



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

**PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE  
PROYECTOS GUBERNAMENTALES  
2001**

**INFORME FINAL  
TOMO II**



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

**PROGRAMA  
INSPECCIONES DE  
EXPORTACIONES  
(I. EXPORTACIONES)**

**SERVICIO AGRÍCOLA Y  
GANADERO (SAG)  
MINISTERIO DE  
AGRICULTURA**

JUNIO 2001

SÍNTESIS EJECUTIVA  
PROGRAMA INSPECCIONES DE  
EXPORTACIONES  
ELABORADA POR LA DIRECCIÓN DE  
PRESUPUESTOS

JUNIO 2001

**SÍNTESIS EJECUTIVA -N° 08-  
PROGRAMA INSPECCIONES DE EXPORTACIONES  
SAG - MINISTERIO DE AGRICULTURA**

**PRESUPUESTO AÑO 2001: \$ 948 millones<sup>1</sup>**

**1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

**1.1 Fin**

Contribuir a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícola, facilitando el comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizando su estatus a través de la certificación fitosanitaria.

**1.2 Propósito**

Productos silvoagrícolas con certificación fitosanitaria o sanitaria de acuerdo con los requerimientos fitosanitarios de los países importadores.

El programa busca dar fluidez al comercio de frutas, hortalizas, vegetales, material de propagación (semillas) y productos forestales, con destino a los diversos mercados externos, minimizando el riesgo de contraer plagas y enfermedades derivadas del comercio internacional de tales productos.

**1.3 Población Objetivo**

Empresas exportadoras de productos silvoagrícolas.

**1.4 Población Beneficiaria**

La población beneficiaria se mantuvo relativamente constante en el período 1997-2000, alcanzando las 1.844 empresas exportadoras en este último año.

**1.5 Descripción General del Diseño del Programa**

El Programa se ejecuta a través del Servicio Agrícola y Ganadero, SAG, por medio de la externalización de servicios, en particular a través de inspectores. El SAG dispone, a nivel regional, de un registro público de consultores (ingenieros agrónomos y técnicos agrícolas), los cuales son sometidos a un proceso de capacitación en procedimientos de inspección y entomología.

El diseño del Programa tiene los siguientes componentes:

**Componente 1:** Fundamentación técnica para las negociaciones fitosanitarias bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos, y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación.

Este componente tiene como objetivo establecer y/o simplificar los procedimientos técnicos fitosanitarios, la incorporación de nuevas especies, y la disminución de las exigencias fitosanitarias establecidas por los diferentes países importadores. Es un componente cuyas actividades las realiza el SAG a nivel central.

---

<sup>1</sup> Sólo corresponde a la Transferencia entregada al Programa a través de la Ley de Presupuestos.

## **Componente 2: Certificados otorgados mediante el programa SAG.**

Este componente, de aplicación nacional, está orientado a ejecutar los procedimientos tendientes a otorgar la certificación fitosanitaria a todos los mercados, con excepción del mercado de Estados Unidos, y define los procedimientos para el otorgamiento del certificado de productos, a través de:

- Inspección Fitosanitaria en Origen: su aplicación incluye todas las regiones donde los productos hortofrutícolas frescos, secos y deshidratados de exportación se producen.
- Inspección en Puertos de Embarque: su aplicación incluye los puertos marítimos, aéreos y terrestres de las regiones I, II, III, IV, V, VIII, X, además de la R.M. El procedimiento incorpora todas las especies requeridas por los distintos mercados.

## **Componente 3: Certificados otorgados mediante el programa SAG-USDA<sup>2</sup>.**

Este componente, de aplicación entre la III y X regiones del país, se utiliza para los productos que cumplen en Chile con los requisitos fitosanitarios para ingresar a Estados Unidos, evitando que los productos certificados a través de él deban ser sometidos a una nueva revisión en el puerto de destino. Según sea la condición de ingreso de una determinada especie hortofrutícola, existen dos alternativas:

- Inspección conjunta SAG/USDA, que actualmente se realiza en 4 sitios de embarque. Previo a la actividad de inspección, el SAG debe realizar la toma de muestras y despacho al sitio de lotes que van a ser verificados con las medidas convenidas. Una vez aprobados éstos, deben ser consolidados en el medio de transporte y despachados a puerto por parte del SAG.
- Tratamientos Cuarentenarios SAG/USDA, que se efectúan en plantas frutícolas especialmente habilitadas para la realización de éstos, distribuidas principalmente en las regiones III y IV.

En relación al financiamiento del Programa, éste recibe aportes directos e indirectos del Ministerio de Hacienda, correspondiendo los primeros al financiamiento de las funciones ejecutadas por los inspectores externalizados (Componentes 2 y 3), vía transferencia, y los indirectos a la asignación de presupuesto, internamente a través del SAG para cubrir los diversos gastos necesarios para mantener funcionado el Programa (administración y operación SAG de los Componentes 1, 2 y 3).

Cabe señalar que parte del presupuesto considera la generación de ingresos por la aplicación de una tarifa por el cobro de los servicios de certificación. La modalidad de cobro establece una tarifa básica según tres tramos en función del peso de la caja. Adicionalmente, se estandarizó el cobro de los servicios complementarios, utilizando los mismos tramos, sumando el valor equivalente de éstos a la tarifa establecida para la caja.

### **1.6 Antecedentes de Gasto**

El gasto del Programa disminuyó en un 17% entre los años 1997 y 2000, alcanzando a los \$2.646<sup>3</sup> millones en el año 2000. El presupuesto para el año 2001 es de \$948 millones<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Ministerio de Agricultura de Estados Unidos.

<sup>3</sup> Incluye la transferencia directa según Ley de Presupuestos, pago a los supervisores SAG, financiamiento del componente 1 y lo correspondiente a gastos administrativos del Programa.

<sup>4</sup> Sólo corresponde a la Transferencia entregada al Programa a través de la Ley de Presupuestos.

## 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Diseño

El diseño del programa responde al problema definido. La matriz de marco lógico, presenta una correcta lógica vertical, las relaciones causa-efecto generadas a partir de las actividades, componentes, propósito y fin, mantienen una adecuada coherencia y secuencia, necesarias para el cumplimiento de cada uno de los niveles de objetivos.

En relación a los indicadores, a pesar de que éstos permiten la medición del propósito del Programa, en algunos de ellos no existe continuidad en las formas de medición, afectando la realización de comparaciones en el tiempo.

### 2.2 Organización y Gestión

El Programa mantiene una adecuada estructura organizacional a nivel central y regional para la producción de los componentes. Los mecanismos de coordinación de las actividades que se realizan en el programa están definidas formalmente, no así en el caso de la coordinación con otros programas del SAG que ayudan en el proceso de mantener al país libre de plagas y enfermedades, Defensa Agrícola, Vigilancia Fitosanitaria, Control Mosca de la Fruta, Laboratorios Agrícolas y Estación Cuarentenaria, y Asuntos Internacionales.

En lo referente a procedimientos y sistemas de información de apoyo a la gestión se detecta que los sistemas de información se sustentan en escasos y antiguos equipos de computación. Por otra parte, los sistemas de comunicación destinados a la transferencia de datos no son capaces de funcionar en red ni en tiempo real, generando rezago en la información.

### 2.3 Eficacia y Calidad

El Programa ha resultado eficaz en el cumplimiento de los objetivos a nivel de componentes y propósito.

Durante el período 1997-2000 el 100% de las demandas de certificación fueron cubiertas.

Los certificados rechazados en destino se mantuvieron constantes durante el período 1997-2000, alcanzando un 0,02% el año 2000.

El número de empresas exportadoras atendidas se mantuvo relativamente constante en el período 1997-2000, alcanzando las 1.844 empresas en este último año.

El número de cajas controladas por el Programa aumentó en un 13% en el período 1997-2000, alcanzando las 168 millones de cajas en este último año.

El programa ha desarrollado una importante labor en simplificar procedimientos técnicos fitosanitarios establecidos para la certificación, (el número de procedimientos simplificados aumentó de 10 en 1997 a 27 en 2000) y en relación al número de especies vigentes autorizadas en aquellos mercados considerados estratégicos para el sector silvoagrícola nacional (USA 174 especies, México 34 especies, China 3 especies y Japón todas), a pesar de que sólo se cuenta con información para el año 2000.

La calidad de atención presenta un adecuado nivel de satisfacción de los usuarios<sup>5</sup>. En relación al servicio prestado en planta, éste es considerado satisfactorio por los beneficiarios respecto de puntualidad, cumplimiento del horario programado, actitud adecuada del inspector y confianza en el servicio entregado por el SAG.

## **2.4 Economía (desempeño financiero) / Eficiencia**

### **Economía**

La ejecución presupuestaria ha disminuido en el período 1997-2000, pasando desde un 117% en 1997 a un 94% en 2000. Lo ocurrido en 1997 fue producto de una subestimación en la programación interna del Servicio, debiéndose recurrir a recursos asignados a otros programas de la institución.

El financiamiento del programa vía cobro de tarifa por la prestación del servicio de certificación se ha mantenido relativamente constante, alcanzando un promedio de 86% en el período 1998-2000.

### **Eficiencia**

Los gastos administrativos en el período 1997-2000 alcanzan un promedio de 42% del gasto total, observándose un descenso de éstos desde 51% en 1997 a 34,8% en este último año. Este alto costo se explica porque han sido imputados a los gastos administrativos del Programa los gastos de personal que participan en los procesos de negociaciones fitosanitarias, tanto de la Dirección Nacional como de la Subdirección, y los gastos en misiones extranjeras y visitas a terreno que esto involucra.

El costo total por caja controlada disminuyó en un 27% entre los años 1997 y 2000, alcanzando un promedio de \$16 en este último año. Sin embargo esta disminución ha sido lograda por un uso intensivo de la mano de obra, en desmedro del uso de recursos tecnológico, lo que es considerado negativo para la sostenibilidad del programa.

En relación a la tarifa, si bien ésta clarifica los distintos cobros y por tanto ha sido bien recibida por los productores, tiene el inconveniente de no generar incentivos para que las plantas exportadoras sean más eficientes en la presentación de los lotes o muestras, ya que no discrimina por tiempo de trabajo.

No se identifican componentes ni actividades adicionales que debieran llevarse a cabo. No obstante lo anterior, diversas actividades del Programa podrían ser externalizadas.

## **2.5 Principales Recomendaciones (\*)**

### **2.5.1 Recomendaciones que no Involucran Recursos Adicionales**

1. Estudiar la externalización de algunas funciones, en particular las que guardan relación con los procedimientos de verificación de las condiciones fitosanitarias de los productos exportados, reservándose el SAG la potestad de fiscalizar la ejecución del conjunto de actividades desarrolladas por el sector privado.

---

<sup>5</sup> Encuesta de "Atención al usuario" diseñada por SAG, realizada durante los años 1999 y 2000. La primera en las regiones III, IV, V, VI, VII y R.M., y la segunda en las regiones I a X.

De lo anterior se desprende que, en términos del cobro por los servicios, el sector privado cubra los costos de transferencias mas los costos operativos (directos e indirectos) que significa mantener funcionando el Programa, y el Estado financie sólo los programas complementarios. Sin embargo, en ausencia de estudios de mayor profundidad sobre alternativas institucionales, no es posible dilucidar si esta alternativa, de menor costo para el SAG, resultaría en una medida costo-efectiva a nivel social.

2. Realizar un estudio que determine los requerimientos reales de inversión y de recurso humano para prevenir una situación que, dada el alza constante en el volumen de operaciones de certificación, ocasione un quiebre o una merma en la provisión del servicio de certificación de exportaciones.

3. Considerando que una óptima asignación de recursos precisa un conocimiento detallado de los recursos utilizados en la provisión de un servicio, se recomienda la realización de un estudio de los costos involucrados en el Programa (en particular para determinar la contribución de los costos administrativos). El sistema debiera concluir con la determinación de un Centro de Costos, capaz de asignar o imputar (según corresponda) los costos de las diversas actividades necesarias para la mantención operativa del Programa.

4. Diseñar e implementar los siguientes instrumentos evaluativos:

- Un instrumento único que permita establecer comparaciones a través del tiempo respecto del grado de satisfacción de los usuarios con el servicio obtenido, para tener una guía respecto la forma como se está recibiendo éste.

- Un instrumento de monitoreo del Programa, que evalúe su gestión interna y externa. Respecto del instrumento de monitoreo para la parte externa (resultados), el Panel propone la definición, desarrollo y uso de indicadores, a partir de las recomendaciones emitidas en esta evaluación. En cuanto al procedimiento de evaluación del desempeño interno, se recomienda realizarlo a través de encuestas bidireccionales entre jefaturas y subalternos, y de la sistematización y uniformidad de los procesos de generación de información. Esto último también permitiría mantener el uso y cálculo de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico.

### **2.5.2 Recomendaciones que Involucran Recursos Adicionales**

1. Dotar a las regiones de los recursos necesarios para establecer un sistema computacional que permita el manejo de la información en red, a objeto de obtener y procesar información en tiempo real y optimizar el uso del recurso humano.

---

(\*)La identificación de necesidades de recursos que acompaña a las recomendaciones corresponde a la efectuada por el panel evaluador. Al respecto es necesario aclarar que más allá de lo señalado por el panel, para efectos de definiciones presupuestarias, la necesidad de recursos adicionales requiere una revisión más amplia de las disponibilidades financieras y uso de recursos de las instituciones, análisis que está fuera de las posibilidades de un panel evaluador. Por tanto, lo que se propone en esta materia no es concluyente.

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
PROGRAMA INSPECCIONES DE  
EXPORTACIONES

PANELISTAS:  
GONZALO VILLARINO (COORDINADOR)  
VERÓNICA LOEWE  
PAULO GAJARDO

JUNIO 2001

**NOMBRE PROGRAMA: Exportaciones Agrícolas y Forestales**  
**AÑO DE INICIO: 1967**  
**MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Agricultura**  
**SERVICIO RESPONSABLE: Servicio Agrícola y Ganadero, SAG**

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1. Descripción del Programa

El Programa bajo evaluación, que data del año 1967, corresponde a una iniciativa gubernamental orientada a certificar la calidad fitosanitaria y sanitaria de las exportaciones silvoagrícola. Su ejecución recae en el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), institución dependiente del Ministerio de Agricultura, sin perjuicio que algunas actividades hayan sido externalizadas para mejorar su *performance*. El Programa ha sido organizado a fin de proveer tres Componentes, a saber:

1. *Fundamentación técnica para las negociaciones fitosanitarias bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos, y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación realizados;*
2. *Certificados otorgados mediante el programa SAG;*
3. *Certificados otorgados mediante el programa SAG-USDA.*

A través de estos Componentes se busca dar fluidez al comercio de frutas, hortalizas, vegetales, material de propagación (semillas) y productos forestales, con destino a los diversos mercados externos. La Población Objetivo del Programa la representa el conjunto de exportadores que comercializan los productos a los cuales les cabe la aplicación de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de FAO, que busca minimizar el riesgo de contraer plagas y enfermedades derivadas del comercio internacional de productos agrícolas en estado fresco o seco, material de propagación (semillas) y productos forestales. El Programa tiene expresión nacional, aún cuando existe mayor concentración de actividades entre las regiones V y VII, incluida la R.M., para los hortofrutícolas; y la VIII Región en el caso de los productos forestales.

### 2. Resultados de la Evaluación

#### 2.1 Diseño

El diseño del Programa responde a un problema perfectamente delimitado y definido, como es la existencia, a nivel nacional e internacional, de diversas plagas y enfermedades del sector silvoagrícola que obliga, en el contexto del comercio internacional, la certificación fitosanitaria de un organismo oficial competente. La lógica horizontal y vertical está garantizada en la Matriz consensuada; y el conjunto de indicadores allí definido sigue siendo válido, al igual que los supuestos.

#### 2.2 Organización y Gestión

El Programa mantiene una adecuada estructura organizacional a nivel central y regional, para la producción de los Componentes. Los mecanismos de coordinación, de las actividades que se realizan bajo el alero del Programa, están definidas formalmente, no así con otros programas que coadyuvan en el proceso de mantener a nuestro país

libre de plagas y enfermedades, en cuyo caso la coordinación es básicamente informal. No obstante, lo anterior se detecta un deficiente mecanismo de coordinación de los sistemas de información de apoyo para la gestión del Programa, lo cual incide en que ciertos antecedentes relevantes (Nº de cajas controladas, por ejemplo) no estén disponibles en tiempo real.

El Programa ha sido evaluado, desde el punto de vista de la satisfacción de los usuarios, mediante la aplicación de encuestas (1999 y 2000) tendientes a medir su grado de satisfacción con el servicio, las que, pese a no ser instrumentos de medición enteramente homogéneos y comparables en el tiempo, reflejan un adecuado nivel de satisfacción de los beneficiarios

### **2.3 Eficacia y Calidad**

El Programa ha resultado evidentemente eficaz en el cumplimiento de los objetivos a nivel de Componente y Propósito. En efecto, las actividades diseñadas conducen de manera adecuada al logro de los Componentes, en términos de satisfacer la demanda de los exportadores por obtener una certificación fitosanitaria (100% de las demandas por certificación cubiertas). Dicha satisfacción permite dar fluidez al proceso de exportaciones silvoagrícola (con un 0,011% y 0,016% de certificados objetados en destino, los años 1999 y 2000, respectivamente). Por otro lado, cabe señalar la labor desarrollada en términos de simplificación de procedimientos y el número de especies vigentes autorizadas en aquellos mercados considerados estratégicos para el sector silvoagrícola nacional (U.S.A.; México; China y Japón) y que apuntan en la dirección de destrabar los flujos de comercio.

### **2.4 Eficiencia y Economía**

El Programa se está ejecutando con probada eficiencia, evidenciada por la disminución persistente en el costo promedio de las cajas controladas, que de \$ 21,53 el año 1997; disminuyó a \$18,67 al año siguiente; teniendo una nueva caída en 1999 a \$ 16,2; para terminar en \$ 15,71 el año 2000. Sin embargo, esta disminución del costo medio de las cajas controladas ha sido lograda por un uso intensivo de la mano de obra, en desmedro del uso de recursos tecnológicos (sistemas informáticos, por ejemplo), situación que conviene tener en consideración en la perspectiva de su sostenibilidad.

### **2.5 Análisis sobre el Logro del Fin**

Considerando la creciente apertura internacional, que se ha traducido en un incremento significativo de los volúmenes y especies exportadas, como también de mercados de destino, es posible afirmar que el Programa ha contribuido significativamente al logro del Fin propuesto.

### **2.6 Justificación de la Continuidad**

En el contexto de los requerimientos fitosanitarios establecidos por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de FAO, del creciente volumen de comercio de productos del sector silvoagrícola, de la legislación nacional y de la política económica suscrita por el gobierno, que descansa preferentemente en el impulso de la demanda agregada a través de las exportaciones, el Programa está plenamente justificado.

## 2.7 Sostenibilidad del Programa

Se concluye que el Programa no es sostenible en el tiempo dado los elementos de riesgo representados por los recursos financieros y tecnológicos con los cuales cuenta el Programa los que sin duda tendrán un impacto directo en su capacidad de inversión (renovación de infraestructura, equipamiento, entre otros), como también sobre la productividad del recurso humano.

## 2.8 Aspectos Innovadores

En el Programa no se identifican mayores aspectos innovadores en el período bajo evaluación.

## 2.9 Principales Recomendaciones

### 2.9.1 A Nivel de Diseño

En términos de los indicadores, los actualmente existentes dan una visión bastante completa respecto la *performance* del Programa, sin embargo se recomienda incorporar un par de indicadores que mejoran la evaluación del Programa:

#### 2.9.1.1 I= % de Certificados objetados en destino

$$2.9.1.2 \quad I = \sum_{i=1}^{i=n} (\text{Hora Real de Inicio } i - \text{Hora Programada de Inspección } i) / \text{N}^\circ \text{ de Inspecciones}$$

### 2.9.2 A Nivel de Organización y Gestión

- i) Dotar a las regiones de los recursos necesarios para establecer un sistema computacional que permita el manejo de la información en red, a objeto de obtener y procesar información en tiempo real y optimizar el uso del recurso humano.
- ii) Implementar un instrumento de monitoreo del Programa, que evalúe su gestión interna y externa. Respecto del instrumento de monitoreo, en su componente externa, el Panel propone la definición, desarrollo y uso de un set de indicadores, a partir de las recomendaciones 2.9.1.1 y 2.9.1.2. En cuanto al procedimiento de evaluación del desempeño en forma interna, se recomienda realizarlo a través de encuestas bidireccionales entre jefaturas y subalternos.
- iii) Sistematizar y uniformar los procesos de generación de información para el análisis de gestión del Programa, a fin de mantener el uso y cálculo de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico;
- iv) Iniciar un proceso de descentralización de la operación mediante la implementación de procedimientos y de capacitación *ad-hoc* al personal. Específicamente procedimientos relativos a las actividades de supervisión y definiciones organizacionales (separación de las dependencias funcionales y administrativas);

### **2.9.3 A Nivel de Eficacia y Calidad**

La opinión y visión de los usuarios respecto la calidad del servicio debe servir como un insumo para que el SAG, introduzca las modificaciones que resulten pertinentes en la perspectiva de mejorar el servicio de certificación. En este contexto, se recomienda diseñar e implementar un instrumento evaluativo único que permita establecer comparaciones a través del tiempo respecto del grado de satisfacción de los usuarios con el servicio obtenido para tener una guía respecto la forma como se está recibiendo éste. (de acuerdo a lo manifestado por el Jefe del Sub-Dpto. de Exportaciones esta es una actividad que ya estaría en marcha, a través de un convenio con una Universidad).

### **2.9.4 A Nivel de Eficiencia**

Considerando que una óptima asignación de recursos precisa un conocimiento detallado de los recursos utilizados en la provisión de un servicio, se recomienda la realización de un estudio de los costos involucrados en el Programa (en particular para determinar la contribución de los costos administrativos que, como se ha hecho mención en el Informe, resulta muy alta para los cánones normales en este tipo de costo). El sistema debiera concluir con la determinación de un Centro de Costos, capaz de asignar o imputar (según corresponda) los costos de las diversas actividades necesarias para la mantención operativa del Programa.

En términos del cobro por los servicios, el Panel sugiere que el sector privado cubra los "costos evitables" del Programa, esto es, aquellos que se liberarían de no existir éste (vale decir se seguiría con los programas complementarios). Esto equivale a señalar que se debe solventar por parte de los exportadores, los costos de transferencias mas los costos operativos, es decir tanto los costos directos e indirectos del Programa, por tanto aquellos costos que significan las acciones de otros programas (Control de la Mosca de la Fruta, Barreras Fitosanitarias, etc.) deben ser financiados por aporte fiscal.

En este contexto, la tarificación debiera ser aplicada al costo medio de dicho Programa, entendiendo la existencia de tarifas diferenciadas según especie, país de destino, medio de transporte, tamaño de la caja, entre otros.

### **2.9.5 A Nivel del Logro del FIN**

Los indicadores de Propósito y Componente dan una visión bastante nítida respecto el logro del FIN.

