalmente y con el objeto de que las empresas administradoras complementen la cobertura inicial consignada en su proyecto de trabajo, las Direcciones Regionales y Agencias de Área y de INDAP involucradas proporcionarán en forma permanente la información necesaria en torno a las características específicas del Programa, sus procedimientos y requisitos de acceso. Para ello existirá una especial preocupación en realizar esta acción en lugares accesibles para hombres

y mujeres, de manera conjunta y coordinada tanto con las Municipalidades como con otras instituciones de fomento productivo y de desarrollo local que intervengan en los territorios

2. Admisibilidad

Las organizaciones campesinas que se constituyan como empresas administradoras, cumplan con los requisitos de acceso y deseen implementar el Programa, deberán entregar su postulación en las Direcciones Regionales de INDAP correspondiente.

Sobre la base de los antecedentes aportados por la empresa administradora, la Dirección Regional de INDAP constatará si los beneficiarios directos e indirectos cumplen con las condiciones de admisibilidad del Programa, esto es:

- Que los postulantes cumplan el perfil definido en el punto II 4.1 de esta normativa.
- Que los postulantes cumplan los requisitos exigidos en el punto II 5.1 y 5.2 de esta normativa.
- Que los apoyos solicitados sean posibles de brindar a través del Programa, es decir, los que señala el punto II 6. de esta normativa.

3. Estructuración de la demanda

La estructuración de la demanda debe presentarse en un formato de proyecto de trabajo estándar, el que estará a disposición de los interesados en las Direcciones Regionales de INDAP. Este proyecto debe contener a lo menos la siguiente información:

- **Identificación de la empresa administradora:** Nombre, dirección, forma jurídica, RUT, año de constitución, representante(s) legal(es), etc.
- **Identificación y focalización de la demanda y descripción económico productiva de los clientes:** Identificación de los criterios de focalización utilizados por la empresa administradora para identificar su cartera de potenciales clientes, caracterización de las condiciones económico productivas de los potenciales clientes del servicio, y relación entre ambos. Además, la descripción de la coherencia de la focalización de la demanda con las definiciones estratégicas regionales y territoriales de desarrollo.
- **Identificación de los clientes:** N° y nombre de empresas individuales (EI) y empresas asociativas campesinas (EAC) por nivel de ventas netas anuales, que serían clientes del servicio, antecedentes generales de éstas, antecedentes de la constitución en el caso de las EAC, caracterización general de los negocios principales de las empresas usuarias y nivel en que se encuentran como resultado de la aplicación del diagnóstico. Una vez iniciada la

ejecución del proyecto, la empresa administradora podrá incorporar nuevos clientes. Para ello, deberá solicitarlo a la Dirección Regional de INDAP, la cual comprobará el cumplimiento de los requisitos de admisibilidad de los clientes propuestos y la pertinencia técnica y económica de la demanda, resguardando que no se afecten los resultados según el nivel al que accedan dichos clientes. El plazo máximo para incorporar nuevas empresas durante el año, es el 20 de mayo. Sólo en casos excepcionales y justificados, la Dirección Regional podrá ampliar este plazo.

- **Organización Interna:** Estructura organizativa considerada para prestar el servicio, descripción de los profesionales y/o técnicos, curriculum vitae de cada uno, organigrama, infraestructura, entre otros.
- **Informes de diagnósticos:** Informe de los diagnósticos de las empresas campesinas que determinan el nivel de empresarización en que se encuentra cada una, y que será su punto de partida en el proceso. Este requisito es exigible sólo para los(as) beneficiarios(as) que ingresan por primera vez al Programa.
- **Carta de Compromiso:** en la cual el postulante declare que desea recibir los servicios prestados por el Centro de Gestión y que cumple con las exigencias estipuladas en el Título III, Artículo 11º, letra d, del Reglamento General para la Entrega de Incentivos Económicos de Fomento Productivo. En el caso de EI debe firmar el(a) pequeño(a) agricultor(a), en el caso de EAC el(a) o los(as) representantes legales de la empresa. Este requisito es exigible al ingreso de los (as) beneficiarios(as) al Programa.

La evaluación de los proyectos las realizará una Comisión Técnica designada por la Dirección Regional de INDAP, de acuerdo a un calendario establecido por esta misma instancia. Los proyectos serán evaluados dentro del plazo de 10 días hábiles a contar de la fecha de recepción.

En el ejercicio de esta función y para contribuir a una mejor evaluación, la Dirección Regional de INDAP podrá incorporar a la Comisión Técnica a otros profesionales de INDAP o profesionales externos a la institución.

Para la evaluación del proyecto se aplicará una pauta con un puntaje máximo de 100 puntos. Los ámbitos de análisis y los puntajes asociados serán:

- a. Coherencia del proyecto con las definiciones estratégicas regionales y territoriales de desarrollo.** Entre otros, que guarden coherencia con: las definiciones estratégicas de la Dirección Regional de INDAP, en torno a las actividades productivas con mayor importancia económica que haya identificado, las definiciones estratégicas y temáticas propuestas por los Gobiernos Regionales y, las definiciones que surjan en el marco de los programas institucionales para el sector silvoagropecuario.

En la medida que se encuentren disponibles las estrategias regionales de competitividad por rubro, serán utilizadas como criterios de evaluación y focalización de la demanda.

Se evaluará con hasta un 15% del puntaje total.

