



PROPUESTA PROGRAMÁTICA 2008-2010

RED NACIONAL DE CENTROS DE GESTIÓN

JULIO 2008

ANTECEDENTES

El presente documento viene a resumir los ejes temáticos que la **Red Nacional de Centros de Gestión**, debiera adoptar para el periodo 2008-2010.

Los últimos acontecimientos de nuestra organización, las muestras de reconocimiento de instituciones del Estado con nuestros **centros de gestión**, evidencian la posibilidad de diseñar un escenario nuevo con respecto de lo que han sido las relaciones –tanto internas como externas- de nuestra Red y sus asociados, y sobre todo, un escenario que nos permita proyectarnos con más fuerza en nuestra intención de transformar a los **Centros de Gestión** en articuladores del desarrollo productivo local.

Es nuestra convicción que la Red Nacional ha iniciado un proceso de fortalecimiento institucional que esta propuesta programática debiera potenciar, pero sobre todo, ayudar a delinear en los distintos aspectos temáticos. Es por esta razón que el Directorio de la Red reunidos en Chillán los días 25 y 26 de Abril, después de haber visitado y conocido la experiencia francesa y vasca, realizó los ajustes al trabajo ejecutado por el pleno de Presidentes en el Encuentro Nacional de fines de marzo pasado.

A más de una década de los primeros centros de gestión, manifestamos con mucha claridad que si bien hemos avanzado de manera substantiva, realizando un trabajo profesional altamente calificado; estamos a la mitad de un camino de que debiera llevarnos a una nueva **Red Nacional de Centros de Gestión**, a nuevos **CEGES**, a nuevos escenarios de relaciones institucionales y porque no decirlo, a procesos de internacionalización que hasta hace poco parecían inalcanzables

Entendemos que cualquier política de fortalecimiento institucional es perfectible, por lo que lejos de entregar esta propuesta como un producto acabado, lo hacemos en la perspectiva de mejorarlo con el aporte de todos.

FRANCISCO SEPÚLVEDA CEBALLOS
PRESIDENTE
RED CEGE A.G.

NUESTRAS CONVICCIONES

1. **Los Centros de Gestión** están al servicio de la Agricultura Familiar Campesina; de sus empresas asociativas, así como de sus emprendimientos individuales.
2. **Los Centros de Gestión** se interesan en todo tipo de emprendimiento económico que se desarrolle en el espacio rural, pues entendemos que la AFC puede y debe expandir su ámbito de acción a actividades no agropecuarias.
3. **Los Centros de Gestión** son fuente inagotable de Información, disponible para la toma de decisiones de las Políticas Agrarias Publicas. Información que es confiable y actualizada y disponible tanto para la institucionalidad publica como privada guardando las debidas reservas.
4. **Los Centros de Gestión** pueden y deben transformarse en articuladores del desarrollo local; ejecutando distintos programas y logrando mayores y mejores impactos.
5. **Los Centros de Gestión** a través de su programa de empresarización, dan las garantías necesarias a las instituciones de fomento de que sus clientes han iniciado procesos de profesionalización, que les permiten aprovechar de mejor manera los incentivos al desarrollo.
6. **Los Centros de Gestión** son hoy un buen socio de instituciones públicas y privadas de desarrollo, investigación, innovación y fomento, por lo que la búsqueda continua de alianzas estratégicas es parte de nuestra política.
7. **Los Centros de Gestión** basan su fortaleza en la Red que son capaces de sustentar, pues agrega valor a su trabajo y les permite visibilidad nacional.
8. **Los Centros de Gestión** aspiran a un espacio rural armónico; en donde las oportunidades estén disponibles para todos y todas y en donde sus habitantes se sientan orgullosos y satisfechos de vivir allí.
9. **La Red Nacional de Centros de Gestión o Red CEGE A.G.** es la organización que agrupa a los **CEGES** del país y representa los intereses de la Agricultura Familiar Campesina, adscrita a ellos. En lo técnico propone acciones que tienden a mejorar las condiciones de productividad de las distintas cadenas agroalimentarias. Es una organización privada, con vida propia y que se define como colaboradora estratégica de los Planes y Programas de la Institucionalidad Publica.

LÍNEAS DE ACCIÓN

1. DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

La institucionalidad de los Centros de Gestión se basa en su Red Nacional que es capaz de agregar valor al trabajo de cada uno de ellos, al integrar y sumar la información de cada uno en un contexto nacional. Es también el interlocutor del movimiento; su representante ante las diversas instancias de desarrollo y fomento.

Sin embargo, así como la Red existe en la medida que existen los **CEGES**, así también, la Red asume que su función primera es el bienestar y desarrollo de sus asociados: su protagonismo, su fortalecimiento, su profesionalismo.