### **2.9.6 A Nivel de la Sostenibilidad**

Las condiciones externas al Programa (legislación, actividad comercial internacional, etc.), continuarán existiendo en un horizonte previsible y por tanto el Programa deberá estar preparado para dar respuesta a las demandas futuras de certificación sanitaria y fitosanitaria. En este sentido se detecta un problema real de inversión, cuyo déficit ha sido suplido con un trabajo humano intensivo, que sin embargo no es sostenible en el tiempo. En este contexto se recomienda la realización de un estudio que determine los requerimientos reales de inversión y de recurso humano para prevenir una situación que, dada el alza constante en el volumen de operaciones de certificación, ocasione un quiebre o una merma en la provisión del servicio de certificación de exportaciones.

## I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

### 1. Descripción del Programa

El Programa bajo evaluación, que data de fines de la década del 60, corresponde a una iniciativa gubernamental orientada a certificar la calidad fitosanitaria y sanitaria de las exportaciones silvoagrícola. Su ejecución recae en el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), institución dependiente del Ministerio de Agricultura, sin perjuicio que algunas actividades han sido externalizadas para mejorar su *performance*. El Programa ha sido organizado a fin de proveer tres Componentes, a saber:

1. *Fundamentación técnica para las negociaciones fitosanitarias bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos, y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación realizados;*
2. *Certificados otorgados mediante el programa SAG;*
3. *Certificados otorgados mediante el programa SAG-USDA.*

A través de estos Componentes se busca dar fluidez al comercio de frutas, hortalizas, vegetales, material de propagación (semillas) y productos forestales, con destino a los diversos mercados externos demandantes. La Población Objetivo del Programa la representa el conjunto de exportadores que comercializan los productos a los cuales les cabe la aplicación de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de FAO, que busca minimizar el riesgo de contraer plagas y enfermedades derivadas del comercio internacional de productos agrícolas en estado fresco o seco, material de propagación (semillas) y productos forestales. El Programa tiene expresión nacional, aún cuando existe mayor concentración entre las regiones V y VII, incluida la R.M., por ser éstas las zonas de mayor producción.

### 2. Justificación del Programa

Chile goza de una privilegiada condición fitosanitaria en atención a sus condiciones geográficas (aislado por cordillera, desierto, hielos y mar) que le confieren al país una especie de estatus de "isla sanitaria". Sin embargo, la existencia de algunas plagas y especies dañinas endémicas (tales como *Ragholetis tomatitis* y *Brevipalpus chilensis*, entre otras), además de la posibilidad de re-exportar plagas exóticas, ha llevado a que Chile ingrese a la red de regulación internacional provista por la citada *Convención* de FAO.

Este hecho reconoce que el comercio internacional de productos del sector silvoagropecuario (en particular de aquellos sin mayor valor agregado) entraña un riesgo potencial para los países importadores, toda vez que los bienes exportados pueden hospedar especies dañinas para el medio ambiente de los países receptores de dichos bienes. Para mitigar dicho riesgo, la comunidad internacional ha convenido un sistema regulatorio fitosanitario y sanitario del flujo de mercancías silvoagrícola.

Desde una perspectiva jurídica, la justificación del Programa se encuentra en la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, acordada a nivel mundial el año

1951 y suscrita por Chile al año siguiente, la cual orienta a los países signatarios en su lucha *contra las plagas de las plantas y productos vegetales, prevenir su difusión y especialmente la introducción a través de las fronteras internacionales*<sup>1</sup>, con el fin de disminuir los riesgos de proliferación de daños a la actividad económica y al medio ambiente, susceptibles de sufrir alteraciones por la internación de especies dañinas hospedadas en los productos silvoagrícola.

Desde una perspectiva macroeconómica, el Programa encuentra justificación en los acelerados cambios de la economía mundial acaecidos en la década del setenta, tendientes a consolidar procesos de apertura comercial, y de los cuales Chile no se ha sustraído<sup>2</sup>.

✓ En efecto, se sabe que la economía chilena ha experimentado, desde mediados de la década del 70, importantes cambios estructurales que, entre otros aspectos, han modificado los mecanismos de asignación de recursos a nivel macroeconómico, a través de un proceso de liberalización de los mercados (capital, bienes y servicios, trabajo), tendiente a una desregulación e inserción de la economía bajo el modelo de desarrollo de "promoción de exportaciones", que busca dinamizar el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), a través de la demanda externa.

En ese contexto, el comercio de bienes y servicios, y su importancia en la generación del Producto Nacional, creció aceleradamente desde la segunda mitad del siglo pasado. Utilizando el indicador de apertura comercial [(exportaciones + importaciones) / PIB], esto es, la participación del flujo de comercio de bienes en el Producto, para los últimos años se llega a que el indicador alcanza valores de 30, 33 y 38%, para 1950, 1960 y 1970<sup>3</sup>, respectivamente. En la actualidad, según cifras del Banco Central de Chile, este indicador se empuja por sobre el 55%, evidenciando el creciente grado de apertura comercial al que se ha hecho mención. Cabe señalar, no obstante, que pese a los esfuerzos realizados para diversificar la oferta exportable, nuestro país sigue atado al flujo de bienes ligados al sector primario<sup>4</sup> y particularmente, aquellos provenientes del sector silvoagrícola.

La *tabla N° 1*, que se presentan a continuación, muestra el grado de participación de las exportaciones silvoagropecuarias en el valor total de las exportaciones de Chile:

---

<sup>1</sup> Convención Internacional de Protección Fitosanitaria. FAO. 1951.

<sup>2</sup> El Programa de Gobierno de la Concertación de Partidos Políticos por la Democracia, establece en sus lineamientos centrales, la observancia a un modelo de desarrollo basado en el fomento a las exportaciones (Programa de Gobierno).

<sup>3</sup> Chile: 35 años de Discontinuidad Económica. Eugenio Tironi *et al.*, en ICHE, 1976.

<sup>4</sup> Cátodos de cobre, minerales de cobre, celulosa, uvas, vinos maderas, metanol, siguen constituyendo los productos de mayor relevancia en el conjunto de exportaciones nacionales. El Mercurio 20/02/2001. Cuerpo B.

Tabla N° 1: Participación Exportaciones Silvoagropecuarias en el total de exportaciones país (miles de US\$)

Items /Años	1990	1995	1996	1997	1998	1999
<b>Exportaciones</b>						
Total País (1)	8.372,7	16.024,2	15.404,8	16.663,3	14.829,6	15.615,6
SilvoAgropecuarias (2)	2.029,6	4.473,3	4.169,9	4.270,3	4.325,5	4.716,7
Participación % (2) / (1)	24,2	27,9	27,1	25,6	29,2	30,2

Fuente: WWW.Odepa.gob.cl

La *tabla N° 1*, refleja por un lado, el incremento en el valor de las exportaciones (entre 1990 y 1999 el valor total de las exportaciones creció en 86%; en tanto que las exportaciones silvoagropecuarias lo hicieron en un 132%, marcando una clara diferencia entre el crecimiento de éstas), producto de la liberalización comercial y crecimiento del PIB mundial; y por otro lado, muestra la importancia relativa (creciente a partir de 1997) de las exportaciones silvoagropecuarias respecto al total de exportaciones nacionales, donde es posible observar que en promedio en dicho período, el peso de las ventas al exterior, proveniente del sector silvoagropecuario fue levemente inferior al tercio, evidenciando la alta ponderación sectorial (pese, como se ha establecido, a los esfuerzos que a nivel macroeconómico se han realizado para diversificar las exportaciones nacionales).

Habría que señalar, finalmente, que las exportaciones agrícolas y forestales (que son el objeto de certificación del Programa), son las de mayor peso en el total de exportaciones sectoriales, acumulando una participación relativa cercana al 90%.

### 3. Objetivos del Programa a Nivel de Fin y Propósito

Los objetivos a nivel de Fin y Propósito (consensuados en la Matriz de Marco Lógico), son los que a continuación se consignan:

#### FIN

Contribuir a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícola, facilitando el comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizando su estatus a través de la certificación fitosanitaria.

#### PROPÓSITO

Productos silvoagrícola con certificación fitosanitaria o sanitaria de acuerdo con los requerimientos fitosanitarios de los países importadores.

### 4. Política Global y/o Sectorial a que Pertenece el Programa

La economía chilena, en el contexto del nuevo orden económico internacional, ha experimentado radicales cambios en su estrategia de desarrollo, que de un modelo de "Sustitución de Importaciones" (vigente desde la gran depresión de fines de los años 30, hasta mediados de la década del setenta), que en materia de comercio internacional propiciaba una economía mas bien cerrada, utilizando como barrera los instrumentos de la política comercial, cambiaria y restricciones de *quantum* importable, ha devenido en el transcurso de las tres últimas décadas, en el modelo de crecimiento denominado

“Promoción de Exportaciones”, estructurado a través de aranceles bajos y parejos y un tipo de cambio real alto.

Las orientaciones generales de esta política buscan alimentar un comercio exterior fluido y dinámico. En este contexto, los acuerdos fitosanitarios del Programa engarzan de manera natural con la orientación de la política macroeconómica, toda vez que propenden a una reducción de las barreras fitosanitarias, muchas veces utilizadas por los países como barreras para-arancelarias, con un propósito más proteccionista que de legítima preocupación por la posible internación de plagas y enfermedades.

Con el propósito de cumplir con su cometido el Servicio está amparado en dos cuerpos jurídicos, a saber: La **Convención Internacional de Protección Fitosanitaria** de FAO, mediante la cual los países signatarios: “..... *reconociendo la utilidad de la cooperación internacional para combatir las plagas de las plantas y productos vegetales, y para prevenir su difusión, y especialmente su introducción a través de las fronteras nacionales,.....*<sup>5</sup>” se comprometen través de 15 artículos, a respetar el ordenamiento jurídico de dicha Convención; y el **Decreto Ley 3.557** de 1980, sobre protección agrícola que mediante sus 48 artículos le otorga al SAG la facultad de dictar: “..... *entre otras medidas, las siguientes: cuarentena o aislamiento; eliminación; desinfección y desinfectación.....*<sup>6</sup>.”, requeridas como soporte para el proceso de certificación de exportaciones silvoagrícola.

##### **5. Descripción y Cuantificación del Servicio (Componentes) del Programa**

El Programa ha definido como meta responder al 100% de las demandas de certificación que le son formuladas, las cuales no pueden ser cuantificadas por ser esencialmente variables de un año a otro.

El primer Componente tiene como misión establecer y/o simplificar los procedimientos técnicos fitosanitarios, para la apertura de nuevos mercados y la ampliación de los existentes, la incorporación de nuevas especies, como también, la disminución de las exigencias fitosanitarias establecidas por los diferentes países importadores.

El segundo Componente, de aplicación nacional, está orientado a ejecutar los procedimientos tendientes a otorgar la Certificación Fitosanitaria a todos los mercados, con excepción del mercado de Estados Unidos de Norteamérica.

El tercer y último Componente, de aplicación entre la III y X regiones del país, ha sido fruto del interés del sector exportador y se utiliza para los productos que cumplen en Chile con los requisitos fitosanitarios para ingresar a los E.E.U.U. de Norteamérica, evitando que los productos certificados a través de este Componente deban ser sometidos a una nueva revisión en el puerto de destino. Los antecedentes sobre los Componentes 2 y 3, se presentan en la *Tabla N° 2*:

---

<sup>5</sup> Convención Internacional de Protección Fitosanitaria. *Opus cit.*

<sup>6</sup> Decreto Ley N° 3.557, de 1980. Diario Oficial N° 30.886, de 09 de febrero de 1981.

Tabla N° 2: Número de Cajas Controladas (inspeccionadas + verificadas)

Años	Programa SAG (1)	Programa SAG / USDA (2)	Total
1997	122.830.681	25.518.913	148.349.594
1998	126.236.756	30.393.297	156.630.053
1999	127.219.691	31.085.638	158.305.329
2000	132.436.014	35.896.340	168.332.354

Fuente: Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG.

(1) Incluye cajas inspeccionadas y verificadas

(2) Incluye cajas inspeccionadas y fumigadas

Nota: Las cajas inspeccionadas son aquellas sometidas a inspección física o tratamiento cuarentenario; en tanto que las cajas verificadas, son aquellas en que se verifican las condiciones de embalaje.

## 6. Procesos de Producción de Componentes y Financiamiento

El primer Componente *Fundamentación técnica para las negociaciones fitosanitarias bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos, y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación*, corresponde a un proceso de producción con fuerte componente de trabajo de gabinete, reuniones con contrapartes, elaboración de informes, mantención de correspondencia actualizada, complementado con visitas a terreno (misiones extranjeras cuyo propósito es verificar *in situ* las condiciones de los puertos de embarques, procedimientos establecidos para la certificación, entre otros). Este es un Componente localizado fundamentalmente a nivel central, toda vez que los análisis, reuniones y en general todas las actividades requeridas para llevar adelante las negociaciones, están localizadas en el SAG Central.

El segundo Componente obtención de *Certificados mediante el Programa SAG*, ha definido los procedimientos para el otorgamiento del certificado de productos hortofrutícolas frescos, secos y deshidratados de exportación, a través de:

- i) Inspección Fitosanitaria en Origen; e
- ii) Inspección en Puertos de Embarque.

### i) Inspección Fitosanitaria en Origen

Su aplicación incluye todas las regiones donde los productos hortofrutícolas frescos, secos y deshidratados de exportación se producen. El Manual de Procedimiento incorpora todas las especies destinadas a cualquier mercado con algunas excepciones, tales como: especies remitidas a EEUU de Norteamérica que se rigen por el Programa SAG/USDA; productos hortofrutícolas (Durazno, Nectarín, Ciruela, Damasco, Plumcot, Uva, Kiwi, Castaña, Camote y Limón) con destino a EEUU por estar obligados a fumigación con Bromuro de Metilo; especies destinadas a China, Corea, Filipinas, Japón, Nueva Zelandia y Taiwán, que no están especificadas en ANEXO XVI; frutas y hortalizas deshidratadas destinadas a Argentina, Brasil, Canadá, Japón, México, Unión Europea y EEUU, por no requerir certificación fitosanitaria. En el caso de Japón se encuentran en esta condición de inspección en origen las especies: Caqui, Ciruela, Damasco, Durazno, Higo, Kiwi, Mango, Papaya, Pera y Uva, además, se incluyen Callampas, Comino y Pimentón molido, cuando están embalados en envases sellados para venta directa al público.

En el Programa se ha establecido las cantidades mínimas a inspeccionar por especie indicadas en la *tabla N° 3*:

Tabla N° 3: Cantidades Mínimas a Inspeccionar

Especie	N° Cajas
Uvas	4.000
Pomáceas – Kiwis	3.000
Frutas de carozo y otras especies	2.000

Fuente: Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG.

Estas cantidades mínimas han variado a través del tiempo y constituyen cifras referenciales toda vez que es factible (y de hecho ocurre) revisar lotes formados por un número de cajas inferior al mínimo establecido.

El proceso contempla que el lote sometido a inspección sólo estará constituido por una misma especie y su cantidad bajo el mínimo requerido podrá aceptarse dependiendo de la época de producción y evaluación del Supervisor del SAG.

Las responsabilidades y funciones, en el proceso de inspección, del SAG; empresas exportadoras y productores – exportadores están definidas, como también se han definido los requisitos que deben cumplir los *packing* – frigorífico y plantas de procesamiento. Del mismo modo, se ha explicitado el horario de inspección y la solicitud de dicho servicio. En lo esencial las responsabilidades de cada uno de los involucrados es la siguiente:

#### **SAG:**

- Disponer de los equipos de inspección compuestos de a lo menos un Ingeniero Agrónomo, Jefe del Equipo, y Técnico Agrícola;
- Coordinar y supervisar la inspección a cargo del Coordinador regional y/o de Oficina según corresponda;
- Supervisión general, coordinación y responsabilidad final del Programa a cargo del Encargado Nacional del Programa de Inspección en Origen del Dpto. de Protección Agrícola.

#### **Empresas Exportadoras y Productores – Exportadores:**

- Cumplimiento de las condiciones de Packing-Frigorífico para frutas y hortalizas frescas y Plantas de procesamiento, selección, empaque y almacenamiento de productos horto-frutícolas secos;
- Adscripción al Programa de Inspección en Origen de aquellos Packing-Frigorífico que utilicen camiones refrigerados, contenedores y *bins* para el transporte de frutas y hortalizas frescas y las Plantas de procesamiento de productos hortofrutícolas secos y deshidratados;
- Revisión durante toda la temporada del total de volumen de frutas y hortalizas frescas y productos horto-frutícolas secos y deshidratados destinados a la exportación.

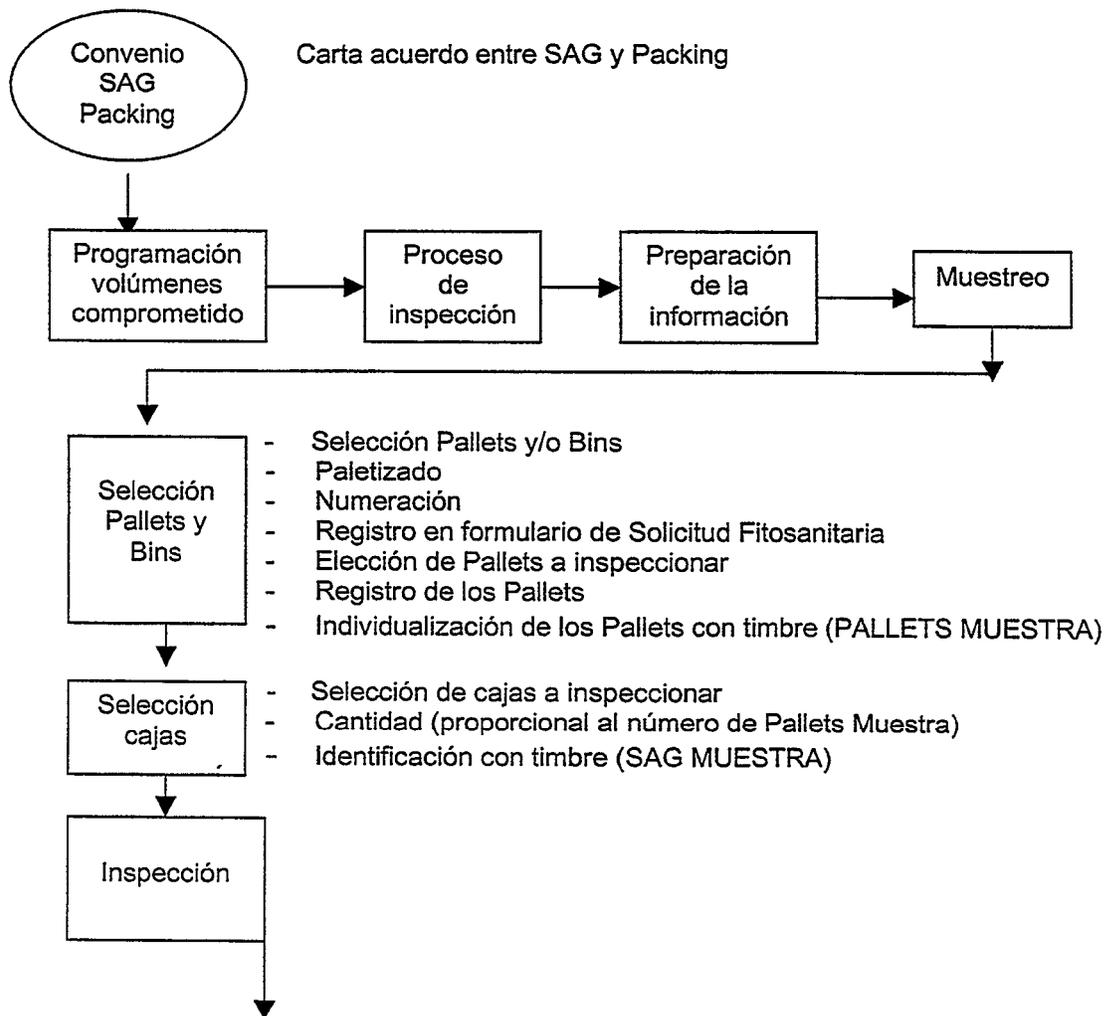
Para determinar el número de cajas sujetas a inspección se establece que se utilizará como método la raíz cúbica del número de cajas que conforman el lote presentado a inspección, haciéndose precisiones referentes a los países del Asia-Pacífico Sur y cuando el lote presentado sea inferior a 1.000 cajas. La raíz cúbica, hasta un tamaño

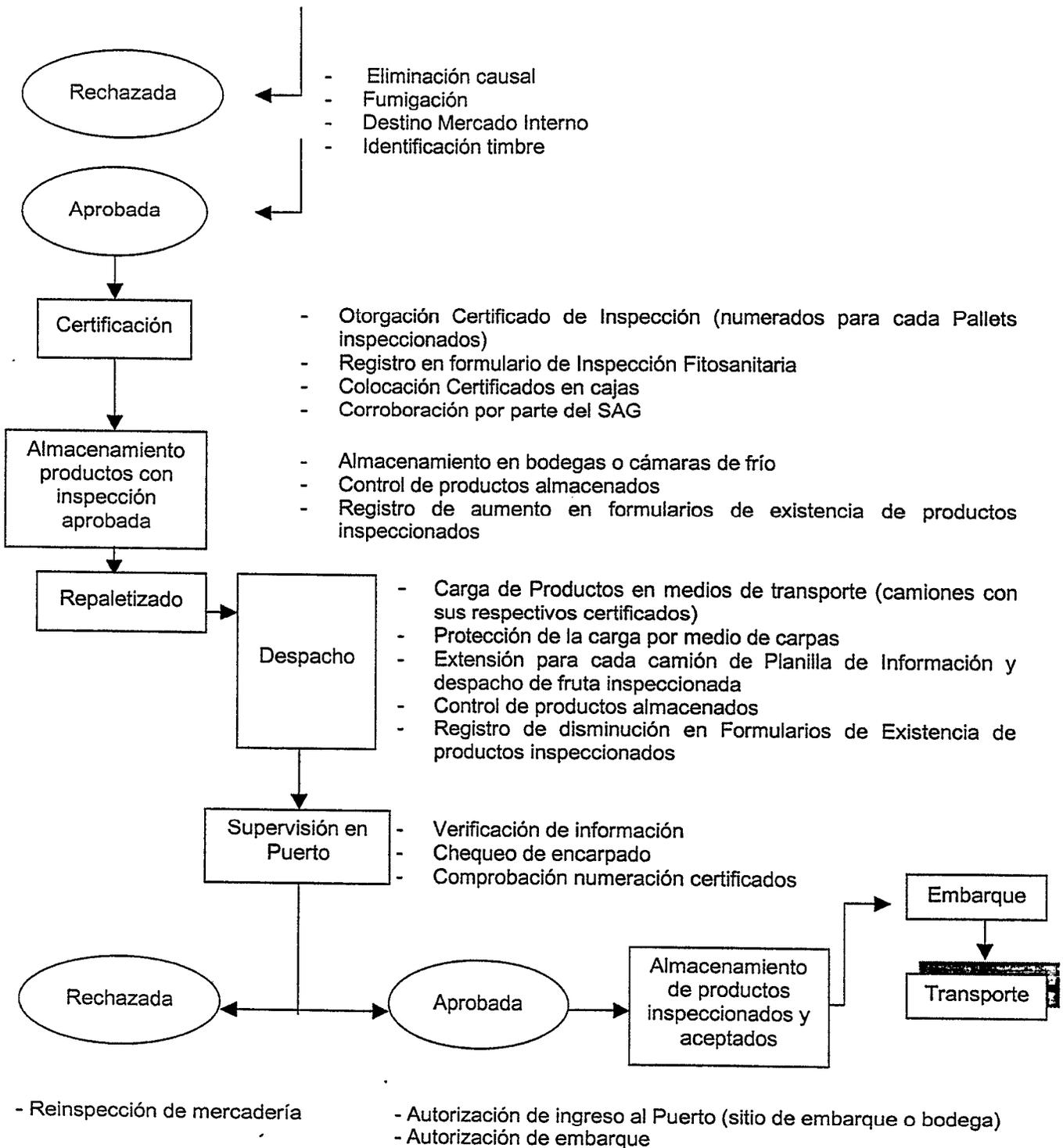
de 3.000 cajas cuando la especie es hospedera de plagas cuarentenarias. Para lotes mayores se repetirá la raíz cúbica cada 3.000 cajas (se mencionan las excepciones). Hasta un tamaño de lote de 15.000 cajas cuando la especie está destinada a un mercado sin exigencias de plagas cuarentenarias para ésta. Para lotes mayores se repetirá la raíz cúbica (se mencionan las excepciones). Se han definido, también, los muestreos de *pallets* y *bins*.