- b. Coherencia entre los criterios de identificación y focalización de la demanda y la descripción económica productiva de los clientes.** Este criterio evaluará la coherencia de las características económicas y productivas de los potenciales clientes de los servicios con los criterios que la empresa administradora utilizó para identificar y focalizar su cartera de empresas.

Se evaluará con hasta un 15% del puntaje total.

- c. Cobertura:** Este criterio dará mayor puntaje a las propuestas que presenten un mayor número de potenciales clientes totales a atender (empresas asociativas y empresas individuales)

Se evaluará con hasta un 20% del puntaje total.

- d. Nivel de asociatividad.** Este criterio dará mayor puntaje a la participación de empresas asociativas en el proyecto CEGE.

Se evaluará con hasta un 15% del puntaje total.

- e. Coherencia de la estructura operativa propuesta con el logro de los objetivos del proyecto.** Este criterio evaluará si la conformación del equipo técnico del CEGE, así como la organización operativa del proyecto son coherentes con los resultados esperados para las características de sus empresas de potenciales clientes.

Se evaluará con hasta un 20% del puntaje total.

- f. Otras definidas por la instancia responsable.** Este criterio considera reconocer otras variables técnicas y/o estratégicas definidas por la Dirección Regional de INDAP, siempre en el contexto de los elementos centrales solicitados para estructurar la demanda.

Se evaluará con hasta un 15% del puntaje total.

Para aprobar un proyecto se exigirá un puntaje mínimo de 60 puntos en la suma total y al menos 10 puntos para cada uno de los criterios de Cobertura y Coherencia de la estructura operativa propuesta con el logro de los objetivos del proyecto. De ser necesario, la empresa administradora deberá ajustar el proyecto en los aspectos y tiempos que la Dirección Regional de INDAP establezca.

Si el puntaje de la evaluación es menor a 60 puntos, la Dirección Regional de INDAP deberá devolver por una sola vez el proyecto a la empresa administradora, indicándole los aspectos a mejorar. El proyecto reformulado deberá ser entregado a INDAP en un plazo no superior de 10 días hábiles contados desde la devolución.

La Comisión Técnica establecerá un ranking de proyectos a partir de sus puntajes de evaluación, el que será propuesto para su selección y aprobación.

5. Selección y aprobación de las demandas

A partir del presupuesto disponible y sobre los mismos criterios utilizados en la etapa de evaluación, el Comité de Financiamiento Regional, en adelante el Comité, procederá a seleccionar las demandas y recomendar su aprobación al Director Regional o quien lo subrogue.

La recomendación del Comité deberá ser adoptada por la mayoría de sus integrantes, de acuerdo a lo establecido en el Título V, Artículo 22° del Reglamento General para la entrega de Incentivos de Fomento Productivo.

El Comité deberá levantar un acta por cada sesión de trabajo, con los resultados del proceso de selección, consignando una lista en estricto orden de priorización de demandas recomendadas para su aprobación, con la identificación de las respectivas empresas administradoras que las han requerido.

6. Entrega de incentivos

6.1 Asignación de incentivos

El Director Regional de INDAP deberá contar con la recomendación positiva del Comité, a partir de la cual emitirá una Resolución consignando la empresa administradora que ejecutará el Programa, identificando los(as) beneficiarios(as) indirectos(as), montos de incentivos aprobados y asignaciones presupuestarias involucradas. Misma información deberá ser publicada para conocimiento de los postulantes en un lugar visible y de fácil acceso de la Dirección Regional de INDAP.

Los postulantes que se consideren perjudicados en el proceso podrán solicitar dentro del plazo de cinco días hábiles contados desde la fecha de publicación de los resultados de la asignación de incentivos, la reconsideración de su situación ante el Director Regional de INDAP, adjuntando los antecedentes que fundamentan su petición. Esta autoridad deberá dar respuesta al requirente dentro de un plazo de cinco días hábiles contados desde la fecha de recepción de la apelación.

Las empresas administradoras que luego de adjudicado el incentivo no deseen acogerse a este beneficio, deberán comunicar por escrito al Director Regional de INDAP su renuncia al mismo, dentro de los cinco días corridos desde la fecha de publicación de los resultados de la asignación de incentivos. El no renunciar dentro del plazo señalado, significará la aceptación de la empresa administradora y su obligación de utilizar el incentivo para los fines que fuera requerido. En caso de renuncia, el Director Regional de INDAP o quien lo reemplace, procederá

a reasignar el incentivo al postulante consignado en el lugar siguiente de la lista de demandas recomendadas para su aprobación por el Comité.

6.2 Contratación del servicio y transferencia de recursos

Una vez realizado el acto administrativo que asigna los incentivos, se procederá a formalizar la entrega de los recursos a través de la firma de un Contrato entre INDAP, representado por el Director Regional, y el representante legal de la empresa administradora a la que se le adjudicó el Programa CEGE.

En el contrato se establecerán las obligaciones de las partes, los resultados que se espera alcanzar, la temporalidad de los servicios, los productos comprometidos y correspondientes descuentos por no cumplimiento de productos.

Para realizar este Contrato la empresa administradora deberá entregar, a la respectiva instancia de INDAP, una garantía que asegure el buen uso de los recursos, consistente en: boleta de garantía bancaria o póliza de seguro de ejecución inmediata, por un monto equivalente al 20% del total de los recursos asignados para el año presupuestario, con fecha de vencimiento al 30 de enero del año siguiente a la firma del contrato.