Producto de lo anterior, el desarrollo y fortalecimiento de la Red es básico para el periodo que se inicia y que entre otros aspectos destaca los siguientes:

- 1.1** **NORMATIVO:** realizar todos los ajustes necesarios a nuestra normativa actual, así como elaborar y aprobar lo que se requiera en términos de contar con un marco normativo que garantice la eficiencia y transparencia del funcionamiento de la Red. Dentro de este capítulo la Red y sus **CEGES** socios iniciarán un trabajo jurídico tendiente a ajustar las normativas propias de cada **CEGE**, con el objeto de permitir que todos los nuevos clientes tengan la posibilidad de formar parte de los destinos del mismo y lograr de esa manera mayores grado de fidelización y compromiso.
- 1.2** **FUNCIONAMIENTO** la Red debe funcionar con un sistema práctico y participativo. Reconociendo en su Directorio al órgano responsable de la gestión de la Red. En consecuencia, deberá elaborarse un Reglamento de Funcionamiento interno, que de cuentas de los Roles, Funciones, Deberes y Derechos, tanto del Directorio como especialmente de la Asamblea de Presidentes y de los Gerentes de los Centros de Gestión. Así también se acuerda que cada **CEGE** firme anualmente una carta de compromiso y adhesión al programa de trabajo la Red, aprobado por la Asamblea de Presidentes y/o representantes.
- 1.3** **REPRESENTACIÓN.** La Red debe generar los espacios para que exista la representación de todos los actores del sistema. Producto de lo anterior, esta propuesta de trabajo busca dotar de un mayor protagonismo a la Asamblea de Presidentes y a los Gerentes de los **Centros de Gestión**, asegurando de esta manera que más se sientan responsables del destino de todos y que las capacidades de los distintos estamentos puedan estar también disponibles para el fortalecimiento de la Red. Desde ya se propone que la Red constituya comisiones o grupos mixtos de trabajo (directivos y gerentes), para temas de interés general y que los gastos que dicho trabajo pudiese generar sean asumidos por un financiamiento mixto: **CEGES-RED**. En este marco se define de manera explícita que el tiempo de los directivos dedicados a la Red debe estar normado en términos de cantidad (días/mes) y ser remunerado.

- 1.4 REDES DE APOYO:** ha llegado el momento de salir a buscar socios estratégicos para desarrollar de mejor manera nuestro trabajo. En el mundo de hoy cuesta entender instituciones o empresas que no construyan redes de apoyo. La **Red Nacional de Centros de Gestión**, no pueden estar ajenos a esta realidad y asume a partir de este momento, la búsqueda de socios estratégicos como una tarea prioritaria de su función. Esperamos al final de este periodo contar con convenios nacionales o internacionales, de importancia para la Red y nuestros asociados.
- 1.5 AUMENTO DE LA COBERTURA:** resulta de la mayor importancia que nuestra Red aumente su actual cobertura de clientes. Cuesta entender que en al AFC no existan más de 120 empresas asociativas con condiciones de acceder a un **CEGE**. De ser así, quiere decir que las condiciones exigidas no corresponden a la realidad. Nuestra apuesta es proponer todas las modificaciones a la actual Normativa del Programa **CEGE**, que nos permita incrementar de manera sustantiva la actual cobertura. Del mismo modo, queremos volver a tener Centros en las regiones de Aconcagua y Coquimbo, así como abrir un trabajo en la nueva región de Arica-Parinacota.
- 1.6 POSICIONAMIENTO NACIONAL Y REGIONAL:** la Red y sus CEGES deben avanzar hacia un mayor posicionamiento en los ámbitos nacional y regional. Ha pasado demasiado tiempo de un trabajo sistemático, pero silencioso. Todos los **CEGES** tienen un patrimonio importante; un capital valioso que muchos desearían conocer por lo que apostamos a definir e implementar una fuerte campaña de difusión, nacional y regional, de nuestra labor. Nuestra consigna ha de ser que “todo nuestro trabajo, no sólo puede, sino que debe ser conocido”. Lo anterior debiera redundar, entre otras, en una mayor participación de nuestros representantes en las distintas instancias de reflexión y decisión que existen a nivel nacional y regional.
- 1.7 FINANCIAMIENTO:** nada o casi nada funciona sin un financiamiento mínimo. La apuesta que INDAP ha hecho con el movimiento en su conjunto debe ser reconocida y valorada en la perspectiva de futuro de nuestro sistema de gestión agropecuaria. Sin embargo, este periodo que se inicia debe acompañarse de nuevas y renovadas fuentes de financiamiento. Los **CEGES** no sólo están disponibles para contratos de trabajo con INDAP; nuestro desafío no es sólo de aumentar los montos, sino que sobre todo, de diversificar las fuentes de financiamiento. De acceder a instrumentos de segunda generación que nos permitan crecer en lo técnico. En otro componente del sistema de financiamiento, los **CEGES** deben avanzar en mayores niveles de recaudación de parte de sus empresas clientes y socias, no como una forma de reemplazar a INDAP, sino como una muestra firme del valor que se le asigna al trabajo que se realiza.

2. AMPLIACIÓN DE CAPACIDADES DEL SISTEMA

Una organización es fuerte en la medida que quienes la componen son fuertes. Una institución no es más de lo que sus asociados quieren que sea; no crece más que aquello que sus integrantes están dispuestos a desarrollar.

