

**EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO
MINISTERIO DE AGRICULTURA**

**INFORME FINAL
RESUMEN EJECUTIVO**

Panel de Evaluación:

Dánisa Chelén, Coordinadora
Dante Arenas
Alvaro Beca
Pedro Lira
Rolando Michea
Miguel Angel Ruz

Santiago, 14 febrero 2003

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL – RESUMEN EJECUTIVO

Introducción

La Evaluación Comprehensiva del Gasto es una iniciativa que forma parte del Protocolo de Acuerdos firmado entre el Congreso Nacional y el Ministerio de Hacienda con motivo de la aprobación de la Ley de Presupuestos para el año 2002. Esta evaluación del Ministerio de Agricultura (MINAGRI) tiene por objeto evaluar el conjunto de procedimientos, programas y políticas que administra el mencionado Ministerio.

La evaluación ha sido realizada por un Panel de Consultores desde abril de 2002, de conformidad con la metodología definida por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda (DIPRES). Como año base para analizar el desempeño, logros y presupuesto del Ministerio, se ha tomado el 2001, si bien el estudio considera varios años. El ámbito institucional definido por DIPRES ha requerido evaluar separadamente cada uno de los Servicios del Ministerio que están definidos en la Ley de Presupuestos, esto es, la Subsecretaría de Agricultura, la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), la Corporación Nacional Forestal (CONAF) y la Comisión Nacional de Riego (CNR). Se han incluido además, el Instituto de Investigación Agropecuaria (INIA) y la Fundación para la Innovación Agraria (FIA), que son instituciones que reciben financiamiento a través de transferencias del Ministerio de Agricultura.

1. Descripción

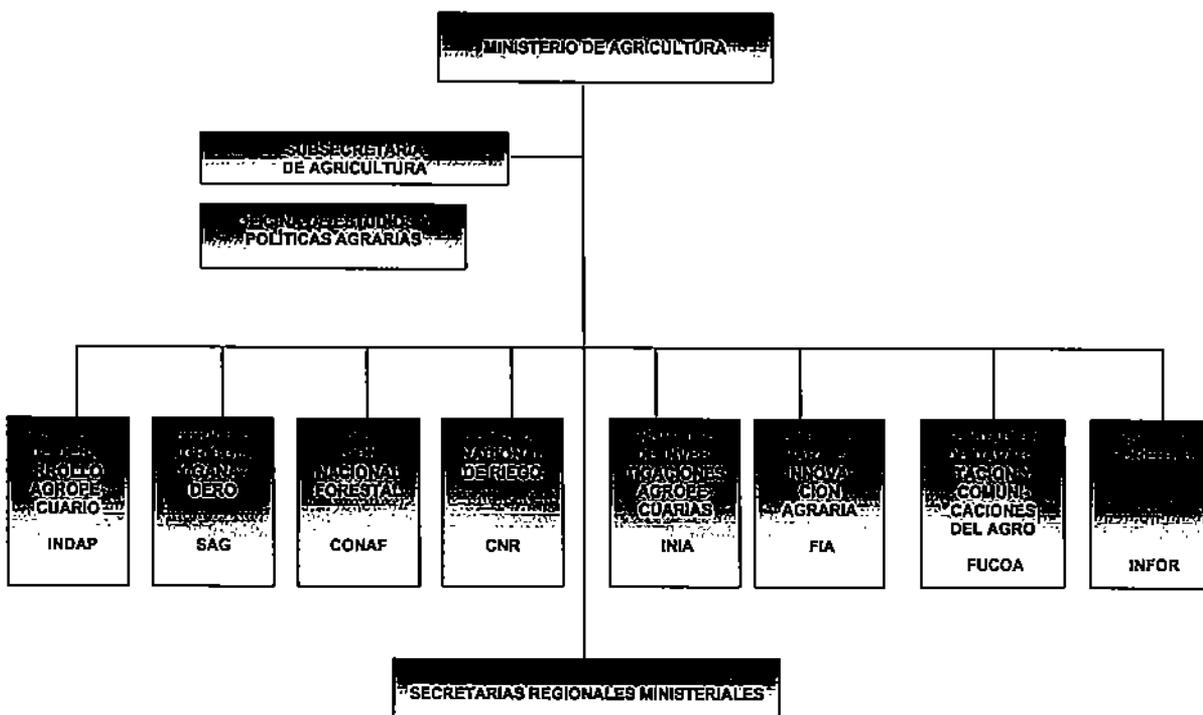
1.1 Misión y Objetivos Estratégicos del Ministerio de Agricultura

La misión del Ministerio es contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura. Para su cumplimiento se han definido los siguientes objetivos estratégicos:

- a. Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- b. Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- c. Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

1.2. Organización

El organigrama que se presenta ha sido elaborado por el Panel de Evaluación para representar la estructura básica del Ministerio de Agricultura:



1.3. Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos y Beneficiarios de los Servicios

Considerando a todos los Servicios sujetos a evaluación, se alcanza un total de 35 Objetivos Estratégicos y 114 Productos¹ Estratégicos. No es posible describir en este Resumen Ejecutivo la gran cantidad y diversidad de productos estratégicos, pero se ha estimado conveniente señalar aquellos que, desde un punto de vista estrictamente presupuestario, son más relevantes.

La Subsecretaría de Agricultura formula 3 objetivos estratégicos: el primero enfatiza su rol en relación a la pequeña y mediana agricultura focalizando su accionar en este sector, el segundo se orienta a la modernización de la agricultura en su conjunto apoyando al sector para generar una agricultura que pueda insertarse con éxito en la economía internacional y el tercero plantea la modernización del conjunto del Ministerio. Los productos estratégicos definidos para los dos primeros objetivos son similares: Estudios y análisis, Espacios de coordinación, Diseño de políticas e instrumentos y Apoyo y seguimiento, diferenciándose en que como beneficiarios de los productos del primer objetivo se identifican a las organizaciones gremiales del sector de pequeños y medianos agricultores familiares y el segundo a las organizaciones gremiales silvoagropecuarias que representan a los grandes y medianos agricultores. De los 12 productos estratégicos planteados por la institución, el Apoyo y Seguimiento en la Ejecución de Programas y Proyectos Ministeriales es el

¹ Productos y/o Subproductos Estratégicos

más relevante y se concreta en los convenios y transferencias de recursos presupuestarios que realiza la Subsecretaría a otras instituciones del sector agrario o relacionadas y que están establecidas en la ley de presupuesto de cada año.

Los beneficiarios identificados por la institución, además de los señalados anteriormente, son: Pequeños y medianos agricultores y sus familias, Agricultores y sus familias, Servicios dependientes y/o relacionados con el MINAGRI, e Instituciones Públicas y Privadas con las cuales desarrolla programas y programas.

En el caso de ODEPA se plantean cuatro objetivos estratégicos relacionados con mejorar la competitividad del sector y fortalecer la relación público-privada, promover el comercio exterior, proveer de información de calidad a agentes públicos y privados y apoyar la gestión del Ministerio. De los cinco productos estratégicos identificados los más relevantes son, el Apoyo a la Gestión de las Autoridades del MINAGRI y el producto de Información y Análisis sobre el Sector. Sus beneficiarios son Organizaciones de Productores, Agroindustria, Exportadores y Comercializadores, Académicos, Consultores y Estudiantes de carreras afines al sector, Ministerios y Organismos Públicos vinculados al comercio exterior, Autoridades del MINAGRI y otros Ministerios y Organismos Públicos vinculados al Sector.

En INDAP se formulan tres objetivos estratégicos los que se orientan a incrementar el capital productivo, generar capacidades y fortalecer la asociatividad de sus beneficiarios. De los 27 productos estratégicos identificados para concretar sus objetivos, destacan el Crédito de Corto Plazo, Bono de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados, Crédito de Largo Plazo y Servicio de Asesoría Técnico Predial. En términos globales, INDAP ha definido cuatro categorías de usuarios de sus productos: Pequeños Productores Individuales, que corresponden a los beneficiarios que define la Ley Orgánica de INDAP; Grupos Organizados en Proyectos; Empresas Campesinas Asociativas y; Organizaciones de Representación.

El Servicio Agrícola y Ganadero, por su parte define 8 objetivos y 24 productos estratégicos, relacionados con diferentes ámbitos de acción; los productos más relevantes son Prácticas de Manejo Incorporadas para Evitar o Disminuir la Degradación de los Suelos, los tres productos relacionados con Mantener y Mejorar la situación fito y zoonosanitaria del país, y los productos Certificado de la Condición Fito y Zoonosanitaria de los Productos Silvoagropecuarios de Exportación y Proyectos Ejecutados Cofinanciados con el Sector Privado en Apoyo a la áreas Estratégicas del Servicio. El SAG plantea una amplia gama de clientes/beneficiarios, mayoritariamente focalizados al sector de medianos y grandes productores y exportadores; la institución distingue entre clientes y beneficiarios, diferenciándolos por el impacto que la acción provoca.

En cuanto a la Corporación Nacional Forestal señala 5 objetivos y 20 productos estratégicos, destacándose los de Combate contra Incendios Forestales, Protección y Conservación de Ecosistemas y Patrimonio Natural Representativo del País, Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques con Propósitos Madereros y No Madereros y Asistencia Técnica en Forestación y Diversificación de Especies Forestales. La gran mayoría de los productos se focaliza en clientes/beneficiarios asociados a suelos con aptitud preferentemente forestal.

La Comisión Nacional de Riego formula 4 objetivos y 6 productos estratégicos siendo los más relevantes Subsidios a Proyectos Privados de Obras Menores de Riego y Drenaje y Programas de

Capacitación y Transferencia Tecnológica. Sus beneficiarios son agricultores y regantes individuales u organizados.

Con respecto al Instituto de Investigaciones Agropecuarias se identifican 5 objetivos y 7 productos estratégicos destacándose los Proyectos de Investigación y Desarrollo, y Transferencia Tecnológica a Usuarios y Beneficiarios del Sector Agrícola. Entre los principales beneficiarios destacan toda la cadena agropecuaria, instituciones del sector público y privado, la comunidad científica y el sector de agricultura campesina.

Finalmente, en la Fundación para la Innovación Agraria, la que formula 3 objetivos y 13 productos estratégicos, lo más relevante es el Financiamiento a Proyectos de Innovación, donde se señalan como beneficiarios a productores, empresarios, agrupaciones de agricultores, empresas y profesionales, y técnicos del sector.

Cabe reiterar que los productos anteriormente identificados son relevantes desde el punto de vista del gasto, sin embargo, en cada Servicio la importancia relativa de unos productos respecto de otros implica la consideración de un conjunto no menor de otras variables, en particular la intencionalidad de los esfuerzos y la focalización de los productos en función de metas, objetivos institucionales y orientaciones ministeriales.

1.4 Antecedentes Presupuestarios

El siguiente cuadro muestra la evolución histórica del Presupuesto Ejecutado del Ministerio entre los años 1998 y 2001, distribuida entre todos los Servicios que conforman el Ministerio de Agricultura e incluyendo separadamente INIA y FIA que reciben recursos de Transferencias Corrientes, así como los gastos realizados a través del Tesoro Público que corresponden a subsidios autorizados por el Ministerio de Agricultura.

PRESUPUESTO GASTO EJECUTADO POR SERVICIO (No incluye Saldos de Caja; millones pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
Subsecretaría de Agricultura (excluye INIA y FIA)	17.134	18.488	17.877	18.418
Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA	3.991	3.521	2.663	2.703
Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP	85.890	89.921	88.513	89.258
Servicio Agrícola y Ganadero - SAG	30.061	32.214	35.547	40.400
Corporación Nacional Forestal - CONAF	22.528	23.456	22.207	34.614
Comisión Nacional de Riego - CNR	1.443	1.308	2.163	2.337
Instituto de Investigación Agropecuaria - INIA (1)	6.736	6.867	6.824	6.746
Fundación para la Innovación Agraria - FIA (1)	2.979	3.686	3.554	3.856
	170.761	179.460	179.349	198.332
Bonificación Inversiones Riego y Drenaje Ley N° 18450	10.286	12.144	11.321	15.479
Bonificación Forestal D.L. N° 701, de 1974	4.044	5.618	6.644	5.120

(1) Incluye sólo Aporte Fiscal; no el total de los gastos de la Institución

El Ministerio ha experimentado aumentos significativos de su presupuesto en virtud del acuerdo de 1996 que se conoce como "Compromiso con la Agricultura", a raíz del cual se asignaron mayores recursos a aquellos subsectores agrícolas que presentan dificultades para acumular capital, incorporar nuevos conocimientos, mejorar su productividad y generar niveles de rentabilidad adecuados frente a la apertura comercial derivada de la participación de Chile en el MERCOSUR.

Así, las principales inversiones se han realizado en los programas de Recuperación de Suelos Degradados a cargo de INDAP y SAG, así como en los programas de Riego a cargo de INDAP y CNR y los proyectos de Innovación financiados a través de FIA.

No obstante los aumentos correspondientes a las prioridades señaladas en el párrafo anterior, la ejecución presupuestaria de INDAP ha sido relativamente constante en los últimos años. Esto obedece a una disminución entre 1998 y 2001 de \$11.560 millones, 31%, de la inversión financiera (crédito), respecto de la cual cabe señalar que en 2001 la recuperación efectiva alcanzó a 68% del presupuesto previsto, con lo cual, las colocaciones se vieron afectadas alcanzando a un 75% de lo previsto. Los saldos de la cartera de deudores muestran, a diciembre de 2001, un aumento en \$19.000 millones (respecto de 12/2000) en los saldos de deudores con atraso en el pago de sus obligaciones, disminuyendo en igual monto los saldos correspondientes a los "buenos pagadores".

Una situación excepcional es la que se observa en CONAF, que en el año 2001 muestra un gasto extraordinario que alcanzó a \$13.112 millones (37% de su Presupuesto Total) correspondientes al Programa de Apoyo al Desarrollo Forestal (PADEF), que formó parte de los planes de generación de empleos encomendados ese año por la Presidencia de la República, lo cual constituyó un logro institucional importante que significó un total de 85.523 empleos mes.

2. Resultados de la Evaluación

2.1. Diseño

La misión ministerial incluye los elementos centrales que teóricamente debe contener: plantea el "qué" hace el Ministerio, contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad, el "cómo", a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del mismo y "a quién" se dirige, al sector silvoagropecuario.

Con respecto al último punto, cabe comentar que el accionar del Ministerio, no sólo aborda el sector silvoagropecuario en un sentido restrictivo, sino que en la práctica, se han incorporado al quehacer de los Servicios del MINAGRI una serie de acciones que caen en el ámbito de la alimentación y que destacan la importancia de las articulaciones de la cadena agroalimentaria, en la que confluyen agricultores, industriales, comerciantes, consumidores y otros actores.

A partir de la definición de su misión, el MINAGRI ha configurado objetivos estratégicos en torno a tres conceptos o ideas fuerza: competitividad, sustentabilidad, equidad. Los objetivos estratégicos formulados vienen a ser un desglose y desarrollo de los elementos ya contenidos en la misión, y por lo tanto, son consistentes con ella. Los objetivos estratégicos hacen percibir a un Ministerio que se hace cargo de la diversidad de problemas y desafíos que se enfrentan en el sector, tanto en el ámbito productivo como social.

La definición de los objetivos estratégicos ministeriales, si bien es correcta y consistente con la misión, no proporciona luces directas sobre "qué áreas" tendría que abordar el Ministerio y "cuáles no", lo que permitiría enlazar más concretamente el quehacer de los Servicios que componen el MINAGRI con los objetivos estratégicos que se persiguen.

Al analizar la relación directa entre objetivos de los Servicios y del Ministerio, se corrobora como tendencia una presencia mayor de relaciones directas de los objetivos de los Servicios con el objetivo ministerial 1 relacionado con la "competitividad"; en segundo lugar se detecta la presencia de contribuciones directas al objetivo ministerial 3. relacionado con la "sustentabilidad" y en tercer lugar, está la contribución directa de los servicios al objetivo ministerial 2 asociado a la "equidad".

No obstante lo anterior, un tema no explícito en los objetivos ministeriales es el de conservación del medio ambiente, no en el sentido de hacer un uso sustentable de los recursos, sino en lo relativo a la preservación de la biodiversidad y los ecosistemas, labor desarrollada principalmente por CONAF a través de la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas y la protección de especies en categoría de conservación, materia en que también participa el SAG.

Se observa que los niveles de amplitud con que los diversos Servicios formulan sus objetivos y productos estratégicos muestran un alto grado de heterogeneidad, detectándose una necesidad de mayor uniformidad conceptual y metodológica.

En términos de consistencia interna entre objetivos estratégicos, productos y beneficiarios de cada Servicio, en una mirada global, se observa una mayor consistencia entre objetivos estratégicos y productos, que entre éstos y sus beneficiarios, debido fundamentalmente a que en muchos casos los clientes/beneficiarios están definidos de manera general y se desconoce para algunos productos la población potencial y población objetivo de los mismos. La definición que los Servicios hacen de sus clientes/beneficiarios, también es heterogénea, observándose que algunos identifican a sus beneficiarios directos, otros a beneficiarios indirectos y algunos distinguen entre clientes y beneficiarios.

2.2. Organización y Mecanismos de Gestión

2.2.1. Estructura organizacional

En una visión global, la estructura del Ministerio cubre siete áreas funcionales básicas, o áreas de especialización relevantes para el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos, cuyos principales referentes organizacionales se observan en la siguiente tabla.

Áreas de Especialización Funcional	Principales referentes organizacionales
Formulación de Políticas Sectoriales.	SUBSECRETARIA ODEPA
Estudios y Sistemas de Información Sectorial.	SUBSECRETARIA ODEPA
Comercio Exterior. Gestión de negociaciones, regulaciones y normas.	ODEPA SAG
Sistemas de regulación de sanidad, calidad y seguridad (control, fiscalización, certificación).	SAG CONAF
Conservación de Recursos Naturales (flora, fauna, suelo, áreas silvestres).	SAG CONAF
Fomento al Desarrollo Productivo.	INDAP CNR CONAF
Investigación e innovación sectorial.	INIA FIA

Se observó que aquellas entidades que funcionan como Corporaciones o Fundaciones (CONAF, FIA, INIA) poseen mayor flexibilidad en cuanto al cambio de sus estructuras, manejo de recursos humanos, sistemas de adquisiciones de bienes y servicios. Esta relativa “corporativización” de las funciones del Ministerio, se presenta como una ventaja funcional de la estructura.

Se detecta que las estructuras de integración Ministerial a nivel regional son débiles en cuanto a su capacidad de planificación y toma de decisiones. Como tendencia, se constata un modelo de funcionamiento en que cada Servicio genera en forma separada sus programas y presupuestos a nivel nacional, generalmente en consulta con los niveles regionales.

El análisis de los productos estratégicos entregados por ODEPA permite apreciar fuertes similitudes y afinidades funcionales entre las labores de ésta y las de la Subsecretaría, en particular lo que se refiere a los temas de formulación o diseño de políticas sectoriales, así como, estudios y análisis en temas de interés sectorial y actividades de coordinación en materias de comercio exterior. Así, la principal diferenciación de ODEPA respecto de aspectos relevantes del quehacer de la Subsecretaría, lo constituye el servicio de información estadística.

Lo anterior sugiere la conveniencia de revisar la necesidad de mantener a ODEPA como un Servicio autónomo y administrativamente separado de la Subsecretaría, toda vez que en la práctica se comparten facilidades de infraestructura física y de recursos humanos, dentro de un esquema coyuntural que tiende a confundir los roles particulares de cada Servicio. Por otra parte, si bien la existencia de ODEPA como un Servicio autónomo permite descomprimir tareas y presión de trabajo sobre la Subsecretaría, esta función puede continuar cumpliéndose a través de la adecuada diferenciación interna de las unidades organizacionales que contemple una eventual fusión de ambas entidades.

En INDAP, se constata una fuerte segmentación y baja integración de los productos de los distintos Departamentos. Se observan también limitantes estructurales respecto al desempeño de funciones crediticias: mezcla en una misma ventanilla de funciones crediticias con la prestación de otros servicios y subsidios; ausencia de estructura de incentivos y recompensas (positivas y negativas) para el personal encargado de créditos.

En SAG, se observa que uno de los principales dilemas organizacionales que enfrenta el Servicio es compatibilizar la gestión especializada de sus Departamentos (que operan segmentadamente) con la integración de procesos, funciones, temáticas y operaciones de carácter transversal o institucional. A nivel de la estructura nacional, se constatan carencias de soporte organizacional y/o unidades que aborden funciones claves para la organización, como son: (a) la coordinación inter-departamental y gerencia interna (b) la optimización o “reingeniería de procesos”, factor que parece ser crítico en cuanto al mejoramiento continuo en la prestación del tipo de servicios que otorga el SAG; (c) el rediseño de estructuras o procesos organizacionales (a niveles central, regional y sectorial).

En CONAF, se detecta que el Servicio se encuentra, expandiendo su labor hacia nuevos ámbitos tales como el uso innovativo y no maderero de los recursos forestales, la educación ambiental, la promoción de nuevos proyectos y funciones relacionadas con el manejo y preservación del bosque nativo, la asociación con privados, la articulación con otros organismos públicos, el turismo, la integración comunidades – ecosistemas forestales, etc. La asunción de estas nuevas temáticas

(decisión estratégica) implicará revisar y readecuar las estructuras organizacionales con que la Corporación aborde estas áreas.

En la CNR, como aspectos críticos, se observó que: (a) en su funcionamiento, la institución debe recurrir a personal a honorarios en proporciones significativas (70 % del Personal); (b) la institución carece de un adecuado soporte organizacional a nivel regional; en efecto, las Comisiones Regionales de Riego, exhiben bajos niveles de estructuración, no cuentan con estrategias y planes propios, poseen escasa articulación con el sector privado y carecen de apoyo de personal CNR de carácter permanente a nivel regional.

2.2.2. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Particularmente en los Servicios de mayor tamaño y de naturaleza jurídica de carácter público (INDAP, SAG), se observan fuertes restricciones para la gestión flexible del Recurso Humano, lo que deriva de la normativa a que está sujeta tal gestión. En el Ministerio no existe una política que defina y operacionalice con claridad los criterios y mecanismos a utilizar en la gestión de los subsistemas de Recursos Humanos (planificación, reclutamiento y selección, capacitación, incentivos, evaluación). Por cierto, una política ministerial en este ámbito deberá ajustarse al entorno legal y normativo que corresponda, que de hecho, presenta diversidades pues el personal de algunos Servicios del MINAGRI constituyen empleados públicos y otros se rigen por normativas privadas (Código del Trabajo). No obstante la diversidad y restricciones del entorno normativo, es relevante que el Ministerio posea una instancia y ejerza en su ámbito específico una política activa para el desarrollo y evaluación de su Recurso Humano, que contemple una estrategia ministerial en este ámbito, y un desarrollo específico para cada Servicio.

En una visión general, el Ministerio y sus Servicios cuentan con una base de infraestructura informática importante (red y conectividad a internet), que presenta diferencias de estándar y coberturas por Servicio. Asimismo, los requerimientos y complejidad de la infraestructura de red de las instituciones son variados de acuerdo a la localización territorial del personal y las instalaciones y naturaleza de los servicios que prestan.

La disponibilidad de Sistemas que automatizan procesos de administración presupuestaria, contable y de personal, se verifica en todos los Servicios. En tanto, la disponibilidad de sistemas que automaticen procesos propios de los Programas de cada Servicio es heterogénea, y va desde una alta disponibilidad de aplicaciones (ODEPA) hasta una muy baja disponibilidad de sistemas informáticos técnicos (SAG). Como tendencia general, los diversos sistemas de información no se encuentran integrados entre sí (bases de datos interrelacionadas). Esto, tanto en la vinculación sistemas contables – sistemas técnicos, como en relación de los sistemas técnicos entre sí.

En general, el uso de internet en los Servicios está limitado a la difusión informativa básica y acceso a documentación de las instituciones. Las funcionalidades de tramitaciones en línea, el uso de módulos referidos a transacciones con operadores y proveedores, no se encuentran presentes. Un aspecto más desarrollado (principalmente ODEPA, INDAP, FIA) es el acceso y consultas a Bases de Datos. En tanto, el uso de la intranet presenta un creciente desarrollo entre las instituciones, siendo utilizada principalmente como vehículo de comunicación e información interna institucional, y en un

desarrollo inicial, como plataforma de sistemas que ejecuten a distancia operaciones en línea entre unidades de cada institución.

No se constata en el Ministerio la existencia de una política global que especifique cuál es el desarrollo esperado, los objetivos e inversiones en tecnologías de información a destinar en conjunto y para cada Servicio².

En la totalidad de instituciones evaluadas, los principales mecanismos de monitoreo de la gestión institucional descansan en el seguimiento técnico y administrativo que se realiza por vía de las cadenas jerárquicas departamentales y su correlato territorial, cuando corresponde (central – regional – local). A nivel Ministerial, este mecanismo opera por la vía del Ministro y Subsecretario hacia los directivos de los Servicios.

En la mayoría de los Servicios existen unidades de Programación o similares, que definen metas, programas y presupuestos a ejecutar, y que básicamente evalúan cumplimiento de actividades. Los sistemas de indicadores de desempeño de la gestión se encuentran en desarrollo preliminar. A su vez, se constatan escasas evaluaciones de impacto de Programas.

2.2.3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

Los mecanismos de asignación de recursos consideran instancias apropiadas de discusión, con participación regional y orientaciones ministeriales. Los sistemas de contabilidad de los diferentes Servicios no permiten obtener información conforme a la lógica de objetivos y productos estratégicos como los definidos en el marco de esta evaluación.

Las asignaciones finales de recursos a programas, proyectos o unidades de responsabilidad nacionales y regionales, es realizada por los Servicios con un cierto grado de tardanza; normalmente se espera conocer con certeza los montos finales de la Ley de Presupuestos. Esta situación, en algunos casos, afecta a que las instituciones comprometan con oportunidad sus actividades y sus gastos para realizar una adecuada programación de las mismas distribuidas en el año calendario, presentándose una concentración hacia final del año, con el consecuente riesgo de afectación de la calidad de los productos que se entregan, así como a su eficacia.

Las mayores transferencias de recursos corresponden a las que realiza la Subsecretaría de Agricultura, que en 2001 transfirió el 94% de su presupuesto ejecutado a INIA, FIA, DIRECON, CORFO, Fundación Chile y otras. Los Convenios suscritos para formalizar estos compromisos, no señalan en forma explícita y clara los objetivos de las transferencias, la cobertura esperada o metas previstas, ni la necesidad de presentar informes sobre los logros y resultados, con indicadores que den cuenta de la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos. Por su parte, el INDAP realiza transferencias de recursos para ciertos programas que realiza con otras instituciones como PRODEMU, SERCOTEC y CONADI, donde los mecanismos de transferencia están razonable-

² La existencia de una política global permitiría clarificar en forma global e integrada cuál será el desarrollo esperado de diversos aspectos, a modo de ejemplo: (a) conectividad e infraestructura de red del Ministerio y los Servicios; (b) desarrollo de sistemas de información y bases de datos; (c) desarrollo de internet y gobierno electrónico; (d) desarrollo de intranet por Servicios e integración de sistemas interservicios; (e) capacitación; (d) política de inversiones, compras y servicios, utilizando economías de escala vía asociación de Servicios ministeriales.

mente bien establecidos, no obstante que los Convenios no incorporan incentivos que permitan promover la eficiencia en la provisión de bienes y servicios.

Otras transferencias de recursos corresponden al financiamiento de proyectos elegidos a través de concursos u otros mecanismos que contemplan una evaluación técnica ex-ante. Este es el caso principalmente del Programa para la Recuperación de Suelos Degradados de SAG e INDAP, los programas de Asistencia Técnica, Bonificación Agrícola Ganadera, Programa de Riego y el programa de Modernización Agrícola y Ganadera del INDAP, el fondo de Mejoramiento del Patrimonio Sanitario de SAG, el Programa de Control de Planes de Manejo de la CONAF, el Financiamiento de Proyectos de Innovación de FIA y los Estudios para Inversiones de la CNR. En todos estos casos, los mecanismos de transferencia consideran la suscripción de Contratos con las empresas o personas naturales adjudicadas, donde se estipulan con claridad las condiciones para la transferencia de los recursos, períodos de ejecución, informes de avance, garantías de cumplimiento, multas y formalidades de rendición de cuenta.

Finalmente cabe señalar que se consideran adecuados los mecanismos y disposiciones reglamentarias que se aplican por parte de la CNR para implementar la Ley N°18.450 de Fomento al Riego y Drenaje, así como por parte de CONAF para la Bonificación Forestal del D.L. N° 701, donde se aprecia un esfuerzo por realizar una buena difusión sobre las ventajas legales y los procedimientos de postulación a los diferentes concursos. Las bases contemplan todas las medidas apropiadas para asegurar el logro de objetivos y el buen uso de los recursos.

2.2.4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas

No obstante el Ministerio de Agricultura cuenta en su conjunto, considerando las Unidades de Auditoría de cada Servicio, con una dotación aproximada de 30 profesionales que desarrollan las funciones de auditoría, donde hay una experiencia acumulada que es muy significativa con una valiosa multidisciplina, esta verdadera fuerza de trabajo, por razones de índole administrativo, reglamentarias y organizacionales, no puede actuar como un verdadero "equipo" de profesionales. Se pierde por lo tanto la posibilidad de realizar mejores estudios de diagnóstico para la identificación de áreas críticas de riesgo, la posibilidad de planificar actividades con una mayor intensidad de visitas a regiones y revisiones en terreno y el desarrollo de mejores programas de auditoría donde se aproveche la especialización en diferentes temas. Se pierde asimismo, la posibilidad de fortalecer la capacitación, en una actividad donde el intercambio de experiencias a través del trabajo en equipo tiene una gran importancia.

Conforme a las orientaciones y disposiciones del Gobierno y de la Contraloría General de la República se han constituido en cada Servicio las respectivas Unidades de Auditoría Interna, con dependencia formal de las autoridades superiores de cada Servicio, pero no hay una estrecha relación de trabajo con dichas autoridades. Por otra parte, si bien se han realizado estudios de diagnóstico para la identificación de áreas críticas de riesgo, no se han aplicado metodologías que aseguren calidad en el resultado de dichos estudios, por cuanto no se ha contado con una activa participación de las diferentes áreas de la organización de los Servicios donde se han realizado estos estudios.

Las revisiones de auditoría, en pocos casos y en forma limitada, han incorporado un análisis de eficiencia y eficacia respecto de los productos entregados por las áreas sujetas a revisión. Esto

ocurre en parte por un cierto desconocimiento por parte de las Unidades de Auditoría de cuales son los objetivos y productos estratégicos, las metas que han sido definidas, los indicadores de desempeño y los medios de verificación. Por otra parte, no se han realizado auditorías sobre los sistemas de información, donde se verifique en profundidad los aspectos de seguridad y confiabilidad de datos de los sistemas, no obstante que se aprecia un esfuerzo por capacitar al personal del área en Auditoría Computacional.

En relación con las Rendiciones de Cuenta, las prácticas aplicadas por los diferentes Servicios del Ministerio se ajustan a las normativas dispuestas sobre esta materia por la Contraloría General de la República y se realizan conforme a procedimientos internos de control que están arraigados entre el personal a cargo de estas funciones. Sin embargo, en el caso del SAG, la gestión relacionada con gastos a rendir conforme a Convenios suscritos con organismos internacionales, como el IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) y la OPS (Organización Panamericana de la Salud), muestra problemas que se reflejan en altos saldos pendientes de rendir y acumulados de varios años (\$1.153 millones a diciembre de 2001).

Las prácticas sobre rendiciones de cuenta, así como el desarrollo de los mecanismos de auditoría, más la implementación de otros mecanismos de transparencia como son el mecanismo de las OIRS (Oficinas de Información Reclamos y Sugerencias) y el desarrollo de páginas de internet, son las aplicadas por el Ministerio para ofrecer un grado razonable de seguridad sobre el buen uso de los recursos presupuestarios de los Servicios durante el año 2001. Sin embargo, en lo que se refiere a recursos monetarios que normalmente deben ser aportados como contrapartida por los usuarios o beneficiarios de ciertos instrumentos de fomento, no hay mecanismos específicos de gestión que se apliquen para asegurar que dichos recursos sean efectivamente incorporados a los proyectos.

2.3. Resultados de los Servicios

Subsecretaría de Agricultura

La Subsecretaría es una instancia de articulación, seguimiento y coordinación de las políticas, programas y proyectos del agro que son ejecutados por el conjunto de servicios dependientes que conforman el Ministerio. Algunos de estos servicios están legalmente constituidos como reparticiones públicas, pero otros como INIA o FUCOA por ejemplo, son fundaciones sin fines de lucro que reciben recursos fiscales transferidos por la Subsecretaría.

Es necesario enfatizar que al momento de esta evaluación, no existía un sistema de información de gestión que permitiera rescatar los antecedentes necesarios para dimensionar el real quehacer de la Subsecretaría durante el 2001, por lo que a continuación se destaca solo lo más relevante del período.

Los Estudios y Análisis sobre temas de interés sectorial realizados en el 2001, están estrechamente vinculados a temas de desarrollo y complementación de mercados, gestión de riesgo y financiamiento, calidad de los productos y eficiencia en la gestión, temas relevantes de acuerdo a los objetivos ministeriales. La Institución no dispone de indicadores que permitan evaluar este producto, ni existe una sistematización de los estudios que se realizaron.

Los Espacios de Coordinación y Análisis han generado una participación efectiva de los diferentes agentes involucrados en la actividad silvoagropecuaria, lo que permite contar con un alto grado de aceptación y consenso de las políticas, programas y proyectos sectoriales que se diseñen y han logrado mejorar la articulación pública – privada, que es el objetivo de estas instancias. Una evidencia de ello es la Mesa para el Desarrollo de la Agricultura Campesina, lograda con el consenso de las máximas autoridades y representantes del sector.

La Subsecretaría ha diseñado políticas e instrumentos orientados al mejoramiento de la competitividad, los que son acordados a través de coordinaciones previas con los actores involucrados. Para el año 2001 se destaca: el avance del proyecto de ley sobre la Bolsa de Productos Agrícolas, el Seguro Agrícola, la Articulación Financiera BancoEstado, entre otros.

El Apoyo y Seguimiento en la ejecución de programas y proyectos ministeriales se limita a la transferencia de recursos a instituciones del sector público o privado, no existiendo instrumentos específicos, indicadores o metodologías de evaluación, que periódicamente proporcionen información sobre el estado de avance de los programas o proyectos. Los convenios que se realizan con las diferentes contrapartes, entregan información general y no definen los términos específicos de los programas y sus alcances.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

La Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA) implementa un sistema de medición de resultados a nivel de procesos recién el año 2002; para esta evaluación, que comprende hasta el año 2001 solamente se ha podido acceder a un conjunto de datos básicos que muestran su accionar de manera general.

ODEPA ha jugado un rol importante en la elaboración de la política agraria y en la concreción de los acuerdos internacionales. Esta es una de las principales fortalezas de la institución, que ha mostrado mediante la realización de estudios de impacto sobre los acuerdos que se podrían concretar, participando en misiones comerciales que se han realizado con los países o bloques definidos en la agenda de la agricultura, así como en su calidad de representante oficial del Ministerio, en la plataforma de negociación agrícola año 2001.

Un producto que es de exclusiva responsabilidad de ODEPA es la elaboración y tratamiento de la Información estadística y análisis sectorial, la cual se difunde a través de diferentes medios, tanto escritos como electrónicos. En el último periodo las atenciones presenciales al Centro de Información se han visto disminuidas aproximadamente en un 30 %, situación debida a la evolución de la tecnología de información que permite a aquellos clientes o beneficiarios que tienen acceso a redes de información (internet, fax, etc.), acceder directamente de lugares remotos a consultar las bases de datos y la página WEB de ODEPA, cuyas visitas se han incrementado en relación a los años anteriores en un 55 % aproximadamente. Los usuarios han manifestado un alto grado de satisfacción por la entrega del producto; las mediciones se realizaron en los Centro de Información, durante los años 2000 y 2001, manteniéndose los porcentajes de satisfacción en el rango de excelente en un orden del 95 %. No existen mediciones acerca de los otros medios que entrega el servicio.

Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP

En INDAP se observa en general, insuficiencia de indicadores en todos los ámbitos para los distintos productos que maneja la institución, lo que impide medir sus resultados. Una excepción la constituyen los programas que han sido evaluados por DIPRES, en el marco de la Evaluación de los Programas Gubernamentales. Al mismo tiempo, cabe señalar, la existencia de una gran cantidad de información que corre por circuitos paralelos, no existiendo una unidad que centralice dicha información.

Los productos más importantes de INDAP se pueden relevar a partir del diseño de los objetivos estratégicos, los cuales plantean el desarrollo de los productos en tres ámbitos de acción:

Capital Productivo: contribuye al aumento del nivel tecnológico y de infraestructura de los Pequeños Productores Agrícolas y Empresas Asociativas Campesinas. Las líneas involucradas son dos; Subsidios o Bonificaciones y los Créditos de Largo Plazo y Créditos de Enlace. Entre los productos que involucran una gran parte del presupuesto de la Institución en este ámbito están: el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, Programa de Riego (bonificación), Bono de Diversificación, el Crédito de Largo Plazo y los Créditos de Enlace (para riego y forestación). El gasto asociado al objetivo y productos estratégicos para el año 2001 fue de M \$ 38.195.869, lo que equivale al 42,8 % del total del presupuesto de la Institución (89.258 millones de pesos).

Con respecto al Crédito de Largo Plazo, se observa una situación donde la recuperabilidad ha experimentado un fuerte deterioro, en particular con respecto a la cartera de organizaciones, donde los saldos de difícil recuperación sobre el total de la cartera de largo plazo de organizaciones, se han incrementado de un 48,4% en 2000 a un 67,8% en 2001. En el caso de créditos individuales, la situación ha experimentado un mejoramiento, observándose que los saldos de difícil recuperación que en 2000 alcanzaban a un 31,7%, disminuyen a un 22,6% en 2001. La cartera de largo plazo individual es de M\$ 27.038.446 y para las organizaciones es de M\$ 22.650.161.

Generación de Capacidades: Las principales líneas desarrolladas en esta área son: Crédito de Corto Plazo, Asistencia Técnica, Asesorías en Gestión y Comercialización e Información necesaria para la toma de decisiones. Los productos más relevantes por su incidencia en el presupuesto de la Institución son: Crédito de Corto Plazo, Servicios de Asesorías Tecnológicas, (individual y empresas), PRODESAL, PRODECOP, etc. El gasto asociado al objetivo y productos estratégicos para el año 2001, fue de M \$ 30.790.569, lo que corresponde al 34,5 % del presupuesto total.

Uno de los principales productos es el crédito de corto plazo, los que son de baja magnitud (en promedio M\$ 441 para los créditos individuales y M\$ 318 para organizaciones), ya que se utilizan principalmente como capital de trabajo para actividades productivas y como el ciclo productivo es largo, se obtienen retornos en el lapso de 6 meses a un año (aproximadamente), período en que el pequeño productor debe hacer frente a un conjunto de necesidades que implica la actividad, además de generar recursos para su subsistencia. El comportamiento de este producto es sensiblemente mejor que el crédito de largo plazo; el año 2001 se recuperó el 71% de los créditos entregados en el año 2000, existiendo por lo tanto un 29% de créditos que pasaron a la cartera morosa del año 2002. Este resultado demuestra un problema en la recuperación de los créditos que significa un arrastre para el funcionamiento posterior de este producto, provocando problemas de caja, ya que parte de su presupuesto depende de las recuperaciones realizadas.

El crédito de corto plazo es un instrumento básico para el desarrollo de la actividad agrícola de los pequeños productores, la demanda sobrepasa la oferta, situación que implica que la cobertura de este producto es limitada e INDAP al no haber definidos sus clientes en forma precisa y tener una oferta limitada del producto, no puede cubrir con sus recursos toda la demanda existente.

Otro producto importante de esta línea, es la Asistencia Técnica y Asesoría en Gestión, la que en los últimos 3 años ha sufrido una serie de ajustes que impiden entregar un juicio evaluativo sobre el comportamiento y calidad de entrega del producto.

Fortalecimiento de la Asociatividad: Es una tercera línea que contribuye al desarrollo de los pequeños productores agrícolas, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial. Los productos son marginales en cuanto a la participación que tienen en el presupuesto de la Institución; el gasto asociado al objetivo y productos estratégicos para el año 2001 fue de M\$ 651.666, lo que representa un 0,7 % del presupuesto de INDAP. En el año 2001 se ejecutaron dos productos: Fondo de Fomento a la Asociatividad (FONDAC) y Prodecoop.

El FONDAC, producto orientado a fortalecer las organizaciones de representación se encuentra concentrado en las organizaciones de nivel nacional, focalizado en las organizaciones de Nivel Central, encontrándose en éstas el 65% de los proyectos financiados (193 en total), el 60% de las organizaciones totales beneficiadas (193) y el 62% de los recursos totales. Dentro de este gasto a nivel central, un 74% se ejecuta en gastos en participación de representantes y sólo 26% para capacitación y fortalecimiento de las organizaciones de base. El gasto promedio por proyecto, en regiones alcanza a M\$ 1.310, y a nivel central es de M\$ 9.476. Lo mismo pasa al analizar el gasto por organización de este programa, con valores promedios de M\$ 1.130 por organización regional y M\$ 31.012 por organización a nivel central. El PRODECOP está orientado a fortalecer las instancias de participación local en el programa, a través de los Consejos de Desarrollo Local.

Servicio Agrícola y Ganadero - SAG

En el tema sanitario, el SAG ha sido eficaz en la mantención del país libre de plagas y enfermedades, pues en los últimos años, el país se ha mantenido libre de enfermedades exóticas que limiten el comercio internacional pecuario, con un 100% de ausencia de estas enfermedades; además se ha erradicado el 100% de los brotes detectados de enfermedades cuarentenarias agrícolas y forestales, así como la mantención del 100% libre de infección de la superficie semillera de papas.

En el tema ambiental, el SAG presenta un aumento considerable en el número y variabilidad de acciones, como fiscalizaciones, aprobación de planes de manejo, evaluaciones, denuncias, capacitaciones, inspecciones, y otras acciones de mantención de los recursos naturales, las que se realizan en componentes ambientales variados como fuentes fumígenas, producción limpia, flora y fauna, praderas, suelos, aguas, entre otros. Estos productos presentan, en su mayoría, buenos resultados en los indicadores de eficacia, especialmente aquellos que responden a la demanda, con coberturas cercanas al 100% en las solicitudes de evaluaciones de proyectos ingresados al SEIA, en solicitudes de cambio de uso de suelo y certificación subdivisión predial y en las resoluciones de calificación ambiental.

La evaluación y aprobación de los cambios de uso de suelo agrícola a suelo urbano, incide directamente en la pérdida de superficie de suelo agrícola, obteniéndose un indicador de ésta pérdida de 5% anual respecto al año base (1996).

Muchas de las labores realizadas en este ámbito, el SAG las realiza conjuntamente con otras instituciones públicas como CONAMA, MINSAL, CORFO y SEREMI de Agricultura, labores con una demanda creciente y un costo global para el año 2001 menor en un 29% respecto al año 2000.

En cuanto al comercio internacional, el SAG muestra buenos resultados en facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional, incrementándose los mercados de los productos chilenos hasta 215 especies y diversificándose los productos tanto agrícolas como pecuarios posibles de exportar (6 productos nuevos en el 2001), especialmente a aquellos mercados considerados estratégicos para el país (USA, China, México, Japón), a la vez que se han simplificado los procedimientos, agilizando los flujos del comercio internacional.

Las acciones de certificación del SAG, muestran indicadores de eficacia positivos, pues se cubre el 100% de la demanda por certificación de productos silvoagropecuarios de exportación (1.840 empresas certificadas en el 2001), con un bajo índice de rechazo (0,007%). Sin embargo, los productos pecuarios certificados presentaron un aumento del porcentaje de rechazos en destino de 0,08% en el 2000 (7 rechazos de 8.722 certificados emitidos) a 0,52% en el 2001 (66 rechazos de 12.716 certificados emitidos). La certificación de los Productos Pecuarios de Exportación que provienen de establecimientos incorporados al Sistemas de Aseguramiento de la Calidad y a un Sistema de Control de Residuos, muestran un aumento en los exportadores validados por SAG (47 en el 2001 y 37 en el 2000), y una importante disminución del porcentaje de productos pecuarios que excede el límite máximo de residuos de 0,11 % en 1999 (3 muestras que exceden el límite de un total de 2.754 muestras) a 0,03 % en el 2001 (1 muestra de 3.449).

En el proceso de Certificación de calidad genética de semillas se encuentra que el 100% del universo de productores de semillas fue inspeccionado. Por otra parte, en la protección de derechos obtentores de semillas, se otorgaron 29 títulos definitivos a variedades protegidas inscritas. Se observa un importante ingreso por cobro de servicios de certificación, ingresos que para algunas certificaciones como la de semillas asciende a valores mayores a los montos del gasto asociado al producto.

Existen variados productos que presentan presupuestos marginales en la institución; sin embargo el rol creciente que tienen conceptos como calidad, toxicidad, inocuidad, clasificación, tipificación, y otros, permiten vislumbrar que productos como: certificación de potabilidad de productos alcohólicos denominaciones de origen de vinos y piscos, fiscalización de partidas de carne importada, fiscalización de mataderos y centros de faenamiento, fiscalización de insumos y productos agropecuarios elaborados y comercializados ajustados a la normativa vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal), tomarán mayor relevancia en el futuro. Lo mismo ocurre con las funciones del SAG en el tema de semilla transgénica y su multiplicación y el producto referido al Sistema de Certificación de Agricultura orgánica.

El producto que ocupa el 35% del presupuesto del SAG es la transferencia Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados, que presenta niveles de eficacia adecuados y clara focalización, financiando en el 2001 a 4.903 usuarios que representan un aumento de 24% respecto

al año anterior (3.935 usuarios) y que alcanza a un universo mayor que la población objetivo definida para el año de 4000. El porcentaje de participación de los beneficiarios con aportes propios es del 50%, teniendo un gasto promedio del SAG por hectárea intervenida de \$ 107.000. No existen cifras que permitan mostrar cual fue el aumento en productividad de los suelos intervenidos o cual fue el aumento de los márgenes bruto por hectárea intervenida, datos que permitirían medir su real eficiencia.

Corporación Nacional Forestal - CONAF

El producto Asistencia Técnica en Forestación y Diversificación de Especies Forestales, desarrollado en forma directa por CONAF, gestionó la forestación de 13.013 hectáreas en el año 2001 cifra superior en un 22,5 % con respecto a la temporada anterior lo que implicó un crecimiento de un 49 % en la cantidad de beneficiarios. Cabe señalar que la generación de este producto se realiza vía el D.L. N° 701, que bonifica hasta en un 75% la plantación de especies forestales, bajo la modalidad de la presentación de un Plan de Manejo que debe ser sancionado por la Conaf y la devolución del monto estipulado por la Corporación al cabo de un año y luego de haberse comprobado un prendimiento de las plántulas de al menos un 75%.

Para el caso de la Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques, ésta se concentra en las X y IX regiones. Esta última presenta un 33% de las hectáreas de bosque nativo con Planes de Ordenación y un 32% del monto de incentivos, mientras que la X región presenta un 40% del total de superficie. Al interior de estas áreas, los usuarios corresponden a pequeños propietarios que poseen bosque nativo y tienen interés en la propuesta y ciertas condiciones de infraestructura y de acceso al lugar.

Para el caso del producto Bonificaciones Forestales para la Creación y Manejo de Recursos Productivos y Recuperación de Suelos Degradados, el año 2001 se emitieron 3.950 certificados de bonificación forestal, los que se concentraron en el segmento de pequeños propietarios, con un tiempo promedio de 100 días de tramitación, siendo el plazo legal máximo de 180 días; esta disminución en 80 días de la tramitación del subsidio, muestra eficacia en el desempeño del producto. Por otra parte, se puede señalar que CONAF focaliza su accionar en los sectores prioritarios definidos por la institución, vale decir, los pequeños propietarios. Esta afirmación está avalada por la cifra promedio de superficie incentivada por beneficiario, la cual equivale a 5,7 hectáreas.

Los montos de incentivos entregados, han tenido una sensible disminución en relación al año 2000 siendo, el total recursos involucrados inferior en algo mas de un 50 % respecto del año anterior, lo que permite concluir que a pesar de haber aumentado el número de bonificaciones, según la tabla de costos definida por Conaf para cada región, existe una mayor eficiencia en el uso de los recursos entregados

En materia de Implementación de Estrategias de Prevención contra la Ocurrencia de Incendios Forestales, se realizaron campañas regionales donde destaca la difusión poblacional; difusión en escuelas, y convenios con algunos municipios. Una de los puntos fuertes de toda la prevención esta dado por el rol importante que jugaron los actores involucrados. La superficie cubierta por el

producto aumentó en un 11,8% respecto del año anterior³ mientras que la superficie involucrada en quemas forestales disminuyó en un 24 %. En este sentido se puede señalar que las campañas de prevención, que incluyen el desincentivo al uso del fuego como herramienta de limpieza de los campos ha tenido efecto tanto en los pequeños propietarios como en las grandes empresas y el rol positivo que tuvo el producto para crear conciencia en todos los agentes que directa o indirectamente están relacionados con la actividad forestal.

El producto Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país es, sin lugar a dudas, uno de los más emblemáticos de la Corporación. La identificación institucional (imagen corporativa) está muy ligada a los aspectos relativos a la protección y conservación de los ecosistemas y la mantención de las Áreas Silvestres Protegidas en el país. Los indicadores que se presentan, sin embargo, no alcanzan a dar cuenta de esta situación ni permiten emitir juicios fundados acerca de la real eficacia, eficiencia, economía y calidad del producto que se entrega. En efecto, de observar los indicadores presentados, se observa que están referidos a aspectos más bien puntuales de los esfuerzos que se realizan en la ASP, (educación, entretención, etc.) pero no permiten formarse una imagen global del desempeño del objetivo.

Es importante destacar que al año 2001 existían 94 Unidades en el SNASPE⁴, de las cuales 74 tenían alguna forma de administración o presencia de la Corporación⁵, las cuales generaron por concepto de venta de entradas en 2001 el equivalente a un 25.6% del gasto total para el producto, con casi un 1,3 millones de visitantes; si a estos ingresos se suman las concesiones existentes, se llega a algo más de un 31%. Respecto de las concesiones, cabe señalar que se trata de sitios al interior de las ASP, con particular interés turístico, y que son operadas por el sector privado, previa una licitación de la concesión por un número determinado de años. No obstante lo anterior, es importante destacar que con sólo 16 concesiones existentes a lo largo del país y la existencia de un creciente interés turístico de nivel nacional e internacional esta relación podría ser mejorada.

Comisión Nacional de Riego - CNR

El producto Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje muestra una relación positiva de focalización al concentrar los mayores porcentajes de subsidio en las organizaciones de usuarios y en el beneficiario campesino; 70.3% y 71,0% respectivamente, continuando con el empresarial mediano con 51% y el empresarial con 39,3%. Ello da cuenta de que el programa es eficaz en focalizar a sus beneficiarios. No obstante esto, debe destacarse que mientras el estrato "campesino" recibió en promedio una bonificación de \$937.392 por propietario, el estrato "empresarial" recibió en promedio \$19.562.740 por empresa. Este antecedente da cuenta que los proyectos empresariales fueron tanto más grandes que aún cuando la bonificación sólo llegó a una cifra cercana al 40% del costo total de cada proyecto, la magnitud neta de la bonificación fue algo más de 20 veces mayor que en el caso del sector campesino.

El porcentaje de los recursos utilizados en relación con los autorizados (que corresponden a asignaciones del tesoro público), se eleva desde un 77% en 2000 a 90% en 2001. Aún cuando se trata de un indicador positivo debe tenerse presente que variaciones en esta dimensión tienen

³ Vale decir, aumento la cobertura espacial donde se aplicó el producto.

⁴ Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado

⁵ El resto corresponde a Unidades que por encontrarse en zonas muy aisladas, como por ejemplo los campos de hielo, no tienen presencia permanente ni manejos específicos.

también asociación muy fuerte con el comportamiento de los beneficiarios y otros factores exógenos al manejo de la CNR⁶.

Cabe señalar que en el caso del producto 2.27, no es clara la separación entre las acciones que en este campo realiza la CNR con respecto a lo que desarrolla la Dirección de Obras Hidráulicas del Ministerio de Obras Públicas al amparo del DFL 1.123⁸. De acuerdo a la normativa legal existente, le corresponde a la CNR realizar los llamados "Estudios Integrales de Riego". En cualquier caso y aunque estos estudios se utilicen como base para la toma de decisiones respecto de las factibilidades y prioridades para dotar de riego a una zona determinada, decisión que tomará el Consejo de Ministros, las etapas siguientes de la fase preinversional (en algunos casos perfil, prefactibilidad y factibilidad técnico económica) serán de responsabilidad de la DOH así como la fase inversional subsiguiente. De este modo no aparece claro el sentido que una institución realice estudios que, necesariamente van a ser continuados por otra que, además, tiene ventajas comparativas tanto por experiencia como por dotación de profesionales que puedan actuar de contraparte técnica o Inspección Fiscal de los estudios.

El Producto Estudios de diagnóstico e impacto consiste mayoritariamente de Estudios Básicos que sirven de plataforma de información para la toma de decisiones pero que no incluyen avances en la compra de certidumbre de proyectos específicos, vale decir, corresponden fundamentalmente a evaluaciones ex post o de medio término. A pesar que no se presentan indicadores de desempeño y, por lo tanto no se puede medir el efecto o impacto del producto, basándose en las recomendaciones que realizan dos Evaluaciones de Programa realizadas por la propia DIPRES⁹ las cuales se refieren a la necesidad de realizar estudios de evaluación ex post o de medio término que permitan medir el impacto real de las obras de riego y, de este modo poder mejorar las evaluaciones ex ante, se puede afirmar que, a diferencia del producto anterior, no existen duplicidades con otras instituciones y que la generación de este tipo de estudios es una necesidad permanente para un desarrollo equilibrado de la acción estatal en la agricultura de riego

Instituto de Investigaciones Agropecuarias – INIA

Se encuentran resultados positivos en las acciones que permiten mantener el conocimiento y los avances tecnológicos a nivel mundial, con 45 convenios internacionales vigentes, la participación activa con países de la región en el PROCISUR¹⁰, la mantención y funcionamiento de bibliotecas, sistema computacional, Página Web, y el alto porcentaje de profesionales del INIA capacitados (37% en el 2001).

En el tema de conservación de los recursos fitogenéticos del país, por un lado se mantiene protegido en instalaciones especiales (Bancos de Germoplasma) un número importante de material genético (38.104 muestras de semillas), con un costo razonable (\$1.855 por muestra de semilla conservada al año). Por otra parte, se realizan proyectos de Biotecnología y Fitomejoramiento para proteger y

⁶ Por ejemplo, los beneficiarios pueden no conseguir los recursos monetarios para la ejecución del proyecto por diferentes razones de orden privado, producirse eventos climáticos que retrasen los trabajos, etc.

⁷ Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes

⁸ DFL N° 1.123, de 1981 que regula el accionar del Estado en la ejecución de las obras de riego.

⁹ 'Evaluación Programa de Construcción y Rehabilitación de Obras Medianas y Menores de Riego PROMM', Dipres 2000 y Evaluación 'Programa Grandes Obras de Riego', DIPRES 2001

¹⁰ Programa Cooperativo para el desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial de Cono Sur de los INIA del Cono Sur, coordinado por el IICA.

aprovechar estos recursos (61 proyectos en ejecución en el 2001), encontrándose importantes líneas de acción, como el fitomejoramiento de frutales, cereales, papas, trigo, y fréjol, entre otros. Estos proyectos de investigación, se ejecutan con un 25% de aporte proveniente de Fondos Públicos Concursables, un 9% de aporte de privados y el resto de aporte propio proveniente de la transferencia del MINAGRI.

Respecto a la generación y transferencia de conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario, el INIA presenta un importante número de investigaciones que permiten generar conocimiento, tecnologías e insumos, los cuales son traspasados a los interesados por medio de numerosos y diferentes medios. Los proyectos de investigación y generación de Tecnologías e insumos tecnológicos, presentan un aumento permanente en el tiempo (227 proyectos en ejecución en el 2001), con un costo directo total promedio por proyecto de M\$ 22.187 al año, financiado en un 22% por Fondos Concursables, un 8% proveniente del sector privado y el resto con fondos INIA.

Las actividades de transferencia tecnológica y capacitación muestran un crecimiento histórico en cuanto a número y participantes, con una tasa de aumento de 59% en 1999; 71% en el 2000 y 22% en el 2001, demostrando la importancia que le asigna el Instituto a la transferencia tecnológica, como medio para difundir los conocimientos a los usuarios. En el 2001 se realizaron 827 actividades de difusión y transferencia, como seminarios, días de campo, cursos, etc.; en los cuales participaron 26.055 personas.

Dentro de este ámbito destaca la gran cobertura que tiene en la superficie nacional la utilización de semillas mejoradas INIA, especialmente la de Trigo, que cubre el 55% de la superficie sembrada con semilla certificada. Por otra parte, las actividades de transferencia, son eficientes en sus costos (gastos directos) con un valor de M\$ 9 por participante en cursos, talleres y seminarios y M\$ 270 por curso, taller o seminario realizado. Existe un aporte del 10% del gasto total, proveniente de los mismos beneficiarios para la ejecución de los principales subproductos de transferencia y la institución cuenta con medios de verificación de esta recuperación. Sin embargo, no existe una focalización establecida en la realización de estas actividades que priorice algún segmento en particular.

El INIA en su objetivo de incorporar a la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional, desarrolla proyectos de I & D generados por representantes campesinos y que van en beneficio de dicho sector, realizándose en el 2001 un total de 73 proyectos (en total se ejecutaron 370 proyectos) con un valor promedio de M\$ 22.060, y cerca del 70% del gasto financiado con fondos concursables.

Para el período estudiado, en la institución no existen evaluaciones, ni cuantificaciones de los impactos y beneficios de las investigaciones. Tampoco existen indicadores en el ámbito de calidad, que permitan recoger la satisfacción de los usuarios, especialmente de los receptores de transferencia tecnológica.

Alrededor de un 60% de los recursos del INIA son variables, pues se obtienen por medio de la venta de servicios y la postulación a concursos de fondos públicos. La necesidad de postular anualmente a fondos dificulta la elaboración de políticas de investigación de largo plazo; quedando el INIA sujeto a la focalización en temas y rubros que se desprenden de las bases de los fondos concursables, a los cuales debe postular para mantenerse en funcionamiento, a pesar de la transferencia directa que

recibe del MINAGRI. Esta situación atenta claramente con la continuidad necesaria para el desarrollo de investigación básica y aplicada en rubros no contemplados en los fondos concursables mencionados.

Fundación para la Innovación Agraria - FIA

El Producto Financiamiento a Proyectos de Innovación es el más relevante de las actividades de FIA. En términos de cobertura los resultados han sido significativamente positivos durante los últimos años, con lo cual se ha dado cumplimiento a los "Compromisos con la Agricultura" que señalan la "innovación" como una de las áreas prioritarias. Las cifras de datos básicos, así como los indicadores presentados, muestran que durante 2001 la cantidad de proyectos en ejecución aumenta en casi 20% con respecto al año anterior (desde 133 a 159) y el total de los aportes FIA en estos proyectos es de 3,7% en 2000 y 3,3% en 2001 (M\$ 2.553 y M\$ 2.637, respectivamente).

Analizando los indicadores respecto a la estructura de financiamiento de los Proyectos, se aprecia que también los aportes de contrapartida han experimentado un aumento significativo, lo que se traduce en una disminución del porcentaje de aporte FIA de 60,4% en 1999 a 53,1% en 2001. Esto refleja en cierta medida el esfuerzo que ha emprendido el sector privado en materia de innovación agraria, asumiendo en forma creciente los riesgos implícitos en la innovación tecnológica.

Existe un sistema de postulación y de gestión, estructurado en etapas bien definidas, cada una de ellas con diversos mecanismos de control, lo que permite suponer grados importantes de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos.

No existe medición de calidad del producto ni evaluaciones ex post, que permitan conocer el impacto de los Fondos FIA a nivel del sector silvoagropecuario y dulceacuícola. En la misma línea, el FIA no ha desarrollado las metodologías que permitan medir el impacto demostrativo (o replicabilidad de las intervenciones) de modo de conocer el impacto real de la iniciativa en un nivel más agregado. Cabe comentar que los recursos movilizados desde el sector privado para este tipo de proyectos son considerables llegando en el 2001 a \$2.325 millones (M\$ 1.617, M\$ 2.167 y M\$ 2.325 para los años 1999, 2000 y 2001 respectivamente).

Los productos Diseño de Estrategias de Innovación y Programas por Rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas corresponden en la práctica a un solo producto que muestra un crecimiento sostenido de la participación del sector privado en las mesas de trabajo. En este sentido se puede señalar que el producto es eficaz en su llegada y en la capacidad de interesar a los actores privados lo que implica un grado de sintonía importante de la institución respecto de las necesidades reales de los privados en la generación de estrategias de innovación, los años 1999-2000 pero no se puede comparar con la cifra de 2001 debido a que el 2001 se incorporan en este ítem recursos BID para el programa de Biotecnología. Si bien no se cuenta con indicadores de calidad, el aumento sostenido de participantes del sector privado estaría señalando la valorización que se realiza del producto.

2.4 Principales Recomendaciones

1. El MINAGRI ha configurado objetivos estratégicos en torno a tres conceptos o ideas fuerza: competitividad, sustentabilidad, equidad, todos derivados directamente de la misión institucional. En este esquema, la definición de los objetivos estratégicos ministeriales, si bien es correcta y consistente con la misión, permanece con un cierto nivel de abstracción. Se recomienda una formulación de objetivos estratégicos que manteniendo la consistencia con la misión, sean formulados de un modo más concreto y permitan visualizar con claridad qué ámbitos de acción aborda el Ministerio y qué logros estratégicos se espera obtener en dichos ámbitos.
2. Considerando la gran heterogeneidad en relación a la amplitud con qué se plantea la formulación de los objetivos y productos estratégicos de los Servicios, el Panel recomienda la generación de un marco conceptual y metodológico común para la formulación de los mismos. Ello también es válido para la definición de clientes/usuarios/beneficiarios.
3. No obstante que el Panel reconoce las ventajas de contar con varios personeros con altos niveles de autoridad para funciones relacionadas con políticas sectoriales y comercio exterior y la labor que ODEPA ha jugado en ello, se recomienda revisar la conveniencia de mantener a ODEPA como un Servicio distinto y separado de la Subsecretaría. Para ello se sugiere efectuar estudios que permitan evaluar la situación organizacional vigente, comparativamente con una alternativa fusionada donde junto con evitar eventuales duplicidades y obtener economías de escala en áreas como administración y finanzas, recursos humanos, auditoría e informática, se pueda fortalecer el impacto y delimitar claramente los roles jerárquicos y específicos del MINAGRI en materias de comercio exterior.
4. Se recomienda dotar al Ministerio y sus Servicios de un sistema de evaluación y seguimiento basado en indicadores, mediciones cuantitativas y cualitativas, todo bajo un sistema informatizado, que formalice el monitoreo al desempeño de los Servicios bajo su dependencia y de las instituciones financiadas vía transferencias.
5. Si bien la gestión de los Recursos Humanos de las instituciones dependientes directa o indirectamente del Ministerio se encuentra sujeta a normativas y contextos institucionales que exceden el ámbito sectorial (y responden a políticas, normativas y legislación laboral pública y privada) se estima que es posible y deseable que el Ministerio, dentro de este marco, desarrolle y profundice una política de Recursos Humanos que defina y oriente tanto los criterios técnicos, procedimientos y formas de evaluación de los cargos directivos a nivel de las SERMIs y Servicios, como así mismo, los criterios y políticas a aplicar para los sistemas de planificación, reclutamiento, incentivos, capacitación y evaluación de personal en los Servicios de su dependencia.
6. A la luz de los resultados de la evaluación en los diversos ámbitos considerados, se recomienda a cada uno de los Servicios, considerar la posibilidad de adaptar sus sistemas de contabilidad a los efectos de facilitar una identificación apropiada de las partidas de ingresos y gastos conforme a la lógica de objetivos y productos estratégicos, como los definidos en el marco de esta evaluación ministerial. Para esto, dentro de la normativa legal imperante en la materia, se debería implementar una contabilidad por centros de costos, procesos y

productos, a los efectos de facilitar las posibilidades de extraer información que permita realizar análisis, estadísticas y discusiones conforme a esta lógica.

7. Es recomendable que todos los Servicios del Ministerio, conforme a orientaciones y seguimiento coordinado por la Subsecretaría, en un trabajo conjunto con la DIPRES, adelanten sus respectivos calendarios de asignación inicial de recursos presupuestarios a las diferentes unidades o centros de responsabilidad, de modo que la realización de actividades, llamados a concursos, compromisos, flujos de caja, etc. puedan ser desarrollados con una mejor programación y oportunidad.
8. Si bien se reconoce el mérito que significa haber dado cumplimiento a las recomendaciones del CAIGG en cuanto a crear en cada Servicio Unidades de Auditoría Interna, el Ministerio debería considerar la posibilidad de fusionar en la Auditoría Ministerial a todas estas unidades, conformando así un equipo de trabajo con mucha mayor fuerza, aprovechando la experiencia y la multidisciplina de un equipo de 30 profesionales, potenciando la capacitación y mejorando el alcance del trabajo con un mayor grado de independencia. Para estos efectos, se recomienda al Ministerio estudiar en conjunto con el CAIGG y con la Contraloría General de la República la posibilidad de flexibilizar las disposiciones y orientaciones vigentes en esta materia.
9. Aún cuando el Gobierno ha venido desarrollando políticas e iniciativas en el ámbito de las Tecnologías de Información y Comunicación, y el propio MINAGRI ha constituido un Grupo de Trabajo de Gobierno electrónico de los Servicios del Agro, el Panel estima que, en este marco general, es recomendable que el Ministerio de Agricultura profundice la planificación en este ámbito, diseñando y desarrollando una política ministerial al respecto. En ella, es deseable que se especifiquen objetivos, metas, inversiones globales y por Servicios referidas a infraestructura de red y conectividad, equipamiento, sistemas de información y aplicaciones de gobierno electrónico a través de internet.
10. Se estima que en un esquema altamente competitivo como el actual, que se refuerza por los múltiples acuerdos y convenios internacionales recientes, el rol subsidiario del Estado en el tema de investigación y transferencia debe mantenerse y acrecentarse con un compromiso mayor. La transferencia entregada por el MINAGRI debería permitir el desarrollo de líneas de investigación de largo plazo, con la posibilidad de utilizar fondos concursables en una menor magnitud, solo de forma complementaria a su accionar de largo plazo. Esto implica por parte del Ministerio, diseñar políticas de investigación de mediano y largo plazo, definiendo y priorizando las líneas de investigación a ejecutar.
11. Se recomienda analizar más profundamente los casos en los cuales se identificó cierto grado de duplicidad, como es el caso del Fondo SAG con los fondos del FIA, y el Subsidio de Riego administrado por la CNR con el Bono de Riego Campesino de INDAP, de manera de unificar los productos o realizar un rediseño que permita su diferenciación, con una delimitación de sus ámbitos de acción o beneficiarios.
12. Se recomienda que INDAP implemente un sistema de identificación de usuarios que permita individualizar a los receptores de los diferentes productos de la institución en forma integrada. Para lograr lo anterior, es necesario que las bases de datos que almacenan la información

acerca de cada uno de los productos, tengan sistemas de comunicación, vía Internet o intranet, que permitan conocer en tiempo real, o con el mínimo desfase posible, todos los antecedentes del potencial beneficiario. La implementación de un sistema como el que se propone, debería disminuir duplicidades, mejorar la focalización y dotar a la institución una herramienta para la toma de decisiones.

13. Con relación al crédito de largo plazo que otorga INDAP, el Panel estima de suma importancia realizar estudios que permitan identificar otras opciones para la entrega del producto. La externalización de este producto, manteniendo al INDAP como banca de segundo piso, parece ser una de las posibles soluciones. No obstante lo anterior, la decisión debe ser acompañada por un estudio que profundice en las causas de la morosidad actual y defina los diversos escenarios posibles para su implementación los cuales deben contemplar la externalización como una más de las posibilidades de acción. De optarse por continuar con el sistema vigente, se debe realizar un proceso de reingeniería institucional que permita, al igual que el sistema financiero privado, pero en el contexto de la equidad social planteada en los propios objetivos del Ministerio, castigar la morosidad y sanear la cartera vencida en forma ágil y eficaz, sin los impedimentos institucionales y legales que tiene en la actualidad.
14. En relación a los productos asociados a la Asistencia Técnica, la Asesoría en Gestión y los CEGE que maneja INDAP, se considera que ellos deben caracterizar y definir a sus usuarios en forma concreta y determinar el tiempo de duración (dependiendo del diagnóstico de su unidad productiva) en que cada usuario del instrumento podrá hacer uso del mismo.
15. Dada la gran cantidad de objetivos y productos estratégicos que maneja en la actualidad el SAG, con los que participa en prácticamente todos los ámbitos de la acción ministerial¹¹, se recomienda que la institución redefina y priorice sus líneas de acción.
16. Respecto al producto del SAG Autorización y Control de semilla transgénica para su multiplicación, y a la luz del crecimiento de la superficie sembrada con Organismos Vivos Modificados, se recomienda a la institución mejorar la información disponible y los indicadores con los que se cuenta, con el fin de medir el comportamiento del producto y hacer un seguimiento y análisis de los recursos disponibles y necesarios para este emergente tema que se relaciona fuertemente con la mantención de la calidad fito y zoonosanitaria.
17. CONAF plantea algunos productos asociados al uso no maderable del bosque, como por ejemplo, la "Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales"¹² los que deben concretarse en acciones específicas que sean medibles y capaces de atraer el interés de los beneficiarios en un área claramente emergente. En efecto, a la luz de los resultados de la evaluación este conjunto de productos debe definir mejor la oferta concreta que se realiza.

¹¹ Aspectos fito y zoonosanitarios; sanidad, calidad y seguridad alimentaria; mantención y ampliación de mercados; conservación de recursos naturales; fomento productivo; generación de información; investigación, entre otros.