La vigencia del Contrato será hasta por tres años. No obstante lo anterior, este contrato se podrá renovar por periodos similares sucesivos, sujeto siempre a la disponibilidad presupuestaria de INDAP y al cumplimiento de la Normativa vigente por parte de la Empresa Administradora y sus empresas usuarias.

Complementario a lo anterior y mientras dure la vigencia del contrato, INDAP y la Empresa Administradora, al inicio de cada año, firmarán Cartas Anexas para formalizar la asignación de los recursos para el año presupuestario correspondiente, lo cual estará sujeto a la disponibilidad presupuestaria de INDAP y al cumplimiento de las siguientes condiciones:

- Cumplimiento, por parte de la Empresa Administradora y sus empresas usuarias, de la Normativa del Programa Centros de Gestión vigente a la fecha de firmar las Cartas Anexas.
- INDAP evalúe satisfactoriamente la gestión de la empresa administradora del año anterior, en relación al cumplimiento de los compromisos que definen estas Normas y a la calidad y oportunidad de la rendición de fondos.
- La empresa administradora haya presentado a INDAP la actualización del proyecto original, con los ajustes que correspondan para cada ámbito.
- Una Comisión Técnica designada por la Dirección Regional de INDAP haya revisado el proyecto ajustado, constatando que se mantiene la coherencia señalada en el punto III. 4. a., b., y e., de esta Normas.

Esta Comisión Técnica sólo apoyará al Director Regional en la revisión de los ajustes del proyecto y no tendrá carácter resolutivo.

- El Director Regional emita la Resolución consignando la continuidad de la Empresa Administradora, identificando los(as) beneficiarios(as) indirectos(as), montos de incentivos aprobados y asignaciones presupuestarias involucradas.
- Al formalizar la firma del Contrato de continuidad, la Empresa Administradora deberá entregar a INDAP los documentos de respaldo correspondientes.

ANEXO 1

ANEXO 1: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EACs

NIVEL 1	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	Organizar e implementar un sistema de control de gestión por unidad de negocio
2.	Elaborar y Controlar un Plan de Trabajo Comercial Anual
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EACs)
1.	SISTEMA DE REGISTROS CONTROL DE GESTION
a	Diseño plan de cuentas
b	Diseño y validación de indicadores de eficiencia productiva y económica
c	Diseño planillas de captura de datos técnicos y económicos
d	Programación flujos de información EAC-Centro de Gestión
e	Definición responsables de la captura de datos
f	Diseño procedimiento de captura de registros
g	Programación entrega de informes de resultados
2.	CAPTURA DE DATOS SISTEMA CONTROL DE GESTION
a	Organización sistema captura de registros con capacitación responsable de EAC
b	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
c	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos por EAC
d	Visitas periódicas de control de gestión
e	Clasificación y Valoración de Inventario Final (activos y pasivos).
3.	PROCESAMIENTO INFORMACIÓN SISTEMA CONTROL GESTION
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Preparación y emisión de informes de ingresos y egresos directos por UN
4.	CONTROL RESULTADOS DEL AÑO POR EAC
a	Control y análisis periódico de resultados por UN y ajustes presupuestarios
b	Presentación y entrega de informes periódicos de control presupuestario
5.	SERVICIO CONTABILIDAD TRIBUTARIA PARA EAC
a	Implementación y puesta en marcha del Servicio
6.	APOYO A GESTIONES LEGALES Y TRIBUTARIAS
a	Elaboración Propuesta de Regularización Normativa Legal y Tributaria
b	Apoyo a la Implementación de Propuesta de Regularización de Normativa Legal y Tributaria
7.	APOYO A GESTIONES COMERCIALES
a	Elaboración Plan de Trabajo Comercial Anual para EAC asociado al Presupuesto Anual
b	Seguimiento a Actividades comprometidas en Plan de Trabajo Anual
c	Recopilación, Análisis y entrega semestral de información de Mercado relevante para la EAC

INDICADORES

1. Sistema de registros implementado en la empresa agropecuaria.
2. La EAC dispone de informes periódicos de ingresos y egresos por unidad de negocio.
3. Sistema de contabilidad tributaria implementado
4. Actividades de regularización de normativa legal y tributaria realizadas
5. Existencia del inventario actualizados
6. La EAC dispone semestralmente de información relevante de Mercado
7. La EAC dispone de un Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

VERIFICADORES

1. Copia de los informes que entrega el sistema computacional o del cuaderno de registro en la EAC
2. Informes disponibles en la EAC
3. Copia de Declaración de IVA, últimos 6 meses en el CEGE
4. Informes de avance en relación a propuesta y documentos de respaldo.
5. Copia de los inventarios de existencia firmado por representante de la EAC
6. Informe disponible en la EAC
7. Copia de Plan de trabajo comercial Anual Actualizado