Los criterios de aceptación o rechazo están claramente explicitados, como también la entrega de Certificado de Inspección a cada uno de los *pallets* o *bins* que constituyen el lote inspeccionado y aprobado y a cada contenedor con productos sin paletizar. Finalmente, se define el almacenamiento de los productos inspeccionados y aceptados como el despacho de las partidas inspeccionadas y aprobadas a los puertos de embarque.

El siguiente flujograma ilustra de manera secuencial las actividades emprendidas bajo la modalidad de Inspección en Origen:

Flujograma actividades Inspección en Origen:





ii) Inspección en Puertos de Embarque

Su aplicación incluye los puertos marítimos, aéreos y terrestres de las regiones I, II, III, IV, V, VIII, X, además de la R.M. El procedimiento incorpora todas las especies destinadas a cualquier mercado, sin embargo se especifican algunas excepciones de especies y sus correspondientes mercados de destino, que no serán inspeccionadas en

los puertos de embarque, tales como: especies remitidas a EEUU de Norteamérica que se rigen por el Programa SAG/USDA; productos hortofrutícolas (Durazno, Nectarín, Ciruela, Damasco, Plumcot, Uva, Kiwi, Castaña, Camote y Limón) con destino a EEUU por estar obligados a fumigación con Bromuro de Metilo; especies destinadas a China, Corea, Filipinas, Japón, Nueva Zelandia y Taiwan, a excepción de embarques aéreos los que podrán inspeccionarse en el Aeropuerto Arturo Merino Benítez; frutas de carozo (Ciruela, Durazno, Nectarín) y las pomáceas (Manzana, Pera) con destino a México, Colombia, Brasil, Cuba, Canadá, Ecuador y Perú, las que sólo podrán ser inspeccionadas a través del Programa Inspección en Origen (se establece que las especies Cereza y Damasco con el mismo destino anterior pueden además, inspeccionarse en el Aeropuerto A.M.B.); se excluyen también de este programa las frutas y hortalizas deshidratadas destinadas a Argentina, Brasil, Canadá, Japón, México, Unión Europea y EEUU, por no requerir certificación fitosanitaria. En el caso de Japón se encuentran en esta condición las especies: Caqui, Ciruela, Damasco, Durazno, Higo, Kiwi, Mango, Papaya, Pera y Uva, además, se incluyen Callampas, Comino y Pimentón molido, cuando están embalados en envases sellados para venta directa al público.

En el Programa se ha establecido las cantidades mínimas a inspeccionar por especie indicadas en la *tabla N° 4*:

*Tabla N° 4: Cantidades Mínimas a Inspeccionar*

Tipo de embarque	Especie	N° mínimo de cajas
Marítimo	Uva	2.500
	Demás especies	1.500
Aéreos	Todas las especies	100
Terrestres	Todas las especies	El medio de transporte

Fuente: Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG.

Estas cantidades mínimas han variado a través del tiempo y constituyen cifras referenciales toda vez que es factible (y de hecho ocurre) revisar lotes formados por un número de cajas inferior al mínimo establecido.

El proceso contempla que el lote sometido a inspección sólo estará constituido por una misma especie y su cantidad bajo el mínimo requerido podrá aceptarse si se demostrase documentadamente la imposibilidad de cumplir con el número mínimo.

Las responsabilidades y funciones del personal del SAG para la ejecución de las labores de inspección, coordinación y supervisión están acotadas, al igual que el servicio y horario de inspección.

Los requisitos que deberán presentar las partidas para su inspección o verificación, según se trate de productos sin inspeccionar, productos fumigados e inspeccionados en origen, están definidos en el procedimiento.

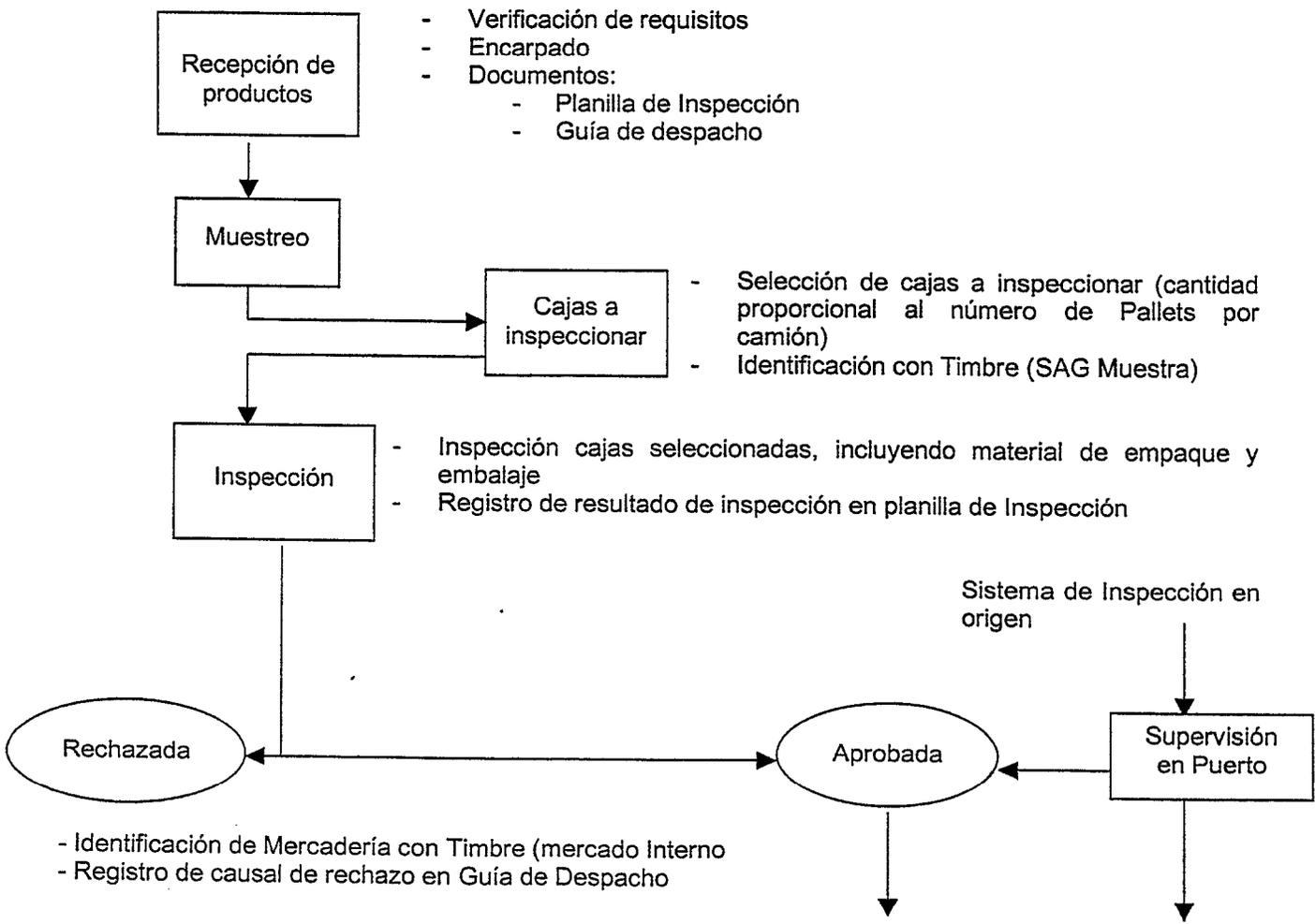
Al igual que para el procedimiento de Inspección en origen, se establece que el nivel de inspección corresponderá a la raíz cúbica del número de cajas que conforman el lote

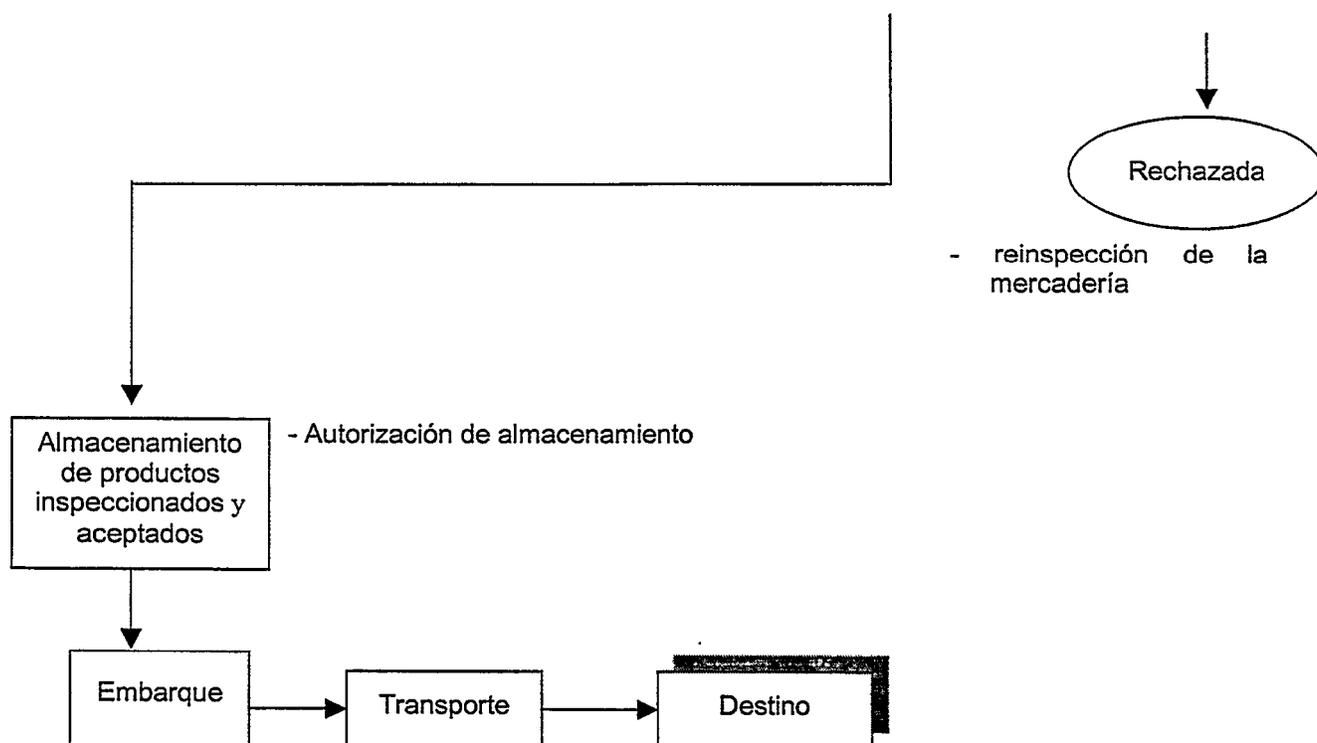
presentado a inspección y se hacen precisiones referentes a los países del Asia-Pacífico Sur y cuando el lote presentado sea inferior a 1.000 cajas. La raíz cúbica, hasta un tamaño de 3.000 cajas cuando la especie es hospedera de plagas cuarentenarias. Para lotes mayores se repetirá la raíz cúbica cada 3.000 cajas (se mencionan las excepciones). Hasta un tamaño de lote de 15.000 cajas cuando la especie está destinada a un mercado sin exigencia de plagas cuarentenarias para ésta. Para lotes mayores se repetirá la raíz cúbica (se mencionan las excepciones). Se ha definido, también, el muestreo de cajas a inspeccionar.

Los criterios de aceptación o rechazo están claramente explicitados, como también los procedimientos de inspección de productos en puertos de embarque. Finalmente, se define el procedimiento de verificación de partidas fumigadas e inspeccionadas en origen, en puertos de embarque y el almacenamiento de los productos inspeccionados y aprobados.

El siguiente flujograma ilustra de manera secuencial las actividades emprendidas bajo la modalidad de Inspección en Puertos de Embarque:

Flujograma actividades Inspección en Puertos de Embarque:





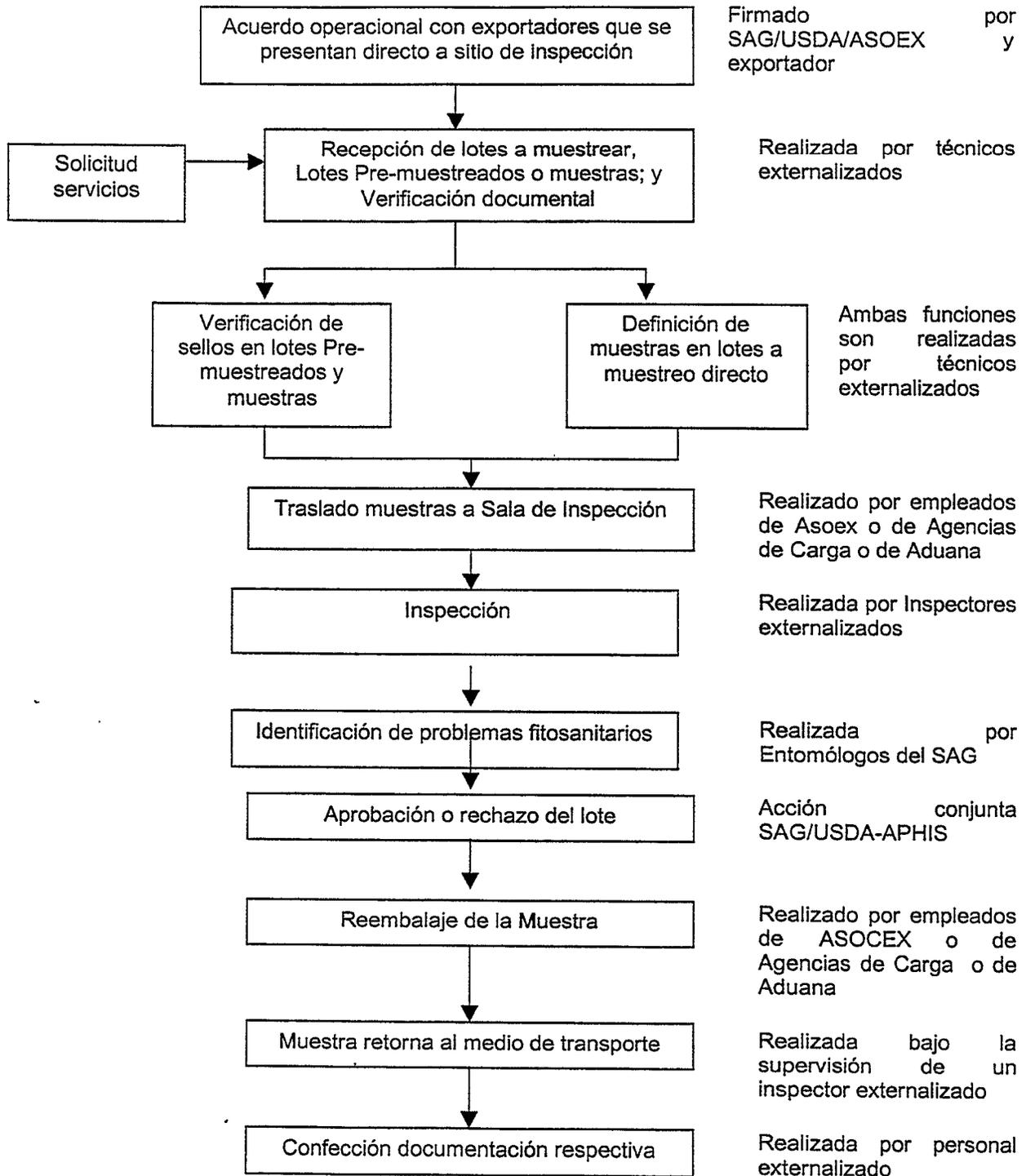
El tercer Componente obtención de *Certificados mediante el Programa SAG-USDA*, ha sido establecido a solicitud del sector exportador y se utiliza para los productos que cumplen en Chile con la certificación del Departamento de Agricultura de E.E.U.U. de Norteamérica.

Según cual sea la condición de ingreso de una determinada especie hortofrutícola existen dos alternativas:

- 1) Inspección conjunta SAG/USDA que actualmente se realiza en cuatro sitios especialmente habilitados para este efecto, dos de ellos permanentes ubicados en el puerto de Valparaíso y el Aeropuerto Arturo Merino Benítez; y dos temporales, ubicados uno en la Provincia de Cachapoal (Los Lirios) y otro en la Provincia Cordillera (Lo Herrera). Previo a la actividad de inspección, el SAG debe realizar la toma de muestras y despacho al sitio de lotes que van a ser verificados con las medidas operacionales y de resguardo convenidas con el USDA – APHIS. Una vez aprobados éstos deben ser consolidados en el medio de transporte y despachados a puerto por parte del SAG.

El siguiente flujograma ilustra de manera secuencial las actividades emprendidas bajo la modalidad de Inspección conjunta:

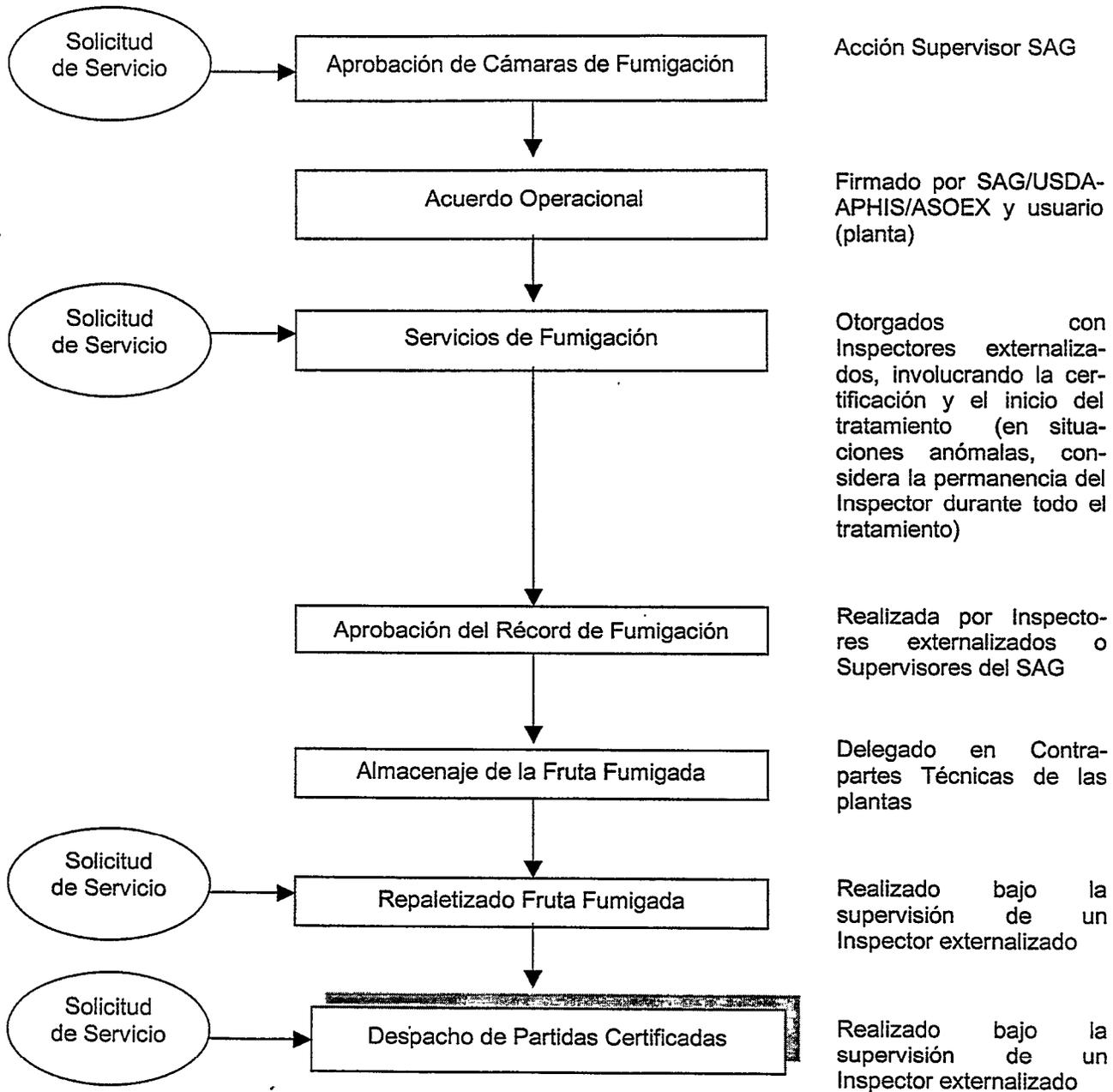
Flujograma actividades Inspección conjunta:



2) Tratamientos cuarentenarios SAG/USDA que se efectúan en plantas frutícolas especialmente habilitadas para la realización de éstas, distribuidas principalmente entre las regiones III y VI.

El siguiente flujograma ilustra de manera secuencial las actividades emprendidas bajo la modalidad de Tratamientos Cuarentenarios:

Flujograma actividades Tratamientos Cuarentenarios:



En lo esencial las responsabilidades de cada uno de los involucrados es la siguiente:

**SAG:**

- Disponer de los equipos de inspección compuestos de a lo menos un Ingeniero Agrónomo, Jefe del Equipo, y Técnico Agrícola;

- Coordinar y supervisar la inspección en el sitio a cargo del jefe de Oficina;
- Identificación de especie generadora de los problemas fitosanitarios;
- Aprobación o rechazo del lote muestreado (en conjunto con el USDA/APHIS);
- Supervisión general, coordinación y responsabilidad final del Programa a cargo del Jefe de Oficina y USDA/APHIS.