¹² Asociados al objetivo estratégico "Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros

18. En relación a los Planes de Manejo de las ASP, se recomienda sistematizar la información existente de modo de poder realizar un cálculo del costo por hectárea planificada donde deberá distinguirse entre cada una de las 3 categorías que integran el SNASPE. Un indicador de este tipo permitirá una mejor planificación en relación a las prioridades ambientales establecidas por la propia Corporación ante un escenario de escasez de recursos. Igualmente, de existir la voluntad, permitiría externalizar con mayor facilidad la confección de los Planes de Manejo mediante licitaciones públicas
19. En la misma línea, se propone la realización de un estudio que, mediante métodos como la evaluación contingente u otros similares, pueda medir el grado de atraktividad que representan las ASP para la región en que se encuentran, desde el punto de vista de los ingresos por concepto de turismo. Contar con esta información permitiría realizar convenios con los gobiernos regionales de modo de allegar recursos adicionales para la dotación de infraestructura
20. Se recomienda que la CNR haga un esfuerzo, tanto en la dirección de la mejora de los indicadores actuales, como en relación a contar con información que le permita a la propia institución, generar las instancias que permitan planificar su accionar en el tiempo. En este sentido, la sistematización de la información existente, aparece como una necesidad ineludible.
21. Se debe avanzar en el cumplimiento de compromisos contraídos por la CNR, referidos al diseño e implementación de las metodologías y reglamentos que permitan la recuperación de la inversión en obras de riego realizadas por el Estado, la uniformización de metodologías de fase preinversional en los proyectos de riego y la generación de criterios para la jerarquización de las obras que pasan a fase de construcción, materias que aparecen como compromisos de bajo cumplimiento en los Balances Integrales de Gestión.
22. Para el producto proyectos de investigación generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA, que van en directo beneficios de la Agricultura Familiar Campesina, se recomienda definir claramente su población objetivo, el objetivo del programa, él o los problemas que se pretende solucionar con estos proyectos y el efecto esperado del producto, de manera que permitan medir los resultados desde el punto de vista de eficacia y calidad, y de esa forma evaluar su pertinencia en el ámbito de acción del INIA, específicamente en la investigación y difusión en el sector agrícola, que incluye a la pequeña agricultura.
23. Se recomienda que el FIA avance en la implementación de un Sistema que permita evaluar el impacto de los productos institucionales, por ejemplo, evaluando una muestra representativa de proyectos. Este proceso deberá implementarse gradualmente, comenzando por el producto 1.1 "Financiamiento a proyectos de innovación", que es el de mayor relevancia en su dimensión económica, pero es deseable que, a lo menos a nivel muestral, ello se realice para todos los tipos de productos que financia la institución

24. Se recomienda la generación de un sistema que permita medir la replicabilidad, de los proyectos que financia el FIA, generando un sistema de medición para estos efectos. Para ello seleccionar un conjunto de iniciativas que puedan ser medidas y objeto de un seguimiento en el tiempo, puede ser una metodología adecuada que de cuenta del comportamiento del producto en el tiempo. Esta recomendación se valida por cuanto, aún cuando se ha señalado por parte del FIA que al momento de seleccionar los proyectos se procura conocer su potencial grado de replicabilidad, no existe una instancia de evaluación ex post que permita realmente conocer si a partir del proyecto original, se ha reproducido la tecnología (o el cultivo) que se apoyó inicialmente.
25. En la medida en que no se conoce con certeza el impacto ex post y en forma agregada del producto Giras Tecnológicas del FIA, el Panel recomienda evaluar en profundidad el desempeño de este producto. Igual que en los casos anteriores esto puede trabajarse a nivel muestral, distinguiendo las diversas tipologías de Giras que puedan detectarse (nacionales, internacionales, por composición institucional, u otros) y realizar un estudio del impacto logrado con el producto al cabo de un tiempo que deberá definirse.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO
MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

Panel de Evaluación:

Dánisa Chelén: Coordinadora
Dante Arenas
Alvaro Beca
Pedro Lira
Rolando Michea
Miguel Angel Ruz

Santiago, Febrero 2003

**EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO
MINISTERIO DE AGRICULTURA**

INFORME FINAL

CONTENIDO

	Página
INTRODUCCION	3
CAPITULO I - ANTECEDENTES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA	
A. Descripción del Diseño Estratégico	
A. 1 Misión y Objetivos Estratégicos del Ministerio de Agricultura	5
A. 2 Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos y Beneficiarios de los Servicios (Anexo 1)	5
B. Antecedentes Presupuestarios (Anexo 3)	29
C. Descripción de la Organización y Mecanismos de Gestión	
C. 1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	32
C. 2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	47
C. 3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos	61
C. 4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	68
CAPITULO II - TEMAS DE EVALUACION	
A. Análisis del Diseño Estratégico	
A. 1 Misión y Objetivos Estratégicos del Ministerio	73
A. 2 Consistencia de los Objetivos Estratégicos de los Servicios con los del Ministerio	75
A. 3 Consistencia entre Objetivos Estratégicos – Productos – Beneficiarios	79
B. Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera	93
C. Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión	
C. 1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación	108
C. 2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo	116
C. 3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos	126
C. 4 Mecanismos de Auditoría, Control y Rendición de Cuentas	129
D. Resultados Obtenidos de cada Servicio (Anexo 2)	
Subsecretaría de Agricultura	133
Oficina de Estudios y Políticas Agrarias – ODEPA	136
Instituto de Desarrollo Agropecuario – INDAP	137
Servicio Agrícola y Ganadero – SAG	151
Corporación Nacional Forestal – CONAF	160
Comisión Nacional de Riego – CNR	168
Instituto de Investigaciones Agropecuarias	172
Fundación para la Innovación Agraria	176

E. Duplicaciones, Complementariedades, Ausencias y Externalizaciones de Productos	181
F. Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto (Anexo 6)	186

CAPITULO III - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones sobre el Diseño	188
B. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión	194
C. Conclusiones sobre los Resultados	209
D. Recomendaciones	234

ANEXOS

1. Descripción y Características de los Productos Estratégicos
2. Datos Básicos e Indicadores de Resultado
3. Antecedentes Presupuestarios
 - 3 A - Presupuesto Ejecutado 1998 – 2001, Servicios MINAGRI
 - 3 B - Presupuesto 2001 Comparativo Servicios MINAGRI
 - 3 C - Estado Presupuesto Inicial, Vigente y Ejecutado 2001, Servicios MINAGRI
 - 3 D - Balances de Ingresos y Gastos INIA y FIA 2001
 - 3 E - Compromisos con la Agricultura
 - 3 F- Composición de la Cartera de Crédito INDAP
4. Estructuras Organizacionales y sus Funciones
5. Tecnologías de Información de los Servicios
6. Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

INTRODUCCION

Desde 1997, en función de acuerdos alcanzados entre el Poder Ejecutivo y el Congreso Nacional durante la discusión anual de la Ley de Presupuestos, la Dirección de Presupuestos (DIPRES) del Ministerio de Hacienda, ha venido implementando un proceso de evaluación de programas gubernamentales. Para el año 2002, el Protocolo de Acuerdo considera, por primera vez, la elaboración de una metodología de revisión comprehensiva e integral del gasto de un Ministerio, aplicándose experimentalmente al Ministerio de Agricultura.

La Evaluación Comprehensiva del Gasto del Ministerio de Agricultura tiene por objetivo evaluar el conjunto de procedimientos, programas y políticas que administra el mencionado Ministerio. Lo anterior, implica evaluar la racionalidad de su estructura institucional y la distribución de funciones entre los distintos servicios que componen el Ministerio de Agricultura. Así como también, evaluar la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos institucionales.

El Panel de Evaluación, que inició su labor en abril de 2002, ha preparado conforme a la metodología de evaluación que se ha venido definiendo en conjunto con la Dirección de Presupuesto - DIPRES (contraparte técnica del Panel), informes completos de evaluación para cada uno de los seis servicios que conforman el Ministerio de Agricultura, esto es, la Subsecretaría de Agricultura, la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), la Corporación Nacional Forestal (CONAF) y la Comisión Nacional de Riego (CNR). Además, se prepararon informes similares para dos de las instituciones que reciben recursos de transferencia a través de la Subsecretaría de Agricultura, estas son, el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) y la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). Cada uno de los informes señalados, denominados Informes de Avance, fueron preparados tomando como referencia la información y desempeño de cada Servicio durante el año 2001, considerando principalmente los siguientes ámbitos:

- Consistencia entre los objetivos y productos estratégicos de cada Servicio y sus beneficiarios o usuarios, con la misión y objetivos estratégicos ministeriales;
- Capacidad institucional, mecanismos o procedimientos de gestión;
- Análisis del Presupuesto y disciplina financiera;
- Resultados y uso de recursos, medidos a través de indicadores de desempeño de eficacia, calidad, eficiencia y economía de sus diferentes productos estratégicos.

Los referidos informes de avance, fueron sometidos a un proceso de observaciones y comentarios tanto por parte de la contraparte técnica de la evaluación (DIPRES) como de los equipos profesionales responsables de cada uno de los Servicios. Como producto de este proceso, se recolectaron numerosas observaciones que se han considerado como insumo y aporte para la confección del presente Informe Final de Evaluación.

Durante el proceso de evaluación, algunos Servicios han introducido modificaciones a las Matrices Lógicas que fueron originalmente definidas y en base a las cuales debía realizarse esta evaluación. Han precisado o ajustado la presentación de sus objetivos, productos estratégicos y beneficiarios, así como ciertos datos e indicadores para medir el comportamiento de sus productos y que constituyeron la información básica presentada en los Informes de Avance. El Panel ha realizado los esfuerzos pertinentes para integrar las propuestas de los Servicios, excepto aquellos aspectos que constituyen conclusiones del análisis y de la metodología de evaluación aplicada.

La estructura del presente Informe Final considera primeramente la presentación de un Resumen Ejecutivo que sintetiza los aspectos más relevantes de la evaluación realizada, incluyendo las principales conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo I se presentan los antecedentes descriptivos para la evaluación, incluyendo la misión y objetivos estratégicos a nivel del Ministerio, el diseño estratégico de cada Servicio y los respectivos antecedentes presupuestarios, así como, la descripción de la organización y mecanismos de gestión del Ministerio y de los Servicios. En el **Anexo 1**, se describen con mayor detalle cada uno de los productos estratégicos de los Servicios.

El Capítulo II, se presenta el análisis y resultados de la evaluación, incluyendo en el **Anexo 2** los datos básicos e indicadores de resultado de los diferentes productos estratégicos de cada Servicio. También en este capítulo se ha intentado realizar un análisis global orientado a la identificación de duplicaciones, complementariedades y ausencias de productos.

Finalmente, el Capítulo III presenta las Conclusiones de la evaluación y sus respectivas recomendaciones.

I ANTECEDENTES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA

A. DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO ESTRATÉGICO

A. 1 Misión y Objetivos Estratégicos del Ministerio de Agricultura

"Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura".

El Ministerio de Agricultura ha definido los siguientes tres objetivos estratégicos para operacionalizar su misión:

1. Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
2. Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
3. Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

A. 2 Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos y Beneficiarios de los Servicios

A continuación se presentan los objetivos estratégicos de cada servicio que incluyó esta evaluación así como el listado de los productos estratégicos y beneficiarios identificados por los mismos en sus matrices lógicas. En el **Anexo 1** se incluye la descripción de todos los productos por objetivos estratégicos.

Subsecretaría de Agricultura

Objetivo N° 1. Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida

Este objetivo enfatiza el rol de la Subsecretaría en relación a la pequeña y mediana agricultura focalizando su accionar en este sector. Se pretende que la modernización del sector agropecuario y sus beneficios lleguen también a los pequeños y medianos agricultores. El cumplimiento del objetivo involucra la realización de productos o apoyos específicos para este sector tales como: estudios y análisis sobre temas de interés sectorial; espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales; diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector y; apoyo y seguimiento en la ejecución de los

programas y proyectos ministeriales. Los productos y beneficiarios identificados por la institución son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
<p>1.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de coyuntura. • Estudios de rubros. • Estudios de temas emergentes: Calidad Agroalimentaria y Buenas Prácticas Agrícolas • Estudios para el desarrollo de instrumentos de administración del riesgo agrícola. • Estudios de Evaluación de Políticas, Programas e Instrumentos. • Estudios sobre Formación de Recursos Humanos elaborados por IICA. 	<p>Pequeños y Medianos Agricultores individuales y sus familias.</p> <p>Organizaciones gremiales de representación de la pequeña y mediana agricultura tales como: Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas (CAMPOCOOP), Movimiento Unitario Campesino y Etnias de Chile (MUCECH), Confederación Nacional de la Agricultura Campesina (La Voz del Campo), Confederación de Asociaciones Gremiales Campesinas de Chile (CONAPROCH) y sus representaciones regionales.</p>
<p>1.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesas de Trabajo: Mesa de forestación Campesina, Mesa para el desarrollo de la agricultura familiar campesina, Mesa de Trabajo con las Organizaciones del Valle Central, Mesa de Trabajo para Fomento Exportaciones de la Agricultura Campesina • Coordinación de la acción del ámbito regional del sector agrícola. • Misiones comerciales y de cooperación. • Comisiones y Comités: Consejo del INFOR. • Eventos de difusión: Talleres; Seminarios 	<p>Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE, Dirección de Relaciones Económicas (DIRECON), Dirección General de Aguas (DGA), entre otras.</p> <p>Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Fundación de Capacitación y Comunicaciones del Agro (FUCOA), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Instituto Forestal (INFOR), Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Fundación Chile, Instituto de Educación Rural (IER) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).</p>
<p>1.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anteproyectos de Ley. • Diseño/rediseño de instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector Seguro Agrícola, Articulación financiera Banco Estado, INDAP y CORFO, Diseño e Implementación Interpac. 	

<p>1.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación / formación de Recursos Humanos a través del Instituto de Educación Rural (IER). • Investigación, transferencia y divulgación a través del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA). • Innovación, formación, promoción y difusión a través de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). • Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (DIRECON). • Emergencias Agrícolas. • Instrumentos de Fomento Productivo a través de la Corporación de Fomento (CORFO). <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos Asociativos de Fomento Agrícola (PROFO) • Fondo de Asistencia Técnica (FAT) • Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) • Seguro Agrícola • Investigación Forestal a través del Instituto Forestal (INFOR). • Proyectos de enlace con otras instituciones del Ministerio de Agricultura (MINAGRI): Proyecto de Desarrollo Agrícola Banco Estado, INDAP Agropecuarias • Estudios realizados a través del Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN). • Proyectos con Fundación Chile. • Programa Sistema Nacional Menciones de Calidad Agropecuaria 	
---	--

Objetivo N° 2. Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo

El objetivo se orienta a la modernización de la agricultura en su conjunto, el desarrollo de los mercados y la inserción internacional, apoyando al sector para generar una agricultura que pueda insertarse con éxito en la economía internacional. Los productos estratégicos que presenta la Subsecretaría son los mismos definidos para el objetivo anterior, con la diferencia que aquellos planteados para el objetivo 1 están dirigidas al sector de la pequeña y mediana agricultura familiar y los del objetivo 2 se dirigen a la agricultura en su conjunto. A continuación se presentan los productos estratégicos identificados por la institución en la matriz lógica así como sus beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
<p>2.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de coyuntura. • Estudios de rubros. • Estudios de temas emergentes: Calidad Agroalimentaria y Buenas Prácticas Agrícolas • Estudios para el desarrollo de instrumentos de administración del riesgo agrícola: Bolsa de Productos Agrícolas; Securitización forestal. • Estudios de Evaluación de Políticas, Programas e Instrumentos. 	<p>Agricultores individuales y sus familias.</p> <p>Organizaciones gremiales Silvoagropecuarias tales como: Sociedad nacional de Agricultura (SNA), Asociación de Exportadores (ASOEX), Corporación de Desarrollo de la Madera (CORMA), Federación de Procesadores de Alimentos y Agroindustriales de Chile (FEPACH), Federación de Exportadores de Frutas (FEDEFruta) y sus representaciones regionales, entre otras.</p>
<p>2.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesas de Trabajo: • Coordinación de la acción del ámbito regional del sector agrícola. • Misiones comerciales y de cooperación. • Comisiones y Comités: Comité de Buenas Prácticas Agrícolas, Comité Público privado para exportación de carne bovina. • Eventos de difusión: Talleres; Seminarios 	<p>Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE y PROCHILE</p> <p>Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Fundación de Capacitación y Comunicaciones del Agro (FUCOA), Instituto Forestal (INFOR), Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Fundación Chile, e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).</p>
<p>2.3. Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anteproyectos de Ley. • Diseño/rediseño de instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del Sector: Bolsa de Productos Agrícolas. Plan Operativo para la para Exportación Carne Bovina 	
<p>2.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación, transferencia y divulgación a través del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA). • Innovación, formación, promoción y difusión a través de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). • Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (DIRECON) • Instrumentos de Fomento Productivo a través de la Corporación de Fomento (CORFO). <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos Asociativos de Fomento Agrícola (PROFO) • Fondo de Asistencia Técnica (FAT) • Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) • Seguro Agrícola • Investigación Forestal a través del Instituto Forestal (INFOR) • Estudios realizados a través del Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN). • Proyectos con Fundación Chile. • Programa Sistema Nacional Menciones de Calidad Agropecuaria. 	

Objetivo N° 3 Contribuir a la modernización del Ministerio de Agricultura mediante el ejercicio de una administración eficiente en el manejo de los recursos, calidad de servicio con una orientación hacia los usuarios, que promueva la participación de los ciudadanos, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y que tenga inserto el concepto de transparencia en todo su quehacer

Este objetivo se enmarca dentro del proceso de modernización del Estado como marco general y mediante él, la Subsecretaría plantea la modernización del conjunto del Ministerio definiendo las características del tipo de gestión que se quiere impulsar: eficiente, participativa y transparente.

Los productos estratégicos que la institución identifica para lograr este objetivo así como sus beneficiarios son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria y presentación de Proyecto de Presupuesto del Ministerio de Agricultura.	Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, FUCOA, CORFO, SENCE y PROCHILE.
3.2 Coordinación y seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental.	Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación Chile, Instituto de Educación Rural (IER) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
3.3 Seguimiento de los Programas del Compromiso con la Agricultura.	
3.4. Mesa de Modernización de los Servicios del Agro	

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA)

Objetivo N° 1. Mejorar la competitividad del sector -a través de la formulación, ajuste y seguimiento de políticas, programas y otros instrumentos sectoriales -y fortalecer la relación público – privada en torno a temas sectoriales

ODEPA apoya la formulación de políticas en todos los temas relacionados con el sector silvoagropecuario y en sus interrelaciones con otras áreas de la economía. El cumplimiento del objetivo involucra diversos ámbitos de trabajo, relacionados con temas productivo-económicos, de agrotransformación,¹ de inserción de los productos en los mercados internos y externos, de transparencia en dichos mercados, entre otros.

Los productos estratégicos definidos por la institución así como sus beneficiarios en este objetivo son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
1.1 Formulación de políticas sectoriales.	Organizaciones de productores.
1.2 Fortalecimiento de la articulación público - privada sobre la base de una agenda común.	Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario.

¹ Agrotransformación: Proceso de agregación de valor a los productos agropecuarios

Objetivo N° 2. Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales; atenuar los problemas que inhiben el desarrollo del comercio y participar activamente en las negociaciones comerciales

En el plano del comercio exterior la responsabilidad de ODEPA radica en efectuar estudios y análisis de impacto ante la eventualidad o concreción de acuerdos comerciales con países o bloques. ODEPA representa la opinión del Ministerio en las negociaciones.

ODEPA asesora a las autoridades de gobierno en iniciativas de apertura y desarrollo de mercados externos en aspectos comerciales. La institución es requerida frente a cada una de las negociaciones o reclamaciones que Chile emprende. El organismo colabora en la inserción y desarrollo del Comercio Exterior, elaborando análisis y documentos de apoyo a las negociaciones comerciales bilaterales y multilaterales (OMC, EFTA, APEC)²; estudios respecto de la situación del comercio silvoagropecuario; diseño de las agendas para las negociaciones agrícolas con países y áreas (ejemplo: Estados Unidos, la Unión Europea y Corea). Los productos estratégicos y beneficiarios identificados por la institución son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1 Estudios y propuestas en materias de comercio exterior.	Ministerios y organismos públicos vinculados al comercio exterior. Organizaciones de productores. Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario.

Objetivo N° 3. Proveer información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macro sectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector

El objetivo hace referencia a la sistematización, recolección, análisis y difusión de información agraria pertinente y de calidad, orientada a la toma de decisiones del sector público y privado. La institución es la fuente oficial en lo que se refiere a estadísticas y análisis sectorial. Los productos institucionales se difunden a través de publicaciones, vía Internet y a través de un centro de información, Centro de Información Silvoagropecuaria (CIS).

En este caso, los productos estratégicos se concretizan principalmente en: Administración y producción de Estadísticas; Producción de Medios y soportes de difusión (página WEB, publicaciones, eventos); Servicio de Información Geográfica; Servicio de Atención a Usuarios (Centro de Información Silvoagropecuaria).

² OMC = Organización Mundial del Comercio; EFTA = Asociación Europea de Libre Comercio; APEC = Foro de Cooperación Económica Asia - Pacífico

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Información y análisis sobre el sector orientado a la toma de decisiones públicas y privadas.	Usuarios internos del Ministerio de Agricultura; otros Ministerios y Organismos públicos. Organizaciones de productores. Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario. Prensa especializada

Gran parte de los productos son desarrollados y difundidos a través de una serie de medios: posee un conjunto de publicaciones, compatibilizadas con la plataforma internet; cuenta con la información en línea; mantiene un servicio de consultas a través de la página Web; entrega información de precios a través del ODEPA-FAX y provee una amplia información a la prensa.

Objetivo N° 4. Apoyar la gestión del Ministerio, otorgando asesoría directa a las autoridades, apoyo jurídico y soporte técnico a la elaboración y seguimiento presupuestario de todas las instituciones del sector

Los productos ODEPA relacionados con apoyo a la gestión del MINAGRI, se refieren principalmente a asesorías técnicas que ODEPA presta al Ministerio y sus Servicios en el diseño de leyes y reglamentos atinentes al conjunto del sector, asesoría e informes jurídicos, formulación y seguimiento presupuestario de todos los organismos del Ministerio. Específicamente, esto se traduce en: Formulación de Proyectos de Ley; Elaboración de convenios y contratos; Elaboración de decretos y resoluciones; Informes y estudios jurídicos; Formulación del presupuesto MINAGRI; Seguimiento del presupuesto MINAGRI; Estudios y misiones técnicas, nacionales e internacionales, solicitadas a ODEPA directamente por Ministro y Subsecretario. La institución identifica el siguiente producto estratégico y sus beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
4.1 Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio.	Autoridades del Ministerio de Agricultura, otros ministerios y organismos públicos vinculados al sector.

Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)

Objetivo N°1. Incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina³

Este objetivo busca el incremento de capital productivo (tierra, agua, instalaciones, infraestructura, maquinaria, tecnología, etc.) en los productores que componen la agricultura familiar campesina, y se concreta mediante 10 productos/subproductos estratégicos categorizados en: Subsidios que

³ Definida como las familias de los propietarios con superficies menores a 12 hectáreas de riego básico, cuyo origen de la fuerza de trabajo es fundamentalmente familiar y que dependen directamente de esta actividad para su sustento.

otorga la institución para el desarrollo de recursos productivos y diversos tipos de financiamiento. A continuación se presentan los productos estratégicos identificados por el servicio en la matriz lógica así como sus beneficiarios:

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios
1.1 Subsidios desarrollo de recursos productivos 1.1.1 Programa de Riego - Bono	Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas
1.1.2 Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados	Pequeños productores individuales
1.1.3 Modernización Agrícola y Ganadera Bono Diversificación Productiva (BDP) Bono Ganadero (BOGAN)	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas
1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar	Pequeños productores individuales
1.2 Subsidios para el desarrollo de recursos productivos, Programas Integrales 1.2.1 Programa Indígena	Etnias: Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos
1.2.2 PRODECOP	Zonas Pobres: Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas
1.3 Financiamiento 1.3.1 Crédito de largo plazo	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas
1.3.2 Crédito de enlace Forestal	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas
1.3.3 Crédito de enlace Riego	Pequeños productores individuales; Organizaciones de Regantes
1.3.4 Subsidios a la inversión financiera	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas

Objetivo N° 2. Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad⁴ y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios

Este objetivo pretende generar capacidades en los pequeños agricultores que les permitan insertarse en un proceso de Empresarización, donde éstos desarrollen competencias y habilidades emprendedoras de innovación y de gestión; realicen acciones de promoción y mejoramiento de la calidad de sus productos y servicios; promuevan, articulen y gestionen un sistema de financiamiento amplio y expedito para la agricultura familiar campesina; y accedan de manera

⁴ Inocuidad: De acuerdo al Codees Alimentarius corresponde al "nivel máximo de peligro microbiológico, químico o físico en los alimentos considerado aceptable para el consumidor, cuando estos alimentos se consumen de acuerdo al uso previsto".

articulada a los mercados de insumos y servicios, y contribuyan a la expansión de sus capacidades para gestionar producciones competitivas en los mercados de productos.

El objetivo se concreta mediante 13 productos/subproductos estratégicos categorizados como Subsidios para: el desarrollo de las capacidades técnico productivas; el desarrollo de gestión empresarial; en servicios comerciales; Recursos para la articulación financiera, Financiamiento y Subsidios para programas integrales, los que a continuación se enlistan junto con sus beneficiarios.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios
2.1.- Subsidio para el desarrollo de las capacidades técnico productivas	
2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)	Zonas Pobres: Pequeños productores Individuales
2.1.2 Servicio de Asesoría Técnica Predial (SAT Predial)	Pequeños Productores Individuales
2.2.- Subsidios para el desarrollo de gestión empresarial:	
2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural	Pequeños Productores Individuales; Grupos organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas
2.2.2 SAT Empresas	Grupos organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas
2.2.3 Centros de Gestión Empresarial (CEGE)	Empresas Asociativas Campesinas
2.3.- Subsidios en servicios comerciales	
2.3.1 Programa de Integración de Empresas Campesinas en Redes de Empresas por Rubros (Red Prubros)	Empresas Asociativas Campesinas
2.3.2 Sistema de Información Técnico y Comercial para la Agricultura Familiar Campesina	Pequeños Productores Individuales Grupos organizados en proyectos Empresas Asociativas Campesinas
2.3.3 Expo Mundo Rural	Empresas Asociativas Campesinas
2.4 Recursos para la Articulación Financiera	Pequeños Productores Individuales
2.4.1 Bono de Articulación Financiera (BAF)	
2.5 Financiamiento	Pequeños Productores Individuales Empresas Asociativas Campesinas
2.5.1 Crédito de corto plazo	
2.6 Subsidio para el desarrollo de las capacidades técnico productivas: Programas Integrales	Jóvenes
2.6.1 Servicio Rural Joven	Grupos organizados en proyectos
2.6.2 Programa para mujeres	Mujeres: Grupos organizados en proyectos
2.6.3 PRODECOP	Zonas Pobres Pequeños Productores Individuales Grupos organizados en proyectos Empresas Asociativas Campesinas

Objetivo N° 3. Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyan a su desarrollo, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial.

Este objetivo plantea la existencia de estructuras asociativas funcionales a las necesidades de la agricultura familiar campesina, abarcando dos dimensiones: la asociatividad económica productiva y la representación gremial. La primera busca lograr condiciones de tamaño y volumen para que las pequeñas unidades productivas puedan articularse en un plano de mayor igualdad con los demás agentes económicos, que les permita acceder a ventajas comparativas en el plano económico tales como: aprovechar economías de escala, reducir costos de transacción, facilitar accesos a los servicios, expandir capacidades de negociación, asumir inversiones que superen las capacidades individuales, entre otras. La segunda, si bien se vincula también a la funcionalidad económica productiva, además pretende fortalecer la articulación público privada, en materia de planificación y definición de políticas. Los productos estratégicos y beneficiarios que plantea la institución para este objetivo son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Subsidios para el desarrollo de la participación y representación	
3.1.1 Fondo de Fomento a la Asociatividad Campesina FONDAC	Organizaciones de representación
3.1.2 PRODECOP	Zonas Pobres: Organizaciones de representación

En términos generales, INDAP ha definido cuatro categorías de usuarios de sus productos: Los "pequeños productores individuales", que corresponden a los beneficiarios que define la Ley Orgánica de INDAP⁵; Los "Grupos organizados en proyectos"⁶; Las "Empresas Campesinas Asociativas"⁷ y; Las "Organizaciones de Representación"⁸

⁵ Cuyas principales características son: trabajar directamente la tierra; la superficie que explota, en cualquier régimen de tenencia de la tierra (propietario, arrendatario, mediero o comunero) no exceda las 12 HRB; poseer activos (bienes propios) que no superen las 3.500 UF y que sus ingresos provengan principalmente de la explotación agrícola.

⁶ Corresponden a nuevos grupos de pequeños agricultores(as), que estén dedicados a actividades productivas y de gestión predial y que en forma libre y consciente desean incursionar en negocios asociativos, para operar como una Empresa Asociativa Campesina en el mediano plazo.

⁷ Son empresas constituidas legalmente, que exhiben vida tributaria normal y negocios que están operando por más de un año. Desde el punto de vista económico-financiero, deben estar en proceso de crecimiento, con una estructura administrativa mínima para operar, y que en lo posible, sus actividades de negocio(s) tengan impacto de desarrollo territorial.

⁸ Organizaciones de productores que representan intereses de grupos determinados

Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)⁹

Objetivo N° 1. Mantener y mejorar la situación fito y zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país.

Se reconoce la condición de sanidad animal y vegetal con que cuenta el país, como un activo importante tanto en su dimensión de recurso productivo y patrimonial como en la de facilitador del intercambio económico internacional. De este modo el objetivo se orienta a facilitar el proceso de inserción del sector silvoagropecuario del país en el comercio global, a la vez que se cautela la situación de base sanitaria y fitosanitaria existente en el país. El objetivo se materializa por medio de la aplicación de normativas técnicas y administrativas que minimicen el riesgo de introducción de plagas cuarentenarias¹⁰ y de enfermedades exóticas¹¹ al país y/o a zonas declaradas "libres"¹² de ciertas enfermedades. Los productos estratégicos y beneficiarios identificados por el servicio en la matriz lógica son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
1.1 Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE (Oficina Internacional de Epizootias) y mantención de otras enfermedades de importancia económica. 1.1.1 Mantención de la condición de Chile libre enfermedades de la lista A de la OIE. 1.1.2 Mantención y mejora de otras enfermedades de importancia económica.	- Productores pecuarios - Exportadores pecuarios
1.2 Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 y mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias 1.2.1 Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 de plagas cuarentenarias. 1.2.2 Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de clasificación de plagas cuarentenarias.	- Productores Silvoagropecuarios y Exportadores silvoagropecuarios
1.3 Erradicación de la Brucelosis bovina	- Productores lecheros, industria láctea; Trabajadores vinculados y expuestos a la enfermedad

Objetivo N° 2 Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medio ambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización, su sustentabilidad.

⁹ Durante el transcurso de la evaluación, el SAG modificó objetivos estratégicos, productos estratégicos y usuarios presentados en su Matriz Lógica original; esto originó también modificaciones de la información inicialmente entregada para medir resultados de sus productos.

¹⁰ Plaga que tiene importancia económica potencial para el área en peligro (país o región) cuando aún la plaga no existe o, si existe, no está extendida y se encuentra bajo control oficial.

¹¹ Enfermedades que no existen actualmente en el país.

¹² La declaración de "libre" de cierta enfermedad – que puede ser nacional o regional - es un acto que debe ser acreditado internacionalmente y que tiene consecuencias concretas en la posibilidad aumentar el intercambio económico en relación a las exportaciones. Ejemplo: mosca de la fruta.

Su propósito es contribuir al desarrollo de sistemas productivos en forma sustentable con el medio ambiente y proteger especies de flora y fauna nativa. Para el cumplimiento del objetivo se plantean los siguientes productos estratégicos y beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1 Especies de flora y fauna nativa no forestal protegida a través de la ley de caza y la Convención CITES ¹³ y la normativa nacional al respecto	- Cazadores, comerciantes y población en general
2.2 Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de gestión ambiental del sector	- Empresas que ingresan sus proyectos al SEIA ¹⁴ .
2.3 Bases técnicas establecidas para la elaboración de políticas nacionales de protección de los RNR ¹⁵ (suelo y pradera).	- Interesados en producción limpia - Exportadores

Objetivo N° 3. Consolidar y profundizar la inserción internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional.

Con este objetivo se pretende desarrollar una adecuada implementación de los Acuerdos Internacionales en especial los de la Organización Mundial de Comercio, cumpliendo con los compromisos y maximizando los beneficios. Se concreta a través de la participación en foros internacionales multilaterales con una posición técnica consensuada del servicio para que se implementen los principios de armonización o adopción de la normativa internacional, transparencia, equivalencia y reconocimiento de nuestra condición sanitaria; todo ello en procura de que las medidas se tomen con una fundamentación científica y evitando medidas proteccionistas encubiertas al comercio. Mediante los Acuerdos Bilaterales se procura una implementación de los principios señalados y especialmente la generación de confianza en la garantía de la condición sanitaria y el funcionamiento del Servicio sanitario de nuestro país y a la vez obtener información oportuna de la condición sanitaria del otro país y del funcionamiento de su Servicio Sanitario. El servicio plantea los siguientes productos estratégicos y beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios	- Empresas exportadoras de productos silvoagropecuarios y las empresas habilitadas para exportar productos pecuarios.
3.2 Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales.	- Productores y exportadores silvoagropecuarios
3.3 Certificado de la condición fito y zoonosanitaria de los productos silvoagropecuarios de exportación. 3.3.1 Certificado de la condición fitosanitaria de los productos silvoagrícolas de exportación 3.3.2 Certificado de la condición zoonosanitaria de los productos pecuarios de exportación	- Productores y exportadores silvoagropecuarios

¹³ Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora

¹⁴ SEIA = Sistema Nacional de Evaluación Ambiental

¹⁵ Recursos Naturales Renovables

Objetivo N° 4 Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionada con la inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor.

Este objetivo se concreta a través de los proyectos del SAG: Calidad e Inocuidad de Productos Pecuarios y Control de Residuos de Plaguicidas en Productos Hortofrutícolas de exportación el que aún se encuentra en fase de implementación. El servicio plantea los siguientes productos estratégicos y beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
4.1 Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos.	Productores Silvoagropecuarios; Exportadores Silvoagropecuarios; Aplicadores de plaguicidas.

Objetivo N° 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal.

Este objetivo tiene como propósito asegurar que el producto expandido a los consumidores nacionales e internacionales cumpla con la normativa de calidad, origen y categoría especificada en la ley, con el fin de contribuir a la calidad alimentaria, la protección de la salud humana y el medioambiente. Los productos estratégicos y beneficiarios son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
5.1 Certificado de calidad genética de semillas y derechos del obtentor de variedades protegidas	- Productores de semillas - Agricultores
5.2 Certificado de potabilidad de productos alcohólicos y denominación de origen de vinos y piscos.	-Consumidores, fabricantes y distribuidores
5.3 Locales de expendio de carne bovina y partidas de carne bovina importada fiscalizada.	- Frigoríficos, plantas despostadoras, industriales y procesadoras de carne nacionales. , Supermercados, cadenas de carnicerías, Carnicerías independientes, Transporte de ganado y carne, certificadores.
5.4 Mataderos y centros de faenamiento fiscalizados.	-Mataderos y Centros de Faenamiento
5.5 Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados ajustados a normativa vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal).	- Laboratorios productores e importadores de fármacos de uso veterinario, expendios de fármacos veterinarios y de alimentos de uso animal, fábricas e importadores de alimentos para animales, veterinarios y consumidores de alimentos de uso animal.

Objetivo N° 6. Minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica, al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados.

El objetivo se orienta a evitar posibles efectos negativos debido a la manipulación de especies, sobre la agricultura y la salud pública, para lo cual en una primera instancia controla el proceso de multiplicación de semillas transgénicas¹⁶, que en la actualidad es realizado por empresas internacionales. El producto se refiere a la autorización, control y certificación de la multiplicación de semilla transgénica para su reexportación, con el fin de evitar los potenciales impactos al medio ambiente y a la biodiversidad que pudieran provocar la liberación de organismos genéticamente modificados¹⁷. El producto estratégico y beneficiarios planteados por el servicio son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
6.1 Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación.	- Empresas semilleras - Desarrolladores de biotecnología

Objetivo N° 7. Establecer nuevas formas para el manejo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, manteniendo información actualizada sobre el estado y condición de los mismos, de modo de facilitar y satisfacer exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e internacionales asociadas a la producción agropecuaria.

Este objetivo se orienta a sistematizar información actualizada ya sea generada o recopilada por el servicio, para lo cual se utiliza el SIG¹⁸ como una herramienta de apoyo para el análisis y toma de decisiones, a través de procesos espaciales. El fin último es que la información que se genere esté ordenada en temas afines y se cuente con mapas temáticos por áreas de trabajo, lo que permite dimensionar en forma real el impacto en el territorio de diversas prácticas agropecuarias o propuestas de cambio.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
7.1 Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados, para asegurar su sustentabilidad	- Usuarios internos (SAG) y demandantes externos de información.

¹⁶ Semillas transgénicas son aquellas que han sido genéticamente modificadas para que cumplan requisitos predeterminados de respuesta al medio como por ejemplo, resistencia a plagas, tolerancia a herbicidas y características organolépticas como sabor, color, tiempo de maduración y otras.

¹⁷ La liberación de este tipo de semillas puede tener efectos negativos en el medio ambiente entre los que se incluyen flujo genético a especies sexualmente compatibles, impacto en organismos no objetivos, generación de resistencia o cambio en los patrones de invasividad.

¹⁸ Sistema Información Geográfica

Objetivo N° 8. Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento e incentivos que orienten la producción agrícola hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.