ANEXO 1: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EACs	
NIVEL 2	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	Consolidar procedimientos de registros unidad de negocios y EAC
2.	Incorporar procedimientos de presupuestación
3.	Elaborar y Controlar un Plan de Trabajo Comercial Anual
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EACs)
1.	CAPTURA DE DATOS SISTEMA CONTROL DE GESTION
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Clasificación y Valoración de Inventario Final (activos y pasivos).
2.	PROCESAMIENTO INFORMACIÓN SISTEMA CONTROL GESTION
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Preparación y emisión de informes de control presupuestario por UN y EAC
3.	RESULTADOS POR EAC AÑO ANTERIOR
a	Entrega de resultados por empresa
4.	RESULTADOS GRUPALES POR RUBRO AÑO ANTERIOR
a	Preparación y análisis de información comparativa de distintas EACs por rubro
5.	PLANIFICACIÓN EAC CORTO PLAZO
a	Estimación Presupuesto operacional del año en curso (ingresos y egresos)
b	Elaboración Presupuesto operacional del año siguiente (ingresos y egresos)
6.	CONTROL RESULTADOS DEL AÑO POR EAC
a	Control y análisis periódico de resultados por UN y ajustes presupuestarios
7.	SERVICIO CONTABILIDAD TRIBUTARIA PARA EAC
a	Operación Servicio de Contabilidad
8.	APOYO A GESTIONES LEGALES Y TRIBUTARIAS
a	Elaboración Propuesta de Regularización Normativa Legal y Tributaria
b	Apoyo a la Implementación de Propuesta de Regularización de Normativa Legal y Tributaria
c	Gestiones ante el SII

INDICADORES

1. EAC cuenta con un análisis económico por unidad de negocio
2. EAC cuenta con planificación operacional anual
3. EAC dispone de informes periódicos de control presupuestario operacional.
4. EAC dispone de un presupuesto operacional para año siguiente
5. Sistema de contabilidad tributaria consolidado
6. La EAC dispone semestralmente de Información Relevante de Mercado
7. La EAC dispone de un Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

VERIFICADORES

1. Copia de informe análisis económico en la EAC
2. Informe de planificación operacional en la EAC
3. Informes periódicos de control presupuestario operacional en la EAC.
4. Presupuesto operacional para año siguiente en la EAC
5. Copia de Balance, estado de resultado y Declaración de renta del año anterior y declaración de IVA, últimos 6 meses en el CEGE
6. Informe disponibles en la EAC
7. Copia de Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

ANEXO 1: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EACs

NIVEL 3	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	Controlar presupuesto operacional por unidad de negocio y EAC
2.	Identificar y analizar variables críticas relevantes en los resultados económicos
3.	Elaborar y Controlar un Plan de Trabajo Comercial Anual
Nº ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	CAPTURA DE DATOS SISTEMA CONTROL DE GESTION
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos por EAC
c	Visitas periódicas de control de gestión
d	Clasificación y Valoración de Inventario Final (activos y pasivos).
2.	PROCESAMIENTO INFORMACIÓN SISTEMA CONTROL GESTION
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Preparación y emisión de informes de control presupuestario (UN y EAC) y financiero (EAC)
3.	RESULTADOS POR EAC AÑO ANTERIOR
a	Análisis resultados productivo y financiero; por UN y EAC
b	Identificación y análisis variables críticas técnicas económicas relevantes (Efic.Prod.)
c	Elaboración informe cierre año anterior (margen bruto, endeudamiento y liquidez)
d	Entrega de resultados por empresa
e	Ajuste de UN y reprogramación entrega informes de resultados
4.	RESULTADOS GRUPALES POR RUBRO AÑO ANTERIOR
a	Preparación y análisis de información comparativa de distintas EACs por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre EACs (al menos 1 por rubro por año)
5.	PLANIFICACIÓN EAC CORTO PLAZO
a	Reunión de planificación para el año siguiente con administrador EAC
b	Elaboración Presupuesto operacional del año siguiente (Ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto operacional y financiero del año siguiente
6.	CONTROL RESULTADOS DEL AÑO POR EAC
a	Control y análisis periódico de resultados por UN y ajustes presupuestarios
b	Presentación y entrega de informes periódicos de control presupuestario
7.	SERVICIO CONTABILIDAD TRIBUTARIA PARA EAC
a	Operación Servicio de Contabilidad
8.	APOYO A GESTIONES LEGALES Y TRIBUTARIAS
a	Elaboración Propuesta de Regularización Normativa Legal y Tributaria
b	Apoyo a la Implementación de Propuesta de Regularización de Normativa Legal y Tributaria
c	Gestiones ante el SII
9.	APOYO A GESTIONES COMERCIALES
a	Elaboración Plan de Trabajo Comercial Anual para EAC asociado al Presupuesto Anual
b	Seguimiento a Actividades comprometidas en Plan de Trabajo Anual
c	Recopilación, Análisis y entrega semestral de información de Mercado relevante para la EAC
INDICADORES	
1. EAC cuenta con un análisis económico por unidad de negocio y EAC	
2. EAC cuenta con planificación operacional anual	
3. EAC dispone de informes periódicos de control presupuestario operacional	
4. EAC dispone de un presupuesto operacional para año siguiente	
5. EAC ajusta su presupuesto operacional considerando las variables productivas relevantes	
6. Sistema de contabilidad tributaria actualizado	
7. La EAC dispone semestralmente de Información Relevante de Mercado	
8. La EAC dispone de un Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado	
VERIFICADORES	
1. Copia de informe análisis económico en la EAC	
2. Informe de planificación operacional en la EAC	
3. Informes periódicos de control presupuestario operacional en la EAC.	
4. Presupuesto operacional para año siguiente en la EAC	
5. Informe de ajuste presupuestario a mitad de temporada	
6. Copia de Balance, estado de resultado y Declaración de renta del año anterior y declaración de IVA, últimos 6 meses en el CEGE	
7. Informe disponibles en la EAC	
8. Copia de Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado	