#### **Empresas Exportadoras y ASOEX:**

- Cumplimiento de las condiciones de Packing-Frigorífico para frutas y hortalizas frescas y Plantas de procesamiento, selección, empaque y almacenamiento de productos horto-frutícolas secos;
- Traslado muestra a sala de inspección;
- Reembalaje (en caso de rechazo de la muestra);
- Adscripción al Acuerdo Operacional SAG/USDA.

#### **USDA/APHIS**

- Aporte de los profesionales requeridos para el proceso de certificación;
- Aprobación o rechazo del lote muestreado (en conjunto con el SAG).

En relación al financiamiento del Programa, cabe señalar que este recibe aportes directos e indirectos del Ministerio de Hacienda, correspondiendo los primeros al financiamiento de las funciones ejecutadas por los inspectores externalizados (Componentes 2 y 3), vía transferencia, y los indirectos a la asignación de presupuesto, internamente a través del SAG para cubrir los diversos gastos necesarios para mantener funcionado el Programa (administración y operación SAG de los Componentes 1, 2 y 3). Cabe señalar que parte del presupuesto considera la generación de ingresos por la aplicación de una tarifa por el cobro de los servicios de certificación. La tarifa sufrió recientemente una modificación (01 de enero de 2000) y su implantación respondió a una solicitud planteada con anterioridad por los beneficiarios, ya que la nueva tarifa permitirá clarificar los cobros practicados por otras entidades (Plantas, Agentes de Aduana, etc.). El estudio de esta nueva modalidad de cobro se formalizó a través del "Convenio sobre Manejos Administrativos y Correctivos de los Actuales Procedimientos de Certificación Fitosanitaria de Productos Hortofrutícolas Frescos de Exportación entre SAG y ASOEX".

La nueva modalidad de cobro establece una tarifa básica según tres rangos en función del peso de la caja (entre 0,1 y 5,0 kg.; entre 5,1 y 10 kg.; y entre 10,1 y más kg.). Adicionalmente, sobre la base de dichos rangos, establecidos en función del peso de la caja, se estandarizó el cobro de los servicios complementarios (con el propósito de transparentar la tarifa), adicionando el valor equivalente de éstos a la tarifa establecida para la caja (Decreto de Agricultura N° 142/90), toda vez que previo al cambio los servicios complementarios eran cobrados al usuario en la medida en que se presentaran en cada prestación y sólo se aplicaban estándares para cobrar actividades muy específicas. Las horas extraordinarias se cobraban sólo si las prestaciones se realizaban fuera de la jornada normal y de acuerdo al tiempo utilizado.

Finalmente, el Programa descansa en la externalización de servicios, en particular a través de inspectores, para lo cual el SAG dispone, a nivel regional, de un registro público de consultores (ingenieros agrónomos y técnicos agrícola) los cuales son sometidos a un proceso de capacitación en procedimientos de inspección y entomología. La oficialización en el registro se perfecciona con la aplicación de una prueba cuyo punto de corte es la aprobación de un 80% de las preguntas consultadas.

## 7. Caracterización y Número de Beneficiarios objetivo

Para este Programa los beneficiarios objetivo coinciden con los beneficiarios efectivo, que corresponden a los exportadores que en forma directa envían la producción al extranjero. Los beneficiarios objetivo coinciden con los efectivos pues todo producto silvoagrícola de exportación debe contar un certificado fitosanitario. El número de empresas exportadoras, para el caso de Material de Propagación y Semilleros; y Frutas y Hortalizas, se ha ido incrementado en el período de evaluación. El número de empresas exportadoras de productos forestales ha oscilado en dicho período, pero, a partir del año 1998 se observa una leve disminución en su número. Lo anterior se consigna en la *tabla 5*:

Tabla N° 5: Exportadores Temporada 1997/2000

Ítemes	N° de Empresas			
	1997	1998	1999	2000
Material de Propagación y Semilleros	80	81	83	90
Frutas y Hortalizas	789	789	813	813
Productos Forestales	939	947	945	941

Fuentes: Anexo III antecedentes para la evaluación del Panel. SAG.  
Anuarios Estadísticos INFOR.

## 8. Programas Complementarios

El Servicio Agrícola y Ganadero es la única entidad, a nivel nacional, que cumple con los requisitos<sup>7</sup> establecidos por la Secretaría de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, para constituirse como Organización Nacional de Protección Fitosanitaria (ONPF) y por tanto, autoridad oficial responsable de la emisión de los certificados fitosanitarios de los productos silvoagrícola exportables. Sin embargo, para que el proceso de exportaciones silvoagrícola pueda desarrollarse de manera integral, el Programa bajo evaluación requiere de la existencia de programas complementarios que coadyuven en el proceso de controlar la aparición de plagas, aun cuando su objetivo no sea propiamente el de fomentar las exportaciones del país. En este

<sup>7</sup> La ONPF, responsable del sistema de certificación debe cumplir con los siguientes requisitos establecidos por la Secretaría de FAO:

- Autoridad Legal;
- Responsabilidad Administrativa;
- Recursos;
- Documentación;
- Comunicación;
- Mecanismos de Revisión.

contexto, cabe señalar como tales a los siguientes programas ejecutados desde el mismo Servicio y cuyos objetivos se resumen a continuación:

- *Defensa Agrícola (Cuarentena y Bioseguridad)*: Mantener e incrementar la condición de estado del recurso productivo: a) en su dimensión sanitaria, evitando el ingreso y diseminación de plagas reglamentadas y propendiendo a su control y erradicación; b) en su dimensión genética (biodiversidad, bioseguridad), evitando el impacto al ambiente, a organismos no objetivos y a la biodiversidad; c) mantener un efectivo control de insumos y productos agrícolas, y contribuir al mejoramiento de la calidad alimentaria, por la vía de la inocuidad de los alimentos;
- *Vigilancia Fitosanitaria*: Apoyar el desarrollo de la competitividad del sector agrícola, a través de la vigilancia de los recursos productivos, definiendo la situación fitosanitaria nacional y propendiendo a la detección precoz de plagas cuarentenarias, para permitir la categorización de plagas reglamentadas y evaluación de riesgo de plagas, respaldando esta situación en el ámbito internacional y nacional;
- *Control Mosca de la Fruta*: Mantener la condición de país libre de moscas de la fruta de importancia económica mundial;
- *Laboratorios Agrícolas y Estación Cuarentenaria*: Dirigir, coordinar y supervisar las distintas actividades de este Sub Programa a nivel nacional. Ejercer la administración del Complejo Laboratorios y Estaciones Cuarentenarias Lo Aguirre;
- *Asuntos Internacionales*: Apoyar la apertura, estabilización y ampliación de los mercados y colaborar con la protección de la condición sanitaria, induciendo al cumplimiento de los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio vinculados al quehacer del Servicio.

Los mecanismos de coordinación entre estos programas y el Programa de Certificación de Exportaciones no están formalmente definidos (salvo para el Programa de Laboratorios Agrícolas y Estaciones Cuarentenarias), sin embargo, se ha establecido entre ellos una colaboración y comunicación, como se certifica en el intercambio de misivas habida entre el Sub Dpto. de Exportaciones y otras unidades del SAG y las reuniones de coordinación ante la aparición de emergencias fitosanitarias. En el caso de Laboratorios Agrícolas, el mecanismo de coordinación está regulado por el esquema de certificación fitosanitaria de exportaciones a material de propagación vegetal con declaraciones adicionales, cuyo procedimiento está claramente definido.

Por otro lado, desde el sector privado, es posible establecer que existen dos protocolos específicos acreditados para realizar determinadas acciones dentro del proceso, a saber:

- Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) La Cruz y Universidad Católica de Valparaíso, sede Quillota, para la inspección a nivel de predio, para la certificación de predios libres de *Rhagoletis tomatitis*, acuerdo bilateral con Argentina para la exportación de tomate sin fumigación con bromuro de metilo. Para llevar a efecto

esta inspección, el INIA o la Universidad Católica de Valparaíso, deben emitir un certificado de conformidad respecto los predios visitados. Dicho certificado está basado en un informe de monitoreo que incluye el nombre del productor; la superficie en há.; el número de trampas; la fecha inicial y número de monitoreos realizados.

- Fundación para el Desarrollo Frutícola, inspecciones a nivel de huertos de kiwi, para la certificación de baja prevalencia de *Brevipalpus chilensis*, acuerdo bilateral con los E.E.U.U. de Norteamérica para la exportación de dicho fruto sin fumigación con bromuro de metilo.

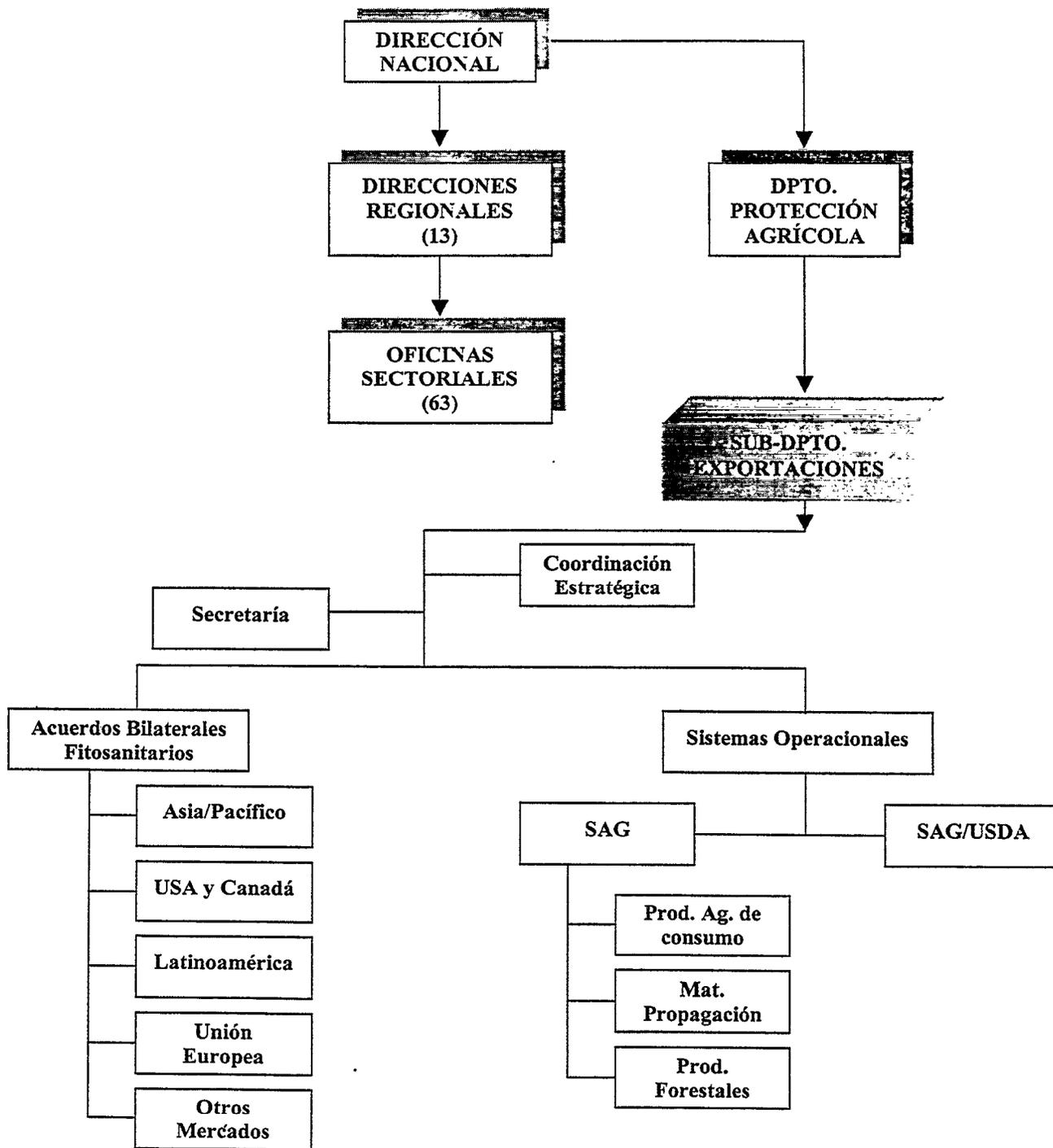
#### **9. Período de Ejecución del Programa**

El Programa, cuyo año de inicio es 1967, no tiene plazo fijo o fecha de expiración, por tanto se asume su duración indefinida.

#### **10. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación**

La Unidad Ejecutora del Programa corresponde al Sub-Departamento de Exportaciones Agrícolas y Forestales, ubicado orgánicamente, en el Dpto. de Protección Agrícola. El organigrama del SAG, en relación con el Programa se presenta en el Diagrama N° 1:

Diagrama N° 1: Estructura Organizacional



Cabe consignar que el Sub-Dpto. no tiene asignado cargos en las regiones (salvo en la R.M., donde existe un Encargado Regional de Exportaciones), por lo que las funciones propias del Programa son realizadas por un Supervisor, el cual es un profesional del área agrícola de cada oficina que debe cumplir, además, otras funciones adicionales.

Por su parte, los Comités Regionales de Exportación, que se constituyeron a partir del año 1998 por un acuerdo entre el SAG y la Asociación de Exportadores de Chile A.G. (ASOEX); realizan labores de coordinación, análisis, programación y seguimiento del proceso de exportaciones hortofrutícolas. Dichos Comités sesionan a nivel regional bajo la coordinación del Director Regional del SAG, con la participación de exportadores, productores y demás usuarios de la Región.

### 11. Antecedentes Financieros

La información financiera, referida a los presupuestos del SAG y del Programa, expresada en pesos reales, se presenta en la *tabla N° 6*:

Tabla N° 6: Antecedentes Financieros Programa (miles de pesos de 2001)

Año	Presupuesto Servicio Responsable Programa (1)	Presupuesto Programa	
		Monto* (2)	% Respecto Servicio (2 / 1)
1997	31.449.222	1.339.603	4,26
1998	31.665.742	1.317.138	4,16
1999	33.399.951	1.857.192	5,56
2000	37.098.520	1.826.458	4,92
2001	36.971.203	1.811.114	4,89

Fuente: Presupuesto SAG 1997 – 2001.

\* Este monto incluye la transferencia directa al Programa.

La participación del Programa en el presupuesto del Servicio ha sido, en promedio en estos cinco últimos años de 4,7%.

### 12 Reformulaciones al Programa

El Programa no ha sido objeto de modificaciones que digan relación con su Fin, Propósito o Componentes, pero sí se han introducido cambios operativos que guardan relación con los siguientes aspectos, los cuales han sido informados por la Institución evaluada:

- i) Incorporación de nuevos productos para certificar (productos forestales y material de propagación);
- ii) Modificación en el sistema tarifario a petición de ASOEXPORT por presiones de Fedefruta, en el sentido de simplificar la tarifa, vista como muy engorrosa por los productores, toda vez que de una base-caja, a la cual se le adicionaban cargos por Supervisor, por hrs. extraordinarias, etc., se llegaba a un total difícil de cálculo. En ese sentido se prefería tener una tarifa plana (como la actual, que discrimina sólo por tamaño de caja).
- iii) Introducción de un mecanismo para captar grado de satisfacción de usuarios (encuesta y Plan Piloto de medición de rezago hora de inicio programada).

### 13 Funciones y Actividades de Monitoreo y Evaluación que Realiza la Unidad Ejecutora

Las actividades de supervisión son realizadas tanto a nivel central como regional y tienen por propósito asegurar que los Equipos de Inspección y las Plantas cumplan con

las normas y procedimientos establecidos por el Servicio para el desarrollo del proceso de exportaciones hortofrutícolas. El Programa Inspección en Origen ha desarrollado un manual de procedimientos en el cual se especifican las responsabilidades de los Supervisores, las que se resumen a continuación:

- Capacitar, organizar y asignar funciones al equipo técnico y administrativo que participa en el Programa;
- Programar las actividades diarias de inspección;
- Designar los equipos de inspección para llevar a cabo el programa diario de inspecciones;
- Revisar diariamente la documentación generada en las inspecciones realizadas;
- Verificar que los equipos de Inspección realicen las inspecciones acorde las normas establecidas;
- Verificar que técnica y operacionalmente las Plantas cumplan con los procedimientos y delegación de actividades otorgadas por el servicio en el marco del Programa de Inspección en Origen;
- Asegurar el adecuado funcionamiento del módulo computacional de Verificación en Origen;
- Controlar la ejecución de las diferentes labores administrativas;
- Entregar información de rechazos;
- Elaborar informes estadísticos;
- Mantener actualizado el control de horas ejecutadas por el personal externalizado;
- Atender consultas y entrega de información;
- Participar en reuniones de coordinación y evaluación del proceso de exportación hortofrutícola.

Con el propósito de objetivar el proceso de supervisión (tanto para el Supervisor como el Equipo de Inspección), las actividades del Programa de Inspección en Origen han sido estandarizadas, según el siguiente detalle:

**I.- Del Supervisor**

- I.1. El Supervisor destinará como máximo 0,4 jornadas diarias a labores de oficina y a lo menos 0,6 jornadas diarias a supervisión en terreno a los Equipos de Inspección y actividades de las Plantas;
- I.2. Semanalmente el Supervisor mantendrá reuniones de trabajo con los Equipos de Inspección por un lapso mínimo de 0,3 jornadas;
- I.3. Cada Equipo de Inspección será supervisado en terreno por el Supervisor como mínimo una vez por semana;
- I.4. El Supervisor destinará 0,2 – 0,3 jornadas a la supervisión de cada Equipo de Inspección;
- I.5. Las Plantas y las actividades que éstas deban realizar, serán supervisadas por el Supervisor a lo menos dos veces cada mes y una de ellas deberá coincidir con la actividad del despacho;
- I.6. El tiempo empleado por el Supervisor en la supervisión a cada Planta será de 0,2 jornada;

- I.7. Las Plantas participantes en el Programa México con procesos de frutas de carozo serán supervisadas semanalmente y cada supervisión considerará 0,1 jornada;
- I.8. Mensualmente se realizará una reunión de análisis y evaluación del desarrollo del proceso de exportación con la participación de todos los Supervisores de cada región. Esta reunión tendrá una duración de 1,0 jornada

## **II.- Del Equipo de Inspección**

- II.1. El Equipo de Inspección estará formado por un Ingeniero Agrónomo y un Técnico Agrícola;
- II.2. El tiempo promedio que el Equipo de Inspección emplee en cada visita de inspección a las Plantas será de dos horas;
- II.3. Dependiendo de la cantidad de lotes y volumen de éstos, el tiempo antes señalado deberá ampliarse a 2,5 - 3 horas, de acuerdo a la estimación realizada por el Supervisor;
- II.4. El número o cantidad de visitas de inspección diarias que realizará cada Equipo de inspección no excederá las 4 o 5 Plantas al día;
- II.5. Al Equipo de Inspección establecido en II.1., como máximo y de acuerdo a la carga de trabajo diario asignado, se le podrá adicionar un segundo Técnico Agrícola de apoyo.

Finalmente, cabe señalar que no se han realizado evaluaciones externas al Programa.

## II. TEMAS DE EVALUACIÓN

### 1. DISEÑO DEL PROGRAMA

#### 1.1 Análisis de Aspectos Relacionados con el Diseño del Programa

##### 1.1.1 Diagnóstico de la Situación Inicial

La necesidad que requiere ser satisfecha por el Programa, está bien identificada y definida por la existencia a nivel mundial, regional y nacional de plagas y enfermedades potencialmente dañinas técnica y económicamente, para el cultivo de especies vegetales, en donde, además, dichas plagas y enfermedades pueden ser transmitidas entre regiones producto del traslado físico de alguna especie vegetal. Por lo que, en virtud de lo anterior, se han establecido convenios y acuerdos internacionales respecto del intercambio comercial de especies vegetales, en donde se requiere de la existencia de un Organismo Oficial<sup>8</sup> y reconocido internacionalmente, que certifique la adecuada condición fitosanitaria.

Desde el punto de vista del diseño, el Programa no ha sido implementado desde sus comienzos con un formato preconcebido, es más, su inicio se podría decir, que corresponde a la estructura de un servicio y no a un programa propiamente tal. No obstante, la *expertise* adquirida a través del tiempo por el SAG, ha permitido concebir a Juicio del Panel un correcto diseño.

##### 1.1.2 Lógica Vertical de Matriz de Marco Lógico

El marco lógico (consensuado entre el Panel e Institución Ejecutora), presenta una correcta lógica vertical, ya que, las relaciones causa-efecto generadas a partir de las Actividades, Componentes, Propósito y Fin, mantienen una adecuada coherencia y secuencia, necesaria para el cumplimiento copulativo de cada uno de estos ítemes.

##### 1.1.3 Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

La lógica horizontal de la Matriz de Marco Lógico Programa es válida, puesto que los supuestos, medios de verificación e indicadores desarrollados, dan cuenta del enunciado de objetivo a nivel de Fin, Propósito, Componente y Actividades, conformando un adecuado instrumento de evaluación, no obstante que su continuidad a través del tiempo, para algunos indicadores, no involucra al 100% del período evaluado, sin que esto afecte la medición del Propósito del Programa.

Por su parte, los supuestos definidos son variables externas no administradas por el Programa, además de ser su existencia importante y con alguna probabilidad de ocurrir.

En cuanto a los indicadores, cabe señalar que, a juicio del Panel, los indicadores definidos para los tres Componentes son suficientes para permitir una adecuada evaluación de sus resultados. Sin perjuicio de que para tener un mejor acercamiento al funcionamiento del Programa, el Panel propondrá la incorporación de dos indicadores, complementarios a los existentes.

---

<sup>8</sup> Condición que sólo cumple el SAG.

Respecto de cambios en el entorno del Programa que justifiquen una reformulación en el diseño, se puede mencionar que han existido modificaciones, básicamente en el volumen creciente de cajas exportadas, como así mismo, la diversificación de especies y mercados, lo cual genera una demanda creciente año a año en el nivel de actividades.

#### 1.1.4 Reformulaciones del Programa

Respecto de los cambios realizados durante la ejecución del Programa, se puede mencionar que éstos se han desarrollado con el objeto de generar un mejor desempeño del Programa hacia el sector privado, lo cual a juicio del Panel y del Servicio se ha logrado.

Los objetivos de cada una de estas modificaciones, son establecidos a continuación:

- Satisfacer la constante demanda del sector exportador, sobre el establecimiento de acuerdos internacionales y procedimientos técnicos, para nuevos productos;
- Aumentar la transparencia en el cobro de tarifas;
- Conocer e incrementar a través del tiempo el grado de satisfacción de los usuarios.

Por su parte, para el año 2001, según la institución no se ha comprometido el establecimiento de modificaciones a nivel de reformulaciones.

#### 1.2 Conclusiones sobre el Diseño

El panel concluye que, hasta la fecha el diseño del Programa, tanto en su estructura de lógica vertical como horizontal es adecuado, dado los buenos resultados obtenidos por los indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico.