Con este objetivo el SAG pretende incorporar al sector privado en la realización de proyectos y actividades productivas que vayan en beneficio de la protección de los recursos naturales y otras áreas que el Servicio considere estratégicas. Para incentivar esto, el SAG tiene como estrategia el uso de subsidios financieros y apoyos técnicos para la ejecución de proyectos concursables.

También se plantean como productos para concretar este objetivo Informes de viabilidad técnica de proyectos de riego emitidos, que se relacionan con la fiscalización de la construcción de obras de riego y drenaje que concursan a la Ley 18.450¹⁹ y Sistema de certificación de agricultura orgánica, orientado a fomentar un segmento de mercado de los productos orgánicos²⁰ mediante un sistema de acreditación y certificación que les permite acceder a nuevos mercados.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
8.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de tierras y aguas	
8.1.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de los suelos.	-Agricultores
8.1.2 Informes de viabilidad técnica de proyectos de riego emitidos.	- Productores silvoagropecuarios
8.1.3 Sistema de certificación de Agricultura Orgánica reconocido por otros países o mercados	- Exportadores silvoagrícolas
8.2 Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado, en apoyo a las áreas estratégicas del Servicio.	- Productores silvoagropecuarios

Corporación Nacional Forestal (CONAF)

Objetivo N° 1 Fomentar la articulación de los sistemas de producción primaria a nivel predial con las cadenas de transformación y comercialización de productos.

Este objetivo está orientado al manejo productivo del bosque en su sentido más tradicional, vale decir, la producción de madera. Se plantea mejorar la competitividad del sector forestal, mediante alternativas no tradicionales como la diversificación de especies que apuntan a la generación de bosques de alto valor, especialmente entre medianos y pequeños productores, fomentando la diversificación, producción y comercialización de productos con mayor valor agregado, que contribuyan al mejoramiento de los ingresos de los habitantes rurales mediante la actividad forestal. Se incluyen en este objetivo la promoción de la asociatividad, la generación de información científico técnica y la evaluación y sanción de los Planes de Manejo con fines madereros. Los productos estratégicos para concretar este objetivo y beneficiarios identificados por la institución en su matriz lógica son los siguientes:

¹⁹ De Fomento a la construcción privada de obras de riego y drenaje.

²⁰ Cultivados sin agroquímicos

Productos Estratégicos	Beneficiarios
1.1 Asistencia Técnica en forestación y diversificación de especies forestales.	-Propietarios de suelos con uso preferentemente forestal y/o en proceso de degradación.
1.2 Asistencia Técnica en manejo productivo de bosques.	-Pequeños y medianos propietarios ²¹ de plantaciones forestales y bosques nativos
1.3 Bonificaciones forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados.	- Propietarios de suelos en procesos de degradación. - Pequeños propietarios de plantaciones. - Empresas forestales.
1.4 Información científica, técnica y estadística para la producción y comercialización de productos madereros.	- Instituciones Públicas y Organismos del Estado. - Empresas Privadas. - ONG.
1.5 Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables.	-Pequeños propietarios productores madereros (nativos y plantaciones)
Evaluar y sancionar Planes de Manejo Forestal con Propósito de producción de maderera.	Propietarios de plantaciones forestales y /o bosque nativo

Objetivo N° 2 Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros.

A diferencia del objetivo anterior, en este caso las acciones se orientan a relevar y promover los beneficios o servicios no madereros de los bosques. Se incluyen aquí todas aquellas actividades productivas asociadas al bosque que no implican su corta como por ejemplo, producción de miel, colecta de hongos, turismo rural, captación de carbono y otros. En definitiva, el objetivo pretende acercar los beneficios de los ecosistemas forestales a la sociedad, fortaleciendo los beneficios del manejo forestal sustentable.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1 Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	- Propietarios de Bosques - Pequeños propietarios de plantaciones y/o bosque nativo
2.2 Sanción de planes de manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales.	- Propietarios de Bosque nativos - Pequeños propietarios de plantaciones - Empresas Privadas
2.3 Información científico-técnica y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque	- Propietarios de Bosques - Organismos del Estado - Empresas Privadas - ONG y Comunidad Científica Nacional e Internacional.

²¹ La definición de pequeño y mediano propietario proviene de la definición realizada en la Ley de INDAP.

Objetivo N° 3 Proteger, conservar y mejorar el estado de los ecosistemas forestales, independientemente de su importancia comercial presente, contra el fuego, las plagas y enfermedades, la acción antrópica y otros factores de deterioro.

El objetivo se refiere a la necesidad de proteger el patrimonio forestal de Chile de fenómenos como incendios, plagas y enfermedades, mediante la prevención y el combate a éstos, con el fin de minimizar el daño económico y ambiental y asegurar un desarrollo sostenido y sustentable del sector forestal. La prevención y combate de incendios forestales ocupa un porcentaje significativo del gasto total del objetivo. Los productos y beneficiarios identificados por la institución son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Áreas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados.	- Propietarios de suelos con uso forestal y/o en proceso de degradación.
3.2 Implementación de estrategias de prevención contra la ocurrencia de incendios forestales.	- Habitantes de las áreas peri urbana y rural de las comunas con niveles críticos de ocurrencia de incendios.
3.3 Combate contra incendios forestales.	- Patrimonio forestal del Estado (ASP y otros). - Pequeños y medianos propietarios de bosques - Empresas forestales
3.4 Asistencia Técnica en Control silvícola y biológico de Plagas Forestales.	- Propietarios de bosques - Organismos del Estado - Pequeños Propietarios de Plantaciones

Objetivo N° 4 Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como el patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental.

Este objetivo se hace cargo de la mantención y administración de un conjunto de ecosistemas que la sociedad, por intermedio de CONAF, ha considerado importante mantener y conservar (Parques y Reservas). En otras palabras, el objetivo tiene como fin último la mantención, in situ, de la diversidad biológica existente en el país así como de elementos de la naturaleza de especial interés científico y paisajístico (Monumentos Naturales). Contempla además, el fortalecimiento de la administración y operación del SNASPE mediante la generación de Planes de Manejo de las unidades que, a la par de cumplir los objetivos técnicos, fomente la creación de vínculos con la comunidad inserta y aledaña.

Los productos se orientan específicamente a la conservación in situ de ecosistemas y lugares de particular interés científico, cultural o de belleza escénica, mediante la mantención y administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SNASPE) y, paralelamente a la protección y conservación²² de especies amenazadas.

²² Lo que incluye el patrimonio genético en el caso de los bancos de semillas.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
4.1 Participación en la discusión y generación de un Marco Jurídico que regule la Administración y Operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas	Propietarios de terrenos con recursos naturales relevantes para su conservación.
4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE.	Comunidades indígenas y no indígenas aledañas e insertas en el SNASPE.
4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado.	Visitantes nacionales e internacionales del SNASPE.
4.4 Educación e interpretación ambiental de las áreas silvestres protegidas.	Visitantes ASP. Comunidades Aledañas a las ASP Centros Educativos
4.5 Protección y conservación de especies de flora amenazada	Visitantes ASP y Comunidad nacional en general
4.6 Protección y conservación de especies de fauna amenazada	Visitantes ASP y Comunidad nacional en general
4.7 Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país	Visitantes ASP y Comunidad nacional en general

Objetivo Nº 5 Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica.

Este objetivo se preocupa primordialmente de fiscalizar el cumplimiento de la normativa vigente. Incluye la difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales. Paralelamente, promueve la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos naturales lo que se traduce en la potencial ampliación de mercados para los productos madereros en el contexto del concepto de "producción limpia", vale decir que durante el ciclo productivo completo no se produzcan externalidades ambientales negativas.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
5.1 Fiscalización de la Legislación Forestal y Ambiental Forestal.	Propietarios de bosques regulados en su acción por un Plan de Manejo. Propietarios de bosques con intervención ilegal en el uso de recursos. Comunidades relacionadas con el recurso
5.2 Campañas de prevención y difusión de la legislación forestal y ambiental.	Pequeños y medianos propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos. Comunidades aledañas a bosques
5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales.	Pequeños y medianos propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos. Empresas forestales

Comisión Nacional de Riego (CNR)

Objetivo Nº 1 Aumentar y mejorar la superficie regada, con equidad social y regional

La Secretaría Ejecutiva de la CNR es el ente ejecutor de un Consejo de Ministros, integrado por los titulares de los Ministerios de Agricultura (quien preside), Economía Fomento y Reconstrucción, Obras Públicas y Transportes, Planificación y Cooperación y Hacienda. La Comisión Nacional de Riego -CNR-, a través de su Secretaría Ejecutiva, administra el otorgamiento de los recursos para el otorgamiento de una bonificación a las obras de riego y drenaje de acuerdo a lo estipulado en la Ley Nº 18.450²³, su Reglamento y las Bases de cada uno de los concursos. El objetivo se cumple a través del principal producto del servicio cuyos beneficiarios son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje	Agricultores y regantes, individuales u organizados

Objetivo Nº 2 Promover Políticas y Planes de Desarrollo del sector.

La Secretaría Ejecutiva de la Comisión Nacional de Riego, que es el organismo asesor del Consejo de Ministros, elabora y promueve propuestas de políticas y planes para avanzar en la modernización de la gestión del recurso hídrico, con vistas a un desarrollo económico y ambiental sustentable, y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población de las áreas rurales. El Objetivo se cumple a través de los siguientes productos estratégicos:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1 Propuestas de Políticas y Planes de riego y drenaje.	Consejo de Ministros
2.2 Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes	MOP, Minagri, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, Gobiernos Regionales
2.3 Elaboración de Estudios de Diagnóstico e impacto	MOP, Minagri, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, Gobiernos Regionales

Objetivo Nº 3 Mejorar la Coordinación Institucional.

El objetivo se concreta a través de una mesa de coordinación institucional y se expresa a través de un solo producto estratégico cuya finalidad es mejorar la coordinación institucional en relación al riego y la agricultura y se traduce en documentos de antecedentes temáticos y propuestas de acuerdo al Consejo de Ministros previamente consensuados o validados por los respectivos servicios.

²³ Ley Nº 18.450 y Nº 19316; D.S. Nº 173, de 1985 del Ministerio de Agricultura y sus modificaciones y lo establecido en el artículo 38 de la Constitución Política del Estado que se rige por el Reglamento publicado en el Diario Oficial del 28 de mayo de 1997.

La mesa de coordinación institucional corresponde formalmente a un "Comité Técnico de Coordinación"²⁴ integrado por el Secretario Ejecutivo de la CNR, el Director General de Aguas, el Director Nacional de Obras Hidráulicas, el Director Nacional de INDAP, el Director Nacional del SAG, Director Nacional del INIA, un representante Ministerio de Hacienda, un representante Subsecretario de Hacienda y un representante del Subsecretario de Mideplan.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1 Propuestas de acciones de coordinación	Todas las instituciones públicas relacionadas al riego

Objetivo N° 4 Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país

Se orienta a desarrollar programas y acciones de transferencia tecnológica y asistencia técnica en el manejo de los recursos hídricos que permitan el mejoramiento productivo de las áreas regadas. El producto y beneficiarios identificados por la institución son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
4.1 Programas de capacitación y Transferencia Tecnológica	Agricultores y regantes, individuales u organizados

El producto se concreta a través de tres modalidades: i) instalación de unidades demostrativas en terreno, las cuales persiguen ejercer un efecto demostrativo directo en los agricultores; ii) Cursos y jornadas de capacitación destinados a los profesionales que trabajan directamente con el agricultor en los temas de riego y drenaje y; iii) Difusión tecnológica a través, fundamentalmente de la revista "Chileriego" y del periódico "Chileriego".

Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA)

Objetivo N° 1. Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario (agrícola y agroindustrial) a nivel mundial

Mediante este objetivo se pretende mantener actualizado en forma permanente el conocimiento de las principales tendencias tecnológicas mundiales, para anticiparse a los cambios del sector, de manera de facilitar la generación de ideas innovadoras de proyectos de investigación y desarrollo posibles de ejecutar por el Instituto. El producto estratégico que plantea la institución para lograr el objetivo, implica la participación del instituto en redes de conocimiento nacionales e internacionales con entidades científicas en donde se intercambia, capta y transforma la tecnología para sus clientes; realiza convenios específicos de vinculación con entidades científicas nacionales e internacionales para realizar alianzas estratégicas y participa en Comisiones Nacionales por Rubros y/o Foros de Innovación Tecnológica para detectar tendencias de los negocios agropecuarios. Además se incluyen en este producto las acciones de capacitación de los

²⁴ Resolución Exenta CNR N° 612, de 01 de junio de 2000, ratificando decisión del Concejo de Ministros del 09 de mayo de 2000

profesionales del INIA, y la utilización y mantención de las bibliotecas de la institución, lo que permite mantener actualizados los conocimientos.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
1.1 Nuevas ideas de proyectos innovadores, producto de la participación en Redes internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica	Equipos de investigación del INIA

Objetivo N° 2. Conservar los Recursos Fitogenéticos²⁵ del país

Este objetivo implica identificar el patrimonio genético de interés agrícola, conservándolo en los Bancos de Germoplasma, para potenciar su uso mediante la utilización de biotecnología. En esta línea el INIA cuenta con proyectos en conservación de recursos genéticos, mejoramiento genético, genoma funcional y bioseguridad que permiten darle contenido a este programa. Además el INIA apoya a otros organismos del Estado en materia de bioseguridad, específicamente en lo que dice relación con el Protocolo de Bioseguridad de las Naciones Unidas y en el establecimiento de políticas nacionales para la internación y uso de organismos genéticamente modificados. Los productos estratégicos y beneficiarios que identifica la institución son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1 Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INIA.	Comunidad científica
2.2. Recurso fitogenético disponible como base para proyectos biotecnológicos ²⁶	Equipos de investigación del INIA

Objetivo N° 3. Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario

El objetivo se refiere a desarrollar una oferta tecnológica dirigida a toda la cadena agropecuaria, como así mismo a instituciones públicas y privadas que ofrecen servicios al sector en el país. Las tecnologías e insumos tecnológicos son generados a través de proyectos de investigación y desarrollo y posteriormente transferidos a distintos usuarios del sector agropecuario a través de diversas actividades como cursos, talleres, publicaciones y otras. Los productos estratégicos y beneficiarios identificados en este objetivo son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
3.1. Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo ²⁷ .	Toda la cadena agropecuaria Instituciones del sector público Empresas de servicio
3.2 Conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario	Equipos de investigación del INIA Comunidad científica Instituciones del sector público y privado

²⁵ Recursos Fitogenéticos = variabilidad hereditaria útil de las plantas.

²⁶ Incluye el Grupo de disciplina Genética, compuesto por Recursos Fitogenéticos, Mejoramiento y Biotecnología.

²⁷ Incluye los grupos de disciplinas: Riego y Fertilidad, Fitosanidad, Postcosecha – industria, Recursos Naturales, Gestión Productiva, Producción Animal y Otros.

Objetivo N° 4. Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA

Este objetivo tiende a mejorar la participación del sector productivo agropecuario en la generación de ideas de proyectos y su financiamiento. La participación del sector productivo agropecuario se da a través de los Consejos Directivos Regionales y por medio de Red Tecnológica INIA. Se identifica el siguiente producto estratégico para lograr el objetivo y beneficiarios:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
4.1. Participación activa del sector privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA	Sector agropecuario nacional

Objetivo N° 5. Revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional

Este objetivo se refuerza en el accionar del INIA a partir del 2002 en un contexto de repensar la institucionalidad del agro en un marco que implique el progreso rural como un todo, teniendo en cuenta que la incorporación de los pequeños productores al desarrollo agrícola es una tarea preferente del Estado y del Instituto.

El cumplimiento de este objetivo se concreta en productos como la realización de proyectos de investigación y desarrollo que beneficien a este sector y que se generan a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA. También son acciones que propenden a este objetivo, la participación de la agricultura familiar campesina en otros productos como la Red Tecnológica INIA y las diversas actividades de transferencia, difusión y capacitación

Productos Estratégicos	Beneficiarios
5.1 Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA	Sector de agricultura familiar campesina ²⁸

Fundación para la Innovación Agraria (FIA)

Objetivo N° 1 Fomentar y promover la innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario

Este objetivo implica impulsar la ejecución de Proyectos de Innovación que favorezcan la transformación productiva del sector, mediante el financiamiento parcial otorgado a los diversos agentes dedicados a la innovación, producción o investigación con orientación comercial en las

²⁸ Definida como las familias de los propietarios con superficies menores a 12 hectáreas de riego básico, cuyo origen de la fuerza de trabajo es fundamentalmente familiar y que dependen directamente de esta actividad para su sustento.

áreas agrícola, pecuaria, forestal, agroforestal y dulceacuícola. Los productos estratégicos y beneficiarios que la institución identifica en su matriz lógica son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
1.1. Financiamiento a Proyectos de Innovación	Productores, productoras, empresarios, agrupaciones de agricultores, empresas, profesionales y técnicos del sector. Universidades e institutos de investigación
1.2. Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.
1.3. Programa de Formación para la Innovación Agraria	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector.
1.4. Programa de Promoción para la Innovación Agraria	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector.

Objetivo N° 2. Articular y complementar los esfuerzos de innovación de los diversos agentes sectoriales

FIA profundiza su acción en las tareas de articular los esfuerzos de innovación que desarrolla el sector silvoagropecuario, focalizando la aplicación de sus propios instrumentos hacia aquellas áreas donde existen vacíos y pone en marcha líneas de apoyo complementarias para responder a nuevos requerimientos de la agricultura nacional. El objetivo se concreta a través de actividades específicas relacionadas con el diseño de "Estrategias de Innovación Agraria" que consideran la creación de espacios de análisis y discusión para hacer diagnósticos, identificar factores que limitan y/o favorecen el desarrollo de un rubro y definir las necesidades de innovación. Para cada rubro, el producto final se traduce en un programa o propuesta del FIA presentada en un documento que incluye antecedentes y un Plan Estratégico de Innovación. Los productos especificados por la institución y sus beneficiarios son los siguientes:

Productos Estratégicos	Beneficiarios
2.1. Diseño de Estrategias de Innovación que permiten fortalecer el desarrollo competitivo de diversas actividades agrícolas, a través del análisis y discusión conjunta con los diferentes agentes de los sectores público, privado y académico.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.
2.2. Programas por rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.

Objetivo N° 3. Recopilar, elaborar y difundir información referente a las iniciativas de innovación agraria desarrolladas en el país y en el extranjero.

El objetivo se refiere a recopilación de información que contribuya a impulsar y apoyar procesos de innovación en las distintas actividades de la agricultura nacional, así como a la identificación y captación de los requerimientos de innovación tecnológica. Se incluyen aquí publicaciones de diverso tipo relacionados con las materias de competencia del FIA, generación y mantenimiento de Bases de Datos y el desarrollo y la mantención de la página Web institucional.

Productos Estratégicos	Beneficiarios
<p>3.1. Sistematización y publicación de resultados</p> <p>3.2. Elaboración y distribución periódica de Boletines por Rubros.</p> <p>3.3. Realización de Eventos de Difusión</p> <p>3.4. Mantenimiento y actualización de la Base de Datos Nacional de Proyectos de Innovación</p> <p>3.5. Mantenimiento y actualización del sistema que facilita la búsqueda de información en Internet: Base de Productos del Agro.</p> <p>3.6. Mantenimiento y actualización de la página Web.</p> <p>3.7. Consolidación y Operación de los Centros de Documentación FIA (CEDEOC)</p>	<p>Productores, productoras, empresarios, profesionales, académicos, técnicos, agrupaciones de agricultores, instituciones de investigación, universidades y empresas del sector.</p>

I. B. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

El monto total de Presupuesto Inicial de Gastos asignado en el año 2001 al Ministerio de Agricultura alcanzó a \$193.975 millones de pesos según la Ley de Presupuesto. La asignación correspondiente al Presupuesto Vigente alcanzó, hacia fines del año 2001 a \$ 214.390 millones (ambas cifras en pesos 2001).

El siguiente cuadro muestra la evolución histórica del Presupuesto Ejecutado del Ministerio entre los años 1998 y 2001, conforme a la clasificación económica de Ingresos y Gastos:

PRESUPUESTO EJECUTADO (No incluye Saldos de Caja; millones de pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
INGRESOS				
Ingresos de Operación (1)	14.165	15.074	14.713	14.364
Recuperación de Préstamos (2)	29.788	24.530	25.406	21.697
Aporte Fiscal	111.404	134.632	140.185	152.074
Otros Ingresos	7.686	6.966	5.157	4.531
	163.043	181.201	185.461	192.665
GASTOS				
Gastos en Personal	38.686	40.778	40.746	41.613
Bienes y Servicios de Consumo	14.674	15.460	14.485	14.206
Transferencias Corrientes	60.784	76.060	83.946	103.469
Inversión Real	8.153	5.786	2.661	3.412
Inversión Financiera	37.462	33.449	28.662	25.899
Trasferencias de Capital	1.833	1.134	1.761	1.917
Servicio de la Deuda	5.512	5.384	5.638	6.605
Otros Gastos	3.658	1.409	1.451	1.212
	170.761	179.460	179.349	198.332

Fuente: Ejecución DiPRES

(1) Principalmente, certificaciones de SAG para exportaciones e ingresos de proyectos especiales y visitas a áreas silvestres protegidas de CONAF (2) Por créditos de corto y largo plazo colocados por INDAP

Esta evolución histórica, distribuida entre todos los Servicios que conforman el Ministerio de Agricultura e incluyendo separadamente INIA y FIA que recibieron recursos de Transferencias Corrientes a través de ODEPA hasta 1998 y desde la Subsecretaría en los años posteriores, se presenta en este cuadro:

PRESUPUESTO GASTO EJECUTADO SERVICIOS (No incluye Saldos de Caja; millones pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
Subsecretaría de Agricultura	17.134	18.488	17.877	18.418
Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA	3.991	3.521	2.663	2.703
Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP	85.890	89.921	88.513	89.258
Servicio Agrícola y Ganadero - SAG	30.061	32.214	35.547	40.400
Corporación Nacional Forestal - CONAF	22.528	23.456	22.207	34.614
Comisión Nacional de Riego - CNR	1.443	1.308	2.163	2.337
Instituto de Investigación Agropecuaria - INIA (1)	6.736	6.867	6.824	6.746
Fundación para la Innovación Agraria - FIA (1)	2.979	3.686	3.554	3.856
	170.761	179.460	179.349	198.332

(1) Incluye sólo Aporte Fiscal; no el total de los gastos de la Institución

A las cifras de los cuadros anteriores es preciso agregar los gastos realizados a través del Tesoro Público bajo el concepto de Transferencias de Capital, que corresponden a subsidios autorizados por el Ministerio de Agricultura:

PRESUPUESTO GASTO EJECUTADO SUBSIDIOS (millones de pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
Bonificación Inversiones Riego y Drenaje Ley N° 18450	10.286	12.144	11.321	15.479
Bonificación Forestal D.L. N° 701, de 1974	4.044	5.618	6.644	5.120

En el **Anexo 3 A** se presenta para cada uno de los Servicios del Ministerio de Agricultura (excepto INIA y FIA) un cuadro de la evolución histórica 1998 - 2001 de Ingresos y Gastos, tanto en pesos corrientes como en pesos 2001.

En el **Anexo 3 B** se presenta el Presupuesto Ejecutado 2001 de todo el Ministerio, incluyendo en columnas comparativas todos los Servicios del Ministerio (excepto INIA y FIA).

En el **Anexo 3 C** se presenta para cada uno de los Servicios (excepto INIA y FIA) un detalle, conforme a la clasificación económica de ingresos y gastos, del Presupuesto Inicial aprobado conforme a la Ley de Presupuesto de 2001, el Presupuesto Vigente hacia fines del año y el Presupuesto Ejecutado 2001.

En el caso de INDAP, el Presupuesto está conformado por los siguientes tres Programas que, desde el punto de vista de control presupuestario y su presentación en la Ley de Presupuesto, se encuentran debidamente separados:

- 301 Instituto de Desarrollo Agropecuario
- 302 Proyecto Desarrollo Rural IV Región (PRODECOP IV Región)
- 303 Proyecto Secano Costero (PRODECOP Secano)

El Proyecto PRODECOP IV Región corresponde al Programa N° 2 de INDAP creado en 1995 dentro del Plan de Superación de la Extrema Pobreza, con duración de cuatro años y financiamiento parcial del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), por un monto de hasta US\$ 5.000.000.

El Proyecto PRODECOP Secano corresponde al Programa N° 3 de INDAP creado también en 1995 con el objeto de combatir la pobreza rural y la degradación de los recursos naturales. Este Programa, con financiamiento parcial del Banco Mundial de hasta US\$ 15.000.000 dentro de un convenio que ha llegado a su término, mantiene en 2001 recursos presupuestarios de continuidad.

En el caso de CONAF, el presupuesto está conformado por dos Programas que, desde el punto de vista de control presupuestario y su presentación en la Ley de Presupuesto, se encuentran debidamente separados en:

- Programa 501 Corporación Nacional Forestal
- Programa 502 Programas Especiales

El Programa 501 corresponde a las operaciones normales de la Corporación.

El Programa 502 está conformado por aquellos programas o proyectos sobre los cuales se espera haya un autofinanciamiento, es decir, corresponde a actividades que tienen capacidad de generar ingresos. Por su naturaleza, se presentan en forma separada en la Ley de Presupuesto.

En el **Anexo 3 D** se presentan los balances de ingresos y gastos de INIA y FIA correspondientes al año 2001. Estas instituciones son organizaciones no gubernamentales que reciben recursos de Transferencias Corrientes a través de la Subsecretaría, pero en la práctica son Servicios dependientes del Ministerio, los cuales por su importancia han sido tratados en forma separada en el contexto de esta Evaluación Comprehensiva del Gasto.

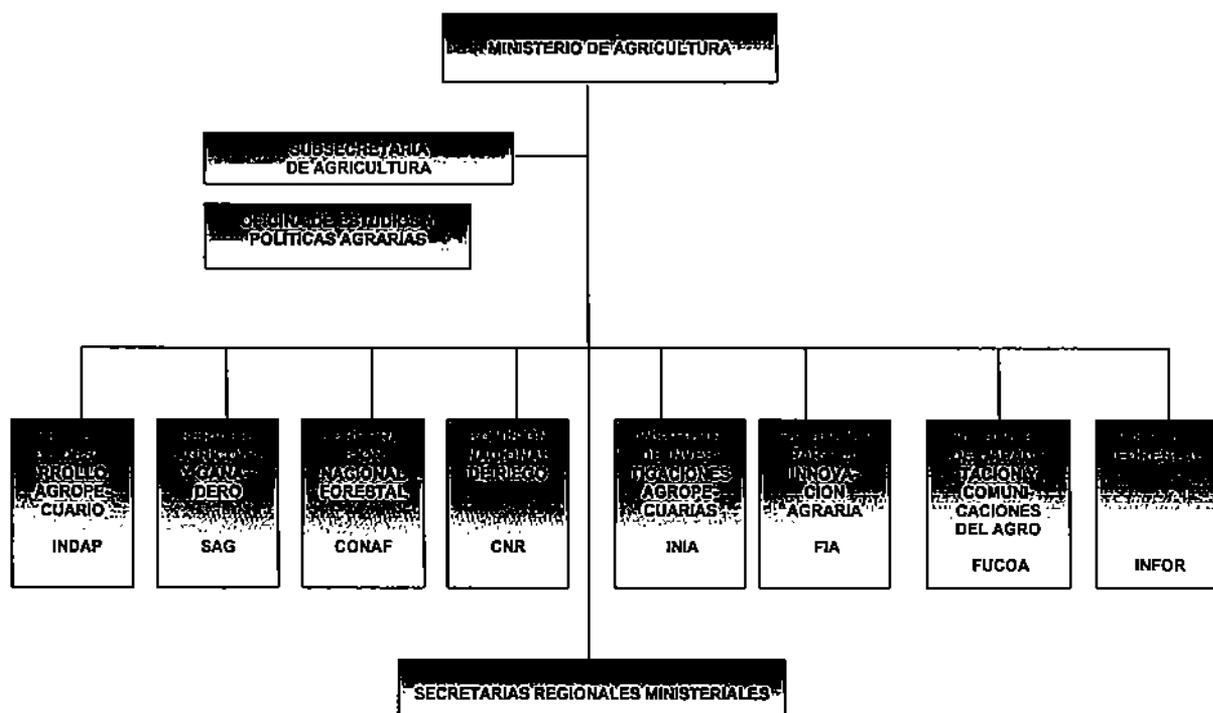
En el **Anexo Nº 2** se presentan los datos básicos correspondientes a cada uno de los Productos Estratégicos que son entregados por los diferentes Servicios del Ministerio, incluyendo el Gasto Asociado para los años 1999 a 2001.

C Descripción de la Organización y Mecanismos de Gestión.

C.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

C.1.1 Estructura Organizacional

El siguiente organigrama representa la estructura básica que posee el Ministerio de Agricultura²⁹:



Cabe señalar que, en la estructura organizacional, se combinan instituciones con diversos estatus jurídicos: (a) Corporaciones de Derecho Privado como CONAF, INIA, FIA y FUCOA, a través de las cuales el Ministerio direcciona políticas y programas en ámbitos particulares, y (b) entidades que forman parte del aparato Ministerial inserto en la administración pública (Subsecretaría, ODEPA, INDAP, SAG, CNR, Secretarías Regionales Ministeriales).

A continuación, se presentan los organigramas de las siguientes entidades componentes de la estructura ministerial consideradas en la presente evaluación ^{30, 31}:

²⁹ Respecto del organigrama: (a) La Subsecretaría aparece segunda en la línea jerárquica, bajo el Ministro. Su posición, involucra jerarquía de línea por sobre todos los Servicios; (b) Se optó por reconocer que no obstante su especificidad en cuanto a ser instituciones financiadas por el Ministerio, FIA, INIA y FUCOA, en la práctica, operan como entidades parte del aparato ministerial, reportan al Ministro y Subsecretario y se relacionan horizontalmente con los restantes Servicios.

³⁰ Las instituciones FUCOA e INFOR no se incluyen por no estar consideradas en la evaluación.

³¹ En el Anexo 4, Sección A, se presenta para cada institución, el detalle de estructuras organizacionales, unidades componentes y sus funciones. En la sección B del mismo anexo, se presentan los productos estratégicos a cargo de cada Departamento o Unidad de los Servicios, según corresponda.

- (a) Subsecretaría de Agricultura
- (b) Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA
- (c) Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP
- (d) Servicio Agrícola y Ganadero, SAG
- (e) Corporación Nacional Forestal, CONAF
- (f) Comisión Nacional de Riego, CNR
- (g) Instituto de Investigaciones Agropecuarias, INIA
- (h) Fundación para la Innovación Agraria, FIA

Subsecretaría de Agricultura

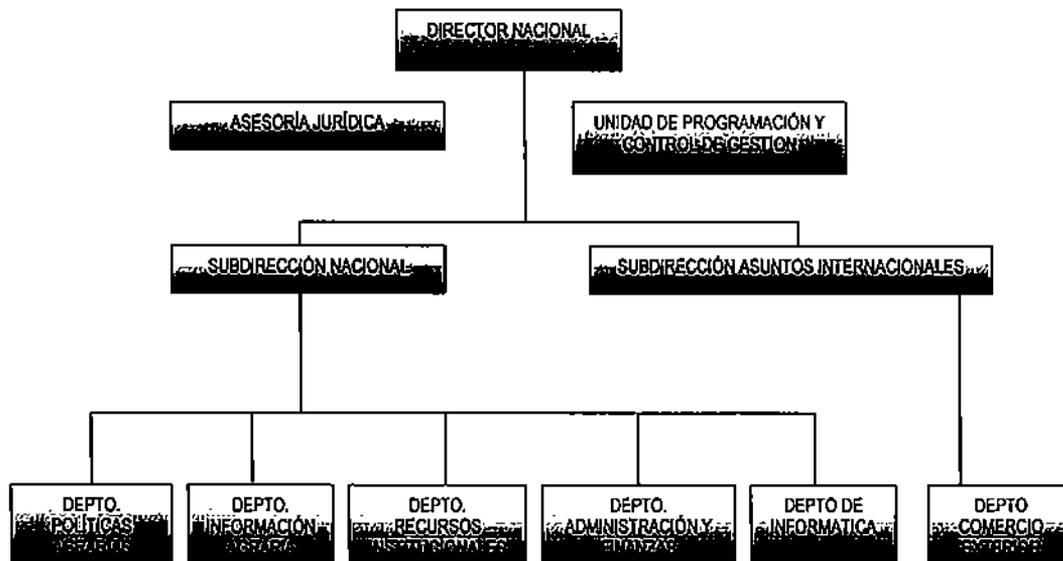


Características relevantes:

1. El Servicio opera esencialmente como instancia asesora y soporte ejecutivo y coordinador del Ministro de Agricultura, en este sentido, interviene en la definición y toma de decisiones de políticas públicas del sector, definición de estrategias, presupuestos, articulación pública y privada, coordinación de temas emergentes, producción o contratación de análisis y estudios, coordinación con los Servicios componentes o relacionados con el Ministerio; instancia de transferencia de fondos a instituciones del sector; coordinación con la gestión sectorial a nivel regional.
2. A nivel regional, la Subsecretaría es representada por las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMIs de Agricultura).
3. La Subsecretaría cuenta con 110 funcionarios³². 51 % del personal se localiza en las oficinas centrales y el restante 49 % lo hace a nivel regional.

³² Cifra a Diciembre del 2001.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA

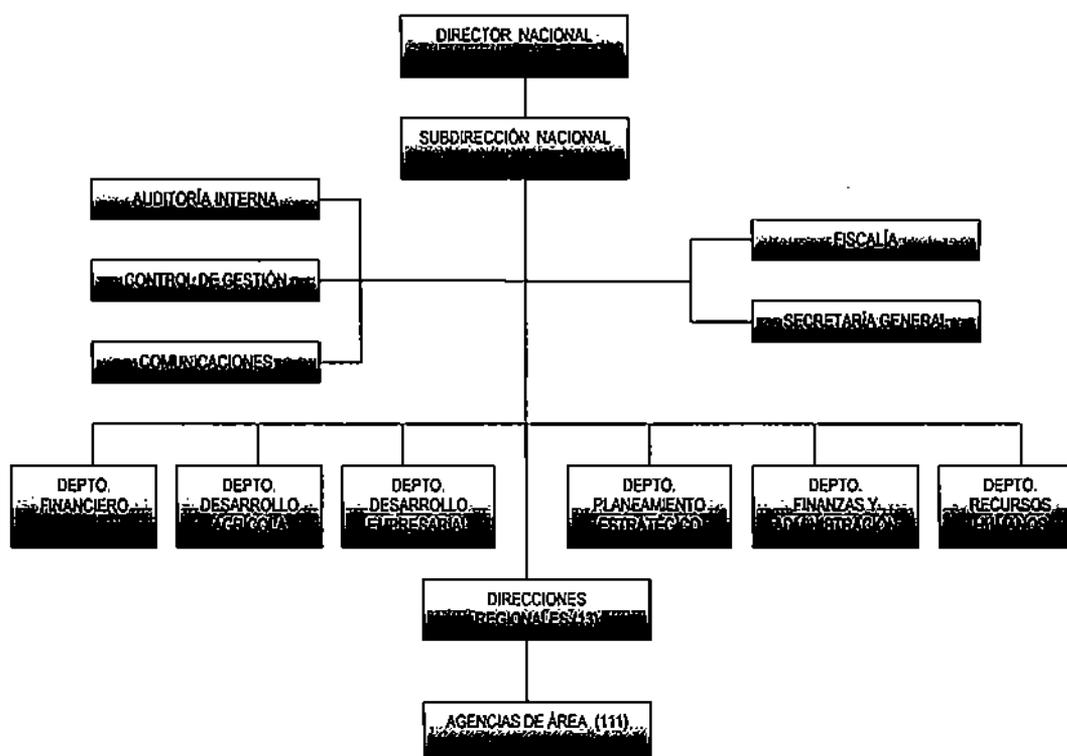


Características relevantes:

1. La institución posee una fuerte especialización en tres ámbitos: formulación de estudios y políticas sectoriales; producción de información sectorial; gestión y asesoría en negociaciones internacionales. A esto, se suman servicios de asesoría y coordinación sectorial, que derivan de solicitudes ministeriales.
2. ODEPA cuenta con 102 funcionarios³³. Opera localizada centralmente, sin oficinas y personal de carácter regional.