ANEXO 1: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EACs

NIVEL 4	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	Controlar presupuesto operacional y financiero por unidad de negocio
2.	Establecer metas de la empresa a mediano y corto plazo
3.	Identificar, analizar y Controlar variables criticas relevantes en los resultados económicos
4.	Elaborar y Controlar un Plan de Trabajo Comercial Anual
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EACs)
1.	SISTEMA DE REGISTROS CONTROL FINANCIERO
a	Diseño Sistema de Registros Control Financiero (Banco, Proveedores, Clientes)
b	Capacitación en terreno captura registros financieros
2.	CAPTURA DE DATOS SISTEMA CONTROL DE GESTION
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos por EAC
c	Visitas periódicas de control de gestión
d	Clasificación y Valoración de Inventario Final (activos y pasivos).
3.	PROCESAMIENTO INFORMACIÓN SISTEMA CONTROL GESTION
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Preparación y emisión de informes de control presupuestario (UN y EAC) y financiero (EAC)
4.	RESULTADOS POR EAC AÑO ANTERIOR
a	Análisis resultados productivo y financiero; por UN y EAC
b	Identificación y análisis variables criticas técnicas económicas relevantes (Efic.Prod.)
c	Elaboración informe cierre año anterior (margen bruto, endeudamiento y liquidez)
d	Entrega de resultados por empresa
e	Ajuste de UN y reprogramación entrega informes de resultados
5.	RESULTADOS GRUPALES POR RUBRO AÑO ANTERIOR
a	Preparación y análisis de información comparativa de distintas EACs por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre EACs (al menos 1 por rubro por año)
6.	PLANIFICACIÓN EAC CORTO PLAZO
a	Reunión de planificación para el año en curso con administrador EAC
b	Estimación Presupuesto operacional del año en curso (ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto del año en curso
d	Reunión de planificación para el año siguiente con administrador EAC
e	Elaboración Presupuesto operacional del año siguiente (ingresos y egresos)
f	Elaboración Presupuesto financiero del año siguiente (flujo de caja)
g	Presentación Presupuesto operacional y financiero del año siguiente
7.	PROYECCIÓN EAC A MEDIANO PLAZO
a	Preparación y análisis de información histórica
b	Elaboración proyección anual de la EAC a 5 años (Rec.productivos y econ.)
8.	CONTROL RESULTADOS DEL AÑO POR EAC
a	Control y análisis periódico de resultados por UN y ajustes presupuestarios
b	Presentación y entrega de informes periódicos de control presupuestario
9.	SERVICIO CONTABILIDAD TRIBUTARIA PARA EAC
a	Operación Servicio de Contabilidad
10.	APOYO A GESTIONES LEGALES Y TRIBUTARIAS
a	Gestiones ante el SII
11.	APOYO A GESTIONES COMERCIALES
a	Elaboración Plan de Trabajo Comercial Anual para EAC asociado al Presupuesto Anual
b	Seguimiento a Actividades comprometidas en Plan de Trabajo Anual
c	Recopilación, Análisis y entrega semestral de información de Mercado relevante para la EAC

INDICADORES

1. EAC cuenta con un análisis económico por unidad de negocio y EAC
2. EAC cuenta con planificación operacional y financiera anual
3. EAC dispone de informes periódicos de control presupuestario operacional y financiero.
4. EAC dispone de un presupuesto operacional y financiero para año siguiente
5. EAC ajusta su presupuesto operacional y financiero considerando las variables productivas relevantes
6. Sistema de contabilidad tributaria actualizado
7. EAC cuenta con proyección anual a 5 años
8. La EAC dispone semestralmente de Información Relevante de Mercado
9. La EAC dispone de un Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

VERIFICADORES

1. Copia de informe análisis económico en la EAC
2. Informe de planificación operacional y financiera en la EAC
3. Informes periódicos de control presupuestario operacional y financiero en la EAC.
4. Presupuesto operacional y financiero para año siguiente en la EAC
5. Informe de ajuste presupuestario a mitad de temporada
6. Copia de Balance, estado de resultado y Declaración de renta del año anterior y declaración de IVA, últimos 6 meses en el CEGE
7. Informe de proyección a 5 años
8. Informe disponibles en la EAC
9. Copia de Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