#### 1.3 Recomendaciones sobre el Diseño

Las recomendaciones apuntan a incorporar un indicador (Componente SAG); y a continuar con la evaluación de un indicador que actualmente se está llevando en la Institución (Componentes SAG y SAG/USDA):

i) Componente SAG

**I= % de Certificados objetados en destino**

Cuya fórmula de cálculo es  $N^{\circ}$  de certificados objetados en destino /  $N^{\circ}$  total de certificados emitidos

ii) Componente SAG y SAG/USDA

I=tiempo promedio de rezago de la hora de inspección programada y cuya forma de cálculo propuesta es la siguiente:

$$I = \sum_{i=1}^{i=n} \text{(Hora Real de Inicio } i \text{ – Hora Programada de Inspección } i) / \text{N}^\circ \text{ de inspecciones}$$

El Servicio al respecto, ha informado que este indicador de calidad de atención al usuario, actualmente está siendo evaluado en cuatro de sus Oficinas y los resultados iniciales demuestran que dado que no se detectan desviaciones de importancia y los altos costos que demanda efectuar esta evaluación, no se justificaría su mantención. El Panel tuvo a la vista los antecedentes de la Oficina de San Felipe para el período Enero, Febrero y Marzo de 2001. A la espera de resultado conclusivos, el Panel estima que este indicador debe seguir siendo evaluado.

Finalmente, habida consideración del tema de una mayor disponibilidad de recursos financieros para el Programa, el Panel estima que este tema bien podría ser abordado a través de la realización de un estudio o proyecto que determine el grado de disponibilidad de estos mayores recursos, a ser provistos por las alternativas anteriormente mencionadas:

- 1.- Aumento presupuestario vía fiscal y/o privados;
- 2.- Traspaso de parte de las actividades del Programa al sector privado. Estas actividades se refieren al procedimiento operacional de la inspección de los Componentes SAG y SAG/USDA, ya que las tareas de supervisión y certificación de dichos componentes, junto al componente de Acuerdo Internacionales, deberían seguir siendo desempeñadas por el SAG.

Se opte por una u otra alternativa, o por una combinación de ambas, el diseño del Programa deberá adecuarse a la nueva realidad, así por ejemplo, de traspasarse algunas actividades al sector privado, parte de las funciones que actualmente desarrolla la Institución deberán ser asumida por los nuevos ejecutores, lo cual obligará a realizar modificaciones en el diseño del Programa (dando cabida, eventualmente a una profundización de las actividades de fiscalización, en desmedro de actividades operativas).

## 2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA

### 2.1 Análisis de Aspectos Relacionados con la Organización y Gestión del Programa

#### 2.1.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

Se diagnostica que si bien el Programa presenta una adecuada estructura organizacional a nivel central y regional, a nivel de sus mecanismos de coordinación, en lo referente a procedimientos y sistemas de información de apoyo a la gestión se detecta una falencia, ya que los sistemas de información se sustentan en escasos y antiguos equipos de computación; por su parte los sistemas de comunicación destinados a la transferencia de datos, no son capaces de funcionar en red ni en tiempo real, generando rezago en la información. Respecto de los procedimientos de coordinación entre las Regiones con la Oficina Central, el Panel ha podido detectar que no todas las tareas o funciones, están definidas y/o poseen un conducto estándar.

No obstante, en lo que respecta a su desarrollo funcional, el SAG ha estructurado e implementado a través del Programa procesos internos para un desempeño a nivel regional, solamente en lo que se refiere a la presentación de la solicitud de inspección y posterior certificación fitosanitaria de los productos a ser exportados. Sin perjuicio de aquello su **estructura organizacional** es adecuada para el logro del Propósito y producción de los Componentes.

Por ello, la deficiencia planteada en los mecanismos de coordinación (procedimientos y sistemas de información de apoyo a la gestión) afecta **solo a nivel de eficiencia** en el uso de los recursos.

#### 2.1.2 Funciones y Actividades de Seguimiento y Evaluación que Realiza la U. E.

Se establece la existencia de supervisiones a nivel central, regional y sectorial, a través de los ya mencionados "Instructivos Operacionales" y "Estándares de Supervisión".

En cuanto a evaluaciones del Programa, sólo se han realizado desde el punto de vista de la satisfacción del usuario en los años 1999 y 2000, mediante la elaboración de encuestas. Respecto de este punto, el diseño y resultados de las encuestas permite determinar, en términos globales, un adecuado grado de satisfacción del usuario, a pesar de que:

- Las encuestas han sido formuladas con preguntas diferentes entre un año y otro;
- No existe una pregunta específica sobre el grado de satisfacción global del usuario;
- La escala de medición es diferente para cada encuesta.

Por otra parte, en términos generales, se puede mencionar que no existe un instrumento de monitoreo del Programa.

Este año a modo de plan piloto, el Servicio ha establecido un indicador de calidad de atención al usuario (tiempo de retraso en la hora de inicio de la inspección programada), el cual actualmente está siendo evaluado en cuatro Oficinas. Los resultados iniciales no han detectado desviaciones significativas y los altos costos que demanda efectuar esta evaluación no se justificaría, a juicio del Servicio, su permanencia en el tiempo.

Ambas evaluaciones, en todo caso permiten al Servicio retroalimentar la toma de decisiones.

Respecto de las actividades de seguimiento hacia los protocolos específicos que han sido delegados en el INIA y la Universidad Católica de Valparaíso, el Servicio elabora mensualmente un informe, respecto del desarrollo y resultado de los protocolos en cuestión, los cuales aportan la información necesaria para retroalimentar dichos Protocolos.

## **2.2 Conclusiones sobre la Organización y Gestión del Programa**

Respecto de la organización y gestión del Programa se puede concluir que éste mantiene una adecuada estructura organizacional a nivel central y regional. No obstante, los mecanismos de coordinación, ya sea respecto de procedimientos y sistemas de información de apoyo a la gestión, son deficientes.

En lo que respecta a la evaluación del Programa, desde el punto de vista de gestión sólo se ha evaluado mediante la elaboración de encuestas a los usuarios e indicadores de cumplimiento de horario por parte de los inspectores, ambos tendientes a medir el grado de satisfacción de los usuarios. Estas encuestas han servido para retroalimentar el Programa toda vez que la Institución se encuentra en un proceso de modificación del formato de la encuesta a objeto de establecer un instrumento de medición homogéneo a través del tiempo, dado que en la actualidad, de su aplicación se puede determinar, en términos globales, un adecuado grado de satisfacción.

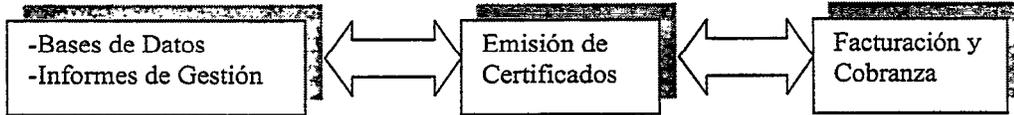
## **2.3 Recomendaciones sobre Organización y Gestión**

El Panel considera que a nivel de la estructura organizacional, el Programa no amerita recomendaciones. Sin embargo, a nivel de coordinación y gestión es factible realizar modificaciones que permitan un mejor desarrollo del mismo:

- i) Iniciar un proceso de descentralización de la operación mediante la implementación de procedimientos y de capacitación *ad-hoc* al personal. Específicamente procedimientos relativos a las actividades de supervisión y definiciones organizacionales (separación de las dependencias funcionales y administrativas);
- ii) Sistematizar y uniformar los procesos de generación de información para el análisis de gestión del Programa, a fin de mantener el uso y cálculo de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico;
- iii) Dotar a las regiones de los recursos necesarios para establecer un sistema computacional que permita el manejo de la información en red, a objeto de

obtener y procesar información en tiempo real y optimizar el uso del recurso humano, según lo indicado en el diagrama N° 2:

Diagrama N° 2: Propuesta de Módulos a Desarrollar:



- iv) Implementar un instrumento de monitoreo del Programa, que evalúe su gestión interna y externa. Respecto del instrumento de monitoreo, en su componente externa, el Panel propone la definición, desarrollo y uso de un set de indicadores, a partir de las recomendaciones 2.9.1.1 y 2.9.1.2. En cuanto al procedimiento de evaluación del desempeño en forma interna, se recomienda realizarlo a través de encuestas bidireccionales entre jefaturas y subalternos.

### 3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

#### 3.1 Análisis de Aspectos Relacionados con la Eficacia del Programa

##### 3.1.1 Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

###### *Componente Acuerdos Internacionales:*

Respecto a la oportunidad del Componente Acuerdos Internacionales, los antecedentes del indicador disponible reflejan una tendencia creciente en la simplificación de procedimientos y por tanto una adecuada oportunidad. Los procedimientos simplificados en los años 1997 – 2000, son de 10, 19, 8 y 27, respectivamente.

###### *Componente SAG:*

La oportunidad y entrega del servicio para el Componente SAG, en términos generales es buena, según respuestas específicas de las encuestas a usuarios y lo observado en visitas a terreno realizadas por el Panel de Evaluación (oficinas Rancagua, Valparaíso y planta DOLE); donde se entrevistó a los jefes de cada oficina, además de algunos supervisores de dichas oficinas.

La producción del Componente aludido es suficiente para poder alcanzar el Propósito, existiendo una directa relación causa-efecto. De acuerdo a los indicadores definidos los Componentes son de calidad y permiten una cobertura del 100% de la demanda, es decir, de todo producto vegetal a ser exportado. El N° de cajas controladas por el Componente se presenta en la siguiente *tabla*:

*Tabla N° 7: Número de Cajas Controladas Componente SAG (inspeccionadas + verificadas)*

<b>Años</b>	<b>Programa SAG (1)</b>	<b>Total</b>	<b>% del Total</b>
<b>1997</b>	122.830.681	148.349.594	82,7
<b>1998</b>	126.236.756	156.630.053	80,5
<b>1999</b>	127.219.691	158.305.329	80,3
<b>2000</b>	132.436.014	168.332.354	78,6

Fuente: Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG.

(1) Incluye cajas inspeccionadas y verificadas

Nota: Las cajas inspeccionadas son aquellas sometidas a inspección física o tratamiento cuarentenario; en tanto que las cajas verificadas, son aquellas en que se verifican las condiciones de embalaje.

###### *Componente SAG/USDA:*

La oportunidad y entrega del servicio para el Componente SAG/USDA, al igual que el Componente SAG, es en términos generales buena, según respuestas específicas de las encuestas a usuarios y lo observado en visitas a terreno realizadas por el Panel de Evaluación (sitios de inspección Los Lirios, Valparaíso y Aeropuerto); donde se entrevistó a los jefes de cada oficina y sitios, además de algunos supervisores de dichas oficinas.

La producción del Componente aludido es suficiente para poder alcanzar el Propósito, existiendo una directa relación causa-efecto. De acuerdo a los indicadores definidos el Componente es de calidad y permite una cobertura del 100% de la demanda, es decir, de todo producto vegetal a ser exportado. Por otra parte, anualmente del total de

certificados emitidos porcentajes marginales (0,011 y 0,016, en los años 1999 y 2000) son objetados en el país de destino, según información de indicadores proporcionada por la Matriz de Marco Lógico. El N° de cajas controladas por el Componente se presenta en la siguiente *tabla*:

*Tabla N° 8: Número de Cajas Controladas Componente SAG/USDA (inspeccionadas + verificadas)*

Años	Programa SAG / USDA (1)	Total	% del Total
1997	25.518.913	148.349.594	17,2
1998	30.393.297	156.630.053	19,4
1999	31.085.638	158.305.329	19,6
2000	35.896.340	168.332.354	21,3

Fuente: Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG.

(1) Incluye cajas inspeccionadas y fumigadas

Nota: Las cajas inspeccionadas son aquellas sometidas a inspección física o tratamiento cuarentenario; en tanto que las cajas verificadas, son aquellas en que se verifican las condiciones de embalaje.

Adicionalmente, para ambos componentes recientemente explicitados, se debe tener en cuenta que la naturaleza del servicio de certificación fitosanitaria demanda una rápida respuesta, ya que se encuentra inmerso dentro de la cadena de exportación y comercialización de vegetales frescos.

### 3.1.2 Nivel de Logro del Propósito del Programa

Según los indicadores disponibles de la *tabla N° 9* el Programa ha logrado su Propósito. Por otra parte, el desarrollo del Programa ha permitido que los beneficiarios sigan creciendo en número, niveles de producción y diversificación de especies y mercados, posibilitándoles incrementar (y mejorar) sus alternativas de comercialización de su producción.

Destaca, del conjunto de indicadores, aquel que mide el **% de certificados rechazados** en destino, que para los años de evaluación 1999 y 2000 alcanzó valores de 0,011% y 0,016% respectivamente.

Respecto del indicador de calidad, la información disponible, a pesar de su estructura desagregada y heterogénea, permite, en términos globales, concluir que la calidad del servicio otorgado es satisfactoria.

La cifra de simplificación de procedimientos ha sido en promedio, para el período de evaluación, de 16 procedimientos simplificados, con un aumento importante el año 2000.

Destaca, aun cuando existe información sólo para el último año, el número de especies vigentes en aquellos mercados considerados estratégicos para el sector silvoagrícola nacional.

Tabla Nº 9: Resumen Evaluativo Cuantitativo Nivel de Logro Objetivos, Nivel de Propósito y Componentes

Evolución de Indicadores/Información					
Objetivo	Indicador	Cuantificación			
		1997	1998	1999	2000
Propósito	Porcentaje de certificados objetados en destino (% certificados objetados) $I = (\text{N}^\circ \text{ certificaciones objetadas en destino} / \text{N}^\circ \text{ certificaciones emitidas}) \times 100$ I. de Eficacia (en %)	s.i. <sup>9</sup>	s.i.	0,011%	0,016%
	Grado de Satisfacción de usuarios (% satisfacción) $I = (\text{N}^\circ \text{ encuestados satisfechos} / \text{N}^\circ \text{ total encuestados}) \times 100$ I. de Calidad (en %)	s.i.	s.i.	Atención telefónica: 85% Confianza en servicio en planta: 83% Sistema de cobro: 56 Tarifas: 54,4%	Atención telefónica: 77,9% Confianza en servicio en planta: 97,1% Sistema de cobro: 77,9 Tarifas: s.i.
	Simplificación de procedimientos $I = \text{N}^\circ \text{ procedimientos fitosanitarios simplificados anualmente}$ I. de Eficacia (en Nº)	10	19	8	27
Componente Nº 1	Tasa anual de variación de especies vigentes (Nro especies autorizadas) para: USA China México Japón $I = (\text{Especies vigentes año } i / \text{especies vigentes año } i - 1) \times 100$ I. de Eficacia	s.i.	s.i.	s.i.	USA: 174 México: 34 China: 3 Japón: todas (1)
Componente Nº 3	Porcentaje de certificados objetados en destino programa SAG-USDA (% certificados objetados) $I = (\text{Nro certificados objetados programa SAG-USDA} / \text{Nro total certificados emitidos programa SAG-USDA}) \times 100$ I. de Eficacia	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de información SAG.

Adicionalmente, el Programa ha venido certificando un volumen creciente de cajas destinadas al mercado externo, llegando en la actualidad a un número cercano a las

<sup>9</sup> S.i.: cifra no disponible para ese parámetro y fecha.

156 millones de cajas/año, lo que se compara favorablemente, en términos de la cantidad certificada, con las 35 millones de cajas exportadas en la década del ochenta.

Finalmente, el Programa no es sustentable ya que, en caso de que éste no continuara en el tiempo, los beneficios que aporta cesarían.

### **3.1.3 Beneficiarios Efectivos del Programa**

Los beneficiarios efectivos del Programa corresponden a las empresas exportadores que remesan los productos silvoagrícola al extranjero. El número de unidades productivas involucradas en el proceso de exportación silvoagrícola, acorde información temporada 1999/2000, es de 90 para Material de Propagación y Semilleros; 813 de Frutas y Hortalizas; y 360 empresas forestales.

La información sobre número de beneficiarios por Componente no estuvo disponible.

Como se ha establecido, el Programa ha definido como meta, para cada año de evaluación, la satisfacción de todas las demandas de certificación que le son presentadas.

La cobertura del Programa, para cada año de evaluación, ha sido efectivamente del 100% de los usuarios que han solicitado sus servicios, lo cual se constata en el sistema de registros existente a nivel de cada oficina del SAG. En efecto, en cada oficina sectorial existe un libro de registros en el que se anotan las solicitudes el día y la hora en que será atendido el usuario. Adicionalmente, existe un formulario donde cada uno de los inspectores anota las acciones realizadas en cada ocasión. Los registros son mantenidos en forma separada según se trate del Programa SAG o Programa SAG/USDA.

### **3.1.4 Grado de Focalización del Programa (en caso que corresponda)**

No corresponde.

### **3.1.5 Grado de Satisfacción de los Beneficiarios Efectivos**

El grado de satisfacción de los beneficiarios (Plantas exportadoras) del Programa es variable en función de los tópicos y preguntas específicas, y se pueden apreciar algunas diferencias entre los resultados obtenidos en los años 1999 y 2000, aun cuando en forma global es posible establecer un adecuado grado de satisfacción.

Los antecedentes que respaldan esta información son una encuesta de "Atención al Usuario", diseñada por el SAG de la VI región y aplicada en el año 1999 en el ámbito de centrales frutícolas en las regiones Metropolitana, III, IV, V, VI y VII, recopilándose 68 encuestas respondidas. La encuesta básicamente contiene aspectos relacionados con la calidad del servicio y el sistema tarifario; y una segunda encuesta modificada realizada en el año 2000 a 172 usuarios (lo que corresponde al 51,65% del universo de usuarios), localizados entre las regiones I y X.

Entre los resultados de importancia se consideran los siguientes:

### **Calidad de Atención Telefónica:**

- En cuanto a la accesibilidad para conseguir atención telefónica, en 1999 un 44% de los encuestados señala que es mediana, y un 16% que bastante, cifra que baja a 7% en el 2000; no obstante lo anterior, en 1999 el 85% consideraba la calidad de la atención telefónica recibida como buena, cifra que descendió a 79,7% en el 2000 (cifra que engloba las categorías *buena* y *muy buena* para este año);
- Respecto al horario de atención, el análisis entregado por SAG consigna que “en general el actual horario de atención acomoda a los usuarios” aunque sin dar cifras que lo sustenten; no obstante lo anterior un 51% de los encuestados solicita la ampliación de horarios para solicitar servicios;
- Un 9% de los encuestados propuso incluir como formas de comunicación el teléfono celular y 9% el correo electrónico, cifra que asciende a 16,3% en el 2000.

### **Calidad de Servicio prestado en Planta:**

- Puntualidad: el 50% de los encuestados reporta que los inspectores llegan puntualmente, un 42% con leve retraso y un 6% con atraso;
- Cumplimiento del horario programado: 82% de los usuarios señalan que es cumplido habitualmente, 15% ocasionalmente, y un 1% que nunca;
- Actitud del inspector: un 55% de los encuestados considera que los inspectores son amables, 36% que son formales, 4% los cataloga como indiferentes, y 3% no contestó la pregunta en 1999; en 2000 un 90,7% de los encuestados cataloga el accionar del inspector en su trabajo como interesada;
- Confianza en el servicio entregado: en 1999 un 83% de los encuestados consideraba que es de plena confianza, pero en el 2000 esta cifra descendió a 55,2%; si en este ultimo caso se consideran las opciones de “plena confianza” y “confianza” en conjunto, se alcanza un 97,1%, a pesar de no poderse comparar en forma simétrica con el año anterior, debido a que las categorías eran diferentes (plena confianza, algunas dudas y ninguna confianza). Un 94% afirma que el supervisor entrega instrucciones o sugerencias de manera clara.

### **Servicios Prestados:**

- En 1999 los encuestados mencionaron todas las alternativas referentes al programa SAG origen y programa SAG/USDA, sin cuantificarse; en la encuesta realizada en el año 2000 los encuestados cuantificaron el uso de los servicios prestados, señalando que el programa SAG es solicitado habitualmente en el 98,8% de los casos; que el programa SAG/USDA es requerido por el 72,7% de los encuestados, y el servicio de Material de reproducción es solicitado por el 6,4% de los encuestados;
- Sobre los puntos críticos a mejorar, solo se cuenta con el antecedente que un 36% de los usuarios encuestados no contestaron.

### **Cobros y varios:**

- Sistema tarifario de cobro: en 1999 el sistema vigente en ese momento satisfacía al 56% de los encuestados; en 2000 un 77,9% de los encuestados se declara conforme con el nuevo sistema de cobro, que considero nuevas tarifas únicas por caja;

- Mecanismos para facilitar el pago: un 58% de los encuestados no responde a la pregunta, lo que podría atribuirse a que los administrativos a cargo de la inspección SAG en las plantas no son los que están a cargo de la parte financiera-contable<sup>10</sup>.
- Tarifas: en 1999 se evaluó en forma directa este parámetro, obteniéndose que un 54,4% no está conforme con las tarifas aplicadas y que un 36,8% las encontraban apropiadas; esta información no fue recabada en la encuesta 2000 en forma directa, pero sí se evaluó la conformidad de determinar el valor por caja, es decir la estructura tarifaria, la que es considerada positiva en el 77,9% de los casos;
- Transparencia del sistema tarifario: en 1999 un 57% de los encuestados lo considera transparente, 36% no lo consideran así y 20% indican que los procedimientos aplicados son poco conocidos.

De la información anteriormente expuesta se concluye que la calidad de atención presenta un adecuado nivel de satisfacción a los usuarios. Ello se basa en que la accesibilidad de la atención telefónica es buena, aunque descendió levemente el porcentaje de aceptación desde 1999 al 2000, pero se mantiene un grado de satisfacción adecuado por parte de los beneficiarios (79,7%). No obstante lo anterior un porcentaje alto solicita una ampliación de horarios para solicitar servicios, así como en menor proporción la inclusión de otras formas de comunicación (teléfono celular y correo electrónico).

Con relación al servicio prestado en planta, este también es considerado como satisfactorio para los beneficiarios efectivos, debido a las características de puntualidad, cumplimiento del horario programado, actitud adecuada del inspector y confianza en el servicio entregado por el SAG.

Con relación a los servicios prestados, se refleja que aquellos más requeridos corresponden a los Programas SAG y SAG/USDA.

Respecto al sistema de cobro, el grado de satisfacción de los usuarios se vio incrementado en forma sustancial con el cambio de sistema de cobro por caja aplicado a principios del año 2000. La satisfacción respecto a la tarifa no fue evaluada en forma directa, pero habría mejorado la apreciación por este parámetro, de acuerdo a lo señalado por personal del SAG.

### **3.1.6 Resumen Evaluativo de los Logros del Programa**

Sobre la base de los indicadores definidos en la matriz de evaluación, se realizó un resumen evaluativo del nivel de logro de los objetivos a nivel de propósito y de componentes (*Tabla N° 10*), así como comentarios sobre su nivel de logro (*Tabla N° 11*) en base a los primeros.