³³ Cifra a Diciembre del 2001.

Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP³⁴

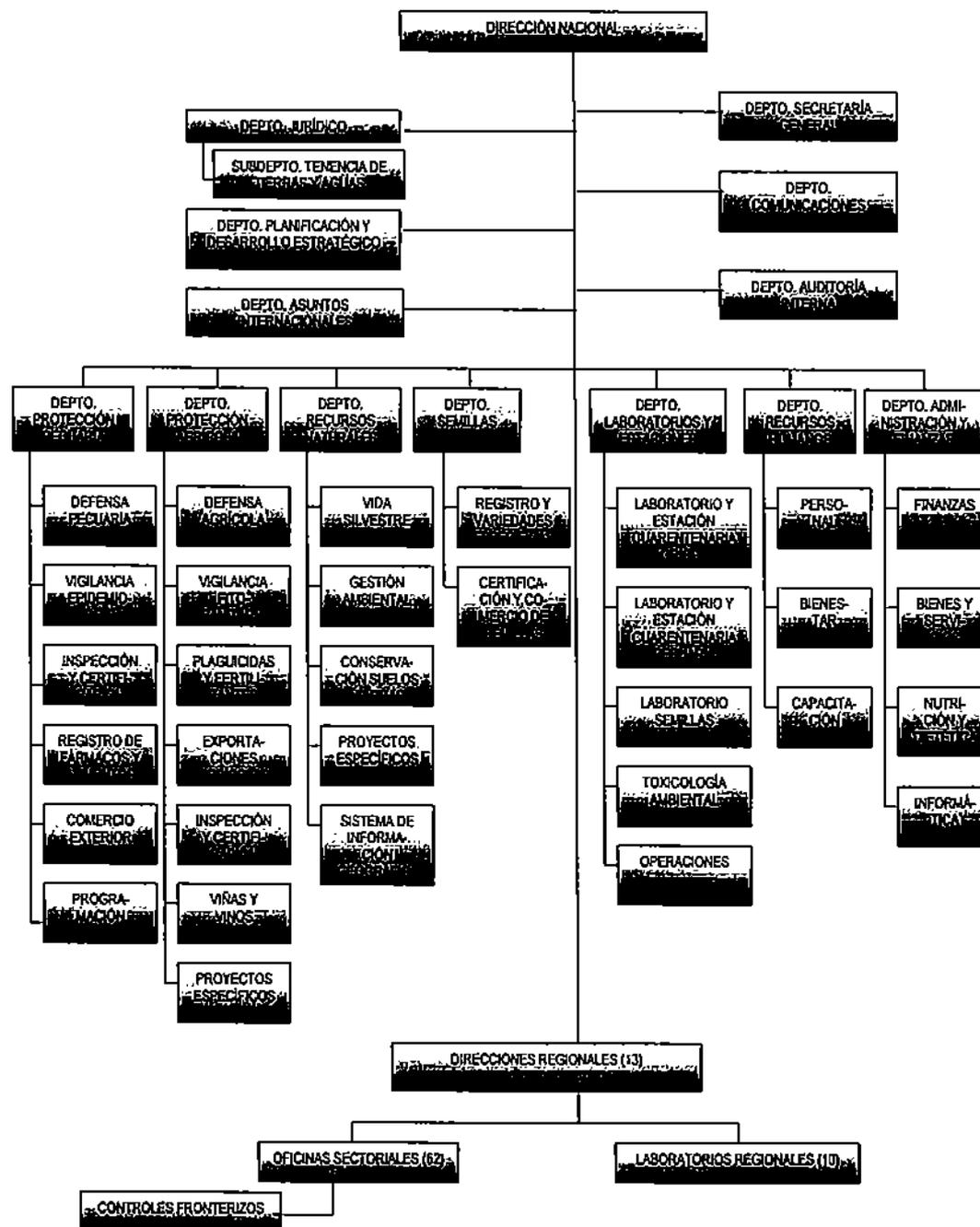


Características relevantes:

1. Se trata de un Servicio abocado al segmento de la pequeña agricultura. Como ámbitos de acción, aborda principalmente: (a) la provisión de sistemas de financiamiento y crédito; (b) la implementación de programas y subsidios para desarrollo técnico productivo, de infraestructura y transferencia de tecnologías; (c) la implementación de programas y subsidios de fomento a la formación y desarrollo de empresas, considerando aspectos tales como: mejoramientos de gestión, de comercialización, habilitación empresarial, fortalecimiento de redes por rubro, centros asociativos de gestión; (d) la implementación de programas especiales abocados a promover el desarrollo productivo y social de territorios o grupos sociales (jóvenes, mujeres, etnias) de carácter rural.
2. El INDAP cuenta con 13 Direcciones Regionales y 111 agencias de área, localizadas a nivel provincial/comunal. La institución cuenta con 1.427 funcionarios. El 20 % del personal de la institución se localiza a nivel central; un 30 % a nivel regional y un 50 % a nivel de agencias de áreas.

³⁴ La estructura que se observa, corresponde al año 2001. La institución se encuentra en la actualidad en un proceso de rediseño organizacional, y ha definido a partir de mediados del 2002 un nuevo organigrama que se puede examinar en el Anexo 5 del presente informe.

Servicio Agrícola y Ganadero, SAG

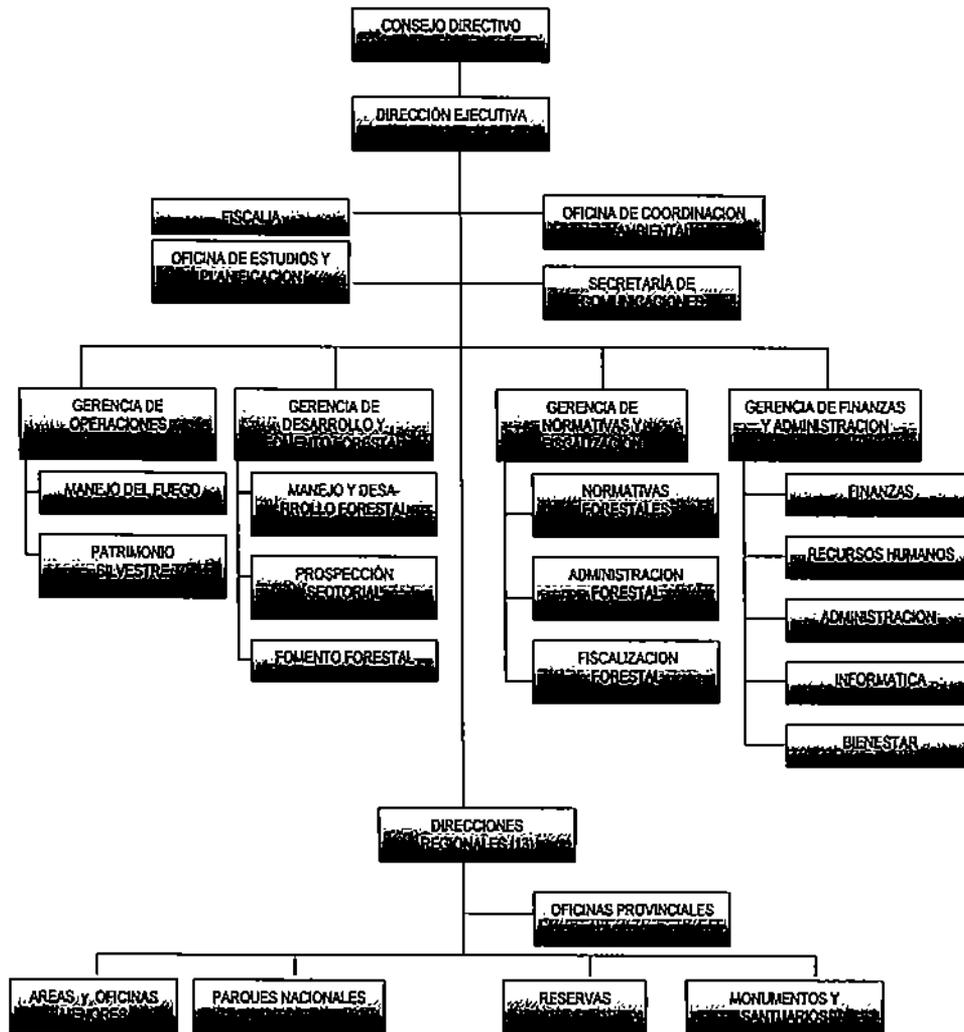


Características relevantes:

1. Es una institución que principalmente aborda los siguientes ámbitos: (a) sistemas de defensa, vigilancia y control fito y zoonosanitario; (b) sistemas de certificación de calidad e inocuidad agroalimentaria; (c) sistemas de protección, manejo y fiscalización de los recursos naturales

- flora, fauna y suelo; (d) participación en la apertura y consolidación de mercados silvoagropecuarios externos, a través de la estandarización de normas y regulaciones.
2. El SAG cuenta con 13 Direcciones Regionales, una plataforma de 62 oficinas a nivel de áreas geográficas locales (provincias, comunas) y 48 controles fronterizos. También cuenta con un complejo de Laboratorios centrales localizados en la Región Metropolitana. La institución está compuesta por 1.580 funcionarios. El 27 % del personal se localiza a nivel central; un 22 % en las Direcciones Regionales y el 51 % en oficinas sectoriales y controles fronterizos.

Corporación Nacional Forestal, CONAF



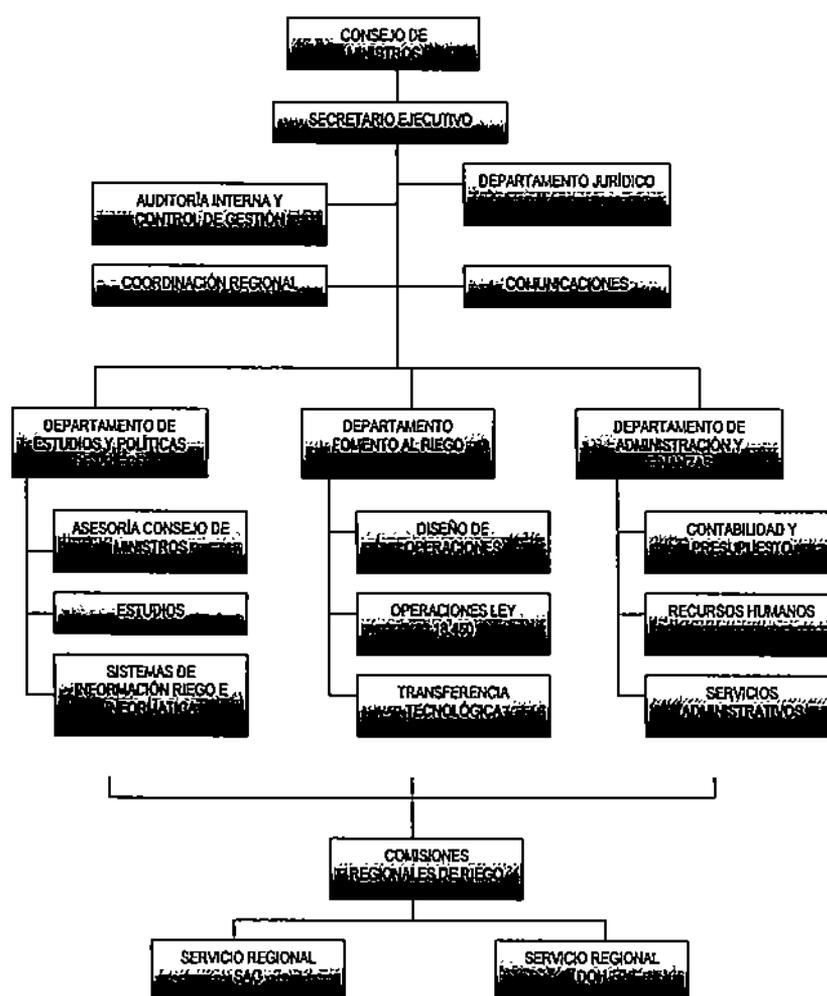
Características relevantes:

1. La institución aborda principalmente los siguientes ámbitos: (a) la conservación y administración de las Áreas Silvestres Protegidas del Estado; (b) la implementación de

programas de desarrollo y fomento forestal, a través de instrumentos de fomento al uso productivo sustentable de los recursos forestales, y sistemas de control y fiscalización en el uso de los ecosistemas forestales; (c) programas y sistemas de prevención y manejo del fuego en áreas forestales; (d) programas y sistemas de protección, manejo y fiscalización de recursos naturales flora, fauna y suelo en áreas forestales.

2. La Corporación cuenta con 13 Direcciones Regionales y 31 oficinas provinciales; administra 32 Parques Nacionales, 48 Reservas Nacionales y 15 Monumentos Nacionales. El personal institucional está compuesto por 1.540 funcionarios aprox.³⁵; un 15 % del Recurso Humano se localiza a nivel central, un 43 % a nivel de las Direcciones Regionales y un 42 % a nivel de áreas territoriales menores (oficinas provinciales, parques, reservas y monumentos).

Comisión Nacional de Riego, CNR



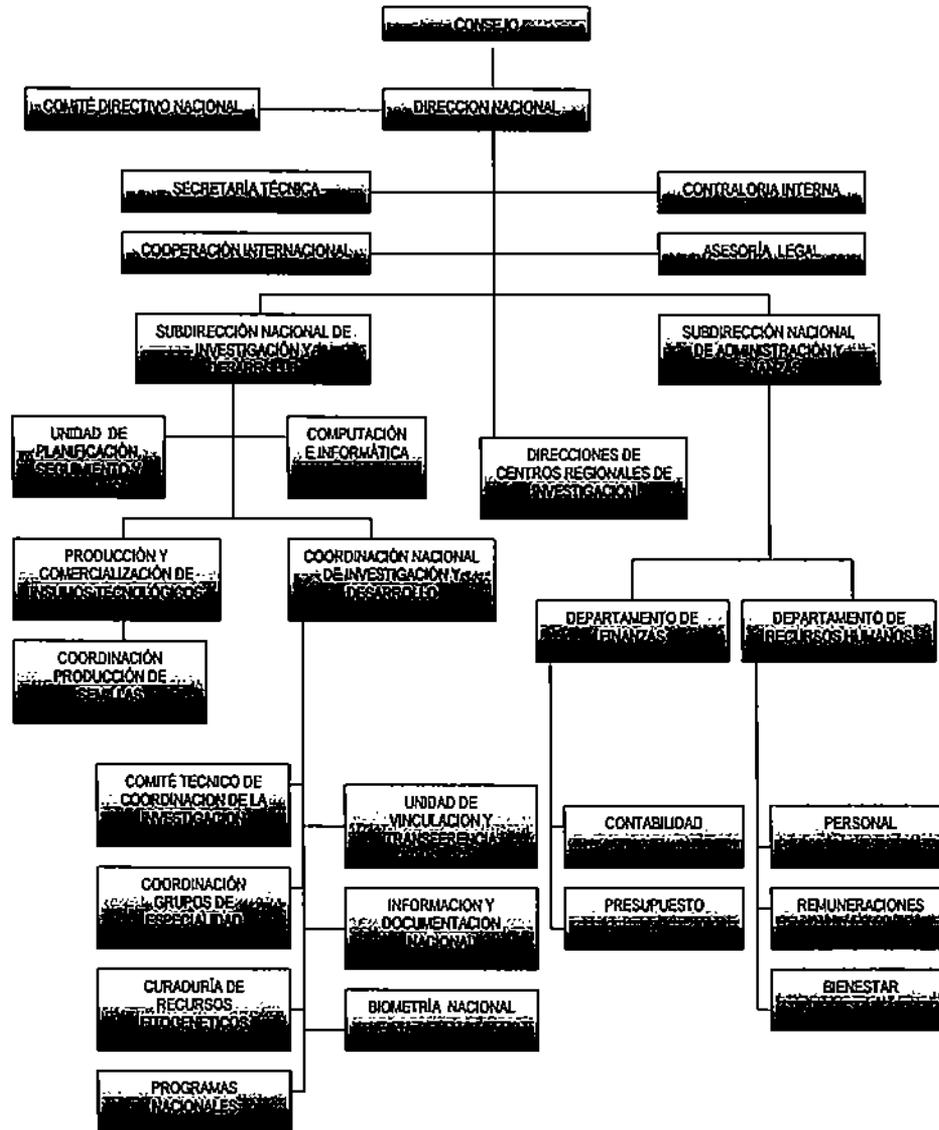
³⁵ Cifra a Diciembre del 2001.

Características relevantes:

1. La institución opera especializado en el subsector riego, y está abocada principalmente a los siguientes ámbitos: (a) formulación de políticas, estudios, proyectos de inversión e instrumentos de fomento; (b) coordinación interinstitucional de políticas y acciones del subsector; (c) administración de instrumentos de fomento y subsidios a inversiones en obras de riego y drenaje; (d) administración de programas de transferencia tecnológica del subsector.
2. La CNR cuenta 105 funcionarios³⁶ (32 de ellos en planta y contrata, el resto, bajo modalidad honorarios). Este personal se localiza en la oficina central.
3. A nivel regional, la institución se apoya en las Comisiones Regionales de Riego (CRR) , quienes coordinan, planifican y supervisan en cada región la aplicación de la legislación e instrumentos de fomento al riego gestionados por la CNR . A su vez, los Servicios Regionales del SAG y la DOH (Dirección de Obras Hidráulicas) realizan a nivel regional y local las inspecciones técnicas y monitoreo de las obras.

³⁶ Cifra a Diciembre del 2001.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias, INIA

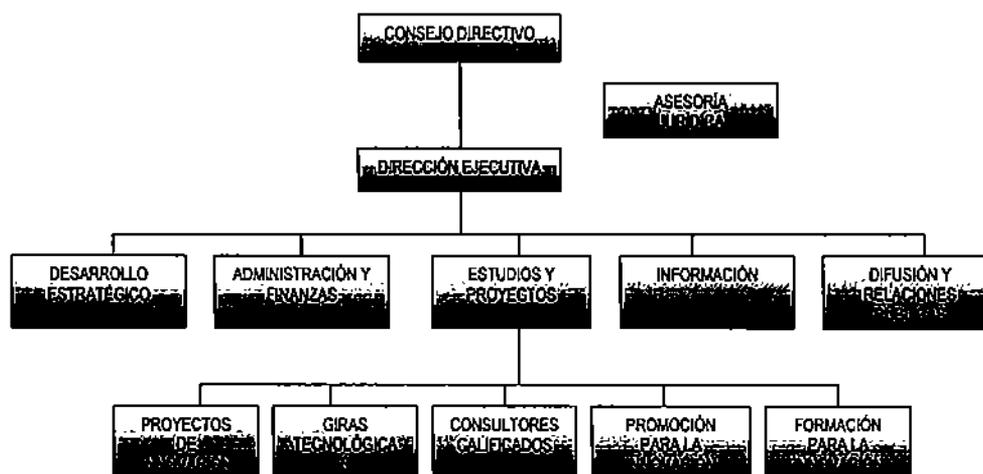


Características relevantes:

1. Es un Instituto especializado en Investigación y Desarrollo agropecuario. Los principales ámbitos de acción del INIA son: (a) la implementación de programas y proyectos de investigación y desarrollo en temáticas y rubros especializados; (b) la transferencia de los conocimientos y tecnologías desarrolladas; (c) la producción y comercialización de insumos tecnológicos (principalmente semillas); (d) la conservación de los recursos fitogenéticos del país.

2. El INIA cuenta con 10 Centros Regionales de Investigación (CRI), que constituyen la plataforma donde se llevan a cabo el conjunto de proyectos de investigación y desarrollo del Instituto³⁷.
3. La Institución posee 1.137 funcionarios³⁸. El 96 % del Recurso Humano se localiza a nivel de los CRI y unidades menores bajo su dependencia (Centros Experimentales y Campos Experimentales³⁹); el restante 4 % del personal, se localiza en las oficinas centrales.

Fundación para la Innovación Agraria, FIA



Características relevantes:

1. Los principales ámbitos de acción de la Institución son: (a) la gestión de programas e instrumentos de financiamiento para la innovación agraria; (b) la generación de instrumentos de direccionamiento estratégico de la innovación sectorial (c) la generación de medios y soportes de información, que difundan el quehacer y productos de la Fundación, y provean servicios de información en el área de la innovación agraria.
2. El FIA cuenta con 46 funcionarios, y está localizado físicamente a nivel central.

³⁷. Actualmente, operan 10 CRI: Intihuasi (regiones III y IV); CRI V Región (V región); La Platina (región metropolitana); Rayentué (VI región); Raihuén (VII región); Quilamapu (VIII región); Carillanca (IX región); Remehue (X región); Tamel Aike (XI región); Kampenaike (XII región).

³⁸ Cifra a Julio del 2002.

³⁹ Contemplan instalaciones y predios en que se ejecutan investigaciones.

C.1.2 Mecanismos de Coordinación

Los principales mecanismos de coordinación detectados en los Servicios evaluados, son los siguientes:

Mecanismos de Coordinación Subsecretaría de Agricultura

No existe en la institución reglamentación y documentación que explicita mecanismos formales de coordinación interna⁴⁰.

1. El eje coordinador de la institución descansa en el rol ejercido por el Subsecretario y el apoyo de su gabinete. En efecto, el desempeño de este papel implica articular y coordinar las tareas de los asesores, mantener una línea de instrucciones y seguimiento técnico y administrativo hacia las Secretarías Regionales Ministeriales y demás unidades de la Subsecretaría.
2. Como parte esencial de sus funciones directivas y jerárquicas dentro de la estructura del Ministerio, le corresponde ejercer el rol de coordinación del quehacer de las instituciones y servicios dependientes del Ministerio.

Mecanismos de Coordinación ODEPA

No existe en la institución una reglamentación y documentación que explicita mecanismos formales de coordinación interna, sin embargo, de acuerdo a la información detectada a través de entrevistas, los principales mecanismos que se encuentran operando al respecto, son los siguientes:

1. Instancias de reuniones, comunicaciones, encuentros, instrucciones y solicitudes entre el Director, los Subdirectores y Jefes de Departamentos.
2. La coordinación que en el ámbito interno realiza la Subdirección Nacional, que actúa como gerencia interna.
3. La coordinación que realiza la Subdirección de Asuntos Internacionales, en orden a integrar aportes y participación de diversos Departamentos en los procesos de negociación internacional.
4. Coordinaciones interdepartamentales principalmente entre las unidades ligadas directamente a los productos institucionales (Asuntos Internacionales – Políticas Agrarias – Información Agraria).
5. Coordinaciones referidas al proceso de Programación de la gestión, encabezadas por la Unidad de Programación y Control de Gestión, y que cuentan con la participación de la totalidad de unidades organizacionales.

Mecanismos de Coordinación INDAP

Formalmente⁴¹, los principales mecanismos de coordinación a nivel institucional, son los siguientes:

⁴⁰ Por mecanismos formales se entienden instancias normadas y reglamentadas.

⁴¹ Resolución exenta N°165 de la Dirección Nacional INDAP, 06/02/1998.

- A nivel *nacional*, el Comité de Coordinación Nacional, compuesto por el Director Nacional y Subdirector Nacional, los Directores Regionales, y otros funcionarios asesores convocados ad hoc.
- A nivel *central* (Dirección Nacional), el Comité de Coordinación de nivel Central, compuesto por el Director y Subdirector Nacional, las Jefaturas de Departamentos y unidades de apoyo, y otros asesores de carácter permanente u ocasional. A su vez, a nivel de cada Departamento Nacional funciona un Comité de Coordinación integrado por el Jefe de Departamento y encargados de las unidades componentes.
- A nivel *regional*, la coordinación es asumida por el Comité Técnico Regional, conformado por el Director Regional, los Jefes de Departamentos.

Desde el punto de vista del funcionamiento operacional de la institución⁴², la mayor parte de las coordinaciones de tipo central↔regional, operan por la vía de los encargados de Programas de los departamentos y su vínculo con contrapartes regionales, ello, tanto en las áreas de productos o servicios (desarrollo agrícola, desarrollo empresarial, crédito) como en las áreas funcionales (planificación, control, administración, RR:HH., informática, auditoría, etc.).

Entre el nivel regional y las agencias de área, instancias de coordinación son las instrucciones y directrices que emergen del Director Regional y Departamentos Regionales hacia las agencias de área; las coordinaciones para la implementación y monitoreo de programas e instrumentos, que ejercen los encargados regionales de algún instrumento o programa.

Mecanismos de Coordinación SAG

La información cualitativa recolectada durante la evaluación permite perfilar el siguiente panorama en cuanto a los procesos de coordinación interna institucional:

1. A nivel *nacional*, la coordinación global descansa en la relación del Director Nacional y los Directores Regionales, vía comunicaciones, encuentros, instrucciones y solicitudes intercambiadas en ambos sentidos, y la toma de decisiones que enlazan unidades del nivel central con las de nivel regional y de oficinas.
2. El grueso de las coordinaciones de tipo central↔regional, operan por la vía de los departamentos centrales (agrícola, pecuario, recursos naturales, semillas) y su vínculo con contrapartes regionales⁴³.
3. Un importante mecanismo de coordinación institucional, que involucra a todos los niveles territoriales (central, regional, sectorial) está dado por el proceso de programación de metas realizado por el Departamento de Planificación y Desarrollo Estratégico del SAG. Se trata, por cierto, de una coordinación acotada a la definición y seguimiento de presupuestos, programas, proyectos y metas a cumplir por la organización, y no está referida a la coordinación de los procesos de ejecución de lo programado.
4. A nivel *central*, las coordinaciones radican principalmente en: (a) Las instrucciones y comunicaciones entre el Director Nacional y los Jefes de Departamento; (b) El funcionamiento de Comisiones y Comités Ad Hoc, constituidos para abordar programas, proyectos, o contingencias específicas.

⁴² Implementación y ejecución de los Programas y actividades de la institución.

⁴³ En aspectos funcionales (administración y finanzas, informática, recursos humanos) se observa el mismo fenómeno.

5. En ámbitos específicos, determinadas unidades organizacionales de nivel central asumen sistemas o procesos de coordinación que interrelacionan las labores de diversos Departamentos. Al respecto, destacan: (a) La coordinación horizontal interdepartamental que realiza la unidad de Asuntos Internacionales, en que confluyen diversos Departamentos en tareas técnicas vinculadas a negociaciones de carácter internacional; (b) La coordinación de los procesos de mejoramiento de gestión, llevada a cabo por el Depto. de Planificación y Desarrollo Estratégico, que involucra intervenir en procesos; (c) La coordinación e integración comunicacional, tanto vertical como horizontal que promueve el Departamento de Comunicaciones del SAG, que opera la intranet institucional, coordinando una red de funcionarios tanto de nivel central como regional.
6. A niveles *regionales y sectoriales*, los principales mecanismos de coordinación descansan en: (a) la relación entre el Director Regional y los Jefes de Departamentos o Secciones; (b) Las coordinaciones entre la Dirección Regional y Jefes de Oficinas; (c) Las coordinaciones entre los encargados regionales por Departamento (agrícola, pecuaria, recursos naturales) y sus apoyos técnicos a nivel de las oficinas.

Mecanismos de Coordinación CONAF

Se identifican en la institución, los siguientes mecanismos de coordinación:

1. A nivel *nacional*, operan reuniones, comunicaciones, encuentros, instrucciones y solicitudes entre el Director Ejecutivo Nacional y los Directores Regionales. Cabe señalar que existen reuniones periódicas que convocan al Director Nacional, los Gerentes los gerentes de área y unidades asesoras del CONAF central y al conjunto de Directores Regionales. Particularmente, esta instancia está destinada a la toma de decisiones relativas a materias programáticas y estratégicas, distribución presupuestaria y discusión de proyectos de ley.

CONAF estructura su gestión en áreas programáticas⁴⁴. En base a esta estructura, se generan mecanismos de coordinación que articulan las funciones del nivel central, regional, provincial y de unidades territoriales u operativas locales. Esto, para cada uno de los Programas institucionales. Cabe señalar que en cada uno de los Programas institucionales, se realizan encuentros periódicos (comúnmente anuales) que reúnen en instancias de coordinación a quienes ejercen roles claves a nivel central, regional, provincial y de unidades territoriales u operativas menores.

La Corporación cuenta con unidades asesoras que gestionan la coordinación de temas y ámbitos específicos, principalmente: (a) la Oficina de Coordinación Ambiental, que coordina la aplicación de políticas, programas y mecanismos relacionados con esta temática. En este marco, opera en la institución un Sistema Nacional de Gestión Ambiental, un Consejo de Gestión Ambiental institucional, y mecanismos transversales (inter gerencias y departamentos) y verticales (nivel central – regional – provincial – local) de coordinación que tienen como responsables encargados centrales y regionales; (b) La Oficina de Estudios y planificación, ejerce funciones de coordinación programática y monitoreo de la gestión de la institución,

⁴⁴ Se trata del ordenamiento interno que la institución define para su gestión. Las áreas programáticas son: (a) Programa Patrimonio Silvestre; (b) Programa Fomento y Desarrollo Forestal; (c) Programa de Manejo del Fuego; (d) Programa Administración y Fiscalización Forestal; (e) Programa de Administración Financiera Contable.

generando comunicaciones y redes entre los distintos Programas ejes del Servicio y los diversos niveles territoriales comprometidos (c) A través de la Fiscalía y la Secretaría de Comunicaciones, operan también mecanismos de coordinación, principalmente por medio del establecimiento de una red de asesoría y supervisión jurídica entre el nivel central y las regiones, en el primer caso, y en la operación de comunicaciones corporativas e intranet del Servicio, en el segundo.

7. Coordinaciones específicas del nivel *central*, radican en: (a) la existencia del Comité Directivo Central, conformado por el Director Ejecutivo, los gerentes de área y los encargados de las unidades asesoras de la Dirección; (b) Las instrucciones y comunicaciones entre el Director Nacional y los gerentes de área (c) Las funciones de coordinación transversal ejercidas por la Oficina de Estudios y Planificación (en materias de programas, estudios, relaciones internacionales) y la Oficina de Coordinación Ambiental (medio ambiente).
8. A niveles *regionales* y *sectoriales*, los principales mecanismos de coordinación descansan en (a) la relación entre el Director Regional y los Jefes de Departamentos y Unidades de Gestión y asesoras (b) Las coordinaciones que enlazan, según área programática a encargados regionales con personal a nivel de provincia, y personal de unidades operativas o territoriales menores.

Mecanismos de Coordinación CNR

No existe en la institución una reglamentación y documentación que explicita mecanismos formales de coordinación interna, sin embargo, de acuerdo a la información detectada a través de entrevistas, los principales mecanismos que se encuentran operando al respecto, son los siguientes:

1. Instancias de reuniones, comunicaciones entre el Secretario Ejecutivo los asesores y jefes de Departamento.
2. La coordinación de todo el ciclo de gestión de los instrumentos de fomento (diseño – difusión – recepción de proyectos – evaluación – adjudicación – inspección – seguimiento – evaluación) que realiza el Departamento de Fomento, apoyado por personal de coordinación regional.
3. La coordinación interservicios que descansa en las Comisiones Regionales de Riego.
4. Las funciones ejercidas por el Comité Técnico de coordinación, descrito como producto estratégico en el presente informe, y que constituye una instancia en que confluyen diversas instituciones (CNR, DOH, Dirección General de Aguas, INDAP, SAG, INIA, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN), las que concuerdan propuestas y elaboran antecedentes para ser presentados al Consejo de Ministros de la CNR.

Mecanismos de Coordinación INIA

La institución está dotada de diversos mecanismos de coordinación, que se encuentran formalizados (reglamentos, funciones) e institucionalizados (operan como prácticas sistemáticas reconocidas en la cultura y normas organizacionales). Los principales mecanismos identificados, son los siguientes:

1. *Comité Directivo nacional* : Reúne a la Dirección Nacional, los principales directivos y asesores del nivel central, y a los Directores de los Centros Regionales; para coordinar en general la marcha de la institución, acordar y coordinar estrategias, políticas de investigación y desarrollo, uso de los recursos, programas a implementar, etc..
2. *Comité Técnico de Coordinación de la Investigación*: Reúne al Coordinador Nacional de Investigación y Desarrollo y los Subdirectores de Investigación y Desarrollo de CRIs. El Comité, establece y coordina el desarrollo de actividades y proyectos de investigación de carácter nacional; asegura que la formulación y ejecución de los proyectos de investigación y desarrollo contemplen la adecuada integración entre los CRIs; propone prioridades de investigación y desarrollo estratégica para cada CRI y establece mecanismos de coordinación con el resto del país; coordina la puesta en marcha de las decisiones de carácter nacional en materia de investigación y desarrollo.
3. *Coordinación de Grupos de Especialidad*: Instancia de coordinación basada en el establecimiento de una red de trabajo e intercambio en que participan los profesionales especialistas en una temática de investigación.
4. *Coordinación Nacional de Producción* : Coordina y planifica la producción de insumos tecnológicos y productos de los diferentes CRIs y participa en la elaboración y negociación de convenios de producción.
5. *Comité Directivo de Centro Regional de Investigación (CRI)* : Instancia que reúne al Director de cada CRI con los profesionales responsables del área de Investigación y Desarrollo, de los Centros Experimentales, del área de Administración y Finanzas y Encargados de Programación, Seguimiento y Evaluación, con el objeto de coordinar y tomar decisiones técnicas y de gestión.
6. Adicionalmente, se debe señalar que la estructura organizacional del Instituto posee una lógica de encadenamiento de roles centrales - regionales, en el que descansan coordinaciones permanentes. Principalmente:

Director Nacional	↔ Directores CRIs
Jefe Nacional de la UPSE ⁴⁵	↔ Encargados UPSE del CRI
Jefe Nacional Recursos Humanos nivel central	↔ Jefe de Recursos Humanos del CRI
Encargado Nacional UVTT ⁴⁶	↔ Encargados de la UVTT del CRI

Mecanismos de Coordinación FIA.

Esta institución cuenta con diversos mecanismos de coordinación, los que se encuentran formalizados e institucionalizados⁴⁷:

1. El Consejo Directivo opera mensualmente, con una activa participación e involucramiento en la toma de decisiones y coordinación con las unidades organizacionales de la Fundación.
2. Existen mecanismos formales y estipulados en las funciones de los Jefes de Unidades destinados a coordinar las temáticas que involucran a las diversas áreas de trabajo (desarrollo estratégico, administración y finanzas, estudios y proyectos, información, difusión y relaciones públicas).

⁴⁵ Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación.

⁴⁶ Unidad de Vinculación y Transferencia Tecnológica.

⁴⁷ Operan como prácticas y sistemas asentados en la institución, formalizados en reglamentos.

3. La Dirección Ejecutiva lleva a cabo reuniones periódicas de coordinación con los Jefes de unidades, tanto grupal como individualmente.
4. El Departamento de Estudios y Proyectos, responsable directo de la mayor proporción de productos institucionales opera con un encargado de coordinación de la unidad y variados sistemas de coordinación (de control de proyectos, difusión, de evaluación y seguimiento y supervisión de proyectos, de coordinación con ejecutores, etc.).

C.2 Recursos Humanos, Tecnologías de Información e Instrumentos de Monitoreo y Evaluación.

C.2.1 Recursos Humanos.

En la sección, se presenta una caracterización global del Recurso Humano con que cuenta el Ministerio y los Servicios evaluados.

a) Distribución del personal por Servicios:

Distribución de Personal por Servicios. N° y % de Personas

SERVICIO	N° de Personal	%
Subsecretaría	110	1,8
ODEPA	102	1,7
INDAP	1.427	23,6
SAG	1.580	26,1
CONAF	1.541	25,5
CNR	104	1,7
INIA	1.137	18,8
FIA	46	0,8
SUMA	6.047	100

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

b) Distribución por Región y niveles territoriales

Se constata principalmente que:

- Un 39 % del Recurso Humano total de los Servicios se concentra en la zona sur del país (VII a X región);
- La proporción de personal localizado a nivel central es variado: (a) Tres de las 8 instituciones, ODEPA, CNR y FIA, operan con personal localizado íntegramente a nivel central⁴⁸; (b) La Subsecretaría, distribuye la mitad de su personal en oficinas centrales, y la otra mitad a nivel de las regiones (Secretarías Regionales Ministeriales); (c) El SAG congrega un cuarto de su personal en la casa matriz, distribuyendo en forma relativamente pareja a lo largo del territorio

⁴⁸ En el caso del FIA, se trata del 96 % del personal localizado a nivel central, pues a partir del año 2001, 2 funcionarios de la institución prestan servicios en un Centro de Documentación en Talca.

nacional el restante personal; (d) INDAP y CONAF presentan porcentajes similares de personal en sus oficinas centrales (15,5 y 16,3%, respectivamente); (d) El INIA posee una pequeña proporción de personal a nivel central, y asienta su Recurso Humano a niveles regionales.