ANEXO 1: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EACs

NIVEL 5	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EACs)	
1.	Controlar presupuesto operacional y financiero por unidad de negocio
2.	Identificar, analizar y Controlar variables criticas relevantes en los resultados económicos
3.	Evaluar evolución resultados técnico-económico de la asistencia en control de gestión
4.	Controlar presupuesto operacional y financiero de la empresa
5.	Ajustar metas de la empresa a mediano y corto plazo
6.	Elaborar y Controlar un Plan de Trabajo Comercial Anual
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EACs)
1.	SISTEMA DE REGISTROS CONTROL FINANCIERO
a	Control flujos financieros
2.	CAPTURA DE DATOS SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos por EAC
c	Visitas periódicas de control de gestión
d	Clasificación y Valoración de Inventario Final (activos y pasivos).
3.	PROCESAMIENTO INFORMACIÓN SISTEMA CONTROL GESTIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Preparación y emisión de informes de control presupuestario (UN y EAC) y financiero (EAC)
4.	RESULTADOS POR EAC AÑO ANTERIOR
a	Análisis resultados productivo y financiero; por UN y EAC
b	Identificación y análisis variables criticas técnicas económicas relevantes (Efic.Prod.)
c	Elaboración informe cierre año anterior (margen bruto, endeudamiento y liquidez)
d	Entrega de resultados por empresa
e	Ajuste de UN y reprogramación entrega informes de resultados
5.	RESULTADOS GRUPALES POR RUBRO AÑO ANTERIOR
a	Preparación y análisis de información comparativa de distintas EACs por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre EACs (al menos 1 por rubro por año)
6.	PLANIFICACIÓN EAC CORTO PLAZO
a	Reunión de planificación para el año en curso con administrador EAC
b	Estimación Presupuesto operacional del año en curso (ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto del año en curso
d	Reunión de planificación para el año siguiente con administrador EAC
e	Elaboración Presupuesto operacional del año siguiente (ingresos y egresos)
f	Elaboración Presupuesto financiero del año siguiente (flujo de caja)
g	Presentación Presupuesto operacional y financiero del año siguiente
7.	PROYECCIÓN EAC A MEDIANO PLAZO
a	Ajuste proyección mediano plazo
8.	CONTROL RESULTADOS DEL AÑO POR EAC
a	Control y análisis periódico de resultados por UN y ajustes presupuestarios
b	Presentación y entrega de informes periódicos de control presupuestario
9.	EGRESO EAC Y ANÁLISIS INTERVENCIÓN INSTRUMENTO
a	Análisis y presentación de la evolución EAC últimos 5 años
10.	SERVICIO CONTABILIDAD TRIBUTARIA PARA EAC
a	Operación Servicio de Contabilidad
11.	APOYO A GESTIONES LEGALES Y TRIBUTARIAS
a	Gestiones ante el SII
12.	APOYO A GESTIONES COMERCIALES
a	Elaboración Plan de Trabajo Comercial Anual para EAC asociado al Presupuesto Anual
b	Seguimiento a Actividades comprometidas en Plan de Trabajo Anual
c	Recopilación, Análisis y entrega semestral de información de Mercado relevante para la EAC

INDICADORES

1. EAC cuenta con un análisis económico por unidad de negocio y EAC
2. EAC cuenta con planificación operacional y financiera anual
3. EAC dispone de informes periódicos de control presupuestario operacional y financiero.
4. EAC dispone de un presupuesto operacional y financiero para año siguiente
5. EAC ajusta su presupuesto operacional y financiero considerando las variables productivas relevantes
6. Sistema de contabilidad tributaria actualizado
7. Proyección anual ajustada
8. EAC dispone de resultados comparativos de los últimos 5 años
9. La EAC dispone semestralmente de Información Relevante de Mercado
10. La EAC dispone de un Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

VERIFICADORES

1. Copia de informe análisis económico en la EAC
2. Informe de planificación operacional y financiera en la EAC
3. Informes periódicos de control presupuestario operacional y financiero en la EAC.
4. Presupuesto operacional y financiero para año siguiente en la EAC
5. Informe de ajuste presupuestario a mitad de temporada
6. Copia de Balance, estado de resultado y Declaración de renta del año anterior y declaración de IVA, últimos 6 meses en el CEGE
7. Informe de ajuste de proyección en EAC
8. Informe de resultados comparativos de los 5 años en la EAC
9. Informe disponibles en la EAC
10. Copia de Plan de Trabajo Comercial Anual Actualizado

ANEXO 2

ANEXO 2: PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EIs

NIVEL 1	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	Organizar el predio en unidades de negocio
2.	Desarrollar un sistema de registros productivos y económicos
3.	Determinar principales resultados económicos del predio
4.	Obtener un inventario del predio
N°	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EIs)
1.	DIAGNÓSTICO PREDIAL
a	Realizar un diagnóstico predial
b	Clasificación y valoración de inventario predial (activos y pasivos).
c	Organizar el predio en unidades de negocio.
2.	DISEÑO SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
a	Diseñar un plan de cuentas
b	Diseñar planillas de captura de datos
c	Programar flujos de información agricultor-Centro de Gestión
d	Definir responsables de la captura de datos
e	Programar entrega de informes parciales de resultados
3.	ELABORACIÓN INFORME DEL PROGRAMA DE TRABAJO
a	Diseño físico (Centros de responsabilidad)
b	Procedimiento de captura de registros
c	Programa de entrega de informes de gestión; trimestrales de resultados por rubro y cierre temporada
4.	IMPLEMENTACIÓN SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN
4.1	CAPTURA DE DATOS
a	Capacitación en "Mantención de registros prediales"
b	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
c	Registro periódico de datos (cantidades, ingresos y egresos en predio).
d	Visitas periódicas de control de gestión
4.2	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Emisión de informes periódicos (trimestrales) de ingresos y egresos directos por unidad de negocio
4.3	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Entrega de informes periódicos de resultados por unidad de negocio
b	Análisis Individual de resultados
5.	CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE INVENTARIO FINAL (activos y pasivos).