---

<sup>10</sup> Loewe V. 2001. Antecedentes recogidos en visita a plantas de la Región Metropolitana.

Tabla Nº 10: Resumen Evaluativo Cuantitativo Nivel de Logro Objetivos, Nivel de Propósito y Componentes

Evolución de Indicadores/Información					
Objetivo	Indicador	Cuantificación			
		1997	1998	1999	2000
Propósito	Porcentaje de certificados objetados en destino (% certificados objetados) $I = (N^{\circ} \text{ certificaciones objetadas en destino} / N^{\circ} \text{ certificaciones emitidas}) \times 100$ I. de Eficacia	s.i. <sup>11</sup>	s.i.	0,011%	0,016%
	Simplificación de procedimientos (Nº) $I = N^{\circ} \text{ procedimientos fitosanitarios simplificados anualmente}$ I. de Eficacia	10	19	8	27
	Grado de Satisfacción de usuarios (% satisfacción) $I = (N^{\circ} \text{ encuestados satisfechos} / N^{\circ} \text{ total encuestados}) \times 100$ I. de Calidad	s.i.	s.i.	Atención telefónica: 85% Confianza en servicio en planta: 83% Sistema de cobro: 56 Tarifas: 54,4%	Atención telefónica: 77,9% Confianza en servicio en planta: 97,1% Sistema de cobro: 77,9 Tarifas: s.i.
Componente 1	Tasa anual de variación de especies vigentes (Nro especies autorizadas) para: USA China México Japón $I = (\text{Especies vigentes año } i / \text{especies vigentes año } i-1) \times 100$ I. de Eficacia Componente 1	s.i.	s.i.	s.i.	USA: 174 México: 34 China: 3 Japón: todas (1)
	Porcentaje de certificados objetados en destino programa SAG-USDA (% certificados objetados) $I = (N^{\circ} \text{ certificados objetados programa SAG-USDA} / N^{\circ} \text{ total certificados emitidos programa SAG-USDA}) \times 100$ I. de Eficacia Componente 3	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de información SAG.

(1) Con excepción de las especies hospederas de *Cydia pomonella*, (Pomáceas, Carozos y Nueces con Cáscara) y Bulbos.

<sup>11</sup> S.i.: cifra no disponible para ese parámetro y fecha.

Tabla N° 11: Comentarios sobre el Nivel de Logro de los Objetivos de Propósito y de Componentes

Enunciado del Objetivo	Comentarios sobre el nivel de logro de los objetivos
<p><b>Propósito:</b> Productos silvoagrícolas con certificación fitosanitaria o sanitaria de acuerdo con los requerimientos fitosanitarios de los países importadores.</p>	<p>Al nivel de <u>eficacia</u>, el indicador de Porcentaje de certificados objetados en destino refleja un leve incremento entre los años 1999 y 2000, pero siempre manteniéndose dentro de niveles marginales; el indicador de Simplificación de procedimientos presenta una tendencia sostenida de crecimiento, con excepción del año 1999. De su análisis conjunto se desprende que el servicio cumple su propósito con un nivel de eficacia adecuado.</p> <p>En el ámbito de <u>calidad</u>, sólo se cuenta con el indicador de Grado de satisfacción de usuarios, el que no tiene una única medición, sino que se cuenta con valores para diferentes componentes, entre ellos: Atención telefónica, que desciende levemente entre 1999 y el año 2000; Confianza en servicio en planta, que asciende en el mismo periodo en forma importante (de 83% a 97,1%); Sistema de cobro, que también mejora en forma importante (de 56% en 1999 a 77,9% en 2000); y tarifas, que sólo se cuantificó en el año 1999, fecha en que la satisfacción de la tarifa aplicada alcanzaba un 54,4%.</p>
<p><b>Componentes:</b> Fundamentación técnica para las negociaciones bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos; y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación, realizados; Certificados otorgados por programa SAG; Certificados otorgados por programa SAG-USDA.</p>	<p>Para evaluar el componente 1 se consideraron dos indicadores, Procedimientos operacionales simplificados, que muestra una tendencia a aumentar dicho procedimientos y Tasa anual de variación de especies vigentes para los mercados de USA, China, México, y Japón, que muestran valores sólo para el año 2000, por lo que no se puede evaluar su comportamiento.</p> <p>No existe información para evaluar el componente 2, en lo que se refiere a Porcentaje de certificados objetados en destino.</p> <p>Para evaluar el componente 3 se empleó el indicador Porcentaje de certificados objetados en destino programa SAG-USDA, que se ha mantenido en los últimos cuatro años en 0, medida de la elevada eficacia del programa.</p>

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de información SAG.

### 3.2. Conclusiones sobre la Eficacia del Programa

El conjunto de indicadores concensuados permite establecer que el Programa ha resultado eficaz en el cumplimiento de los objetivos a nivel de Componente y Propósito. En efecto, las actividades diseñadas conducen de manera adecuada al logro de los Componentes, en términos de satisfacer la demanda de los exportadores para obtener una certificación fitosanitaria (100% de las demandas satisfechas dentro de 24 horas), lo cual ha posibilitado dar fluidez al proceso de exportaciones silvoagrícola (sólo un 0,011% y un 0,016% de los certificados emitidos fueron objetados en destino los años 1999 y 2000, respectivamente). Por otro lado, cabe señalar la labor desarrollada en términos de simplificación de procedimientos y el número de especies vigentes autorizadas en aquellos mercados considerados estratégicos para el sector silvoagrícola nacional (U.S.A.; México; China y Japón) y que apuntan en la dirección de destrabar los flujos de comercio.

### 3.3 Recomendaciones sobre la Eficacia

- Validar un instrumento evaluativo único (encuestas) que permita establecer comparaciones a través del tiempo respecto del grado de satisfacción de los usuarios (esta es una actividad en marcha, según lo expresado por el Jefe del Sub-Depto. de Exportaciones);
- Comprometer al Servicio en la entrega formal de los resultados y costos del Plan Piloto de seguimiento del rezago en la hora programada de inspección.

## 4. EFICIENCIA Y ECONOMÍA DEL PROGRAMA

### 4.1 Análisis de Aspectos Relacionados con la Eficiencia del Programa

#### 4.1.1 Análisis de Actividades y Componentes

En términos generales, y considerando tanto los indicadores disponibles, de la *tabla N° 12*, como las visitas a terreno, es posible establecer que las actividades desarrolladas para el logro de los Componentes han sido desarrolladas con una adecuada eficiencia, además de estar satisfaciendo (en un 100%) una creciente demanda por certificación fitosanitaria.

No se identifican componentes ni actividades no realizadas y que podrían redundar en la aplicación de un programa más eficiente.

✓ No obstante lo anterior, diversas actividades del Programa podrían ser externalizadas (en particular todas las que guardan relación con los procedimientos de verificación de las condiciones fitosanitarias de los productos exportados), reservándose el SAG la potestad de fiscalizar la ejecución del conjunto de actividades desarrolladas por el sector privado, ejerciendo el Servicio una especie de Superintendencia. Las ventajas de un sistema como este, descansan en la disminución del costo operativo para el Estado por la sustitución de actividades desde el sector público al privado. Como desventajas pueden señalarse un posible incremento en el precio de los servicios de certificación, a la vez que la disminución de los ingresos operacionales del SAG, que sirven para financiar otras actividades que coadyuvan a la existencia de adecuadas condiciones de exportación (control de la mosca, barreras, etc.). Sin embargo, en ausencia de estudios de mayor profundidad sobre alternativas institucionales, no es posible dilucidar si esta alternativa, de menor costo para el SAG, resultaría en una medida costo-efectiva a nivel social.

#### 4.1.2 Alternativas de Gestión más Eficientes para Alcanzar los Mismos Resultados

No obstante lo anteriormente expuesto, a juicio del Panel no existen alternativas de menor costo para proveer el servicio que en la actualidad presta el Servicio Agrícola y Ganadero, a través del Sub-Departamento de Exportaciones.

#### 4.1.3 Duplicación de Funciones con Programas con el Mismo Grupo de Beneficiarios Objetivo y Nivel de Coordinación con Intervenciones Complementarias

Por mandato de la ley el SAG es la Organización Nacional de Protección Fitosanitaria (ONPF), única instancia con facultad para expedir los certificados fitosanitarios y sanitarios de los productos silvoagrícola a los cuales les es aplicable la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria.

Los programas complementarios al Programa, con los cuales existe un nivel de coordinación informal, no tienen como objetivo fluidizar el comercio internacional, siendo, no obstante, necesarios para mantener las condiciones fitosanitarias del país.

En este contexto, las funciones emprendidas por el Programa bajo evaluación no se duplican con las ejecutadas por dichos programas.

#### 4.1.4 Análisis de Costos

De la *tabla N° 12* es posible visualizar la tendencia decreciente de los costos de administración en el total del Programa, como también el decrecimiento del costo medio por caja controlada:

Tabla N° 12: Resumen Evaluativo Cuantitativo Nivel de Logro Objetivos, Nivel de Propósito y Componentes

Evolución de Indicadores/Información					
Objetivo	Indicador	Cuantificación			
		1997	1998	1999	2000
Propósito	% de gasto administrativo sobre gasto efectivo <i>I. De Eficiencia (en %)</i>	51,0	42,1	40,0	34,8
	Costo medio total por caja controlada <i>I. de Eficiencia (en \$)</i>	21,53	18,67	16,20	15,71
Componentes	Costo medio caja programa SAG (en \$)	12,51	12,55	10,15	10,07
	<b>Componente 2</b> Costo medio programa SAG-USDA (en \$)	38,22	24,47	26,76	23,59
	<b>Componente 3</b>				

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de tablas N° 2; 23 y 25

En primera instancia se revisará la relación entre la tasa de crecimiento del presupuesto Servicio y del Programa, lo cual se muestra en la *tabla N° 13*:

Tabla N° 13: Tasa de Crecimiento Presupuestos Servicio y Programa (%)

Año	Presupuesto SAG (miles de pesos 2001)	Tasa de Crecimiento Presupuesto SAG (%)	Presupuesto Programa (miles de pesos 2001)	Tasa de Crecimiento Presupuesto Programa (%)
1997	31.449.222	—	1.339.603	—
1998	31.665.742	0.69	1.317.138	- 1.68
1999	33.399.951	5.48	1.857.192	41.00
2000	37.098.520	11.07	1.826.458	- 1.65
2001	36.971.203	- 0,34	1.811.114	- 0,84

Fuente: Elaboración Panel sobre la Base de Presupuesto SAG 1997 – 2000.

Se observa que para el año 1998, el presupuesto del SAG creció en un porcentaje marginal y el presupuesto del Programa disminuyó con relación al año precedente. Al año 1999, ambos presupuestos se incrementan, siendo mayor la tasa de crecimiento del Programa (que alcanzó 41%). Sin embargo, es necesario precisar que dicha alza está explicada porque en el año 1999 entra en aplicación el bono de modernización bajo el Programa de Mejoramiento de la Gestión Pública, lo que implicó un aumento en los costos por remuneración en a lo menos un 11%, sin considerar el reajuste normal para las remuneraciones del sector público, estimadas, para ese año en 5%. Así, se

observa que el Programa a partir de ese año, ha experimentado sólo bajas en su presupuesto.

La tasa de crecimiento promedio simple del período fue de 5,7 para el presupuesto del Servicio y de 12,5% para el Programa, promedio que está sesgado, sin embargo, por el crecimiento de 41% del año 1999 que obedece, en buena parte a la aplicación del bono de modernización. El crecimiento del presupuesto del Programa entre los años 1997 y 2001 fue de 35,2%.

El desglose del presupuesto del Programa en: Personal, Bienes y Servicios, de Consumo, Inversión, Transferencias y Otros, considerando tanto presupuesto asignado como gasto efectivo, se resume en la *tabla N° 14*:

*Tabla N° 14: Desglose Presupuesto y Gasto Programa por Ítem(miles de pesos reales)*

AÑO	1997		1998		1999		2000	
	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo
Personal	367.863	489.083	353.543	516.331	643.616	490.849	599.239	497.664
Bn. y Ss. de Con.	22.479	45.715	9.727	33.804	20.877	42.056	24.291	25.149
Inversión	-	470	-	-	-	-	-	764
Transferencias	949.261	980.712	953.868	1.141.114	1.192.699	990.619	1.202.928	1.185.082
Otros	-	48.609	-	110	-	3.220	-	15.942
<b>Total</b>	<b>1.333.603</b>	<b>1.564.590</b>	<b>1.317.138</b>	<b>1.691.359</b>	<b>1.857.192</b>	<b>1.526.744</b>	<b>1.826.458</b>	<b>1.724.601</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

De la información proporcionada se infiere la participación mayoritaria de las Transferencias en el total del presupuesto, a la vez que su constante crecimiento, lo cual se explica por los servicios de externalización en la certificación de cajas exportables. Cabe destacar el nulo presupuesto asignado al ítem de inversión (el gasto efectivo en este rubro en el cuatrienio totalizó un millón doscientos treinta y cuatro mil pesos (\$ 1.234.000), monto insuficiente dado lo estratégico del Programa y la necesidad de renovar equipos, infraestructura, entre otros, imprescindibles para el adecuado funcionamiento de un sistema de certificación de exportaciones.

La participación relativa de cada ítem en el presupuesto asignado y gasto efectivo se resume en la *tabla N° 15*:

*Tabla N° 15: Desglose Presupuesto y Gasto Programa por Ítem.%*

AÑO	1997		1998		1999		2000	
	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo
Personal	0,28	0,31	0,27	0,31	0,35	0,32	0,33	0,29
Bn. y Ss. De Con.	0,02	0,03	0,01	0,02	0,01	0,03	0,01	0,01
Inversión	-	-	-	-	-	-	-	-
Transferencias	0,71	0,63	0,72	0,67	0,64	0,65	0,66	0,69
Otros	-	0,03	-	-	-	-	-	0,01
<b>Total</b>	<b>1,00</b>							

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de *tabla N° 14*.

La tabla precedente, tal como se había anticipado, ilustra la importancia relativa de las Transferencias, que para todos los años considerados, en términos de presupuesto asignado, es superior al 60%, siguiéndole en importancia el ítem Personal, que para igual período y en términos de presupuesto asignado, es superior al 27%.

Finalmente, la efectividad del gasto, esto es, el porcentaje que el presupuesto asignado cubre los costos de operación se presenta en la *tabla N° 16*:

*Tabla N° 16: Gasto Efectivo y Presupuesto Asignado*

<b>Años</b>	<b>Presupuesto Asignado (1)</b>	<b>Gasto Efectivo (2)*</b>	<b>(2) / (1)</b>
1997	1.339.603	1.564.590	117
1998	1.317.138	1.691.359	128
1999	1.857.192	1.526.744	82
2000	1.826.458	1.724.601	94

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

\* No incluye gastos de administración.

De la *tabla* anterior es posible vislumbrar que los años 1997 y 1998, el gasto efectivo fue superior al presupuesto inicialmente asignado en la programación interna del Servicio. Para suplir este déficit fue necesario recurrir a recursos de otros programas cuya asignación inicial de fondos fue superior a la efectivamente gastada.

El costo agregado para los tres Componentes (costo directo, sin incluir costos de administración) se presenta en la *tabla N° 17*:

*Tabla N° 17: Costo por Componente 1997-2000 (miles de pesos de 2001)*

<b>Componente / Años</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>Componente 1</b>	137.811	184.611	94.343	157.354
<b>Componente 2</b>	994.458	1.173.942	946.409	1.027.031
<b>Componente 3</b>	432.321	332.806	485.993	540.216
<b>Costo Total Componentes</b>	<b>1.564.590</b>	<b>1.691.359</b>	<b>1.526.744</b>	<b>1.724.601</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

En valor absoluto se observa un crecimiento de los costos de los Componentes entre los años 1997 y 1998, que está explicado por el aumento en el presupuesto del Personal y de Transferencias. El año 1999 se verifica una disminución, pues decrece la asignación de Personal y Transferencias. En tanto que el año 2000 existe un incremento importante en el costo de los Componentes de 12% (superior al crecimiento en el presupuesto del Programa, que de hecho disminuyó en el bienio), por un aumento en las Transferencias. En el período 1997 – 2000 la variación de los costos de cada Componente fue de 14,1%, 3,27% y 24,9%, para los Componentes N° 1, 2 y 3, respectivamente, variación que guarda relación con el incremento en el volumen de operación.

La tabla N° 18 muestra la información en términos de importancia relativa de cada Componente:

Tabla N° 18: Costo por Componente 1997-2000 (%)

Componente / Años	1997	1998	1999	2000
Componente 1	9,0	11,0	6,0	9,0
Componente 2	64,0	69,0	62,0	60,0
Componente 3	28,0	20,0	32,0	31,0

Fuente: Elaboración Panel sobre la Base de la Tabla N° 16.

✓ Acorde la tabla precedente, el grueso del costo de los Componentes lo representa el Programa SAG (Componente 2), pese a que dicha ponderación va en descenso en el último trienio. El Componente 3, soporta prácticamente un tercio del costo, en tanto que el Componente 1 es el de menor peso relativo en la estructura de costos, con porcentajes que oscilan entre el 6,0 y 9,0%, lo cual guarda relación con el volumen de cajas controladas por los Componentes N° 2 y 3, dado que el Componente 2, representa la suma de todos los mercados mundiales excepto USA y como se sabe existe un mayor número de cajas exportadas al resto del mundo que a USA.

Con el propósito de ver la información en términos de regionales, se confeccionó las tablas N° 19, 20, 21 y 22, que resumen dicha información:

Tabla N° 19: Costo Regional / Componentes / Año. (miles de pesos de 2001)

Año 1997	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total
I	1.245	8.990	3.908	14.144
II	-	-	-	-
III	4.446	32.087	13.949	50.484
IV	6.612	47.719	20.744	75.077
V	37.819	272.909	118.642	429.371
VI	22.225	160.384	69.724	252.335
VII	6.670	48.132	20.924	75.726
VIII	1.357	9.795	4.258	15.411
IX	262	1.894	823	2.981
X	562	4.060	1.765	6.387
XI	-	-	-	-
XII	80	584	253	918
RM	48.331	348.765	151.619	548.716
Nivel Central	8.194	59.133	25.707	93.035
<b>Total</b>	<b>137.811</b>	<b>994.457</b>	<b>432.320</b>	<b>1.564.590</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG

Tabla Nº 20: Costo Regional / Componentes / Año. (miles de pesos de 2001)

Año 1998	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total
I	687	21.634	-	22.321
II	-	18	-	18
III	3.684	27.008	9.363	40.056
IV	803	68.929	19.995	89.728
V	8.892	327.217	108.270	444.380
VI	32.177	210.587	26.161	268.926
VII	50.860	31.221	3334	85.416
VIII	1.828	14.865	1.779	18.473
IX	1.450	17.605	3.234	22.290
X	2.630	977	134	3.741
XI	30	30	-	61
RM	29.667	397.795	131.764	559.226
Nivel Central	51.896	56.052	28.767	136.716
<b>Total</b>	<b>184.610</b>	<b>1.173.942</b>	<b>332.806</b>	<b>1.691.358</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

Tabla Nº 21: Costo Regional / Componentes / Año. (miles de pesos de 2001)

Año 1999	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total
I	184	12.180	421	12.787
II	50	249	-	299
III	2.735	12.160	8.724	23.620
IV	1.879	57.661	16.501	76.042
V	13.285	319.728	90.945	423.959
VI	12.194	169.972	54.490	236.657
VII	3.634	83.343	3.949	90.927
VIII	6.567	42.519	1.462	50.549
IX	251	15.512	1.436	17.200
X	987	9.870	949	11.807
XI	-	-	-	-
XII	-	-	-	-
RM	37.478	201.784	306.580	545.843
Nivel Central	15.093	21.425	530	37.049
<b>Total</b>	<b>94.342</b>	<b>946.408</b>	<b>485.992</b>	<b>1.526.744</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

Tabla Nº 22: Costo Regional / Componentes / Año. (miles de pesos de 2001)

Año 2000	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total
I	1.842	15.013	754	17.609
II	-	40	-	40
III	3.604	15.713	13.887	33.205

Continúa página siguiente

Tabla N° 22: continuación

Año 2000	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Total
IV	1.035	64.604	19.170	84.810
V	63.094	285.447	102.567	451.108
VI	16.569	226.641	51.951	295.162
VII	3.655	89.921	5.238	98.816
VIII	21.994	50.185	1.570	73.750
IX	1.273	19.371	129	20.774
X	2.706	12.582	1.914	17.204
XI	-	-	-	-
XII	-	-	-	-
RM	30.158	197.128	331.613	558.900
Nivel Central	11.418	50.378	11.418	73.216
<b>Total</b>	<b>157.354</b>	<b>1.027.031</b>	<b>540.216</b>	<b>1.724.600</b>

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

La información de las *tablas N° 19 a 22*, refleja que el grueso de las actividades se desarrolla en las regiones V, VI y Metropolitana, por ser éstas las regiones de mayor peso en la producción agrícola certificable por el Programa.

La determinación de la importancia relativa del costo administrativo en el total del costo del Programa se presenta en la *tabla N° 23*:

Tabla N° 23: Costo Administrativo / Total de Gasto Efectivo / Años. (miles de pesos de 2001)

COSTOS	1997	1998	1999	2000
Administrativo (A)	1.629.486	1.233.451	1.037.919	920.757
Total (B)	3.194.076	2.924.810	2.564.663	2.645.358
(A / B)	51,0	42,1	40,0	34,8

Fuente: Elaboración Panel sobre la Base de la Información Presupuestaria y de Costos. SAG.

El costo administrativo promedio para el período 1997 – 2000, asciende a M\$ 1.205.403, sin embargo, se constata una marcada tendencia decreciente. Los costos de administración imputados al Programa incluyen los gastos necesarios para que éste se mantenga en forma operativa, e incluye partidas tales como: Dirección Nacional, Dirección y Sub-Dirección del Programa, en ítemes de sueldos, compra de insumos, viajes a terreno, viáticos, entre otros.

En relación al financiamiento del Programa, cabe señalar que este recibe aportes directos e indirectos del Ministerio de Hacienda, correspondiendo los primeros al financiamiento de las funciones ejecutadas por los inspectores externalizados, vía transferencia, y los indirectos a la asignación de presupuesto, internamente a través del SAG para cubrir los diversos gastos necesarios para mantener funcionado el Programa (administración y operación). Cabe señalar que parte del presupuesto considera la generación de ingresos por la aplicación de una tarifa por el cobro de los servicios de certificación. La tarifa sufrió recientemente una modificación (01 de enero de 2000) y su

implantación respondió a una solicitud planteada con anterioridad por los beneficiarios, ya que la nueva tarifa permitirá clarificar los cobros practicados por otras entidades (Plantas, Agentes de Aduana, etc.). El estudio de esta nueva modalidad de cobro se formalizó a través del "Convenio sobre Manejos Administrativos y Correctivos de los Actuales Procedimientos de Certificación Fitosanitaria de Productos Hortofrutícolas Frescos de Exportación entre SAG y ASOEX".