Distribución del Personal de los Servicios por Región. (%)

Región	SERVICIO								% Personal por región (todos los Servicios)
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP (***)	SAG	CONAF	CNR	INIA (*)	FIA(**)	
I	3,6	-	1,8	5,9	2,8	-	-	-	2,8
II	1,8	-	0,8	2,1	1,6	-	-	-	1,2
III	1,8	-	1,6	2,1	2,9	-	0,4	-	1,8
IV	1,8	-	5,3	3,9	4,7	-	9,7	-	5,3
V	4,5	-	5,6	11,3	8,1	-	2,8	-	7,0
VI	5,5	-	7,3	4,0	5,2	-	6,6	-	5,4
VII	4,5	-	10,2	5,7	6,4	-	3,8	4,0	6,3
VIII	5,5	-	12,1	7,8	10,2	-	20,3	-	11,4
IX	3,6	-	13,9	6,1	12,2	-	13,4	-	10,6
X	4,5	-	15,7	8,4	12,8	-	12,4	-	11,6
XI	3,6	-	2,7	3,2	7,6	-	2,3	-	3,9
XII	3,6	-	1,5	3,7	5,6	-	2,7	-	3,3
RM	4,5	-	5,2	8,7	4,3	-	21,8	-	8,7
OF. CENTRAL	50,9	100	16,3	27,2	15,5	100	4,0	96,0	20,8
SUMA %	100	100	100	100	100	100	100	100	100%
N°	110	102	1427	1580	1541	104	1108	46	6018

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**) Los datos FIA no incorporan 4 profesionales a honorarios contratados durante el 2001

(***) Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

Si se observa la localización del personal se observa según niveles territoriales, se obtiene el siguiente panorama:

Distribución del Personal de los Servicios por Nivel Territorial. (%).

NIVEL TERRITORIAL	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP (***)	SAG	CONAF	CNR	INIA (*)	FIA (**)
CENTRAL	50,9	100	17,2	19,7	14,3	100	4	96,0
REGIONAL	49,1	-	28,8	22,2	32,8	--	72,7	4,0
PROVINCIAL / ÁREAS	-	-	54	58,1	52,8	-	23,4	-
SUMA	%	100	100	100	100	100	100	100
	N°	110	102	1427	1580	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).
 (*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.
 (**) Los datos FIA no incorporan 4 profesionales a honorarios contratados durante el 2001
 (***) Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

En la información precedente, se constata la fuerte presencia de personal institucional a nivel de provincias y áreas territoriales menores de tres Servicios: INDAP, SAG y CONAF.

c) Distribución por categorías contractuales, tipo de personal y profesión u oficio.

Respecto a las categorías contractuales bajo las cuales trabaja el personal de los Servicios, aspectos que se observan son: (a) En las instituciones que forman parte directa del aparato público Ministerial (Subsecretaría, ODEPA, SAG, CNR) las proporciones de personal de planta y contrata son cercanas o equivalentes; (b) En el caso específico de la CNR, se constata una fuerte presencia de personal de tipo honorarios.

Distribución del Personal de los Servicios por Categoría Contractual. (%)

CATEGORÍA	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA (***)	INDAP (****)	SAG (***)	CONAF(****)	CNR	INIA(*)	FIA (***)
PLANTA	41.8	56.9	44.2	55,8	-	15.4	-	-
CONTRATA	42.7	43.1	43.7	44,2	-	15.4	-	-
HONORARIOS	15.5		12.1			69.2		-
EMPLEADO CÓDIGO DEL TRABAJO	-	-	-	-	44.3	-	100	100
JORNAL PERMANENTE (**)	-	-	-	-	55.7	-	-	-
SUMA	%	100	100	100	100	100	100	100
	N°	110	102	1427	1578	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**): Jornal permanente es una categoría usada específicamente por CONAF, y se refiere al personal contratado por código del trabajo y destinado a tareas de mantención y labores operativas.

(***): Bases de datos no consideran a personal a honorarios

(****): Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

(*****): Es importante consignar que la Corporación, como requerimiento habitual para el cumplimiento de sus funciones (particularmente en cuanto al Manejo del Fuego y Administración de las Áreas Silvestres Protegidas), contrata personal de carácter transitorio, no incluido en los Cuadros, el cual bordea anualmente las 2.500 personas.

Respecto de la composición por tipos o categorías de personal, se observan los siguientes perfiles generales: (a) Instituciones con fuertes proporciones del estamento profesional (Subsecretaría, ODEPA, INDAP, SAG, FIA, todos en rango del 37 % al 45 %); (b) No excluyente con lo anterior, instituciones con mayor presencia relativa de personal de estamento técnico (INDAP, SAG, INIA, FIA; todos entre el 21 % y 37 %), (c) instituciones con presencia de categorías específicas propias de su quehacer (Guardaparques en CONAF, operarios en el INIA).

Distribución del Personal de los Servicios por Tipo de Personal. (%)

CATEGORÍA	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP (***)	SAG	CONAF	CNR	INIA(*)	FIA (***)
Directivos	12.7	8.8	3.6	7.2	8.6	5.7	1.7	13.0
Profesionales	37.3	45.1	39.0	38,9	28.2	16.2	22.8	41.3
Técnicos		12.7	23.1	28,4	5.9		20.8	37.0
Administrativos	26.4	25.5	18.6	18,9	17.5	3.8	11.8	—
Asistentes Manejo del Fuego	—	—	—	—	4.9	—	—	—
Guardaparques	—	—	—	—	21.5	—	—	—
Operarios	—	—	—	—	—	—	42.8	—
Honorarios (**)	15.5	—	12.1	—	—	69.5	—	—
Auxiliares	8.2	7.8	3.6	6,5	13.4	4.8	—	8.7
SUMA	%	100	100	100	100	100	100	100
	n	110	102	1427	1580	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**) Personal que por su condición contractual no es clasificada en estamentos.

(***) Los datos FIA no incorporan 4 profesionales a honorarios contratados durante el 2001

(****): Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

En la siguiente tabla, se consigna información del personal de los servicios referida a su profesión, oficio o nivel de estudios. Las clasificaciones de este tipo no están homologadas en las Bases de Datos de las instituciones, por lo que se presenta una sistematización gruesa de la información recolectada.

Distribución del Personal de los Servicios por Profesión, Oficio o Nivel de Estudios. (%)

PROFESIÓN/ OFICIO/ ESTUDIOS	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP (**)	SAG	CONAF	CNR	INIA (*)	FIA
Ingeniero Agrónomo	15,5	21,6	25,7	22,4	0,5	34,3	18,9	28,3
Médico Veterinario	10,0	4,9	5,6	12,9	-	-	0,8	4,3
Ingeniero Forestal	3,6	-	0,2	0,9	18,0	-	0,1	-
Otros ingenieros	12,7	10,8	8,0	4,8	2,1	15,3	3,8	6,6
Otros profesionales	14,4	17,8	11,3	6,2	7,1	18,2	5,9	15,1
Administrativos, personal con E. Media	21,8	25,5	28,8	22,8	27,9	2,9	15,1	34,8
Técnicos universitarios	-	-	1,5	1,1	-	-	-	-
Técnico área agrícola o forestal	3,6	3,9	6,0	17,0	8,7	1,9	8,3	2,2
Técnico otras áreas	0,9	7,0	3,3	3,0	12,1	18,3	4,3	8,7
Operarios, mecánicos, operarios agrícolas	--	--	4,8	4,0	0,4	-	32,0	-
Sin información + otros	13,9	-	0,4	-	2,3	9,1	--	-
Auxiliares, chóferes	3,6	8,5	0,1	0,7	-	-	10,8	--
Educación Media incompleta o menos	-	-	4,3	4,2	20,9	-	-	--
% de profesionales sobre total del personal	56,2	55,1	50,8	47,2	27,7	67,8	29,5	54,3
SUMA	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	n	110	102	1427	1580	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**): Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

Entre otros aspectos, el Cuadro revela la importante presencia de Ingenieros Agrónomos en la mayoría de los Servicios y niveles de profesionalización por sobre el 50 % del total de personal en 5 de las 8 instituciones (SUBSEC, ODEPA, INDAP, CNR, FIA).

d) Distribución por antigüedad, edad y sexo.

La distribución del personal por antigüedad presenta perfiles diferenciales por Institución:

- En la Subsecretaría, predomina personal de ingreso reciente (60 % ingresó en la última década, y específicamente, el 31 % lo hizo en el último año (2001).
- La medición de antigüedad en ODEPA está distorsionada a raíz del encasillamiento del personal en el año 1992, sin conocerse la proporción de personal con 11 o más años en la institución.

- En INDAP destaca la presencia de personal en el rango de 2 a 10 años (43 %), y la presencia de personal antiguo (16 % con más de 30 años en la institución).
- El SAG presenta un perfil de antigüedad que se concentra en dos grupos: el rango de 2 a 10 años (34 %), y el personal antiguo, que tiene fuerte presencia (40 % del personal posee más de 25 años de antigüedad en la institución).
- La CNR presenta importantes proporciones de personal reciente, aspecto influido por la contratación vía honorarios.
- El INIA presenta una distribución bastante equilibrada, que agrupa al 55 % del personal entre los 2 a 15 años de antigüedad.
- En el FIA, la mayoría del personal posee de 2 a 5 años de antigüedad en la institución.

Distribución del Personal de los Servicios según Antigüedad. (%).

ANTIGÜEDAD	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA (**)	INDAP (***)	SAG	CONAF	CNR	INIA (*)	FIA
Hasta un año	31.0	17.6	7.9	5.4	2.3	43.8	8.8	17.4
2 a 5 años	13.6	12.7	20.3	14.6	17.2	23.8	15.3	65.2
6 a 10 años	15.5	68.6	22.4	18.9	19.1	20.0	19.0	15.2
11 a 15 años	20.9	-	11.6	9.0	33.6	4.8	20.7	2.2
16 a 20 años	3.6	-	3.4	5.3	8.0	1.0	12.5	-
21 a 25 años	9.1	-	12.1	7.3	11.2	6.7	9.2	-
26 a 30 años	4.5	-	6.7	17.3	8.0	-	8.4	-
31 años o más	0.9	1.0	15.7	22.2	0.4	-	6.0	-
SUMA	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	n	110	102	1427	1580	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**) Dado un reencasillamiento del personal en 1992, no se poseen datos de antigüedad para las personas ingresadas a la institución con anterioridad a esta fecha.

(***) Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

En cuanto a los perfiles de edad, destacan como aspectos puntuales la presencia de personal de edades mayores en SAG y ODEPA, y el predominio de personal menor a 40 años en el FIA:

Distribución del Personal de los Servicios según Edad (%).

EDAD	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP(**)	SAG	CONAF	CNR	INIA (*)	FIA
Hasla 29 años	5.6	2.9	5.8	5.9	8,5	9.7	9.9	2.2
30 a 39 años	17.6	19.6	25.8	20,4	31,8	28.2	30.9	52.2
40 a 49 años	38.0	28.4	27.6	20,7	37,4	23.3	31.0	34.8
50 a 59 años	29.6	35.3	28.1	39,4	18,0	23.3	22.5	8.7
60 años o más	9.3	13.7	12.7	13,6	4,30	15.5	5.7	2.2
SUMA	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	n	110	102	1427	1580	1541	104	1108

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Sin embargo, para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**) Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

Por último, la distribución del personal de los Servicios según sexo se puede observar en la siguiente tabla:

Distribución del Personal de los Servicios según Sexo (%).

SEXO	SERVICIO							
	Subsecretaría	ODEPA	INDAP(**)	SAG	CONAF	CNR	INIA(*)	FIA
Hombre	52.7	59.8	66.2	67,3	75.5	68.3	76.6	58.7
Mujer	47.3	40.2	33.8	32,7	24.5	31.7	23.4	41.3
SUMA	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	N°	110	102	1427	1580	1541	104	1107

Fuente : Elaboración propia, de acuerdo a Bases de Datos de los Servicios, al 31 de Diciembre del 2.001, a excepción del INIA (Julio del 2002).

(*) El INIA cuenta con un total de 1.137 funcionarios. Sin embargo, para efectos de procesamiento de información, se consideraron 1.108 casos con información completa.

(**) Las cifras de INDAP incorporan el personal de los Programas 01,02 (FIDA), y 03 (Prodecop Secano).

C.2.2 Tecnologías de Información.

En la siguiente tabla, y a modo de referencia general, se presenta la disponibilidad de equipos computacionales para las instituciones evaluadas.

1. Disponibilidad de computadores personales (PCs):

SERVICIOS	N° de computadores personales	Total Funcionarios	Total Funcionarios, excluyendo auxiliares y operarios	N° de computadores por funcionario	N° de computadores por funcionario (excluye auxiliares y operarios)
Subsecretaría	135	110	101	1,23	1,34
ODEPA	120	102	94	1,18	1,28
INDAP	672	1.427	1.375	0,47	0,49
SAG	934	1.580	1.476	0,59	0,63
CONAF	1.250	1.541	1.334	0,81	0,94
CNR	s/i	104	100		
INIA	569	1.108	633	0,51	0,90
FIA	40	46	42	0,87	0,95

En el Anexo 5 (Tecnologías de Información) se ofrece una descripción detallada por Servicio respecto de la disponibilidad de tecnologías de información. Ello, considera características de redes de datos y electrónica, conectividad a internet e intranet y sistemas de información y aplicaciones disponibles.

C.2.3 Instrumentos de Monitoreo y Evaluación.

Los principales instrumentos de monitoreo y evaluación detectados en los Servicios evaluados, son los siguientes:

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría.

1. Los principales mecanismos de monitoreo del Servicio y sus componentes descansan en el rol ejercido por el Subsecretario, que como parte de sus funciones, monitorea administrativamente el cumplimiento de tareas asignadas. Otros mecanismos de monitoreo detectados son: el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los convenios que realizan las instituciones que perciben transferencias de la Subsecretaría, y los informes de evaluación que el Servicio debe proporcionar a instancias externas (principalmente DIPRES)⁴⁹.
2. No se cuenta con sistemas informatizados de control y seguimiento de actividades y planes de trabajo, ni sistemas de indicadores asociados.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación de ODEPA

- 1 El principal instrumento de monitoreo y evaluación institucional está dado por el sistema de programación y seguimiento administrado por la Unidad de Programación y Control de Gestión. Se trata de un sistema que, de acuerdo a las orientaciones estratégicas del Servicio, establece una programación de productos, actividades y tiempos, asociados a centros de

⁴⁹ De acuerdo a lo informado por la Subsecretaría, en cuanto a los mecanismos de monitoreo y evaluación de las transferencias, tanto Prochile, Fundación Chile y Corfo (seguro agrícola), así como las instituciones que constituyen Servicios del Ministerio son incorporadas en algunas de sus acciones más relevantes al Programa de Trabajo Gubernamental, el cual tiene un seguimiento trimestral. En todas las transferencias, incluido el IER y el IICA, existen informes anuales.

responsabilidad que responden por su cumplimiento. A través de reportes periódicos (que actualmente están siendo informatizados por medio de una aplicación computacional)⁵⁰ se recolecta el estado de cumplimiento de tareas y metas; a partir de ello, se generan informes mensuales de monitoreo y seguimiento. Actualmente, se encuentra en desarrollo una iniciativa que permita asociar información de costos (valorización de tiempos de funcionarios y bienes y servicios asociados) de los productos institucionales al sistema de monitoreo en referencia.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación de INDAP

Los principales mecanismos de monitoreo identificados en la institución son:

1. Los mecanismos a cargo del Departamento de Control de Gestión, cuyo principal producto elaborado por este Departamento es el llamado "Cumplimiento de Metas Institucionales", el cual tiene una frecuencia mensual, y presenta básicamente el estado de avance de las metas planteadas por la Institución para cada año. Este reporte, se confecciona a nivel regional y un consolidado nacional. Además, una vez al año se elabora un informe con las mismas características, el cual da cuenta del cumplimiento de las metas planteadas para cada año. Este último, se confecciona, a nivel de Agencia de Área, por región y a nivel nacional.
2. El monitoreo técnico y administrativo, que descansa en las cadenas de jerarquía por área organizacional (desarrollo agrícola; servicios financieros; desarrollo empresarial): Departamentos centrales - contrapartes o encargados regionales - contrapartes, encargados y ejecutores a nivel de agencias de área o proyectos locales.
3. A nivel de las agencias de área, existe el rol de asistentes técnicos, que cumplen funciones de seguimiento, evaluación y control del trabajo realizado por los operadores externos. Inicialmente, los Asistentes Técnicos fueron contratados para realizar las funciones descritas, en los programas PRODESAL y SAT Predial, pero han ido asumiendo las mismas funciones en el Programa SAT Empresa y otros. En el caso de PRODESAL y SAT Predial, su componente fundamental es de tipo técnico productivo y en SAT Empresa, CEGE; PRORUBRO, etc. son programas de tipo comercial-empresarial. En estos casos, existen encargados nacionales y regionales, quienes hacen un seguimiento de los programas, y evalúan su marcha y proponen acciones para mejorar su accionar⁵¹.
4. En el caso del Programa de Riego, todas las regiones tienen un Encargado de Riego, quien se ocupa de todo el proceso, es decir, asiste a los usuarios en diversos temas relacionados hasta realizar actividades de seguimiento, evaluación y control de las empresas que realizan las obras. En este aspecto, al igual que en el caso anterior, las labores de monitoreo y evaluación son "in situ", y el propósito es que las obras se ejecuten en los plazos establecidos y que cumplan con las especificaciones técnicas estipuladas en el contrato, y por último, para establecer si corresponde o no la cancelación del trabajo a las empresas que han realizado las obras⁵².
5. Además, las obras deben ser recepcionadas por la Dirección de Obras Hidráulicas (DOH) del MOP y/o por el SAG. Para desarrollar la labor de seguimiento de las obras de riego, el

⁵⁰ De acuerdo a estimaciones de la institución, este sistema estará en operaciones durante el año 2002.

⁵¹ Estos mecanismos de seguimiento se traducen en toma de decisiones y medidas técnicas y administrativas para la adecuada implementación de los Programas. El seguimiento de los diversos programas no es guiado por pautas comunes estandarizadas de monitoreo y seguimiento, y no está configurado como sistemas de indicadores de desempeño.

⁵² Id. Anterior.

Departamento de Riego y los Encargados Regionales sobre el tema disponen de un sistema informatizado, llamado "Sistema de Riego" (SIR), el cual opera desde 1999.

6. En el caso de los instrumentos financieros (créditos), el Departamento Financiero cuenta con una herramienta informatizada, llamada Sistema de Información de Créditos (SICRE), el cual está en línea en todo el país. Los Ejecutivos de cuenta ubicados en las Agencias de Área registran las operaciones de crédito y las recuperaciones. Este sistema permite realizar monitoreo y evaluación permanente del estado de colocaciones y de recuperaciones de crédito a niveles de comuna, Área INDAP, región y país, y proporciona información de colocaciones a nivel de beneficiarios.
7. La institución ha llevado a cabo también evaluaciones de impacto de Programas (ej. Prodesal, Prodecop Secano).

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación SAG

Una caracterización general de los principales mecanismos de monitoreo y evaluación presentes en la institución, son los siguientes:

1. Programación y seguimiento de programas, proyectos, metas y presupuestos institucionales a través del Marco Técnico⁵³:
 - Metodología y sistema coordinado por el Departamento de Planificación y Desarrollo Estratégico del Servicio, que contempla todo el ciclo de planificación institucional (formulación de planes, proyectos, programas, presupuestos → monitoreo de cumplimiento de gestión y presupuestario → evaluación a través de indicadores)
 - En este proceso, se involucra verticalmente a los diversos niveles territoriales del Servicio, y horizontalmente a todas las áreas de gestión y Departamento.
 - El proceso se lleva a cabo por medio de encuentros y planificaciones a todo nivel, y se sistematiza en matrices lógicas.
 - Actualmente, se diseña una aplicación informática que permita ingresar y monitorear en línea y a distancia los diversos componentes de la planificación, seguimiento y evaluación.
2. Un área específica de monitoreo, está constituida por los procesos de auditoría a cargo del Departamento de Auditoría, particularmente en lo referido al uso de los recursos y la evaluación de riesgos vinculados a los diversos Centros de Responsabilidad institucional.
3. Los principales mecanismos de monitoreo y seguimiento a niveles tácticos y operacionales, descansan en las cadenas de jerarquía por área organizacional:

Departamentos centrales⁵⁴ ↔ contrapartes o encargados regionales ↔ contrapartes, encargados y ejecutores a nivel de oficinas sectoriales.

⁵³ El Marco Técnico opera como mecanismo de Programación del SAG desde hace varios años. El énfasis del proceso está dado por la asignación de tareas y actividades y la evaluación técnica y administrativa de su cumplimiento, labor realizada por el Departamento de Planificación y Desarrollo Estratégico. El Marco Técnico no opera sobre una plataforma informalizada de sistemas que recolecten información y generen indicadores. No obstante que, como se señala en el texto, la institución está desarrollando aplicaciones informáticas que permitan ingresar y monitorear en línea y a distancia los diversos componentes de la planificación, seguimiento y evaluación.

⁵⁴ Principalmente: Protección Pecuaria, Protección Agrícola, Semillas, Protección de Recursos Naturales, Administración y Finanzas, Recursos Humanos.

4. El monitoreo con apoyo informático es muy limitado radica en los sistemas de apoyo presupuestario, contables y de recursos humanos (DELFOS) y el monitoreo del Programa de Recuperación de Suelos Degradados⁵⁵.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación CONAF

Los principales mecanismos de monitoreo y evaluación que se identifican en la institución, son los siguientes:

1. El Sistema de Información para la gestión, SIG.
 - Es administrado por la Oficina de Estudios y Planificación, a través de su unidad de Control de Gestión.
 - Se trata de un sistema de indicadores (26 en total) para los 5 Programas Institucionales (Patrimonio Silvestre, Manejo del Fuego, Desarrollo y Fomento Forestal, Administración y Fiscalización Forestal, Gestión Interna).
 - Se recolecta información de variables de gestión a nivel regional y central, por Centros de Responsabilidad, para la confección de indicadores de desempeño (principalmente de eficiencia y eficacia).
 - La recolección se realiza vía planillas de cálculo, que son consolidadas a nivel central.
 - El sistema, en su diseño actual, proporcionará resultados completos al presente año (2002), sin que exista información para años anteriores.
2. Monitoreo y seguimiento a través de la estructura funcional y operativa de los Programas.
 - Gran parte del monitoreo estratégico, táctico y operativo de la gestión corre por la vía de los Programas institucionales. Cada programa, de acuerdo a su especificidad, monitorea a través de una cadena de roles de enlace situados a niveles central, regional, provincial y de unidades territoriales u operativas menores. El monitoreo programático de determinadas líneas de acción (por ej. Manejo del Fuego), cuenta con un detallado diseño operacional, apoyado por sistemas de telecomunicaciones.
3. Áreas específicas de monitoreo y evaluación, están constituidas por: (a) los procesos de auditoría a cargo de la Unidad de Control de Gestión; (b) el Sistema de Gestión Ambiental, que a través de la Oficina de Coordinación Ambiental, el Consejo de Gestión ambiental y la red de encargados a nivel de Departamentos y Regiones, monitorea la gestión de evaluaciones ambientales de demanda externa (SEIA) o interna, y la implementación de políticas, programas, componentes y procedimientos ambientales relacionados con el Servicio⁵⁶.

⁵⁵ Los sistemas referidos administran respectivamente la siguiente información (a) DELFOS: información contable, presupuestaria y de personal; (b) Sistema de Información de Suelos Degradados: administra postulaciones, cálculo de puntaje y bonificación, registro de beneficiados, fiscalización, certificación y registro de cheques a pago de beneficio.

⁵⁶ Lo referido, constituyen mecanismos independientes del SIG (Sistema de Información para la Gestión).

4. El monitoreo con apoyo informático está radicado a nivel de la gestión de programas, apoyando particularmente monitoreo operacional: sistemas de administración, finanzas y recursos humanos; sistemas de apoyo a la implementación de la legislación forestal; sistemas de información geográfica para la asistencia al despacho combate de incendios.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación CNR

Los principales mecanismos de monitoreo y evaluación institucional identificados son los siguientes:

1. Monitoreo administrativo, técnico y operacional que realiza el Departamento de Fomento, a lo largo del ciclo de gestión de los instrumentos de fomento (diseño – difusión – recepción de proyectos – evaluación – adjudicación – inspección – seguimiento – evaluación)⁵⁷.
2. Monitoreo de realizado por la Unidad de Auditoria y Control de Gestión; consistente en auditorias operacionales a procesos de gestión y uso de recursos; y seguimiento a través de un sistema básico de indicadores consolidados en los Balances de Gestión Integral.
3. Monitoreo que a nivel regional deben realizar las Comisiones Regionales de Riego, referidas a la marcha y aplicación a nivel regional de los instrumentos de fomento al riego, en sus diversas fases.
4. Monitoreo – a través de inspecciones técnicas y de ingeniería- que realizan los Servicios Regionales SAG y DOH, en relación al desarrollo de las obras y proyectos de riego impulsadas por la CNR.
5. Seguimiento de uso de las Obras realizadas en el marco de la Ley 18.450, que realiza el SAG durante 10 años una vez recepcionados los trabajos.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación INIA

1. El INIA cuenta con una unidad especializada en el seguimiento y monitoreo de la gestión, la UPSE (Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación).
2. Esta unidad, cuenta con dos profesionales responsables a nivel central y un encargado en cada CRI, conformando una red que proporciona soporte a su labor.
3. En lo fundamental, el seguimiento considera como unidad de análisis los proyectos y planes anuales de trabajo (PAT). Cada profesional de la institución registra información sobre cada proyecto (ej. investigación) a su cargo. En un software disponible en la intranet, se consigna, entre otras variable, las actividades previstas y las realizadas, compromisos, costo previsto por ítem, gasto realizado por ítem, bitácora de seguimiento. El sistema, permite monitorear en línea y con información actualizada el estado de cada proyecto desarrollado en la institución. Asimismo, a través de consultas y reportes se accede a datos por región, CRIs, situación de los proyectos (de acuerdo a porcentaje de avance, existencia o no de problemas, etc.). Cabe

⁵⁷ No existe una pauta estandarizada que recolecte información homogénea para el monitoreo y evaluación de los distintos proyectos y cuya información alimente un sistema integrado de datos. Si bien las diversas etapas de ejecución de los instrumentos de fomento cuentan con reglamentos e instrumentos de operación (formularios, pautas), el manejo de la información no está informatizado en sistemas que automaticen la gestión. De tal forma, los indicadores disponibles surgen de la recolección de estadísticas generales referidas a aspectos tales como : n° de proyectos seleccionados, n° de hectáreas bonificadas, n° de familias beneficiadas, gasto por instrumento.

señalar que este sistema es de gran utilidad para el monitoreo de la gestión y la toma de decisiones, sin embargo no está orientado a la conformación de indicadores⁵⁸

4. Desde el punto de vista del monitoreo organizacional⁵⁹, cabe consignar las labores de seguimiento técnico que desempeñan diversos comités (Directivo nacional, Directivo CRI, de Coordinación de la Investigación, de Grupos de Especialidad, de Producción de Semillas) y el monitoreo que realizan las áreas de nivel central de sus contrapartes regionales.

Instrumentos de Monitoreo y Evaluación FIA

1. En el marco de la financiación de proyectos y otros instrumentos de financiamiento la institución cuenta con procedimientos, metodologías e instrumentos de seguimiento técnico, administrativo y financiero de los proyectos. La asignación de supervisores profesionales que ejecutan un rol de monitoreo de desarrollo de los proyectos y sus componentes, refuerza estas funciones.
2. Como parte de su sistema de monitoreo y control institucional, la Fundación contempla la ejecución sistemática de las siguientes actividades:
 - Programa de Trabajo Institucional Anual: se realizan balances trimestrales en función de las metas establecidas.
 - Programas de Trabajo de cada Unidad: se realizan reuniones periódicas de coordinación interna de cada Unidad y reuniones operativas con supervisores.
 - Se contemplan informes de todas las actividades realizadas o apoyadas por FIA, como una forma de medir el impacto de las acciones institucionales. Para ello se desarrollan :
(a) Informes de evaluación de actividades; (b) Informes de visitas a terreno y supervisión; (c) Informes técnicos y de difusión de Proyectos, Giras, Consultorías y actividades de Formación.
 - Elaboración de reportes trimestrales por Unidad sobre el cumplimiento del programa de trabajo y el impacto de éste.
 - Se confeccionan informes de Ejecución presupuestaria mensual.
 - Se elaboran programas de trabajo Individual de cada funcionario (Seguimiento permanente de las jefaturas y coordinadores de cada Unidad al programa individual de cada uno de los profesionales).
 - Se realizan Informes trimestrales Individuales de Autoevaluación.
 - Se emiten diversos reportes a Subsecretaría: (a) Informe trimestral de cumplimiento de metas del Programa de Trabajo gubernamental; (b) Informe semestral del grado de cumplimiento del compromiso con la agricultura.

⁵⁸ Actualmente, la UPSE cuenta, a nivel de diseño, con un detallado sistema de indicadores de desempeño institucional. Como requerimiento, la implantación de este sistema implica intervenir con mejoras en sistemas de registro, procesamiento y transmisión de información; la realización de encuestas y aplicación de instrumentos cualitativos a nivel de usuarios y clientes institucionales.

⁵⁹ Se refiere al monitoreo técnico y administrativo que realizan unidades o instancias organizacionales tales como Comités, Grupos de coordinación, Unidades Centrales que supervisan las labores a nivel de región.

C. 3 Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

El ejercicio de formulación presupuestaria del Ministerio de Agricultura para el año 2001 se inició hacia el mes de abril del año anterior, oportunidad en la cual a través de la Subsecretaría se solicitó formalmente a cada uno de los Servicios la preparación de lo que se denomina "presupuesto exploratorio". En cumplimiento de dichas instrucciones, cada Servicio presentó su proyecto preliminar de presupuesto y posteriormente, la Subsecretaría sostuvo reuniones con las direcciones superiores de cada uno de los Servicios para conocer de las prioridades y justificaciones de las diversas partidas presupuestarias y para orientar la preparación posterior de los proyectos de presupuesto conforme a los lineamientos estratégicos ministeriales, haciéndose recomendaciones de incrementos o disminuciones y estableciéndose necesidades de incluir determinadas acciones nuevas de interés ministerial.

Durante el mes de julio de 2000, cada Servicio preparó su respectivo proyecto de presupuesto de conformidad con las instrucciones y un marco presupuestario proporcionado por la DIPRES, los cuales, debidamente integrados por la Subsecretaría fueron formalmente presentados a la DIPRES para su discusión posterior. Finalmente los proyectos de presupuesto son ajustados a las cifras que el Ejecutivo determina para presentar al Congreso el correspondiente Proyecto de Ley.

Los recursos aprobados para cada uno de los Servicios en la Ley de Presupuestos son asignados o distribuidos al interior de los diferentes Servicios de conformidad con los criterios y montos que han sido presentados y discutidos en las instancias previas de formulación. En general la asignación de los recursos correspondientes a los ítems 21 Gastos de Personal, 22 Bienes y Servicios de Consumo y 31 Inversión Real asociada a equipamiento, vehículos e informática, se realiza de conformidad con el comportamiento histórico del gasto y los compromisos contractuales que representa la planta de personal y la infraestructura física de funcionamiento de las diferentes instituciones y sus respectivas oficinas centrales y regionales. El resto de los recursos corresponde básicamente a transferencias a beneficiarios o a los responsables directos de la ejecución de los diferentes programas que están identificados en la Ley de Presupuestos, esto es, traspasos de recursos a terceros por concepto de compras de servicios, otorgamiento de créditos y fondos concursables de conformidad con mecanismos de asignación y modalidades de pago definidas por cada una de las instituciones responsables de dichos programas.

Todos los Servicios llevan sus registros contables según la clasificación económica del gasto y en general todos incorporan además una identificación de códigos por centros de responsabilidad, por programas o por proyectos, lo cual permite mantener un mecanismo de control para evitar que la ejecución del gasto supere los recursos presupuestarios asignados a cada centro o programa.

A continuación se presentan los aspectos más relevantes de cada Servicio en relación con este tema de mecanismos de asignación y transferencias de recursos.

Subsecretaría de Agricultura

La mayor parte del presupuesto de la Subsecretaría, 94% en 2001, corresponden a Transferencias a otras instituciones, tanto del Sector Privado como a Entidades Públicas. El cuadro siguiente presenta las cifras de los años 2000 y 2001. Como mecanismo de transferencia, se han suscrito

en todos los casos Convenios que formalizan el compromiso de realizar las transferencias, haciéndose referencia a la respectiva Ley de Presupuesto donde se han aprobado.

Cabe señalar también que en los Convenios suscritos se hace referencia al cumplimiento que las instituciones receptoras de los recursos deben dar a las disposiciones establecidas en la propia Ley de Presupuesto, en particular lo referido a Glosas de la partida de la Subsecretaría de Agricultura. Según el caso, las Glosas establecen obligaciones de enviar copia de los convenios que se celebran para el uso de los fondos a las Comisiones de Agricultura del Senado y de la Cámara de Diputados (Glosa 6), presentación de informes mensuales de ejecución presupuestaria a la DIPRES (Glosa 7) e informes de cumplimiento de metas y resultados esperados para enviar a las Comisiones de Agricultura del Senado y de la Cámara de Diputados (Glosa 9).

Transferencia a Instituciones: Presupuesto Ejecutado (miles de pesos 2001)

		2000	2001	Variación
Organismos internacionales		202.470	92.450	-54,3%
Instituto de Educación Rural (*)		207.382	205.000	-1,1%
Fundación de Comunicaciones del Agro (*)		321.787	418.581	30,1%
Instituto de Investigaciones Agropecuarias (*)	G 06, 07	6.824.418	6.746.044	-1,1%
Fundación para la Innovación Agraria (*)	G 06, 07	3.553.928	3.856.489	8,5%
Dirección Relaciones Económicas Internac.	G 07, 09	5.766.608	5.723.883	-0,7%
Corporación de Fomento a la Producción	G 07, 09	6.716.054	6.377.978	-5,0%
Programa PRORURAL		529.496	573.616	8,3%
Fundación Chile (*)	G 07	1.089.351	1.048.750	-3,7%
Instituto Forestal		490.955	689.067	40,4%
Centro de Información de Recursos Naturales		181.052	178.973	-1,1%
Seguro Agrícola - CORFO	G 07	-	920.000	
		25.883.502	26.830.831	3,7%

(*) Organización no Gubernamental

Por otra parte, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 17 de la Ley de Presupuestos, la Subsecretaría ha debido enviar a las Comisiones de Hacienda del Senado y de la Cámara de Diputados, estados financieros, nómina de directores y ejecutivos e informe de ejecución de actividades correspondiente a cada una de las organizaciones no gubernamentales incluidas en el cuadro anterior. Dichos antecedentes han sido preparados por las respectivas instituciones.

La forma como los recursos son posteriormente canalizados a los ejecutores finales de los productos o de los bienes y servicios que son entregados, varía según la naturaleza de los programas propiamente tales que se están financiando. Cabe comentar las siguientes cinco transferencias principales:

Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA). Los recursos son utilizados para el financiamiento del gasto corriente del instituto, que ejecuta directamente proyectos de investigación en rubros prioritarios de la hortofruticultura, proyectos de producción animal y cultivos, impulsa la vinculación y la transferencia tecnológica, produce semillas para los programas de fitomejoramiento y participa en actividades de cooperación internacional. En el marco de esta evaluación, INIA ha sido considerado como un Servicio del Ministerio de Agricultura.