INDICADORES

1. Sistema de registros productivos y económicos implementado
2. Agricultor cuenta con informes de ingresos y egresos por unidad de negocio
3. Inventario del predio valorizado y actualizado

VERIFICADORES

1. Copia del sistema de registros productivos y económicos implementado
2. Copia de los informes de ingresos y egresos por unidad de negocio
3. Copia del inventario del predio valorizado y actualizado, firmado por el agricultor

ANEXO 2 : PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EIS

NIVEL 2	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	Determinar los principales resultados productivos y económicos de los rubros y predio
2.	Desarrollar un presupuesto operacional anual
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EIs)
1.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Elaboración y entrega informe cierre preliminar temporada anterior
b	Análisis Individual de resultados
2.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS GRUPALES
a	Obtención y análisis de la información comparativa de las distintas empresas por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre empresas (al menos 1 por rubro por año)
3.	PLANIFICACIÓN OPERACIONAL PRELIMINAR 2da. temporada
a	Reunión de planificación preliminar con el agricultor
b	Estimación Presupuesto operacional (ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto preliminar
4.	CAPTURA DE DATOS
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Registro periódico de datos (cantidades, ingresos y egresos) del predio.
c	Visitas periódicas de control en terreno
5.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Emisión de informes periódicos de control presupuestario por unidad de negocio
6.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Entrega de informes periódicos de control presupuestario
b	Análisis Individual de resultados por unidad de negocio y eventuales ajustes presupuestarios
7.	CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE INVENTARIO FINAL (activos y pasivos).
8.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES CIERRE 1a.Temporada
a	Elaboración informe cierre definitivo temporada anterior
b	Análisis individual de resultados finales financiero y productivo; global y por unidad de negocio
c	Rediseño eventual de unidades de negocio y reprogramación entrega de informes parciales de resultados
9.	PLANIFICACIÓN OPERACIONAL 3ra.Temporada
a	Reunión de planificación con el agricultor
b	Estimación Presupuesto Técnico - económico (ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto

INDICADORES

1. Empresa cuenta con un análisis económico del principal rubro
2. Empresa cuenta con una planificación operacional anual
3. Empresa cuenta con un presupuesto técnico - económico para la próxima temporada
4. Empresa cuenta con informes de ingresos y egresos por unidad de negocio

VERIFICADORES

1. Copia de informe con análisis económico de la empresa
2. Informe con la planificación anual de la empresa
3. Informe con presupuesto técnico - económico para la próxima temporada
4. Copias de los informes de ingresos y egresos por unidad de negocio entregados

ANEXO 2 : PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EIs

NIVEL 3	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	Desarrollar una planificación predial en función de metas productivas y económicas
2.	Controlar los principales flujos monetarios del predio
3.	Analizar algunos resultados productivos y económicos de los rubros y predio
Nº ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Elaboración y entrega informe cierre preliminar temporada anterior
b	Análisis Individual de resultados
2.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS GRUPALES
a	Obtención y análisis de la información comparativa de las distintas empresas por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre empresas (al menos 1 por rubro por año)
3.	CAPTURA DE DATOS
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos en predio.
4.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Emisión de informes periódicos de control presupuestario por unidad de negocio
5.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Entrega de informes periódicos de control presupuestario
b	Análisis Individual de resultados por unidad de negocio y eventuales ajustes presupuestarios
c	Revisión y ajuste presupuesto de temporada
6.	CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE INVENTARIO FINAL (activos y pasivos).
7.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES CIERRE 2da. Temporada
a	Elaboración informe cierre definitivo temporada anterior
b	Análisis individual de resultados finales financiero y productivo; global y por unidad de negocio
c	Análisis individual de eficiencia productiva
d	Rediseño eventual de unidades de negocio y reprogramación entrega de informes parciales de resultados
8.	PLANIFICACIÓN OPERACIONAL 4ta. Temporada
a	Reunión de planificación con el agricultor
b	Estimación Presupuesto técnico - económico (ingresos y egresos)
c	Presentación Presupuesto

INDICADORES

1. Empresa cuenta con una planificación operacional y económica anual
2. Empresa dispone de informes de control presupuestario operacional
3. Empresa cuenta con un presupuesto técnico - económico para la próxima temporada
4. Empresa ajusta su presupuesto considerando variables técnico - económicas relevantes

VERIFICADORES

1. Informe con la planificación anual de la empresa
2. Copias de los informes de control presupuestario operacional
3. Informe con planificación operacional y económica anual para la próxima temporada
4. Informe de ajuste presupuestario

ANEXO 2 : PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EIs

NIVEL 4	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	Controlar el presupuesto operacional y financiero por unidad de negocio y del predio
2.	Identificar y analizar las principales variables criticas relevantes en los resultados económicos
3.	Desarrollar una planificación a corto y mediano plazo de la empresa
N°	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EIs)
1.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Elaboración y entrega informe cierre preliminar temporada anterior
b	Análisis Individual de resultados
2.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS GRUPALES
a	Obtención y análisis de la información comparativa de las distintas empresas por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre empresas (al menos 1 por rubro por año)
3.	CAPTURA DE DATOS
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos en predio.
4.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Emisión de informes periódicos de control presupuestario por unidad de negocio
5.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Entrega de informes periódicos de control presupuestario
b	Análisis Individual de resultados por unidad de negocio y eventuales ajustes presupuestarios
c	Revisión y ajuste presupuesto de temporada
6.	CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE INVENTARIO FINAL (activos y pasivos).
7.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES CIERRE 3ra.Temporada
a	Elaboración informe cierre definitivo temporada anterior
b	Análisis individual de resultados finales financiero y productivo; global y por unidad de negocio
c	Análisis individual de eficiencia productiva
d	Rediseño eventual de unidades de negocio y reprogramación entrega de informes parciales de resultados
8.	PLANIFICACIÓN OPERACIONAL 5ta.Temporada
a	Reunión de planificación con el agricultor
b	Elaborar proyección de la empresa a 5 años (Recursos productivos y económicos)
c	Estimación Presupuesto técnico - económico (ingresos y egresos)
d	Estimación Presupuesto financiero (flujo de caja)
e	Presentación Presupuesto operacional y financiero
9.	DISEÑO SISTEMA DE REGISTROS CONTROL FINANCIERO (INDAP, BANCO, PROVEEDORES)