La nueva modalidad de cobro establece una tarifa básica según tres rangos en función del peso de la caja (entre 0,1 y 5,0 kg.; entre 5,1 y 10 kg.; y entre 10,1 y más kg.), adicionalmente, se estandarizó por tramos el cobro de los servicios complementarios, adicionando el valor equivalente de éstos a la tarifa establecida para la caja (Decreto de Agricultura N° 142/90), toda vez que previo al cambio los servicios complementarios eran cobrados al usuario en la medida en que se presentaran en cada prestación y sólo se aplicaban estándares para cobrar actividades muy específicas. Las horas extraordinarias se cobraban sólo si las prestaciones se realizaban fuera de la jornada normal y de acuerdo al tiempo utilizado. Cabe señalar que si bien esta tarifa clarifica los distintos cobros y por tanto ha sido bien recibida por los productores, tiene el inconveniente de no generar incentivos para que las plantas exportadoras sean más eficientes en la presentación de los lotes o muestras, toda vez que no discrimina por tiempo de trabajo.

La información sobre financiamiento se presenta en la *tabla N° 24*:

*Tabla N° 24: Fuentes de Financiamiento Programa 1997-2000 (miles de pesos reales)*

Fuentes de Financiamiento	1997		1998		1999		2000	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
<b>1. Aporte Fiscal Directo</b>	910.308	14,20%	956.385	14,03%	960.649	13,02%	955.603	13,15%
<b>2. Transferencias de Otras Instituciones Públicas</b>	-		-		-		-	
<b>3. Otras Fuentes de Financiamiento</b>	5.502.248	85,80%	5.857.946	85,97%	6.416.648	86,98%	6.314.066	86,85%
3.1. Ingreso por Tarifas Cajas	4.250.361	0,6628	4.482.047	0,6577	4.618.830	0,6261	4.579.063	0,6299
3.2. Ingreso por Tarifas Horas	777.447	0,1212	847.254	0,1243	833.704	0,113	793.652	0,1092
3.3. Fondos de Terceros	474.439	0,074	528.644	0,0776	964.115	0,1307	941.351	0,1295
<b>Total</b>	<b>6.412.557</b>		<b>6.814.331</b>		<b>7.377.297</b>		<b>7.269.668</b>	

Fuente: Antecedentes Presupuestarios y de Costos. SAG.

De la tabla precedente es posible advertir que el grueso del financiamiento del Programa proviene del ingreso generado por la prestación del servicio de certificación, cuya mayor ponderación se logró el año 1999. Dentro de los ingresos propios destaca el aporte de Tarifas Caja versus Tarifas Hora, cuya máxima participación en los ingresos propios fue de 19,2% el año 1999. Los ingresos de Fondos de terceros corresponden a la parte del cobro de la tarifa que el Servicio estima se utilizará en el pago de las horas habilitadas por horas extraordinaria de los Supervisores.

En relación a los costos promedio, tanto del Componente SAG como del Componente SAG/USDA, la *tabla N° 25* refiere la información correspondiente:

*Tabla N° 25: Costo Directo y Total por Caja Controlada Programas SAG y SAG/USDA 1997-2000. (pesos de 2001)*

Años	Costo Directo por Caja Controlada * (\$)		Costo Total por Caja Controlada ** (\$)	
	Componente SAG	Componente SAG/USDA	Componente SAG	Componente SAG/USDA
1997	8,10	16,94	12,51	38,22
1998	9,30	10,95	12,55	24,47
1999	7,44	15,63	10,15	26,76
2000	7,75	15,05	10,07	23,59

Fuente: Elaboración Panel sobre la Base de *tablas N° 2, 17 y 23*.

\* No incluye costos de administración.

\*\* Se refiere al costo por Componente más costos de administración. Dado que no existe estimación de los costos de administración imputables a cada Componente, el Panel ha hecho el supuesto que cada Componente soporta de manera simétrica los costos de administración, es decir un tercio cada uno de ellos.

De la tabla precedente, es posible colegir la eficiencia con que el SAG ha encarado esta tarea, toda vez que el costo directo de la actividad bordea en su límite máximo por caja controlada los \$ 10 para el Programa SAG, y los \$ 17 para el Programa SAG / USDA. Al incorporar los costos de administración, dichos valores para ambos Programas, llegan a cifras próximas a los \$ 13 y \$ 39, respectivamente.

Finalmente, el costo medio por caja, considerando el costo de los tres Componentes y el total de los costos de administración, alcanza los valores consignados en la *tabla N° 26*:

*Tabla N° 26: Costo Total Programa por Caja Controlada 1997 -2001. (pesos de 2001)*

Años	Costo Total por Caja Controlada*
1997	21.53
1998	18.67
1999	16.20
2000	15,71

Fuente: Elaboración Panel sobre la base de *tabla N° 2, 17 y 23*.

\* Incluye Costo de Componentes y de Administración.

De la tabla anterior es posible advertir una tendencia decreciente en el costo por caja controlada.

#### 4.1.5 Condiciones para una Eventual Recuperación de Costos

El sistema de certificación de exportaciones, para dar los frutos esperados, requiere de un conjunto de actividades anexas, tal como la existencia de barreras, control de la mosca de la fruta etc., las que, en estricto rigor y aún cuando cada una de éstas mantenga su presupuesto, forman parte del costo para el país de mantener un sistema de certificación fitosanitaria *ad-hoc* los requerimientos internacionales.

El Programa atiende a uno de los sectores más dinámicos de la economía, como es la agricultura de exportación, en ese contexto, y apelando a razones de equidad distributiva, éste debe recuperar parte del costo, definido anteriormente del Programa.

Qué parte de este costo deberá ser solventada por el Estado (rol subsidiario) y que parte por el sector privado, obedece a razones estratégicas y de política fuera del alcance del Panel.

No obstante, el Panel sugiere que el sector privado cubra los “costos evitables” del Programa, esto es, aquellos que se liberarían de no existir éste (vale decir se seguiría con los programas complementarios). Esto equivale a señalar que se debe solventar por parte de los exportadores, los costos de transferencias mas los costos operativos (directos e indirectos) que significa mantener funcionando el Programa.

#### ✓ 4.2 Conclusiones sobre la Eficiencia del Programa

El Programa se está ejecutando con cuotas crecientes de eficiencia, evidenciado por la disminución persistente en el costo promedio de las cajas controladas (*tabla N° 26*). Los recursos asignados al Programa se han manejado de manera eficiente, sin que sea factible advertir una posible disminución de los costos en el actual esquema de operación conjunta público - privada.

#### 4.3 Recomendaciones sobre la Eficiencia

- Estudio de sistema de costos (en particular para determinar la contribución de los costos administrativos que, como se ha hecho mención en el Informe, resulta muy alta para los cánones normales en este tipo de costo). El sistema debiera concluir con la determinación de un Centro de Costos, capaz de asignar o imputar (según corresponda) el costo por el uso de todos los recursos requeridos.
- Estudiar la estructura tarifaria aplicada. Al respecto se considera que sería recomendable construir una tarifa diferenciada según país de destino (que considere al menos dos categorías, “USA” y “otros”, y en lo posible abrir esta última en dos o más nuevas categorías, ello basado en los resultados que arroje un estudio previo de costos/país destino), tipo de embarque (marítimo o aéreo) y categorías de especies, construidas éstas sobre la base de la dificultad de inspección (se consideran necesarias al menos 3 categorías: alcachofas y especies de dificultad de inspección similar; *berries* y otras; manzanas y similares);

## 5. NIVEL DE LOGRO DEL FIN DEL PROGRAMA

### 5.1 Análisis de Aspectos Relacionados con el Nivel de Logro del Fin del Programa

#### 5.1.1 Contribución del Programa al logro del Fin. Efectos no planeados

Se ha definido como Fin del Programa su contribución a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícola, para dar fluidez al comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizar su estatus a través de la certificación fitosanitaria, situación que, a juzgar por el volumen creciente de exportaciones, por la reducción de trabas fitosanitarias, la homogeneización de procedimientos, entre otros aspectos, lleva al Panel a valorar positivamente el logro del Fin, a través de la ejecución del Programa.

En estos últimos años se ha registrado una creciente presencia de productos silvoagrícola chilenos en los mercados internacionales, basta citar para refrendar esta aseveración que a comienzos de la década del sesenta los productos silvoagrícola exportados totalizaban 27, los cuales eran destinados a 65 mercados<sup>12</sup>. En la actualidad se comercian con el exterior más de 385 productos provenientes de dicho sub sector, con una llegada a más de 98<sup>13</sup> mercados. Sin lugar a dudas este logro no habría sido posible de no mediar un programa con un Fin como el descrito.

Por otro lado, el Programa no ha generado cambios en grupos de población diferentes a los que conforman la Población Objetivo, por lo cual es posible establecer que no se han generado efectos no planeados con su aplicación.

#### 5.2 Recomendaciones sobre el Nivel de Logro del Fin del Programa

- El Fin del Programa se orienta a “contribuir a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícola, facilitando el comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizando su estatus a través de la certificación fitosanitaria”, y considerando que el Programa se mantendrá en el tiempo y dado que no se han definido en la MML indicadores a nivel de FIN, el Panel estima conveniente la definición y cálculo de indicadores de logro de este objetivo, como el siguiente:

I= N° de mercados (producto) de exportación, por país, vigentes al año i

<sup>12</sup> Infor 1979 Estadísticas Forestales 1978. Informe Técnico N° 76.

<sup>13</sup> Infor/Conaf 20001 Exportaciones Forestales chilenas, Enc./Dic. 2000. 163 pág.

## 6. JUSTIFICACION DE LA CONTINUIDAD

### 6.1 Análisis de Aspectos Relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa

La necesidad explicitada sigue existiendo, y se hace cada vez mas válida en la medida que la artificialización de los sistemas de producción ha llevado a la aparición de mayor cantidad de plagas y enfermedades<sup>14</sup>. Estas exigencias fueron incluidas mas tarde, y en función a lo dispuesto por varios cuerpos legales previamente, en el Decreto Ley N° 3.557 de 1980, publicada en el Diario Oficial el 09/02/1981, la que establece disposiciones sobre protección agrícola.

De ahí que la justificación inicial siga siendo válida; de hecho en las ultimas dos décadas cerca de 30 convenios y acuerdos orientados a regular las condiciones fitosanitarias de exportación de productos silvoagrícolas han sido suscritos por el país.

Esta validez se ve también reforzada por los mecanismos de operación del comercio internacional, que se ha ido refinando cada vez mas en cuanto a requerimientos de protección fitosanitaria, llegando a convertirse en una exigencia esencial para su ocurrencia. En particular los países de mayor interés desde el punto de vista comercial para Chile (interés dado por poder adquisitivo y magnitud de la población que conforma un mercado) son muy exigentes respecto a las normas establecidas y al cumplimiento de las mismas, por lo que la función que ejerce el programa resulta indispensable para un flujo de exportaciones fluido y sostenible en el tiempo. En este sentido el Programa tiende a hacer factible, a facilitar y a diversificar las exportaciones nacionales.

Por las razones indicadas anteriormente se justifica ampliamente la continuidad del Programa.

### 6.2 Conclusiones sobre la Justificación de la Continuidad del Programa

Se concluye que se justifica plenamente la continuidad del Programa.

---

<sup>14</sup> Buresti E. 2000. Com. Personal. Instituto ISSA, Italia.

## 7. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

### 7.1 Análisis de Aspectos Relacionados con la Sostenibilidad del Programa

#### 7.1.1 Condiciones para la Sostenibilidad del Programa

Considerando que la sostenibilidad de un programa lo vincula con todas aquellas condiciones futuras que permiten su continuidad y cumplimiento de metas en su vida útil, el Programa en evaluación no sería sostenible en el tiempo, dadas las condiciones de:

- Entorno: considerando el creciente volumen de cajas exportadas y la diversificación de especies y mercados y la previsible continuidad de esta tendencia a futuro;
- Recursos financieros: esta área involucra el principal riesgo para la sostenibilidad del Programa, pues en los últimos años éste ha debido incrementar el volumen de actividades a realizar en forma significativa (determinada por el volumen de exportaciones de productos silvoagrícolas), sin relación consistente con el presupuesto que le ha sido asignado; ello se ve reflejado en el déficit de inversión en activo fijo; y sobrecarga de trabajo del personal (interno y externalizado). A modo de ejemplo, resulta preocupante que no se cuente con los recursos para cambiar los linóleos de las mesas de inspección, los que al agrietarse dificultan la detección o esconden los insectos, pudiendo así transferirlos de una fruta a otra; ello de hecho ha llevado a la paralización del programa SAG-USDA hasta que no se ha procedido a realizar dicha mantención. Asimismo, la sobrecarga de trabajo que tienen algunos dependientes, especialmente los supervisores les lleva a realizar jornadas de hasta 13 horas/día<sup>15</sup> durante varios meses del año;

Sin perjuicio de lo anterior, en lo relativo a Capacidades institucionales y calificación del Recurso humano, no se prevén efectos negativos en contra de la sostenibilidad, dado que:

- Capacidades institucionales: la institución en que radica el Programa posee un gran *expertise* técnico en los temas concernientes al Programa mismo, el que se ha ido acumulando y enriqueciendo con el paso de los años y sus diferentes áreas de acción, y que pueden sintetizarse en la adquisición de conocimientos sobre los requerimientos fitosanitarios de los mercados de destino en relación con Chile; en procedimientos técnicos que avalan la condición fitosanitaria; en el desarrollo de técnicas de diagnóstico a nivel de laboratorio; y en la adopción de tecnologías de punta desde mercados más avanzados que Chile. Ello garantiza la sostenibilidad del Programa en lo que concierne al ámbito de las capacidades institucionales, en cuanto Institución que ha acopiado experiencia y conocimientos;
- Recursos humanos: las capacidades institucionales mencionadas radican principalmente en las personas y equipos humanos que han adquirido o desarrollado dichos conocimientos y capacidades, lo que garantiza la sostenibilidad del Programa

---

<sup>15</sup> Jefe Oficina Puerto Valparaíso. 2001. Comunicación personal.

en lo que concierne al ámbito de capacidades técnicas y experiencia profesional, no así, en lo que se refiere a la carga de trabajo experimentada, particularmente en los meses *peak*.

### **7.1.2 Replicabilidad del Programa**

No corresponde.

### **7.2 Conclusiones sobre la Sostenibilidad del Programa**

Se concluye que el Programa no es sostenible dadas las características del entorno y recursos financieros que se constituyen en uno de los elementos de riesgo para su sostenibilidad, dada la estructura de financiamiento del mismo, la que tiene un impacto directo también en los recursos humanos del Programa.

### **7.3 Recomendaciones sobre Sostenibilidad del Programa**

✓ Para asegurar la sostenibilidad del Programa es necesario focalizar los esfuerzos tendiente a dotar de mayores recursos financieros al Programa, que constituyen el aspecto de mayor riesgo para su sostenibilidad. Las opciones propuestas son las siguientes:

- 1.- Aumentar el presupuesto vía financiamiento fiscal y/o financiamiento privado (vía incremento tarifario);
- 2.- Traspasar parte de las actividades del Programa al sector privado. Estas actividades se refieren al procedimiento operacional de la inspección de los Componentes SAG y SAG/USDA, ya que las tareas de supervisión y certificación de dichos componentes, junto al Componente de Acuerdos Internacionales, deberían seguir siendo desempeñadas por el SAG.

## 8. ASPECTOS INNOVADORES DEL PROGRAMA

### 8.1 Análisis de Aspectos Innovadores del Programa

El Programa no presenta aspectos innovadores. Sin perjuicio de aquello se han desarrollado algunas acciones que se consideran mejoras introducidas al Programa, entre las que se encuentran:

- Aplicación de Medidas de Mitigación de Riesgo (*system approach*), que conllevan actividades que deben ser controladas al nivel de los huertos de producción y de Plantas, previo a la inspección. En el primer caso, el SAG delega en otras entidades algunas funciones para poder otorgar la certificación final, entre ellas INIA La Cruz, Universidad Católica de Valparaíso (sede Quillota) y Fundación para el Desarrollo Frutícola, delegando, en el segundo caso en la administración de la Planta.
- Implantación de un sistema automático de captura, transmisión y procesamiento de datos, gracias a la iniciativa y apoyo del Puerto de Valparaíso, quien aportó la tecnología y recursos para implementarla (servidor, computadores) debido a que para dicha empresa esta innovación representa una mejoría en la eficiencia y eficacia de su servicio. Esta tecnología permitirá manejar los datos de un lote por medio de código de barras, el que es asignado en su lugar de origen; posteriormente, por medio de capturadores de datos, la información es captada al momento del arribo al puerto, y se trasmite en forma automática para dar curso a los procedimientos estándar establecidos. En este caso se considera que la incorporación de tecnología representa una innovación porque su aplicación requerirá una alteración del diseño del programa, haciendo más fluidos los procesos y eliminando etapas intermedias. Actualmente está en marcha blanca.

Estas actividades corresponden a innovaciones realizadas dentro del Programa con el objetivo de facilitar la obtención de la certificación y el proceso fitosanitario concerniente al comercio exterior, y han ido surgiendo a medida que se detectan nuevas necesidades, tanto por iniciativas dentro como fuera de la institución.

### 8.2 Conclusiones sobre los Aspectos Innovadores del Programa

Se concluye que el Programa no presenta mayores aspectos innovadores.

### III. PRIORIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

#### Con Recursos Propios

##### 1. A Nivel de la Sostenibilidad

✓ Como se ha hecho mención en el Informe, las condiciones externas al Programa (legislación, actividad comercial internacional, etc.), continuarán existiendo en un horizonte previsible y por tanto el Programa deberá estar preparado para dar respuesta a las demandas futuras de certificación sanitaria y fitosanitaria. Como se ha señalado, existe un problema real de inversión, cuya carencia ha sido suplida con un trabajo humano intensivo, que sin embargo no es sostenible en el tiempo. En este contexto se recomienda la realización de un estudio que determine los requerimientos reales de inversión y de recurso humano para prevenir una situación que, dada el alza constante en el volumen de operaciones de certificación, ocasione un quiebre o una merma en la provisión del servicio de certificación de exportaciones.

##### 2. A Nivel de Eficiencia

Considerando que una óptima asignación de recursos precisa un conocimiento detallado de los recursos utilizados en la provisión de un servicio, se recomienda la realización de un estudio de los costos involucrados en el Programa (en particular para determinar la contribución de los costos administrativos que, como se ha hecho mención en el Informe, resulta muy alta para los cánones normales en este tipo de costo). El sistema debiera concluir con la determinación de un Centro de Costos, capaz de asignar o imputar (según corresponda) los costos de las diversas actividades necesarias para la mantención operativa del Programa.

En términos del cobro por los servicios, el Panel sugiere que el sector privado cubra los "costos evitables" del Programa, esto es, aquellos que se liberarían de no existir éste (vale decir se seguiría con los programas complementarios). Esto equivale a señalar que se debe solventar por parte de los exportadores, los costos de transferencias mas los costos operativos (directos e indirectos) que significa mantener funcionando el Programa.

En este contexto, la tarificación debiera ser aplicada al costo medio de dicho Programa, entendiendo la existencia de tarifas diferenciadas según especie, país de destino, medio de transporte, tamaño de la caja, entre otros.

##### 3. A Nivel de Diseño

En términos de los indicadores, los actualmente existentes, dan una visión bastante completa respecto la *performance* del Programa. Sin perjuicio de lo anterior se recomienda incorporar un indicador para el Componente SAG y continuar con la evaluación para los Componentes SAG y SAU/USDA, actualmente en ejecución por el Servicio:

i) Componente SAG

**I= % de Certificados objetados en destino**

ii) Componente SAG y SAG/USDA

**I=tiempo promedio de rezago de la hora de inspección programada y cuya forma de cálculo propuesta es la siguiente:**

$$I = \frac{\sum_{i=1}^n (\text{Hora Real de Inicio } i - \text{Hora Programada de Inspección } i)}{\text{N}^\circ \text{ de inspecciones}}$$

El Servicio al respecto, ha informado que este indicador de calidad de atención al usuario, actualmente está siendo evaluado en cuatro de sus Oficinas y los resultados iniciales demuestran que dado que no se detectan desviaciones de importancia y los altos costos que demanda efectuar esta evaluación, no se justificaría su mantención. El Panel tuvo a la vista los antecedentes de la Oficina de San Felipe para el período Enero, Febrero y Marzo de 2001. A la espera de resultado conclusivos, el Panel estima que este indicador debe seguir siendo evaluado.

Por otra parte, el Panel no ha identificado nuevos supuestos necesarios de incorporar en la Matriz de Marco Lógico.

Finalmente, habida consideración del tema de una mayor disponibilidad de recursos financieros para el Programa, el Panel estima que este tema bien podría ser abordado a través de la realización de un estudio o proyecto que determine el grado de disponibilidad de estos mayores recursos, a ser provistos por las alternativas anteriormente mencionadas:

- 1.- Aumento presupuestario vía fiscal y/o privados;
- 2.- Traspaso de parte de las actividades del Programa al sector privado. Estas actividades se refieren al procedimiento operacional de la inspección de los Componentes SAG y SAG/USDA, ya que las tareas de supervisión y certificación de dichos componentes, junto al componente de Acuerdo Internacionales, deberían seguir siendo desempeñadas por el SAG.

#### **4. A Nivel de Eficacia y Calidad**

La opinión y visión de los usuarios respecto la calidad del servicio debe servir como un insumo para que el SAG, introduzca las modificaciones que resulten pertinentes en la perspectiva de mejorar el servicio de certificación. En este contexto, se recomienda diseñar e implementar un instrumento evaluativo único que permita establecer comparaciones a través del tiempo respecto del grado de satisfacción de los usuarios con el servicio obtenido para tener una guía respecto la forma como se está recibiendo

éste. (de acuerdo a lo manifestado por el Jefe del Sub-Dpto. de Exportaciones esta es una actividad que ya estaría en marcha, a través de un convenio con una Universidad).