Una institución como la Red con sus **CEGES**, de alto contenido técnico requiere de un perfeccionamiento continuo de sus integrantes –directivos, profesionales y técnicos-, que le permitan mantener y acrecentar el valor de su marca.

De ahí la necesidad de avanzar en la construcción de un **Sistema Nacional de Capacitación CEGE**, que permita dar cuenta de los requerimientos actuales y futuros de los integrantes de este movimiento.

Producto de lo anterior, y sin perjuicio de los puntos siguientes, la Red establece como metas de este nuevo Sistema, la formación de 50 nuevos directivos y la asignación por parte de cada **CEGE** de un porcentaje de su facturación anual dedicado a capacitación y perfeccionamiento de sus equipos técnicos y directivos. Las características del sistema son las siguientes.

- 2.1 COMPETENCIAS:** se basa en la identificación de competencias para cada uno de los segmentos o estratos del mismo.
- 2.2 ESPECÍFICO PARA CADA SEGMENTO:** da cuenta de los distintos requerimientos en función de las especificidades y requerimientos de cada segmento: directivos, gerencias, profesionales, técnicos y administrativos.
- 2.3 RECONOCIMIENTO:** este Sistema deberá contar con un sistema de reconocimiento interno vinculado entre otras cosas a una política de desarrollo RRHH. La Red no puede seguir dándose el lujo de perder a los mejores de suyos por falta de una política que estimule y cree fidelidad entre los integrantes de la misma.
- 2.4 OBLIGATORIO:** todos los actores del sistema deben concurrir a este Sistema y éste debe ser capaz de recibirlos a todos con las características propias de cada uno de ellos.

3. PROFESIONALIZACION DE LOS SERVICIOS ENTREGADOS

Nuestra vocación debe ser la excelencia entendida no como un acto, sino como un hábito; por tanto permanente y transversal. Producto de las actuales condiciones del desarrollo, nuestra apuesta ha de ser el mejoramiento continuo.

Lo anterior implica varias acciones y una no menor es la certificación de nuestro trabajo. Es a partir de este punto desde donde podemos hablar con más fuerza de los resultados de nuestro trabajo. Durante este periodo debemos certificar al 100% de nuestros **CEGES**.

Nuestros socios y clientes deben conocer y valorar nuestros servicios, por lo que se define que todos los **CEGES** a inicios de cada año, establecerán un contrato individual con cada cliente, donde se identifique de manera clara el tipo de servicio a entregar-recibir y las características del mismo.

Por otra parte, junto con los servicios asociados al Plan de Empresarización, debemos ser capaces de generar una serie de productos que nos permitan apoyar los procesos de posicionamiento nacional y local. La diversificación de nuestros servicios con altos estándares de calidad debe ser el sello de este nuevo periodo. Pensar estos nuevos servicios debe ser responsabilidad del conjunto.

Desde ya, apostamos a construir durante este periodo una Red altamente profesionalizada, que le permita cumplir con el papel de interlocutor técnico y como el primer prestador de servicios del sistema. Aquí estarán puestos los esfuerzos: dotar a la Red de los recursos técnicos que le permitan desarrollar de mejor manera su papel. En lo que respecta a sus socios, abriremos todas las puertas necesarias para que éstos asuman más tareas del desarrollo campesino, pudiendo así ofrecer una oferta diversificada y atractiva.

También vamos a propiciar alianzas de carácter técnico al interior de nuestros **CEGES**, que les permita en función de estos aspectos, destacar como referentes dentro del sistema técnico sectorial.

4. INTERNACIONALIZACIÓN DE NUESTRAS RELACIONES, SERVICIOS Y PRODUCTOS

Vamos a avanzar en el fortalecimiento y posicionamiento de nuestra organización dentro de la realidad agropecuaria chilena, cumpliendo con los lineamientos anteriores. Sin perjuicio de lo anterior, este periodo queremos caracterizarlo por una política de internacionalización de nuestras relaciones, servicios y productos.

Dentro de este ámbito, la formación de una empresa conjunta con IKT, CEGESCHILE S.A., es un primer paso en el marco de ir abriendo espacios fuera de nuestras fronteras. Nuestro trabajo y nuestra historia pueden y deben ser puestas al servicio de otras realidades. Esperamos que CEGESCHILE S.A. sea nuestra puerta de entrada a la internacionalización de la experiencia de los centros de gestión de Chile.

También queremos explorar espacios de comercialización de los productos de nuestras empresas campesinas que pudiesen tener alguna oportunidad comercial en el extranjero. Nuevamente esta alianza que iniciamos con IKT, esperamos nos sirva para avanzar en este propósito.

Por otra parte necesitamos aprender de la experiencia extranjera y queremos propiciar con este tipo de acuerdos, el intercambio de profesionales, técnicos y directivos a instituciones amigas. Desde ya durante este periodo vamos a consolidar nuestras relaciones con los centros de gestión vascos a través de IKT y con los centros de gestión franceses, a través del Consejo Nacional de Centros de Economía Rural, CN CER France. Esperamos también al final del periodo haber abierto espacio de colaboración con los centros de gestión daneses.