INDICADORES

1. Empresa cuenta con una planificación operacional y financiera anual
2. Empresa dispone de informes de control presupuestario operacional y financiero
3. Empresa cuenta con una proyección a corto y mediano plazo
4. Empresa ajusta su presupuesto considerando variables técnico - económicas relevantes

VERIFICADORES

1. Informe con la planificación operacional y financiera anual de la empresa
2. Copias de los informes de control presupuestario operacional y financiero
3. Informe con proyección a corto y mediano plazo
4. Informe con ajuste presupuestario

ANEXO 2 : PLAN DESARROLLO EMPRESARIAL EIs

NIVEL 5	
OBJETIVOS PLAN CEGES INDAP (EIs)	
1.	Controlar el presupuesto operacional y financiero por unidad de negocio y del predio
2.	Evaluar la evolución de los principales indicadores productivos, económicos y financieros del predio
3.	Ajustar metas técnicas y económicas a mediano plazo
Nº	ACTIVIDADES PLAN CEGES INDAP (EIs)
1.	IMPLEMENTAR SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO
a	Capacitar en terreno registros financieros
b	Controlar flujos financieros
2.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Elaboración y entrega informe cierre preliminar temporada anterior
b	Análisis Individual de resultados
3.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS GRUPALES
a	Obtención y análisis de la información comparativa de las distintas empresas por rubro
b	Taller de análisis comparativo por rubro entre empresas (al menos 1 por rubro por año)
4.	CAPTURA DE DATOS
a	Asignación de facturas y registro de operaciones según Plan de Cuentas
b	Captura periódica de datos de cantidades, ingresos y egresos en predio.
5.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
a	Digitación y procesamiento de datos.
b	Emisión de informes periódicos de control presupuestario operacional y financiero
c	Emisión de informes periódicos de control presupuestario por unidad de negocio
6.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES
a	Entrega de informes periódicos de control presupuestario
b	Análisis Individual de resultados por unidad de negocio y eventuales ajustes presupuestarios
c	Revisión y ajuste presupuesto de temporada
7.	CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE INVENTARIO FINAL (activos y pasivos).
8.	ENTREGA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS INDIVIDUALES CIERRE 4ta.Temporada
a	Elaboración informe cierre definitivo temporada anterior
b	Análisis individual de resultados finales financiero y productivo; global y por unidad de negocio
c	Análisis individual de eficiencia productiva
d	Rediseño eventual de unidades de negocio y reprogramación entrega de informes parciales de resultados
9.	PLANIFICACIÓN OPERACIONAL 5ta.Temporada
a	Reunión de planificación con el agricultor
b	Estimación Presupuesto técnico - económico (ingresos y egresos)
c	Estimación Presupuesto financiero (flujo de caja)
d	Presentación Presupuesto
10.	ANÁLISIS INDIVIDUAL DE RESULTADOS FINALES Y SU EVOLUCIÓN EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

INDICADORES

1. Empresa cuenta con un análisis técnico y económico por unidad de negocio
2. Empresa posee una planificación operacional y financiera anual
3. Empresa ajusta su presupuesto considerando variables técnico - económicas relevantes

VERIFICADORES

1. Informe con la planificación operacional y financiera anual de la empresa
2. Copias de los informes de control presupuestario operacional y financiero
3. Informe con proyección a corto y mediano plazo
4. Informe con ajuste presupuestario

2. La aplicación de este Programa y de las Normas Técnicas y Procedimiento Operativos que lo regulan, se hará efectiva en todas las regiones del país.
3. Póngase en ejecución el documento que regula el Programa Centros de Gestión Empresarial, el que se considera parte integrante de esta Resolución y autorizase a los Directores Regionales de INDAP, para aprobar y asignar los incentivos contemplados en las presentes normas.
4. Estas normas entrarán en vigencia a partir de la total tramitación de la Resolución que las aprueba y se extenderán hasta que no se aprueben otras que las modifiquen o dejen sin efecto.
5. A contar del año 2009, los incentivos contemplados en la ejecución del Programa Centros de Gestión Empresarial deberán ser imputados de acuerdo a la Ley de Presupuestos del Sector Público, al Subtítulo 24, ítem 01-407, denominado "Servicios de Desarrollo de Capacidades Productivas y Empresariales"
6. Déjese sin efecto la Resolución Exenta N° 1537, de fecha 28 de diciembre del 2008, que aprueba las Normas Técnicas y Procedimientos Operativos del Programa Centros de Gestión Empresarial, y cualquier otra Normativa anterior, que norme este Programa.

REGISTRESE Y COMUNIQUESE,


DIRECTOR NACIONAL

HERNAN ROJAS OLAVARRIA
DIRECTOR NACIONAL
INDAP

Lo que transcribo a Ud. para su conocimiento.



Encargado Oficina de Partes.

TRANSCRIBASE A:

DIRECCION NACIONAL; SUBDIRECCION NACIONAL; FISCALIA; DIVISIONES DEL NIVEL CENTRAL; DPTO. SERVICIOS; DPTO. GESTION Y SOPORTE ESTRATEGICO; DPTO. MERCADO Y DESARROLLO; DIRECCIONES REGIONALES; AUDITORES CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA; Y OFICINA DE PARTES Y ARCHIVOS.