## 5. Nivel del Logro del FIN

El Fin del Programa se orienta a “contribuir a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícola, facilitando el comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizando su estatus a través de la certificación fitosanitaria”, y considerando que el Programa se mantendrá en el tiempo y dado que éste no cuenta con un indicador de logro del FIN, el Panel estima conveniente la definición y cálculo del indicador siguiente:

**I= N° de mercados (productos) de exportación, por país, vigentes al año i**

### Con Recursos Adicionales

#### 1. A Nivel de Organización y Gestión

- i) Dotar a las regiones de los recursos necesarios para establecer un sistema computacional que permita el manejo de la información en red, a objeto de obtener y procesar información en tiempo real y optimizar el uso del recurso humano.
- ii) Implementar un instrumento de monitoreo del Programa, que evalúe su gestión interna y externa. Respecto del instrumento de monitoreo, en su componente externa, el Panel propone la definición, desarrollo y uso de un set de indicadores, a partir de las recomendaciones 2.9.1.1 y 2.9.1.2. En cuanto al procedimiento de evaluación del desempeño en forma interna, se recomienda realizarlo a través de encuestas bidireccionales entre jefaturas y subalternos.
- iii) Sistematizar y uniformar los procesos de generación de información para el análisis de gestión del Programa, a fin de mantener el uso y cálculo de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico;
- iv) Iniciar un proceso de descentralización de la operación mediante la implementación de procedimientos y de capacitación *ad-hoc* al personal. Específicamente procedimientos relativos a las actividades de supervisión y definiciones organizacionales (separación de las dependencias funcionales y administrativas);

#### IV. REFERENCIAS

##### 1. Bibliografía

- Antecedentes para la Elaboración de Marco Lógico del Programa;
- Texto del Decreto Ley N° 3.557, de 1980;
- Instructivo Semilleros Exportación. Inspección Fitosanitaria. 1991. SAG;
- Manual de Exportaciones. Actualización Dic. 1998. SAG;
- Convención Internacional de Protección Fitosanitaria. FAO, 1951;
- Programa de Certificación de Exportaciones Hortofrutícolas. SAG;
- Requisitos Certificado Fitosanitario por Países de Destino. Oficina SAG Valparaíso;
- Convenio de Cooperación y Coordinación en Materia de Sanidad Agropecuaria entre el Servicio Agrícola y Ganadero de la República de Chile y el Instituto Colombiano Agropecuario de la República de Colombia;
- ✓ • Instructivo Operacional. Programa de Pre-Embarque SAG/USDAS-APHIS/ASOCEXPORT;
- Normas Internacionales para Medidas Sanitarias. Sistema de Certificación para la Exportación. FAO;
- Memorándum sobre Cooperación en Cuarentena Vegetal entre el Gobierno de la República de Chile y el Gobierno de la República Popular de China;
- Convenio Fitosanitario entre Chile y Perú;
- Acuerdo Fitosanitario entre Chile, Perú y Bolivia. Decreto N° 225, de 21 de febrero de 1958;
- Acuerdo Fitosanitario Chileno – Ecuatoriano. Decreto N° 276, abril de 1942;
- Acuerdo Fitosanitario Chileno - Argentino. Decreto N° 728 de 28 de septiembre de 1942;
- Convenio de Cooperación y Coordinación en Materia de Sanidad Silvoagropecuaria entre el Servicio Agrícola y Ganadero del Ministerio de Agricultura de Chile y el Ministerio de Agricultura de Venezuela;
- Requerimientos Cuarentenarios para la Importación de Fruta Fresca desde Chile a Taiwan;
- Agreement between the Chile Servicio Agrícola y Ganadero and Maf Quality Management on Behalf of the New Zealand Ministry of Agriculture and Fisheries Concerning the Access of Host Material of Harmful Fruit Fly Species Into New Zealand from Chile;
- Agreement Between the New Zealand Ministry of Agriculture and the Chile Servicio Agrícola y Ganadero Concerning the Access of Host Material of Fruit Fly Species of Economic Significance Into New Zealand from Chile;
- Protocolo de Requisitos Fitosanitarios para la Exportación de Kiwi de Chile hacia China;
- Protocolo de Requisitos Fitosanitarios para la Exportación de Uvas de Chile hacia China
- Philippines-Chile Technical Bilateral Meeting on Vegetable Sanitation Matters;
- Acuerdo Fitosanitario entre el Servicio Agrícola y Ganadero y el Animal and Plant Health Directorate of the Ministry of Agriculture of Canada;

- Acuerdo de Cooperación y Coordinación en Materia de Sanidad Silvoagropecuaria entre el Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá y el Ministerio de Agricultura de la República de Chile;
- Normas establecidas por el Ministerio de Agricultura, Bosque y Pesca de Japón para la Importación de Frutas y Hortalizas Frescas Exportadas de Areas Libres de Mosca del Mediterráneo en la República de Chile;
- Acuerdo Fitosanitario Chile-Cuba;
- Informe Final de Mejoramiento de la Gestión Año 2000 (y sus Anexos). SAG;
- Documento Ministerio de Agricultura; U.S. Department of Agriculture Animal and Plant Health Inspection Service USDA/APHIS/IS; Asociación de Exportadores de Chile A.G. Comité Técnico AsocExport. (14 capítulos);
- Chile 35 Años de Discontinuidad Económica. Zhaler R. (editor). Instituto de Estudios Humanísticos, 1976;
- Programa de Gobierno de la Concertación de Partidos Políticos por la Democracia;
- Diario El Mercurio 20/02/2001. Cuerpo B;
- Instituto Forestal. Estadísticas Forestales 1978. Informe Técnico N°76;
- Instituto Forestal y CONAF. Exportaciones Forestales chilenas, Ene./Dic. 2000.

## 2. Entrevistas Realizadas

Con el propósito de tener una visión de la operatoria del Programa en terreno, el Panel se constituyó en las regiones V, VI y Metropolitana, los días 06 y 07 de marzo. En la oportunidad se visitó las oficinas de Rancagua, Valparaíso y Aeropuerto, los sitios de inspección Los Lirios, Valparaíso, Aeropuerto y planta DOLE.

Un miembro del Panel visitó adicionalmente las plantas Lafrut y Frutifor ubicadas en las regiones metropolitana y VII, los días 11/03 y 04/04, respectivamente.

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** Inspecciones de Exportaciones  
**AÑO DE INICIO:** Se inicia con la creación del SAG en el año 1967  
**MINISTERIO RESPONSABLE:** Ministerio de Agricultura  
**SERVICIO RESPONSABLE:** Servicio Agrícola y Ganadero  
**PRESUPUESTO ASIGNADO 2001:** \$ 1.497.972.000 (incluidos los \$947.835.000 de transferencia)

Enunciado del objetivo	Indicadores/Información		Medios de Verificación	Supuestos
	Enunciado	Forma de Cálculo		
<p><b>FIN</b></p> <p>Contribuir a mantener y ampliar los mercados de productos de exportación silvoagrícolas, facilitando el comercio por la vía de propiciar una reducción en las restricciones fitosanitarias y garantizando su estatus a través de la certificación fitosanitaria.</p>	<p>Mercados de exportación vigentes por país.</p>	<p><math>I = \text{N}^\circ \text{ de mercados (productos) de exportación, por país, vigentes al año } i</math></p>		
<p><b>PROPOSITO</b></p> <p>Productos silvoagrícolas con certificación fitosanitaria o sanitaria de acuerdo con los países importadores.</p>	<p><b>Eficacia:</b> % de certificados objetados en destino</p> <p><b>Simplificación</b> de procedimientos</p> <p><b>Calidad:</b> Satisfacción usuarios</p>	<p><math>I = \frac{\text{N}^\circ \text{ de certificaciones objetadas en destino} / \text{N}^\circ \text{ de certificaciones emitidas}}{100} *</math></p> <p><math>\text{N}^\circ \text{ de procedimientos fitosanitarios simplificados anualmente}</math></p> <p><math>I = \frac{\text{N}^\circ \text{ de encuestados satisfechos}}{\text{total de encuestados}} * 100</math></p> <p>Se requiere definición de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• universo a encuestar</li> <li>• Punto de corte de satisfacción</li> <li>• Destinatario de la encuesta</li> </ul>	<p>- Informe de seguimiento de programación.</p> <p>- Informe estadístico de SAG, regionales y sectoriales, de seguimiento de programación.</p> <p>- Informes de gestión del Programa.</p> <p>- Informe de evaluación de las encuestas.</p>	<p>- Se mantiene una demanda estable por productos silvo-agrícolas</p> <p>- El país permanece libre de plagas cuarentenarias</p> <p>- Existe una adecuada barrera de control fitosanitario</p> <p>- Las políticas de protección y/o barreras para arancelarias no afectan los acuerdos fitosanitarios bilaterales y multilaterales.</p>
	<p><b>Eficiencia:</b> Costo medio inspeccionada</p> <p>caja</p>	<p><math>I = \frac{\text{costo total Programa}}{\text{N}^\circ \text{ cajas inspeccionadas}}</math></p>	<p>- Informes presupuestarios SAG</p>	

	% Gastos administrativos directos <b>Economía:</b> % de recuperación  % efectividad del Presupuesto	$I = \left( \frac{\text{Gasto administrativo directo}}{\text{Gasto total del Programa}} \right) * 100$  $I = \left( \frac{\text{Costo total Programa}}{\text{Ingreso total cobro tarifas}} \right) * 100$  $I = \left( \frac{\text{Presupuesto gastado}}{\text{Presupuesto asignado}} \right) * 100$	-Informes presupuestarios del Servicio	
<p><b>COMPONENTES</b></p> <p>1. Fundamentación técnica para las negociaciones fitosanitarias bilaterales o multilaterales para abrir nuevos mercados, mantenerlos y ampliarlos; y actualización de los procedimientos fitosanitarios para certificación, realizados.</p> <p>2. Certificados otorgados por Programa Sag</p>	<p><b>Eficacia:</b>                      Procedimientos operacionales                       % de especies vigentes</p> <p><b>Eficiencia:</b>                      Costo medio caja programa SAG</p> <p><b>Eficacia:</b>                      % certificados objetado en destino Programa SAG</p> <p><math>I = \text{tiempo promedio de rezago de la hora de inspección programada}</math></p>	$I = \left( \frac{\text{Procedimientos simplificados año } i}{\text{Procedimientos programados simplificar año } i} \right) * 100$  $I = \left( \frac{\text{Especies vigentes año } i}{\text{Especies programadas incorporar año } i} \right) * 100$  $I = \frac{\text{costo total directo Programa SAG}}{\text{N° cajas controladas Programa SAG}}$  $I = \left( \frac{\text{N° certificados objetados Programa SAG}}{\text{N° total certificados emitidos Prog. SAG}} \right) * 100$  $i=n$ $I = \sum \left( \frac{\text{Hora Real de Inicio } i - \text{Hora Programada de Inspección } i}{\text{N° de inspecciones}} \right)$ $I=1$	-Manual de exportación, actas y similares  - Informes estadísticos del Servicio  - Informes estadísticos del Servicio	- Los convenios bilaterales y multilaterales se mantienen vigentes  - Se mantiene la condición cuarentenaria nuestra y de los diferentes países  - Las corrientes comerciales serán similares o crecientes  - Se mantiene una oferta de personal externalizado estable y de calidad
<p>3.-Certificados otorgados por Programa Sag-USDA</p>	<p><b>Eficiencia:</b>                      Costo medio caja programa SAG-USDA</p> <p><b>Eficacia:</b>                      % certificados objetados en destino Prog. SAG-USDA</p>	$I = \frac{\text{costo total directo Programa SAG-USDA}}{\text{N° cajas inspeccionadas Programa SAG-USDA}}$  $I = \left( \frac{\text{N° certificados objetados Programa SAG-USDA}}{\text{N° total certificados emitidos Prog. SAG-USDA}} \right) * 100$	-Informes estadísticos del Servicio  -Informes presupuestarios del Servicio	- Se mantiene una oferta de personal externalizado estable y de calidad  - Estados Unidos mantiene el Programa de pre-embarque

<

Programa: Exportaciones Agrícolas y Forestales

	i=tiempo promedio de rezago de la hora de inspección programada	i=n i=∑ (Hora Real de Inicio i – Hora Programada de Inspección i) / N° de inspecciones i=1		- El sector exportador está interesado en conservar el programa de pre-embarque
<p><b>ACTIVIDADES</b></p> <p><b>Componente 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar nuevos acuerdos o propiciar la simplificación de los actuales</li> <li>• Coordinar y participar en reuniones</li> <li>• Búsqueda información de cambios en las normativas</li> <li>• Emitir informe</li> </ul> <p><b>Componente 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normar y coordinar actividades Programa</li> <li>• Certificar áreas de baja prevalencia o sistemas de mitigación de riesgo</li> <li>• Ejecutar las inspecciones SAG</li> <li>• Supervisar y coordinar equipos y actividades en plantas y puertos</li> <li>• Realizar las actividades portuarias</li> <li>• Verificar condiciones de embalaje</li> <li>• Otorgar la certificación fitosanitaria</li> <li>• Capacitación para realización de inspecciones</li> </ul> <p><b>Componente 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normar y coordinar actividades Programa</li> <li>• Aprobar plantas y otras instalaciones interesadas en el Programa</li> <li>• Certificar áreas de baja prevalencia o sistemas de</li> </ul>				<p>- Existe normalidad en el desarrollo de actividades portuarias, en rutas de transporte.</p> <p>- No se detecta la presencia de amenazas fitosanitarias.</p> <p>- Existe personal de inspección incorruptible.</p>

Panel de Evaluación

Matriz de Marco Lógico

<p>mitigación de riesgo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y coordinar equipos y actividades en plantas y puertos</li> <li>• Realizar tratamientos cuarentenarios</li> <li>• Realizar muestreos e inspecciones</li> <li>• Realizar las actividades portuarias</li> <li>• Realizar las labores complementarias</li> <li>• Verificar condiciones de embalaje</li> <li>• Otorgar la certificación fitosanitaria o sanitaria</li> <li>• Capacitación para realización de inspecciones</li> </ul>				
---	--	--	--	--

I. Información del Ministerio o Servicio Responsable del Programa Periodo 1997-2001 (miles de pesos reales).

Año 1997	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	12.911.555	12.828.233	99,355%
Bienes y Servicios de Consumo	4.744.231	4.680.855	98,664%
Inversión	3.669.752	2.167.075	59,052%
Transferencias	8.585.074	7.862.423	91,582%
Otros	1.538.610	1.059.982	68,892%
<b>Total</b>	<b>31.449.222</b>	<b>28.598.567</b>	<b>90,936%</b>

Año 1998	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	14.005.963	13.896.529	99,219%
Bienes y Servicios de Consumo	4.454.036	4.407.918	98,965%
Inversión	2.134.549	1.774.651	83,139%
Transferencias	9.125.013	8.316.789	91,143%
Otros	1.946.180	1.834.674	94,270%
<b>Total</b>	<b>31.665.742</b>	<b>30.230.560</b>	<b>95,468%</b>

Año 1999	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	14.191.910	14.191.513	99,997%
Bienes y Servicios de Consumo	4.293.676	4.293.299	99,991%
Inversión	1.522.971	1.239.984	81,419%
Transferencias	12.515.859	12.055.961	96,325%
Otros	875.536	868.739	99,224%
<b>Total</b>	<b>33.399.951</b>	<b>32.649.496</b>	<b>97,753%</b>

Año 2000	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	14.433.305	14.433.296	100,000%
Bienes y Servicios de Consumo	4.435.482	4.433.404	99,953%
Inversión	585.282	559.917	95,666%
Transferencias	16.441.661	15.618.932	94,996%
Otros	1.202.791	1.128.132	93,793%
<b>Total</b>	<b>37.098.520</b>	<b>36.173.680</b>	<b>97,507%</b>

Año 2001	Presupuesto Asignado
Personal	13.921.468
Bienes y Servicios de Consumo	396.568
Inversión	574.109
Transferencias	17.942.897
Otros	4.136.161
<b>Total</b>	<b>36.971.203</b>

II. Información Específica de Programa Período 1997-2001 (en miles de pesos reales)

2.1. Presupuestos y Gastos del Programa.

Año 1997	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo
Personal	367.863	489.083
Bienes y Servicios de Consumo	22.479	45.715
Inversión	-	470
Transferencias	949.261	980.712
Otros	-	48.609
<b>Total</b>	<b>1.339.603</b>	<b>1.564.590</b>

Año 1998	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo
Personal	353.543	516.331
Bienes y Servicios de Consumo	9.727	33.804
Inversión	-	-
Transferencias	953.868	1.141.114
Otros	-	110
<b>Total</b>	<b>1.317.138</b>	<b>1.691.359</b>

Año 1999	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo
Personal	643.616	490.849
Bienes y Servicios de Consumo	20.877	42.056
Inversión	-	-
Transferencias	1.192.699	990.619
Otros	-	3.220
<b>Total</b>	<b>1.857.192</b>	<b>1.526.744</b>

Año 2000	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo
Personal	599.239	497.664
Bienes y Servicios de Consumo	24.291	25.149
Inversión	-	764
Transferencias	1.202.928	1.185.082
Otros	-	15.942
<b>Total</b>	<b>1.826.458</b>	<b>1.724.601</b>

Año 2001	Presupuesto Asignado
Personal	608.733
Bienes y Servicios de Consumo	25.159
Inversión	-
Transferencias	1.177.222
Otros	-
<b>Total</b>	<b>1.811.114</b>

Cuadro Resumen de Presupuesto y Gastos del Programa

←

AÑO	A	B		A-B
	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo		Saldo
		Monto	%	Presupuestario
1997	1.339.603	1.564.590	117%	(224.987)
1998	1.317.138	1.691.359	128%	(374.221)
1999	1.857.192	1.526.744	82%	330.448
2000	1.826.458	1.724.601	94%	101.857
20001	1.811.114			

**Costo a Nivel Nacional por Componente del Programa (miles de pesos reales)**

1997	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	R.M.	Nivel Central	Total
Componente 1	1.246	---	4.447	6.613	37.820	22.226	6.670	1.357	263	563	---	81	48.332	8.195	137.813
Componente 2	8.990	---	32.088	47.719	272.910	160.385	48.132	9.795	1.895	4.060	---	584	348.766	59.133	994.457
Componente 3	3.908	---	13.950	20.745	118.642	69.724	20.925	4.258	824	1.765	---	254	151.619	25.707	432.321
<b>Total</b>	<b>14.144</b>	<b>---</b>	<b>50.485</b>	<b>75.077</b>	<b>429.372</b>	<b>252.335</b>	<b>75.727</b>	<b>15.410</b>	<b>2.982</b>	<b>6.388</b>	<b>---</b>	<b>919</b>	<b>548.717</b>	<b>93.035</b>	<b>1.564.591</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 - 2000.

**Costo a Nivel Nacional por Componente del Programa (miles de pesos reales)**

1998	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	R.M.	Nivel Central	Total
Componente 1	687	---	3.684	804	8.893	32.178	50.860	1.829	1.451	2.630	31	---	29.667	51.897	184.611
Componente 2	21.634	---	27.008	68.929	327.218	210.587	31.222	14.865	17.606	977	31	---	397.795	56.052	1.173.924
Componente 3	---	---	9.364	19.995	108.271	26.161	3.334	1.780	3.234	134	---	---	131.765	28.768	332.806
<b>Total</b>	<b>22.321</b>	<b>---</b>	<b>40.056</b>	<b>89.728</b>	<b>444.382</b>	<b>268.926</b>	<b>85.416</b>	<b>18.474</b>	<b>22.291</b>	<b>3.741</b>	<b>62</b>	<b>---</b>	<b>559.227</b>	<b>136.717</b>	<b>1.691.341</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 - 2000.

**Costo a Nivel Nacional por Componente del Programa (miles de pesos reales)**

1999	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	R.M.	Nivel Central	Total
Componente 1	185	50	2.735	1.880	13.286	12.194	3.635	6.568	251	987	---	---	37.479	15.094	94.344
Componente 2	12.181	249	12.160	57.662	319.729	169.972	83.344	42.520	15.512	9.870	---	---	201.784	21.426	946.409
Componente 3	421	---	8.725	16.501	90.945	54.491	3.949	1.463	1.437	950	---	---	306.580	531	485.993
<b>Total</b>	<b>12.787</b>	<b>299</b>	<b>23.620</b>	<b>76.043</b>	<b>423.960</b>	<b>236.657</b>	<b>90.928</b>	<b>50.551</b>	<b>17.200</b>	<b>11.807</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>545.843</b>	<b>37.051</b>	<b>1.526.746</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 - 2000.

Costo a Nivel Nacional por Componente del Programa (miles de pesos reales)

2000	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	R.M.	Nivel Central	Total
Componente 1	1.842		3.605	1.036	63.094	16.569	3.656	21.995	1.273	2.707	---	---	30.159	11.419	157.355
Componente 2	15.013	41	15.714	64.604	285.447	226.642	89.922	50.186	19.372	12.583	---	---	197.129	50.379	1.027.032
Componente 3	754		13.887	19.170	102.567	51.951	5.238	1.571	130	1.915	---	---	331.613	11.419	540.215
<b>Total</b>	<b>17.609</b>	<b>41</b>	<b>33.206</b>	<b>84.810</b>	<b>451.108</b>	<b>295.162</b>	<b>98.816</b>	<b>73.752</b>	<b>20.775</b>	<b>17.205</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>558.901</b>	<b>73.217</b>	<b>1.724.602</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 - 2000.

Desglose Presupuesto y Gasto Programa por ítem (miles de \$ reales)

AÑO	1997		1998		1999		2000	
	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo	Asignado	Efectivo
Personal	367.863	489.083	353.543	516.331	643.616	490.849	599.239	497.664
Bn. y Ss. de Conumo	22.479	45.715	9.727	33.804	20.877	42.056	24.291	25.149
Inversión	-	470	-	-	-	-	-	764
Transferencias	949.261	980.712	953.868	1.141.114	1.192.699	990.619	1.202.928	1.185.082
Otros	-	48.609	-	110	-	3.220	-	15.942
<b>Total</b>	<b>1.333.603</b>	<b>1.564.590</b>	<b>1.317.138</b>	<b>1.691.359</b>	<b>1.857.192</b>	<b>1.526.744</b>	<b>1.826.458</b>	<b>1.724.601</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 - 2000.

**Costos Administrativos y Directos del Programa (miles de pesos reales)**

<b>Costo / Año</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>Administrativo</b>	1.629.486	1.233.451	1.037.919	920.757
<b>Por Componente</b>	1.564.590	1.691.359	1.526.744	1.724.601
<b>Total</b>	<b>3.194.076</b>	<b>2.924.810</b>	<b>2.564.663</b>	<b>2.645.358</b>

Fuente: Antecedentes de Costos SAG 1997 – 2000.

III. Fuentes de Financiamiento del Programa Periodo 1997-2001. (miles de pesos reales)

Fuentes de Financiamiento	1997		1998		1999		2000		2001	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
<b>1. Aporte Fiscal Directo</b>	<b>910.308</b>	<b>14,2%</b>	<b>956.385</b>	<b>14,0%</b>	<b>960.649</b>	<b>13,0%</b>	<b>955.603</b>	<b>13,2%</b>	<b>947.835</b>	
<b>2. Transferencias de Otras Instituciones Publicas</b>	-		-		-		-		-	
2.1.	-		-		-		-		-	
2.2.	-		-		-		-		-	
2.3.	-		-		-		-		-	
<b>3. Otras Fuentes de Financiamiento</b>	<b>5.502.248</b>	<b>85,8%</b>	<b>5.857.946</b>	<b>86,0%</b>	<b>6.416.648</b>	<b>87,0%</b>	<b>6.314.066</b>	<b>86,9%</b>		
3.1. Ingreso por Tarifas Cajas	4.250.361		4.482.047		4.618.830		4.579.063			
3.2. Ingreso por Tarifas Horas	777.447		847.254		833.704		793.652			
3.3. Fondos de Terceros	474.439		528.644		964.115		941.351		-	
<b>Total</b>	<b>6.412.556</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.814.331</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.377.297</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.269.669</b>	<b>100,0%</b>		