Fundación para la Innovación Agraria (FIA). En este caso, los recursos son principalmente utilizados en el financiamiento y coordinación de iniciativas, programas y proyectos orientados a incorporar innovaciones en los procesos productivos, de transformación industrial o de comercialización de las áreas agrícola, ganadera, forestal, agroforestal y dulceacuícola. La mayor parte del gasto es adjudicado a través de llamados a concursos públicos y/o licitaciones. En el marco de esta evaluación, FIA ha sido considerado como un Servicio del Ministerio de Agricultura.

Dirección de Relaciones Económicas Internacionales. Son recursos para el Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias, con los cuales la DIRECON financia actividades de desarrollo de mercados y desarrollo de oferta exportable, así como, promoción de exportaciones cofinanciados con empresas del sector. La mayor parte de los recursos son asignados a través de los Concursos del Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias para proyectos relacionados con la generación y comunicación de conocimiento de mercado; la apertura y desarrollo de nuevos mercados; el posicionamiento de la Imagen-País asociada a un producto o un conjunto de ellos; y el desarrollo de capacidades en el sector privado para incrementar y mejorar la calidad de sus propias capacidades de promoción de exportaciones para el sector al cual representan.

Corporación de Fomento de la Producción. Por una parte se realiza una transferencia que corresponde al aporte del Ministerio de Agricultura para el financiamiento de actividades de apoyo a pequeña y mediana empresa del sector agrícola, que son realizadas a través de los instrumentos CORFO conocidos como PROFO, PDP, FAT y Programa de Preinversión Riego. Por otra parte, considera una transferencia para el financiamiento de un Programa de Incentivo a la Contratación del Seguro Contra Riesgos Climáticos, como una manera de traspasar parte de estos riesgos al mercado asegurador.

Fundación Chile. Esta transferencia corresponde a aportes para el desarrollo de nuevas iniciativas en el sector agropecuario y forestal, según convenio de 1998, los cuales son aplicados como ingresos de operación por parte de la institución receptora. En 2001, se financiaron un conjunto de actividades de diseño estratégico, seminarios, estudios relacionados principalmente con la cadena alimentaria del cordero, gestión empresarial agropecuaria, calidad de alimentos, producción de bovinos, promoción de inversiones y ecoturismo.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias – ODEPA

Cabe señalar que ODEPA sólo realiza transferencias corrientes al IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura), por un monto que en 2001 alcanzó a \$158 millones. Esto se realiza a través de un Convenio de Cooperación para la participación en algunos estudios especializados que requiere el Servicio.

Instituto de Desarrollo Agropecuario – INDAP

Como mecanismo para la asignación de recursos presupuestarios, el INDAP ha venido aplicando un modelo de programación que considera la participación de cada una de las regiones. La Programación Regional Operativa Anual (PROA), constituye una herramienta de gestión estratégica que ordena y jerarquiza las acciones a realizar por la institución en cada período anual y, al mismo tiempo, facilita las tareas de seguimiento y evaluación.

El proceso de programación ha considerado la participación de las Agencias de Áreas del INDAP, para lo cual en cada región se ha realizado un Taller Regional donde se han difundido y discutido las orientaciones estratégicas regionales. Seguidamente se han constituido los Comités de Agencias de Área (CADA) y luego, cada Dirección Regional, con la asesoría de su respectivo Consejo Asesor Regional (CAR), ha presentado al Nivel Central una propuesta completa del PROA que contiene una evaluación de la gestión regional del año anterior, con indicación de cifras cuantitativas de la cobertura alcanzada en cada uno de los programas donde la Región ha intervenido; metas del año anterior y su respectivo cumplimiento, incluyendo los programas institucionales normales, programas transversales y programas coyunturales; demanda presupuestaria para cada uno de los programas.

El proceso de asignación de recursos concluye con las instancias de discusión al Nivel Central, a través del Comité Directivo Nacional que integran todos los Jefes de Departamento y donde, conforme a los lineamientos del Director Nacional y la aplicación de los criterios departamentales, finalmente se deciden los cambios pertinentes para cada programa, producto, actividad, región, etc., ajustándose los totales a los montos aprobados en la Ley de Presupuestos. Los criterios aplicados consideran básicamente los lineamientos estratégicos institucionales, gestión y ejecución presupuestaria del año anterior, capacidades regionales para aumentar cobertura, coherencia de la propuesta regional con sus objetivos estratégicos y monto de los subsidios asignados a los usuarios por cada instrumento.

Para aquellas actividades que han sido delegadas en otras instituciones públicas o privadas para que actúen en calidad de ejecutoras, los mecanismos de transferencia de recursos, modalidad de pago, y relación del INDAP con el ejecutor se han establecido en Convenios. Este es el caso, por ejemplo, con PRODEMU, SERCOTEC, CONADI. En general, los mecanismos de entrega de recursos se materializan conforme a solicitudes fundamentadas de remesas y el avance de las actividades.

Servicio Agrícola y Ganadero - SAG

Hasta el año 1999 el SAG solicitaba a cada centro de responsabilidad, esto es, Direcciones Regionales y Departamentos del nivel central, la preparación detallada de solicitudes de presupuesto, impartiendo para ello instrucciones y orientaciones institucionales sobre prioridades y objetivos. Este ejercicio se discontinuó para la formulación de los presupuestos de 2000 a 2002, debido a la imposibilidad de satisfacer las demandas de cada región y de las diferentes áreas, de conformidad con las restricciones impuestas por el marco presupuestario global asignado al Servicio.

El mecanismo de asignación de recursos por lo tanto se realizó, para los años 2001 y 2002, a través de un trabajo programado de cada uno de los Departamentos, quienes en consulta y conforme al conocimiento de las demandas regionales, así como, del marco presupuestario y las prioridades determinadas conforme a las orientaciones estratégicas institucionales, presentaron sus respectivas propuestas a las instancias de discusión superior. Seguidamente, con la asesoría del Departamento de Planificación, se efectuaron discusiones a nivel de Dirección Nacional a través de reuniones con la participación de los Departamentos centrales y de cada de las regiones para determinar el Programa de Acción del año y los recursos asociados al mismo.

Un porcentaje significativo de recursos, 40%, son transferidos por el SAG a instituciones o beneficiarios directos del sector privado. Principalmente, es preciso mencionar las transferencias que corresponden al Programa de Recuperación de Suelos Degradados, que contempla un mecanismo de pago directo a los beneficiarios de bonificaciones, las que son autorizadas por medio de Resoluciones del Servicio conforme a constancia previa de cumplimiento de los correspondientes Planes de Manejo. Cabe también aclarar que el mencionado Programa consulta la participación de Operadores Acreditados que presentan los Planes de Manejo a concursos llamados por las Regiones.

También debe destacarse que los recursos correspondientes al Fondo de Mejoramiento del Patrimonio Sanitario, donde se realizan concursos públicos nacionales, con participación de todas las regiones. En este caso, el SAG suscribe contratos con las empresas o instituciones adjudicatarias, en los cuales se establecen, entre otros, las condiciones para la entrega de recursos, considerando la presentación de informes de avance técnico y la rendición de cuentas por los anticipos atorgados.

Otros recursos son transferidos a instituciones conforme a convenios donde se establecen los mecanismos y condiciones para realizar los traspasos. Este es el caso, por ejemplo, de convenios suscritos con el INIA, INDAP, IICA y Carabineros de Chile, entre otros.

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Al igual que en el caso de SAG, la práctica de CONAF de requerir a las Oficinas Regionales la formulación de sus presupuestos conforme a las necesidades regionales fue discontinuada en 2001, al considerarse que son escasas posibilidades de satisfacer las peticiones regionales. A cambio de ello, en los últimos años cada Gerencia del nivel central, conforme al conocimiento y experiencia que tienen respecto de las necesidades de cada Región, y conforme a las limitaciones que implica el conocimiento previo de un Marco Presupuestario restringido, prepara una primera distribución regional de los recursos correspondientes a los programas y proyectos de su área de gestión. La asignación inicial del Presupuesto concluye con las reuniones de discusión presupuestaria sostenidas por el Director Ejecutivo con el conjunto de Gerentes de Área. Esta instancia ocurre hacia comienzos de cada año, luego que se conoce con exactitud la aprobación de los montos de la Ley de Presupuesto.

A los efectos de iniciar con oportunidad las operaciones de cada año calendario, hacia comienzos de año se asigna a cada Oficina Regional y a cada área de gestión una cantidad reducida de recursos presupuestarios suficiente como para operar durante los primeros meses. En 2001 se realizó una primera asignación de 30% en el mes de febrero y la asignación completa, como presupuesto inicial para el año, se materializó en el mes de abril, luego de celebrada una reunión con los Directores Regionales donde se incluyó una última discusión presupuestaria.

Para aquellas pocas y menores actividades que han sido delegadas en otras instituciones públicas o privadas para que actúen en calidad de ejecutoras, los mecanismos de transferencia de recursos, modalidad de pago, y relación de CONAF con el ejecutor se han establecido en Convenios. Este es el caso, por ejemplo, con la Policía Forestal de Carabineros de Chile, con quienes se mantiene vigente un convenio desde 1979, Cuerpo de Bomberos de Chile, en convenio

vigente desde 1990 y Fundación Jardín Botánico de Viña del Mar, con un convenio suscrito en 1999.

Comisión Nacional de Riego - CNR

La CNR no tiene presupuesto de transferencias corrientes. La partida más importante del presupuesto de gastos, 40,4% en 2001, lo constituyen los estudios para inversión en obras de riego, los cuales son clasificados en la Ley de Presupuesto como Inversión Real (Ítem 31.53). Estos estudios, que normalmente tienen períodos de duración entre 2 y 4 años, son presentados a MIDEPLAN para su aprobación previa y luego son objeto de llamados a licitación pública para contratar la correspondiente ejecución. Con las empresas adjudicadas se celebran Contratos donde se estipulan las condiciones para la transferencia de los recursos, períodos de ejecución, informes de avance, garantías de cumplimiento, multas y formalidades de rendición de cuenta.

Otra partida igualmente importante y también clasificada como inversión real (Ítem 31.74) corresponde a gastos relacionados con el Programa de Construcción y Rehabilitación de Obras Medianas y Menores de Riego (PROMM), los que alcanzan a 29,9% en 2001. Este programa dice relación con la implementación de la Ley 18.450 de Fomento al Riego, correspondiendo los gastos a un conjunto de ítems diversos, tales como honorarios, avisos de concursos, capacitación, estudios, costos de inspección.

Los gastos correspondientes a las bonificaciones propiamente tal contempladas en la mencionada Ley, forman parte del presupuesto del Tesoro Público y son pagados directamente por la Tesorería General de la República a los beneficiarios que han obtenido el correspondiente Certificado de Bonificación al Riego y Drenaje o al adquirente del mismo, por cuanto estos Certificados son endosable a proveedores, empresas constructoras o instituciones financieras que adelantan fondos para la construcción de las obras. Las bonificaciones son pagadas luego que las obras estén totalmente ejecutadas y recibidas conforme por parte de los Servicios Regionales correspondientes.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias

El INIA es una Corporación de derecho privado sin fines de lucro. Aproximadamente el 40% de sus ingresos operacionales corresponden a transferencias corrientes de Aporte Fiscal que el Instituto recibe a través de la Subsecretaría de Agricultura. Conforme a esta calidad jurídica y por estar expresamente mencionada en la Ley de Presupuestos, INIA debe dar cumplimiento a lo establecido en el anteriormente referido Artículo N° 17 de la Ley.

Anualmente INIA realiza un ejercicio de formulación de su presupuesto considerando sus distintas fuentes de financiamiento y los lineamientos estratégicos de desarrollo agrario impulsado por el Ministerio de Agricultura. El ejercicio anual considera principalmente los siguientes aspectos: compromisos de continuidad existentes por proyectos iniciados en años anteriores, los más importantes de los cuales tienen períodos de ejecución entre 3 y 5 años; estimaciones de ingresos por venta de servicios; estimaciones de nuevos proyectos a ser adjudicados en las postulaciones de concursos; proyección de gastos conforme al comportamiento histórico.

La formulación presupuestaria considera primeramente discusiones internas en cada Comité Directivo del CRI sobre sus proyecciones de ingresos y gastos y en los diferentes Departamentos del nivel nacional. Seguidamente, las propuestas son discutidas y ajustadas conforme a las posibilidades reales de financiamiento en discusiones del Comité Directivo Nacional. Un proyecto completo de presupuesto es presentado para discusión a la Subsecretaría de Agricultura y con la DIPRES. En todas las discusiones están debidamente considerados los lineamientos que definen la misión institucional y los objetivos estratégicos que han sido determinados en el contexto de esta evaluación ministerial.

INIA no realiza transferencia de recursos a terceros; la institución es ejecutora directa de proyectos de investigación, los que son realizados en sus propias instalaciones y por profesionales de su propia dotación de personal o por contratados temporalmente para determinados proyectos y por el correspondiente período de ejecución. INIA obtiene recursos de transferencia a través de concursos, además de lo contemplado en la Ley de Presupuesto, de parte de varias instituciones públicas para la realización de estudios o proyectos de investigación; entre éstas cabe destacar FNDR, FIA, CORFO-FDI, CNR, SAG, FONDEF. INIA rinde cuenta sobre el uso de estos recursos de conformidad con lo estipulado en los contratos respectivos y las normas de la Contraloría General de la República.

Fundación para la Innovación Agraria

FIA es una Fundación de derecho privado sin fines de lucro. El 94,7% de sus ingresos corresponden a transferencias corrientes de Aporte Fiscal que la Fundación recibe a través de la Subsecretaría de Agricultura. Conforme a esta calidad jurídica y por estar expresamente mencionada en la Ley de Presupuesto, FIA debe dar cumplimiento al anteriormente referido Artículo Nº 17 de la Ley.

Anualmente FIA realiza un ejercicio de formulación de su presupuesto de conformidad con los criterios establecidos en su estrategia institucional y sus prioridades, los cuales han sido definidos según la estrategia de desarrollo agrario impulsada por el Ministerio de Agricultura. Así, la acción de FIA y los criterios para la asignación de recursos han buscado promover el desarrollo de ventajas competitivas en el sistema productivo agrícola del país impulsando actividades orientadas a aumentar la productividad y la calidad de la producción, la rentabilidad del sistema productivo; incrementar la sustentabilidad de los procesos productivos y de transformación; diversificar la actividad agrícola, pecuaria, forestal, agroforestal y dulceacuícola; e impulsar, desarrollar y consolidar la gestión en el sector agrario como instrumento que permita aumentar la competitividad del sector agrícola nacional.

La asignación de recursos se ha debido ajustar al Marco presupuestario que, a través de la Subsecretaría de Agricultura, le ha sido asignado a la Fundación por parte de la DIPRES. Normalmente, dado que los proyectos de innovación son financiados para períodos de ejecución de varios años, entre dos y cinco, un porcentaje significativo de la asignación presupuestaria corresponde a la continuidad de proyectos de años anteriores. En efecto, en 2001, del total de gastos directos presupuestados para el ítem de Proyectos y Estudios, un 75% correspondió a gastos de proyectos iniciados en años anteriores.

La mayor parte del presupuesto, 77%, corresponde a gastos directos y gastos asociados a Proyectos y Estudios de Innovación, los cuales son aprobados por concursos públicos. Las propuestas recibidas por FIA son sometidas a los procesos de admisión, evaluación y adjudicación; los cuales están claramente reglamentados y reseñados en las bases de postulación. Las propuestas admitidas son evaluadas por el equipo técnico de FIA y evaluadores externos, siendo el Consejo Directivo de la Fundación el responsable de la adjudicación de éstas.

Una vez adjudicadas las propuestas, se suscriben contratos que establecen los derechos y obligaciones de los ejecutores y de FIA. Entre éstos, se contempla la presentación de informes de avance técnico y de gestión, así como, Informes de Ejecución Financiera que incluyen las rendiciones por los aportes FIA y aportes de contraparte cuyos respaldos, fotocopias de comprobantes, certificados y/o comprobantes contables internos son revisados en forma detallada observando su pertinencia y razonabilidad. Toda la documentación de sustento de los gastos se mantiene a disposición de las revisiones que realiza la Contraloría General de la República.

Los recursos financieros son transferidos a los ejecutores de los proyectos conforme a un calendario de pagos que estipula un anticipo y seguidamente cuotas sujetas a la aprobación previa de los informes técnicos y financieros. Los contratos contemplan garantías para el fiel y oportuno cumplimiento de las obligaciones contraídas por el ejecutor.

C. 4 Mecanismos de Auditoría, Rendición de Cuentas y Otros Mecanismos de Control

Auditoría Interna

De conformidad con las disposiciones de la Contraloría General de la República, así como de las orientaciones de la Presidencia de la República contenidas en Instructivos Presidenciales y Decretos del Ministerio Secretaría General de Gobierno, en el Ministerio de Agricultura se han creado en el transcurso de los últimos años la Auditoría Ministerial y Unidades de Auditoría Interna en cada uno de los Servicios, todas bajo la dependencia formal de los Jefes de Servicio.

La Auditoría Ministerial tiene como funciones principales:

- Coordinación del Programa de Auditoría Interna del Sector Agricultura, en relación con los Objetivos Gubernamental, Ministerial e Institucional.
- Representar al Sector y coordinar el accionar con el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, CAIGG, transmitiendo a los distintos niveles, información, instrucciones y políticas de auditoría que desea impulsar el gobierno.
- Presidir el Comité de Auditoría del Sector, integrado por todos los Jefes de Auditoría de los Servicios y entidades adscritas, donde se trazan los lineamientos generales para un trabajo coordinado y transversal.
- Apoyar a las unidades de auditoría interna, en materias propias de la función de auditoría y en otras relativas al examen que se esté realizando y crear instancias de capacitación para el personal del área.

Por su parte, las Unidades de Auditoría de los diferentes Servicios en general, aunque con diferentes matices, consideran entre sus principales funciones:

- Evaluar en forma permanente el sistema de control interno del Servicio y efectuar recomendaciones para su mejoramiento;
- Evaluar el grado de economía, eficacia y equidad con que se utilizan los recursos humanos, financieros y físicos del Servicio;
- Promover la adopción de mecanismos de autocontrol en las unidades operativas;
- Verificar la existencia de adecuados sistemas de información, su confiabilidad y oportunidad;
- Detectar la existencia de problemas, deficiencias o irregularidades en labores que realizan las distintas unidades del Servicio;
- Efectuar seguimiento de medidas correctivas y recomendaciones emanadas de los informes de auditoría u otras revisiones que afecten al Servicio.

Para el cumplimiento de estas funciones y de conformidad con las orientaciones del CAIGG y los compromisos de los Servicios en sus respectivos Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG), cada una de las Unidades de Auditoría ha desarrollado estudios de diagnóstico para la determinación de áreas críticas de riesgo y ha preparado sus correspondientes programas anuales y trianuales de auditoría.

Por otra parte, en forma explícita se ha dispuesto en los diferentes Servicios que no corresponde a la Unidades de Auditoría llevar a cabo funciones de carácter sumarial, por cuanto no son funciones de auditoría propiamente tal, por lo que han sido asignadas a las respectivas Fiscalías o Departamentos Jurídicos de los Servicios.

Cabe aclarar, que las anteriores referencias a Servicios incluyen al INIA y FIA, no obstante que de conformidad con la naturaleza jurídica de estas instituciones, hay ciertos aspectos que no son aplicables. Es así como, en INIA existe una unidad de Contraloría Interna con un campo de acción ligeramente diferente, mientras en FIA no hay una unidad de auditoría.

Considerando a todos los Servicios, la dotación de personal destinada a funciones de auditoría alcanza a un total de 30 profesionales que incluye distintas disciplinas conforme al desglose siguiente:

SERVICIO	Contadores Auditores	Ingenieros Comerciales	Ingenieros Agrónomos	Ingenieros Forestales	Otras Disciplinas	TOTAL
Subsecretaría	1	1			1	3
ODEPA		1				1
INDAP – Central	5		2		2	9
INDAP – Regiones	2				1	3
SAG	2	1	1		3	7
CONAF	2			1	1	4
CNR	1					1
INIA	1	1				2
FIA						0
TOTAL	14	4	3	1	8	30

Como se ilustra en el cuadro anterior, en el caso de INDAP se han creado recientemente Unidades Regionales de Auditoría para las Regiones IX, X y RM.

Además de los mecanismos de auditoría interna, algunos Servicios han estado afectos a revisiones especiales de auditoría a los efectos de obtener una opinión sobre sus estados financieros de conformidad con exigencias contractuales de préstamos internacionales. Este es el caso de SAG e INIA que han tenido auditoría para estados financieros por parte de la Contraloría General de la República y FIA que ha contado con los servicios de una firma de auditores independientes.

Rendiciones de Cuenta

Todos los gastos que contempla el presupuesto del Ministerio de Agricultura están afectos a los mecanismos de control establecidos para las instituciones del Estado. Estos mecanismos requieren llevar registros de contabilidad gubernamental, mantener documentación de respaldo de todas las transacciones, aplicar las disposiciones legales y reglamentarias sobre rendiciones de cuenta de recursos y emitir los estados financieros y presupuestarios pertinentes.

El 53% del presupuesto ejecutado 2001 del Ministerio, \$105.385 millones, corresponde a la clasificación económica de Transferencias, pero éstas incluyen tres conceptos bien diferentes entre sí: asignaciones por convenios, "compra" de servicios y asignación de fondos concursables. Por lo tanto, los mecanismos a través de los cuales se da cuenta, o se rinde cuenta sobre el uso de los recursos, son también muy diferentes.

Como se ha señalado anteriormente en este Informe, en el caso de la Subsecretaría de Agricultura las transferencias corresponden a asignaciones por convenio, incluyendo en éstas el INIA y FIA que en la práctica operan como una dependencia o Servicio del Ministerio de Agricultura. En los convenios que se suscriben, se establecen las obligaciones del organismo receptor de los recursos, las que contemplan la obligación de presentar informes mensuales de ejecución presupuestaria y dar cumplimiento a disposiciones sobre el uso de los recursos. Además, conforme a lo establecido en la Ley de Presupuesto, sobre el uso de estos recursos debe informarse al Congreso y la documentación de respaldo está afecta a revisiones de la Contraloría General de la República.

Con respecto a transferencias que están asociadas a acuerdos o contrataciones que tienen una contrapartida exigible de prestación de servicios, "compra de servicios", normalmente también se suscriben convenios que establecen las obligaciones y derechos de las partes. Bajo este concepto están por ejemplo: el acuerdo de cooperación técnica entre Subsecretaría y ODEPA con el IICA; los convenios de INDAP para la implementación de programas especiales con instituciones como PRODEMU, SERCOTEC y CONADI; convenios de SAG con Carabineros de Chile para actividades complementarias de inspección y con INIA para estudios específicos de investigación; acuerdos de CONAF con el Jardín Botánico y Cuerpo de Bomberos. En todos estos casos, los convenios o contratos suscritos contemplan los mecanismos de rendición de cuentas que al efecto ha establecido la Contraloría General de la República y que considera la disposición de documentación original de sustento de los gastos en que se ha incurrido.

La mayor parte de las Transferencias Corrientes del Ministerio de Agricultura son asignaciones de fondos concursables, que corresponden al financiamiento de proyectos sometidos a procesos de evaluación, en los cuales se justifica la respectiva implementación. Este es el caso principalmente de los programas de INDAP y SAG a través de los cuales se otorgan subsidios para el desarrollo

de recursos productivos y subsidios para el desarrollo de capacidades técnico productivas y gestión empresarial. El uso de estos recursos están igualmente afectos lo dispuesto por la Contraloría General de la República en cuanto a que deben ser rendidos con documentación original de sustento.

En general todos los Servicios han implementado procedimientos sobre sistemas de información, registros y custodia de documentos, para mantener los controles necesarios sobre rendiciones de cuenta, las que se rinden documentadamente. En el caso de INDAP, para ilustrar el tema, las rendiciones son efectuadas en las Agencias de Áreas donde son entregados los fondos, o bien, en las respectivas oficinas regionales o centrales cuando los fondos son entregados en dichas oficinas. El sistema de registro contable permite mantener un detallado control de los fondos comprometidos, de los montos entregados y de los saldos rendidos o pendientes de rendir. La documentación de sustento se mantiene en custodia en las respectivas oficinas, a disposición de las revisiones de auditoría interna y de la Contraloría General de la República. De hecho, regularmente las Contralorías Regionales realizan visitas de inspección y revisan los documentos de rendición de cuentas.

Por su parte, en el caso de FIA, donde el 77% de sus gastos corresponden a Proyectos adjudicados a través de concursos, la Contraloría General de la República ejerce un rol fiscalizador realizando directamente en las oficinas de FIA las inspecciones sobre las rendiciones de cuenta que realizan las instituciones ejecutoras de los proyectos financiados por la Fundación.

Transparencia en Uso de Recursos

Lo anteriormente señalado respecto a los temas de auditoría y procedimientos de rendición de cuenta constituyen dos de los principales mecanismos del Ministerio tendientes a asegurar transparencia en el uso de sus recursos. Pero además de ello, cabe mencionar otros mecanismos, políticas y/o procedimientos que igualmente contribuyen a una mayor transparencia y los cuales se aplican prácticamente en todas las dependencias del Ministerio, excepto algunos aspectos que en INIA y FIA tienen características diferentes por no estar afectos a las obligaciones del PMG establecidas para los servicios públicos:

- La incorporación efectiva al Sistema de Compras Chile, habiéndose tomado medidas para intentar informar el 100% de las adquisiciones y en un porcentaje creciente, se han estado realizando las adquisiciones a través de este sistema (por ejemplo, combustibles, muebles);
- Desarrollo de Páginas WEB, mejorando el acceso a información y otorgando servicios tanto a usuarios internos como externos y presentando en estas páginas documentos y relaciones completas sobre el quehacer de cada institución, incluso, en el caso del SAG por ejemplo, se presenta la Cuenta Pública anual; en el caso de CONAF se presenta detallada información sobre el PADEF, programa relacionado con la generación directa de empleo.
- Implementación de Oficinas de Informaciones Reclamos y Sugerencias, OIRS, o establecimiento de mecanismos alternativos que permiten lograr similar objetivo;
- Desarrollo de sistemas de información, control y/o gestión, integrando diversos procesos o módulos que exigen coordinación y uso compartido de bases de datos. Por ejemplo, sistemas integrados de presupuesto, contabilidad, finanzas y tesorería; relacionando incluso el nivel central con todas las regiones del país.

- La existencia de instancias efectivas de coordinación tanto horizontal como vertical, según se ha descrito anteriormente en este Capítulo; así como la coordinación que a nivel regional que se realiza con otras instituciones
- La utilización cada vez mayor de la modalidad de concursos para la selección de proyectos y asignación de los recursos; la difusión amplia que es entregada a los usuarios sobre las modalidades operacionales de los diversos instrumentos que se ofrecen.

MATRIZ DE FUNCIONES PUBLICAS Y AMBITOS DE POLITICAS

FUNCIONES PUBLICAS	ACTIVIDADES	AMBITOS DE POLITICAS				
		Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		Desarrollo Rural o Bienestar Social-rural		
Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas	Ayuntamiento con el sector público y privado					
	Actividades de coordinación	CNR	3.1	Propuestas de Acciones de Coordinación		
	Diseño de políticas, normas y regulaciones	CNR	2.1	Elaboración de propuestas de Políticas de Riego y Drenaje		
	Diseño de programas o instrumentos de políticas					
	Elaboración y tramitación de iniciativas legislativas					
	Negociaciones internacionales	SAG	3.1	Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios		
		SAG	3.2	Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales		
Fiscalización y Certificación	Fiscalización y Certificación	SAG	5.3	Locales de expendio de carne bovina y partidas de carne bovina importada fiscalizada		
		SAG	5.4	Metalderos y centros de faenamiento fiscalizados.		
		SAG	5.5	Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados ajustados a normativa vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal)		
		SAG	6.1	Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación.		
		SAG	8.1.2	Informes de viabilidad técnica de proyectos de riego empujados.		
		Certificación	SAG	3.3.1	Certificado de la condición fitosanitaria de productos silvoagropecuarios de exportación	
	SAG		3.3.2	Certificado de la condición zoonosanitaria de productos pecuarios de exportación		
	SAG		4.1	Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (Sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos		
	SAG		5.1	Certificado de calidad genética de semillas y derechos del obtentor de variedades protegidas		
	SAG		5.2	Certificado de potabilidad de productos alcohólicos y denominación de origen de vinos y piscos		
	Autorización	CONAF	1.6	Evaluar y Sancionar Planes de Manejo con propósitos de producción Maderera		
		CONAF	2.2	Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales		
	Control					
	Fomento - Generación de Capacidades	Subsidios	INDAP	2.3.3	Expo Mundo Rural	
		Asistencia Técnica	INDAP	2.1.1	Servicio de Asesoría Técnica Predial (SAT Predial)	INDAP 2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)
INDAP			2.2.1	Programa Nacional de Turismo Rural	INDAP 1.2.2 PRODECOOP SECANO	
INDAP			2.2.2	SAT Empresas		
INDAP			2.2.3	Centros Gestión Empresarial		
INDAP			2.3.1	Redes de Empresa por Rubros		
INDAP			2.6.1	Servicio Joven Rural		
INDAP			2.6.2	Programa para Mujeres		
CONAF			1.1	Asistencia Técnica en forestación y diversificación de especies forestales		
CONAF			1.2	Asistencia técnica en manejo productivo de bosques		
CONAF			1.5	Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables.		
CONAF			2.1	Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales		
Información y Difusión			INDAP	2.3.2	Información para la Agricultura Familiar Campesina	
			CONAF	1.4	Información científica, técnica y estadística para la producción y comercialización de productos madereros	
		CONAF	2.3	Información científico-técnica y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque.		
Crédito y Articulación Financiera						
Estudios						
Capacitación y formación	INDAP	3.1.1	Fondo de Fomento a la Asociatividad - FONDAC			
	IRA	3.2	Conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario			
	CNR	4.1	Programa de Capacitación y Transferencia Tecnológica			

MATRIZ DE FUNCIONES PUBLICAS Y AMBITOS DE POLITICAS (continuación)

FUNCIONES PUBLICAS	ACTIVIDADES	AMBITOS DE POLITICAS					
		Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		Desarrollo Rural o Bienestar Social-rural			
Fomento - Mejoramiento de los Recursos	Subsidios	INDAP	1.1.1	Programa de Riesgo	INDAP	1.1.4	Bono de Producción Agrícola Familiar
		INDAP	1.1.3.1	Modernización Agrícola Ganadera - Bono de Diversificación Productiva			
		INDAP	1.1.3.2	Modernización Agrícola Ganadera - Bono Ganadero (BOGAN)			
		INDAP	1.2.1	Subsidio Programa Indígena			
		INDAP	1.3.4	Bono a la Inversión Financiera (BIF)			
		CONAF	1.3	Bonificaciones forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados			
		CNR	1.1	Subsidios a proyectos privados de obras de riego y drenaje			
	Asistencia Técnica						
	Información y Difusión						
	Crédito y Articulación Financiera	INDAP	1.3.1	Crédito Largo Plazo			
INDAP		1.3.2	Crédito Enlace Forestal				
INDAP		1.3.3	Crédito de Enlace Riego				
INDAP		2.4.1	Bono articulación Financiera BAF				
INDAP		2.5.1	Crédito de Corto Plazo				
Mantenimiento, protección, control y conservación	SAG	1.1.1	Mantenimiento de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE				
	SAG	1.1.2	Mantenimiento y Mejora de otras enfermedades de importancia económica.				
	SAG	1.2.1	Mantenimiento de Chile libre de las plagas de la lista A-1 de Plagas Cuarentenarias.				
	SAG	1.2.2	Mantenimiento de la condición actual de las plagas de la lista A-2 de clasificación de plagas cuarentenarias				
SAG	1.3	Eradicación de la Brucelosis Bovina					
Estudios	CNR	2.2	Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes				
	CNR	2.3	Estudios de Diagnóstico e Impacto				
Capacitación y formación							
Fomento - Innovación e Investigación	Información y Difusión Científica	FA	1.3	Programa de Formación para la Innovación Agraria			
		FA	1.4	Programa Promoción para la Innovación Agraria			
		FA	3.1	Elaborar y difundir información en materia de Innovación Agraria			
		FA	3.2	Elaboración y distribución periódica de Boletines por Rubros.			
		FA	3.3	Realización de Eventos de Difusión			
		FA	3.4	Mantenimiento y actualización de la Base de Datos Nacional de Proyectos de Innovación			
		FA	3.5	Mantenimiento y actualización del sistema que facilita la búsqueda de información en Internet Base de Datos del Agro.			
		FA	3.6	Mantenimiento y actualización de la página Web			
		FA	3.7	Consolidación y Operación de los Centros de Documentación FA (CEDEOC)			
		Investigación básica y aplicada	INA	1.1	Nuevas ideas de proyectos innovadores, producto de la participación en Redes internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica.	INA	5.1
	INA		2.2	Recurso Filogenético disponible como base para proyectos biotecnológicos			
	INA		3.1	Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo			
	INA		4.1	Participación activa del sector privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Comités Directivos Regionales y la Red Tecnológica INA			
	FA		2.1	Diseño de Estrategias de Innovación			
	SAG		8.2	Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado, en apoyo a las áreas estratégicas del Servicio			
	Subsidios	FA	1.1	Financiamiento a proyectos de innovación			
FA		1.2	Programa de Giras Tecnológicas y Consultares Calificados				

MATRIZ DE FUNCIONES PUBLICAS Y AMBITOS DE POLITICAS (continuación)

FUNCIONES PUBLICAS	ACTIVIDADES	AMBITOS DE POLITICAS	
		Conservación RENARE y Medioambienta	Todos los Ambitos
Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas	Articulación con el sector público y privado		ODEPA 1.2 Fortalecimiento de la articulación público - privada sobre la base de una agenda común ODEPA 4.1 Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio
	Actividades de coordinación		SUBSEC 1.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales SUBSEC 2.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales SUBSEC 3.4 Coordinación (intra ministerial) de la Política de Estado para la Agricultura.
	Diseño de políticas, normativas y regulaciones	SAG 2.2 Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de la gestión ambiental del sector	SUBSEC 1.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector SUBSEC 2.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector
		CONAF 4.1 Participación en la discusión y generación de un marco jurídico que regule la administración y operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas	ODEPA 1.1 Formulación de políticas sectoriales.
		CONAF 4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE	
	Diseño de programas e instrumentos de políticas	CONAF 3.2 Implementación de estrategias de prevención contra la ocurrencia de incendios forestales	
	Elaboración y tramitación iniciativas legislativas		
	Negociaciones internacionales		ODEPA 2.1 Estudios, propuestas, acciones e información en materia de comercio exterior SUBSEC 1.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial SUBSEC 1.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales SUBSEC 2.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial SUBSEC 2.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales SUBSEC 3.1 Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria y presentación de Proyecto de Presupuesto del Ministerio de Agricultura. SUBSEC 3.2 Coordinación y seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental SUBSEC 3.3 Seguimiento de los Programas del Compromiso con la Agricultura.
	Estudios, evaluación y seguimiento		
	Fiscalización y Certificación	Fiscalización y Certificación	CONAF 5.1 Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal
Certificación		CONAF 5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales	
Autorización		SAG 2.3.1 Protección del Suelo	
Control			
Fomento - Generación de Capacidades	Subsidios		
	Asistencia Técnica	CONAF 3.4 Asistencia Técnica en Control silvícola y biológico de Plagas Forestales	
	Información y Difusión	CONAF 4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado	ODEPA 3.1 Información estadística y análisis sectorial
	Crédito y Articulación Financiera		
	Estudios		
	Capacitación y formación	CONAF 3.1 Áreas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados. CONAF 4.4 Educación e interpretación en la Áreas Silvestres Protegidas del Estado CONAF 5.2 Difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales	

MATRIZ DE FUNCIONES PUBLICAS Y AMBITOS DE POLITICAS (continuación)

FUNCIONES PUBLICAS	ACTIVIDADES	AMBITOS DE POLITICAS			
		Conservación RENARES y Medioambiente		Todos los Ámbitos	
Fomento - Mejoramiento de los Recursos	Subsidios	INDAP	1.1.2	Incentivos Recuperación Suelos Degradados (PRSD)	
		SAG	8.1.1	Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de los suelos	
	Asistencia Técnica				
	Información y Difusión	SAG	7.1	Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales, con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados y manejados, para asegurar su sustentabilidad.	
	Crédito y Articulación Financiera				
	Mantenimiento, protección, control y conservación	SAG	2.1	Especies de fauna y flora nativa protegida a través de la Ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto.	
	SAG	2.3.2	Protección del Praderas Naturales y Naturalizadas		
	CONAF	3.3	Combate contra incendios forestales		
		CONAF	4.7	Protección y Conservación de Ecosistemas y Patrimonio Natural representativo del país	
	Estudios				
	Capacitación y formación				
Fomento - Innovación e Investigación	Información y Difusión Científica				
	Investigación básica y aplicada	CONAF	4.5	Protección y Conservación de especies de Flora amenazada	
		CONAF	4.6	Protección y Conservación de especies de Fauna amenazada	
		INA	2.1	Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INA	
	Subsidios				

II TEMAS DE EVALUACION

A. Análisis del Diseño Estratégico

A.1. Misión y Objetivos Estratégicos del Ministerio

De acuerdo a los antecedentes presentados en el Capítulo I, se aprecia que la misión ministerial incluye los elementos centrales que teóricamente debe contener: Plantea el qué hace el Ministerio (contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad), el cómo (a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del mismo) y a quién se dirige (al sector silvoagropecuario).

Con respecto al último punto, cabe comentar que el accionar del Ministerio, no sólo aborda el sector silvoagropecuario en un sentido restrictivo, sino que en la práctica, se han incorporado al quehacer de los Servicios del MINAGRI una serie de acciones que caen en el ámbito de la alimentación y que destacan la importancia de las articulaciones de la cadena agroalimentaria, en la que confluyen agricultores, industriales, comerciantes, consumidores y otros actores. Incorporar la noción de sector agroalimentario, parece reflejar más adecuadamente la labor de la institución.

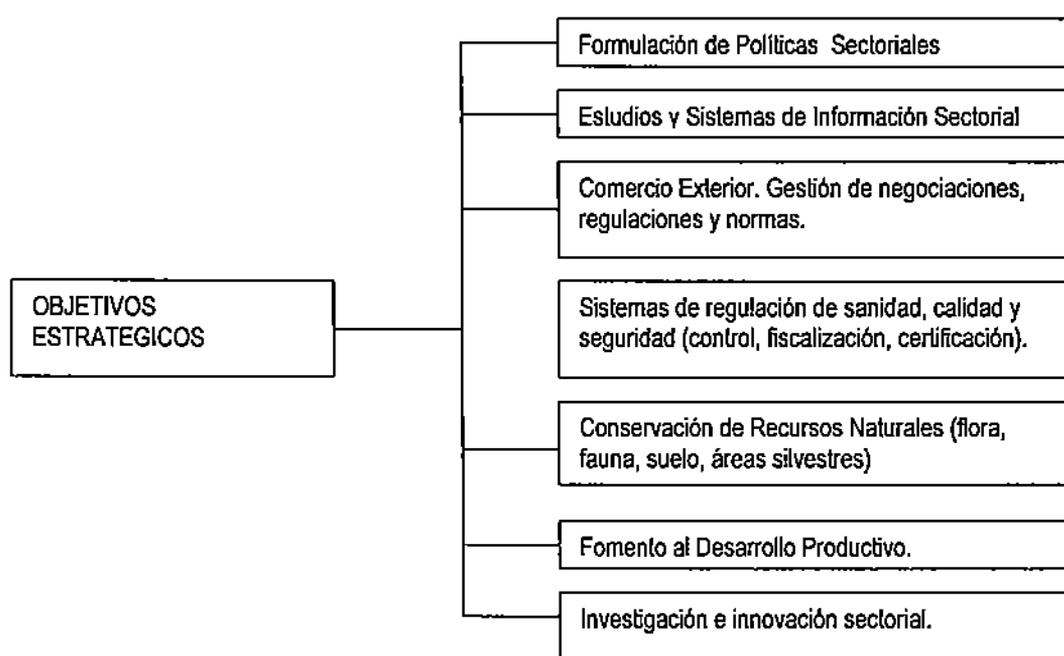
En su diseño estratégico, a partir de la definición de su misión (razón de ser), el MINAGRI ha configurado objetivos estratégicos en torno a tres conceptos o ideas fuerza: competitividad, sustentabilidad, equidad. De hecho, los objetivos estratégicos formulados vienen a ser un desglose y desarrollo de los elementos ya contenidos en la misión, y por lo tanto, su consistencia esta garantizada. Sus objetivos estratégicos hacen percibirlo como un Ministerio que se hace cargo de la diversidad de problemas y desafíos que se enfrentan en el sector, tanto en el ámbito productivo como social.



En este esquema, la definición de los objetivos estratégicos ministeriales, si bien es correcta y consistente con la misión, permanece a un nivel de abstracción muy similar al de ella, y no proporciona luces directas de qué áreas tendría que abordar el Ministerio (y cuáles no), lo que permitiría enlazar más concretamente el quehacer de los Servicios que componen el MINAGRI con los objetivos estratégicos que se persiguen. Así por ejemplo, al analizar los objetivos estratégicos actuales, surgen algunas interrogantes: ¿se deriva de estos objetivos estratégicos la provisión de crédito por parte del Ministerio?, ¿queda claro en los objetivos que el Ministerio se aboca a la administración de áreas silvestres protegidas?, ¿se deriva de los objetivos que el Ministerio financia y cautela por la existencia de una institucionalidad que provea de investigación y desarrollo (I&D)?.

Dada la amplitud de los objetivos estratégicos Ministeriales, estas respuestas quedan pendientes y vienen a ser respondidas al nivel de las misiones y objetivos de los Servicios. En este esquema, la razón de ser y objetivos estratégicos de los Servicios descansan en su nexos con las ideas fuerza que son de un alto nivel de abstracción. De allí que se observe, como patrón, una alta consistencia entre los objetivos estratégicos del Ministerio con los de los Servicios.

Una formulación menos abstracta de los objetivos estratégicos Ministeriales, permitiría orientar con mayor precisión las actividades o ámbitos en que se espera que el Ministerio y sus Servicios actúen. De hecho, en la actualidad, y considerando las áreas de trabajo que aborda el Ministerio, un punto de partida para definir objetivos estratégicos Ministeriales podría considerar como referencia los siguientes ámbitos de acción:



La modificación de los objetivos estratégicos ministeriales en cuanto a otorgales un mayor grado de concreción, permitiría generar un enlace más directo con la razón de ser, objetivos y productos de los Servicios, y exigiría, a este nivel, definir objetivos estratégicos y productos más verificables y susceptibles de ser chequeados en su cumplimiento y consistencia. Como se observa en este informe, los niveles de abstracción con que los diversos Servicios formulan sus objetivos y productos estratégicos son variados y heterogéneos, detectándose una necesidad de mayor homogeneidad conceptual y metodológica al respecto. Un ajuste integral de la matriz ministerial implica la generación de un proceso e instancia que con la participación de las autoridades y los diversos Servicios realice ajustes al Diseño Estratégico Ministerial

Cabe señalar que una modificación en el nivel de concreción y formulación de los objetivos estratégicos ministeriales, puede tener consecuencias en la formulación de los objetivos estratégicos de los Servicios y sus productos. En rigor, un ajuste integral de este tipo, implica la generación de un proceso

e instancia que con la participación de las autoridades y los diversos Servicios realice ajustes al Diseño Estratégico Ministerial.

A.2. Consistencia de los Objetivos Estratégicos de los Servicios con los del Ministerio

Existe una alta consistencia entre los objetivos estratégicos de los Servicios y los objetivos estratégicos del Ministerio, observándose que estos últimos orientan el quehacer de los Servicios. Éstos han reformulado sus objetivos estratégicos, adaptándose a las orientaciones del ministerio y a las exigencias que emanan del nuevo escenario mundial, poniendo énfasis en áreas distintas a las trabajadas en el pasado. A nivel de diseño, se puede concluir que los objetivos estratégicos de los servicios, contribuyen a la consecución de los objetivos estratégicos ministeriales.

Con la finalidad de tener una visión global sobre la correspondencia o aporte directo de los objetivos estratégicos de los Servicios a cada objetivo ministerial, el Panel, mediante el uso de técnicas cualitativas¹, relacionó los objetivos de los Servicios a los conceptos claves presentes en la misión y que están representados en los objetivos estratégicos ministeriales: Competitividad mediante el Objetivo N° 1; Equidad representado por el Objetivo N° 2 y Sustentabilidad por el Objetivo N° 3. Para calificar el aporte directo a cada objetivo ministerial, se consideró además el tipo de beneficiario que contempla cada servicio así como sus productos.

Los resultados del trabajo realizado, permitieron corroborar como tendencia una presencia mayor de relaciones directas de los objetivos de los Servicios con el objetivo ministerial 1 "Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo". En segundo lugar se detectó la presencia de contribuciones directas al objetivo ministerial 3. "Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social". En tercer lugar, está la contribución directa de los servicios al objetivo ministerial 2 "Contribuir a que los beneficios de del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas".

Cabe señalar que en los objetivos estratégicos ministeriales, se detecta un vacío relacionado con el tema de preservación y conservación del medio ambiente con el único fin de conservarlo, o sea sin fines comerciales, lo que sí está explicitado en los objetivos estratégicos y acciones que algunos Servicios como CONAF y SAG ejecutan.

A continuación se presenta el análisis de consistencia de los objetivos estratégicos de cada Servicio con los objetivos estratégicos del MINAGRI.

¹ Método "Delphi" ajustado por el Panel

Consistencia Objetivos Estratégicos Subsecretaría - Objetivos Estratégicos MINAGRI

Existe consistencia entre los objetivos de ambas instancias. Los dos primeros objetivos ministeriales son asumidos por la Subsecretaría como propios y ésta plantea un tercer objetivo que tiene que ver con su rol propiamente tal de articulación y coordinación.

No obstante que los objetivos de la Subsecretaría no explicitan criterios de sustentabilidad ambiental, económica y social, que están planteados en el tercer objetivo ministerial, se estima que tales criterios son una exigencia para el desarrollo de una agricultura con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional, en el contexto actual.

Consistencia Objetivos Estratégicos ODEPA - Objetivos Estratégicos MINAGRI

El objetivo estratégico N° 1 de ODEPA se relaciona directamente con el primer objetivo ministerial en que el aporte de la institución se traduce en la formulación, ajuste y seguimiento de políticas que contribuyan al incremento de la competitividad. El fortalecimiento de la relación público privada es también consistente con la adopción de estrategias para mejorar la competitividad e inserción económica internacional del sector. El objetivo es funcional a los objetivos estratégicos N° 2 y N° 3 del Ministerio, no obstante en el caso de ODEPA no existen direccionamientos específicos por estrato, ya que el objetivo se orienta indistintamente a todos los sectores.

El objetivo estratégico N° 2 de ODEPA se focaliza en el ámbito del comercio exterior y desarrollo de mercados internacionales y es claramente consistente con el objetivo estratégico N° 1 del Ministerio. Si bien el objetivo aparece como funcional a los objetivos estratégicos N° 2 y N° 3 del Ministerio, su relación es más acotada y está definida por el impacto diferencial que tenga el desarrollo del comercio exterior del sector en las diversas categorías de productores agrícolas. No obstante el objetivo no define explícitamente los criterios de sustentabilidad ambiental, económica y social, se puede estimar que tales criterios son requisito del desarrollo de mercados internacionales en el contexto actual.

El objetivo estratégico N° 3 de ODEPA de provisión de información, análisis, estudios y estadísticas es funcional y consistente con los 3 objetivos estratégicos del Ministerio y el N° 4 de apoyo a la gestión ministerial, a similitud del caso anterior, contribuye a cumplir y resulta consistente con los tres objetivos ministeriales.

Consistencia entre los Objetivos Estratégicos de INDAP y los Objetivos Estratégicos Ministeriales

Los tres objetivos estratégicos planteados por INDAP, se relacionan directamente con el objetivo ministerial N° 2 que está focalizado al sector de la pequeña y mediana agricultura, se sintetiza en el concepto de equidad y hace alusión al desarrollo rural. INDAP es la institución que por esencia trabaja con este sector y todos sus productos están dirigidos a él.

Por otra parte el objetivo N° 1 de INDAP al plantearse el desarrollo del capital productivo para mejorar infraestructura de la agricultura familiar campesina, elemento que permitirá modernizar sus procesos productivos, hacerlos más dinámicos y competitivos, se relaciona con el objetivo ministerial N° 1 y el objetivo N° 3 del instituto que plantea la organización de los pequeños y medianos agricultores se

relaciona transversalmente con todos los objetivos ministeriales, ya que la asociatividad es el mecanismo que permitirá a este sector una mayor competitividad y rentabilidad, utilizar plenamente sus potencialidades y recursos productivos, a la vez que articularse en un plano de mayor igualdad con los demás agentes económicos.

Consistencia entre los Objetivos Estratégicos del SAG y los Objetivos Estratégicos Ministeriales

El objetivo N° 1 del SAG, referido a mantener la situación fitosanitaria con miras a respaldar la producción y exportación; el objetivo N° 3 relacionado a establecer y cumplir los acuerdos internacionales y el objetivo N° 4 dirigido a la mantención de la inocuidad de los alimentos de exportación, responden directamente al objetivo N° 1 del Ministerio relacionado con rentabilizar y darle competitividad a la agricultura. Los objetivos N° 2, 6, 7 y 8, en cambio, se relacionan conceptualmente de manera más directa con el objetivo Ministerial N° 3 relacionado al ámbito de la sustentabilidad.

Finalmente, y en cuanto al objetivo ministerial N° 2, si bien se reconoce que a nivel del SAG existen esfuerzos en el sentido de apoyar y fomentar un manejo sustentable de los recursos naturales (objetivo N° 8), al no existir una focalización explícita de estas iniciativas - que las orienten específicamente hacia los sectores de agricultores de los estratos más pobres- no puede afirmarse que el servicio cumpla una acción social redistributiva acorde al objetivo ministerial. Ello corresponde a que existe otro servicio, el INDAP, que se dedica específicamente al estrato de pequeños agricultores y las acciones del SAG están destinadas en general al estrato de agricultores medianos y grandes.

Consistencia entre los Objetivos Estratégicos de CONAF y Objetivos Estratégicos Ministeriales

El Objetivo N° 1 de CONAF referido a mejorar la competitividad y los ingresos del sector forestal tiene directa relación con el objetivo N° 1 del Ministerio de lograr una agricultura rentable y competitiva (haciendo la salvedad que el Objetivo Ministerial no se refiere específicamente al sector forestal). Igualmente, es en este objetivo de la Corporación (que se incluye el subsidio a la forestación DL 701 el cual, a partir de modificaciones en su formulación ha sido direccionado preferencialmente hacia los pequeños y medianos propietarios forestales lo que lo hace coherente y consistente con el Objetivo Ministerial N° 2.

Por su parte, el Objetivo N° 2 de CONAF, que busca la generación de otros usos económicos del bosque que los tradicionalmente relacionados con la explotación maderera, es coherente en su formulación, con el Objetivo Ministerial N° 3 en el sentido que "permite utilizar todas las potencialidades y recursos productivos en un marco de sustentabilidad ambiental", al incluir en su estrategia la búsqueda de mercados emergentes.

El Objetivo N° 3 de CONAF, se asocia transversalmente con todos los objetivos ministeriales. El objetivo N° 5 de la Corporación referido a proteger la masa boscosa, los suelos y las aguas por medio de la fiscalización, responden al objetivo del Ministerio de lograr un desarrollo agropecuario en el marco de una sustentabilidad ambiental.

No existe, sin embargo, ningún objetivo del Ministerio que coincida específicamente con el Objetivo N° 4 de CONAF, referido a la mantención y conservación de ecosistemas. En efecto, no parece

suficientemente preciso asociar lo señalado en el Objetivo N° 3 del Ministerio, referido al "marco de sustentabilidad ambiental" dado que ello se entiende o asocia más bien a hacer un uso productivo sustentable de los recursos naturales. Materias como la conservación y mantención de ecosistemas y especies, sin embargo, representan un bien social que no está explícitamente señalado en ningún objetivo ministerial, asociados todos ellos, a aumentar la productividad y la competitividad en un marco de sustentabilidad y equidad social (Objetivo 2).

Cabe comentar que en ninguno de los objetivos estratégicos del ministerio se identifica el sector silvícola en forma explícita. En efecto, se habla del "desarrollo de una agricultura" (OE – N° 1) y de "desarrollo del sector agropecuario" (OE N° 3), pero no se hace mención del sector forestal. No obstante ello, debe señalarse que en la misión ministerial se ha incluido explícitamente cuando señala "Contribuir a mejorar la competitividad del sector silvoagropecuario.....".

Consistencia Objetivos Estratégicos CNR - Objetivos Estratégicos MINAGRI

Los objetivos estratégicos de la CNR son consistentes con los ministeriales: en forma más directa para el caso de los Objetivos Estratégicos N° 1 sobre fomento del riego y drenaje y N° 4 relacionado a la transferencia tecnológica. De manera mas indirecta pero no por ello menos significativa en el caso de los Objetivos N° 2 sobre políticas y planes y N° 3 relacionado a la coordinación interinstitucional.

Consistencia Objetivos Estratégicos INIA - Objetivos Estratégicos MINAGRI

Los Objetivos del INIA, N° 1: "Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector a nivel mundial", y N° 3: "Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos al sector agropecuario", contribuyen directamente al logro del objetivo N° 1 del MINAGRI.

El Objetivo N° 2 del Instituto, "Conservar los recursos fitogenéticos del país", es consistente con el objetivo N° 3 del Ministerio. Específicamente este objetivo se vincula con las líneas de trabajo ministeriales del Mejorar la Productividad de los Recursos Naturales mediante la Mantención del Patrimonio Fito y Zoonosanitario y la Valorización Económica y Protección de Recursos Genéticos².

El Objetivo N° 4 del INIA: "Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA", se relaciona con el objetivo ministerial N°1, específicamente en el tema de crear condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable y competitiva. En las políticas ministeriales de desarrollo de la competitividad, se releva la importancia de los Consejos Nacionales y Regionales del INIA, de manera de posibilitar el direccionamiento de la investigación agronómica por parte de los agricultores y sus organizaciones³.

El Objetivo N° 5 del INIA: "Revitalizar el proceso de incorporación de la agricultura familiar campesina al accionar institucional", es consistente con el objetivo N° 2 del MINAGRI. Este objetivo del INIA se vincula directamente con las políticas de Transferencia Tecnológica y Modernización de la Gestión, así

² Fuente: Una Política de Estado para la Agricultura Chilena, periodo 2000 - 2010.

³ Fuente: Ídem anterior.

como con las de Fomento de la Asociatividad⁴, ya que se espera generar proyectos a partir de las ideas aportadas por los representantes campesinos. Además es coherente con la estrategia ministerial en este ámbito, de generar las condiciones, capacidades y oportunidades para que la agricultura familiar campesina se modernice y desarrolle, consolidando su aporte económico al país y fortaleciendo su rol en la generación de ingresos de las poblaciones que habitan y trabajan en el medio rural⁵.

Consistencia Objetivos Estratégicos FIA – Objetivos estratégicos MINAGRI

El FIA es una institución cuya función principal es fomentar y promover la innovación en distintas actividades de la agricultura, por lo tanto sus objetivos estratégicos son consistentes directamente con el Objetivo Ministerial N° 1. y con la política sectorial de desarrollo de la competitividad, en que la innovación e investigación juegan un rol fundamental. Si bien sus objetivos estratégicos no hacen alusión directa los objetivos ministeriales N°2 y N° 3, desarrolla actividades innovativas que se orientan al sector de pequeños y medianos agricultores y otras que tienen relación con utilizar las potencialidades y recursos productivos en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

A.3. Consistencia Objetivos Estratégicos – Productos – Beneficiarios de los Servicios

En general, se observa que los niveles de amplitud con que los diversos Servicios formulan sus objetivos y productos estratégicos son variados y heterogéneos, detectándose una necesidad de mayor homogeneidad conceptual y metodológica al respecto.

En términos de consistencia interna entre objetivos estratégicos, productos y beneficiarios de cada Servicio, en una mirada global, se observa una mayor consistencia entre objetivos estratégicos y productos, que entre éstos y sus beneficiarios, debido fundamentalmente a que en muchos casos los beneficiarios están definidos de manera general y se desconoce para algunos productos la población potencial y población objetivo de los mismos. A continuación se comentan brevemente las principales fortalezas y debilidades detectadas en cada servicio sobre estos aspectos.

Subsecretaría de Agricultura

La Subsecretaría actúa en forma conjunta y coordinada con el gabinete ministerial propiamente tal; sus productos son típicamente actividades como las de apoyo, desarrollo de estudios, seguimiento, espacios de coordinación y diseño de instrumentos. Además es la instancia que supervisa y dirige la representación del Ministerio en Regiones. Por el rol que le compete a la Subsecretaría, la definición tanto de sus productos como de sus beneficiarios se realiza de una manera amplia y genérica. Así, se identifican cinco grandes grupos de beneficiarios:

- Pequeños y medianos agricultores individuales y sus familias
- Organizaciones gremiales de representación de la pequeña y mediana agricultura
- Organizaciones gremiales silvoagropecuarias

⁴ Fuente: Ídem anterior.

⁵ Fuente: Ídem anterior.

- Servicios dependientes y relacionados con el Ministerio de Agricultura
- Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos

A partir de esta agrupación, se diferencian como beneficiarios de los productos del objetivo 1, que se circunscribe a la pequeña y mediana agricultura, a las organizaciones gremiales de representación de este sector, y como beneficiarios de los productos del objetivo 2 referido a todo el sector agropecuario, a las organizaciones gremiales silvoagropecuarias, que representan al sector de medianos y grandes agricultores como la SNA, ASOEX, CORMA, FEPACH y FEDEFruta. Los pequeños y medianos agricultores y sus familias, los servicios dependientes y relacionados al ministerio, así como las instituciones públicas y privadas con las cuales se desarrollan proyectos y programas, se mencionan como beneficiarios de todos los productos de ambos objetivos. Cabe señalar que los pequeños y medianos agricultores individuales y sus familias, si bien son los beneficiarios últimos de las acciones de la Subsecretaría, son beneficiarios indirectos de ésta.

Debido al rol y funciones que realiza la Subsecretaría y al tipo de productos que ha definido, si bien no existe una nítida identificación producto- beneficiario, en términos generales existe consistencia entre los productos y beneficiarios mencionados.

El planteamiento de los productos estratégicos de los objetivos 1 y 2 de la Subsecretaría presentan una lógica vertical coherente. Se realizan estudios y análisis sobre temas de interés sectorial, se crean espacios de discusión y análisis con los actores involucrados, se consensuan los anteproyectos e instrumentos, se diseñan y se transfieren recursos para la implementación de los mismos.

Existe consistencia en términos generales, entre los productos estratégicos diseñados para el cumplimiento del objetivo 1 de "Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida". Estos productos están focalizados hacia este sector de agricultores con un enfoque en lo económico productivo y tienden a su modernización, apoyando programas y proyectos de investigación- desarrollo y transferencia de tecnologías, financiamiento y fomento productivo e inserción en el proceso exportador, entre otros. Una excepción a este enfoque económico-productivo son las transferencias que se realizan al Instituto de Educación Rural (IER) y al PRO RURAL.

También se observa consistencia, entre los productos diseñados para el cumplimiento del objetivo 2. "Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo". Si bien los productos que se plantean son los mismos que los del primer objetivo, estos están orientados al sector en su conjunto, ampliándose los beneficiarios a las organizaciones gremiales que representan al sector de medianos y grandes productores. Los principales productos estratégicos están relacionados con el apoyo a la investigación e innovación, promoción de exportaciones, fomento productivo y desarrollo de nuevas iniciativas para el sector.

En ambos objetivos, la excepción la constituyen los productos 1.4. y 2.4. "Apoyo y Seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales", los que presentan debilidades en su formulación. En estos productos el Apoyo de la Subsecretaría se concreta por medio de las transferencias de recursos a otras instituciones, pero en el diseño estratégico no se identifican acciones o actividades mediante las cuales se concreta el Seguimiento que hace la institución.

En los productos planteados para lograr el objetivo 3. "Contribuir a la modernización del Ministerio mediante el ejercicio de una administración eficiente en el manejo de los recursos, calidad de servicio con una orientación al usuario, que promueva la participación de los ciudadanos, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y que tenga inserto el concepto de transparencia", se observa que, si bien los productos planteados son consistentes y recogen claramente la primera parte del objetivo de lograr una administración eficiente en el manejo de los recursos, el objetivo incorpora conceptos como, "calidad de servicio con orientación al usuario", "promoción de la participación ciudadana", y otros, que no se reflejan en los productos planteados en la matriz de la institución. Sin embargo, cabe señalar al respecto que en el BGI 2001 se reportan actividades en estos ámbitos como la implementación de la Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS), y esfuerzos en la simplificación de trámites.

OFICINA DE ESTUDIOS Y POLITICAS AGRARIAS

La definición de clientes por parte de la institución está estructurada en torno a 4 grandes segmentos:

- Sector privado o productores (organizaciones de productores; agroindustrias, exportadores y comercializadores)
- Sector público relevante para el sector (organismos públicos relacionados y el propio MINAGRI y sus Servicios)
- Entidades o agentes académicos y de investigación relevantes para el sector

A partir de esta segmentación gruesa, en determinadas líneas (objetivos estratégicos- productos), se enfatiza algún público objetivo particular. Específicamente, en el Objetivo Estratégico 2 (comercio exterior y desarrollo de mercados internacionales), se acotan los clientes del sector público a aquellas entidades vinculadas al comercio exterior.

Los productos correspondientes al objetivo estratégico N°1 (formulación de políticas sectoriales; fortalecimiento de articulación público – privada) deberían incluir también como beneficiario o cliente a las entidades públicas relacionadas con el sector, y en particular, al Ministerio de Agricultura y sus servicios.

Siendo la definición de productos amplia y genérica, la institución debería determinar qué productos son periódicos y estandarizados, y cuáles dependen de una agenda específica que se determina año a año, pues estos últimos son clasificados en forma genérica como estudios, asesorías, informes, etc. A partir de esto, la efectividad de la institución podría medirse por los resultados que obtiene en cuanto a la implantación y provisión de servicios periódicos, y por otra parte, en su rendimiento en la generación de productos específicos, medibles en determinado ciclo (por ej., año a año).

Los objetivos estratégicos N°1, N°2 y N°3 de ODEPA, están formulados a altos niveles de alcance ("Mejorar la competitividad del sector y fortalecer la relación público – privada en torno a temas sectoriales"; "Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales..." Proveer información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macro sectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector"). En principio, sabiendo que los objetivos estratégicos son de largo

plazo y que se lograrán con múltiples acuerdos interinstitucionales, sería conveniente acotar el alcance de estos objetivos estratégicos al tipo de contribución que realmente puede realizar ODEPA en cada caso. Por ejemplo: ODEPA contribuye formulando y ajustando políticas; no obstante, la competitividad del sector no está determinada por tal contribución. ODEPA asesora y apoya el rol gubernamental en la inserción y desarrollo de mercados silvoagropecuarios, sin embargo los logros de promoción del comercio exterior, las mejoras de inserción de los productos en los mercados externos y el desarrollo de los litigios y negociaciones asociadas, dependen en gran medida de factores que no son responsabilidad de la institución. ODEPA es un actor (probablemente el más relevante) en la provisión de información y análisis del sector, sin embargo, los agentes sectoriales por cierto recurren también a otras fuentes de información. De hecho, dentro del propio MINAGRI otros servicios son fuente directa de información relevante, y por tanto el rol de la institución es también acotado en este ámbito. Otro tanto sucede en el tema de las relaciones entre los sectores público y privado, área en que la institución aporta con iniciativas y roles de articulación, pero donde intervienen otros agentes en una dinámica propia.

Si bien los productos de la institución son lógicamente funcionales a su logro, es recomendable acotar los objetivos estratégicos al tipo de contribución del cual realmente se puede hacer responsable la entidad. Esto, aumentaría la factibilidad de medir y evaluar el logro de los objetivos estratégicos del Servicio.

Los objetivos estratégicos de la institución, definen ámbitos diferenciados susceptibles de asignar al interior de la institución (formulación y ajuste de políticas/ articulación público- privada/ estudios y propuestas en materias de comercio exterior/ información y análisis del sector/ apoyo a la gestión MINAGRI). En su cumplimiento, algunas de estas tareas se focalizan en determinadas áreas o subsistemas de la organización (por ej., Asesoría jurídica; Información agraria, etc.), otras, corresponden a tareas transversales en que participan distintas unidades y personas. De cualquier forma, ODEPA opera con Centros de Responsabilidad, lo que permite evaluar el cumplimiento de las tareas con mayor precisión.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO. INDAP

El Servicio ha definido como usuarios, a los pequeños productores silvoagropecuarios del ámbito rural establecidos en la ley de INDAP. Bajo el concepto de productores se considera tanto a las personas naturales y sus familias, como a sus empresas y organizaciones. Los beneficiarios están definidos de manera general para la mayoría de los productos estratégicos en términos de:

- Productores individuales
- Empresas asociativas campesinas
- Grupos organizados en proyectos
- Organizaciones de representación

En la práctica, la definición amplia de los cuatro tipos de beneficiarios, si bien, le permite flexibilidad al Instituto para la definición de productos y así responder a las amplias demandas del sector que atiende, no permite focalizar su acción en estratos definidos. El Instituto no posee una cuantificación respecto de su población potencial y objetivo, salvo para escasos productos.

En cuanto a criterios de focalización y selección de beneficiarios, en aquellos productos que la definen, ésta se describe en forma clara, como es el caso por ejemplo del Prodecop, Prodesal, Bogan y algunos programas transversales como Mujeres, Jóvenes e Indígenas.

La gran diversidad de productos que ha generado la institución que son 26, hace que la oferta sea disgregada y sin una estrategia clara que la articule. La complejidad y diversidad de los productos dificulta muchas veces conocer la magnitud y el grado de participación del producto en la consecución del objetivo.

INDAP no es una entidad especializada en un solo tipo de productos, sino más bien se aboca a un segmento poblacional, para el cual se desarrollan múltiples soluciones (se actúa como banca; como entidad de asistencia en emergencias; como promotora y asistente de capacitación y transferencias de desarrollo productivo; como coordinadora de proyectos asociativos y de desarrollo de comunidades y territorios).

Desde el punto de vista de la formulación de los objetivos, el primero de ellos "Incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina" está claramente planteado.

No ocurre lo mismo con el objetivo 2 "Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contextos de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios" cuya formulación es muy general, abarcando diversos ámbitos que hacen perder de vista el problema principal que aborda el objetivo.

La política gubernamental hacia la pequeña agricultura familiar campesina, plantea un conjunto de desafíos y objetivos, que abarcan una multiplicidad de ámbitos. En gran parte, la contribución del aparato público a la consecución de los objetivos sobre este sector remite al INDAP. Esto, plantea el escenario de una institución en la que recaen múltiples roles.

Para cualquier institución sometida a una gran variedad de ámbitos de acción, es difícil generar una estrategia. En consecuencia, uno de los problemas que deberá resolver INDAP es delimitar si continuará intentando dar respuesta a prácticamente todos los problemas del sector de la agricultura familiar campesina, o si por el contrario, la institución toma un perfil más especializado y manejable. En este último caso, se deberá contar con una distribución clara de las responsabilidades y roles que le corresponderán a otras instituciones o sectores (público o privado) en el logro de los objetivos que se plantean en la política pública.

SERVICIO AGRICOLA Y GANADERO. SAG⁶

La cartera de clientes y beneficiarios de los productos del Servicio es muy amplia y abarca desde aquellos que cancelan por un servicio específico hasta aquellos que se benefician directa o indirectamente de los esfuerzos institucionales, incluyendo al país en su conjunto. En términos

⁶ El Servicio modificó durante el transcurso de la evaluación, sus objetivos y productos estratégicos así como los beneficiarios presentados en la Matriz Lógica.

generales, en la matriz presentada por el SAG se observa consistencia entre productos y clientes / beneficiarios, los que pueden agruparse de la siguiente manera:

- Agricultores y exportadores que para acceder a los mercados externos deben cumplir las condiciones establecidas por los países de destino del comercio internacional, quienes pagan el servicio de certificación de sus productos.
- Agricultores en general que postulan a subsidios o bonificaciones para el manejo de sus recursos naturales y que participan en alguna proporción en el financiamiento de la acción que se ejecuta. Principalmente fondos concursables dirigidos a acciones específicas.
- Los agricultores, importadores y exportadores que, aún cuando no requieran de una certificación específica (por la que tengan que pagar), participan de los beneficios de un esfuerzo institucional de apertura de mercados y certificación de origen⁷;
- Los consumidores de rubros sometidos a la fiscalización del SAG (semillas, carnes, alcoholes, animales exóticos, industria láctea en general, productores de semillas, desarrolladores de biotecnología, etc.), mediante la fiscalización a comerciantes y/o productores de los rubros⁸.
- Segmentos poblacionales específicos como, por ejemplo, los aplicadores de plaguicidas, actual o potencialmente expuestos a alguna enfermedad derivada de la manipulación de sustancias tóxicas utilizadas en el agro, lo que puede clasificarse como una acción de salud pública;
- El propio servicio y otros servicios públicos que se benefician con la generación de una plataforma de información para la toma de decisiones, lo que incluye tanto la información de estado de los recursos naturales, como la participación en la elaboración de reglamentos y normativas específicas⁹ e informes técnicos relacionados con el SEIA¹⁰.
- La sociedad en su conjunto por el bien social que significa la mantención del estado y calidad de sus recursos, incluyendo aquellos que ni tienen un valor económico intrínseco, como es el caso de la conservación de una especie de flora o fauna.

Cabe señalar que en términos generales, los destinatarios directos del SAG son fundamentalmente el sector de medianos y grandes agricultores y exportadores. La institución distingue entre clientes (en quienes se actúa directamente) y beneficiarios (indirectos), diferencia dada por el impacto que la acción provoca. Con respecto a lo último, se debe señalar que la metodología utilizada por Dipres considera que el análisis debe hacerse respecto a los beneficiarios directos.

El análisis de la Matriz Lógica presentada por el Servicio, muestra que los productos estratégicos planteados contribuyen a materializar los Objetivos Estratégicos; en general existe consistencia entre ambos. Cabe señalar sin embargo, que en relación al producto 8.1.2. Informes de viabilidad técnica de proyectos emitidos, vale decir certificar que los proyectos realizados al amparo de la ley N° 18.450 de fomento y drenaje, coopere en forma eficaz al cumplimiento de objetivo para el cual fue diseñado. Por otro lado, aún cuando es una función delegada al SAG por la normativa vigente y se complementa con otras funciones propias del Servicio, no es claro que esta función deba estar en manos del Servicio.

La formulación de algunos objetivos como por ejemplo, el N° 7 relacionado con mantener información actualizada y el N° 8, dirigido a desarrollar programas de fomento e incentivos, no siempre dan cuenta claramente de los fines que se persiguen.

⁷ Como en el caso de contar con un país libre de fiebre aftosa, situación por la cual el exportador no paga.

⁸ Aun cuando ellos también son beneficiarios directos de participar en mercados de mayor transparencia, lo que favorece la estabilidad.

⁹ Normas primarias y secundarias de calidad ambiental (cuando corresponda), ley de suelos, biodiversidad, etc.

¹⁰ Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental

En un análisis general, los objetivos estratégicos del Servicio se orientan a la Mantención y ampliación de mercados internacionales (objetivos 1 y 3), Mantención de recursos naturales (objetivos 2,7 y 8) y Regulación sanidad, calidad y seguridad (objetivos 4,5 y 6), ámbitos que son complementarios y se potencian entre sí. En un análisis más detallado, a nivel de productos, la institución además desarrolla productos relacionados con el fomento al desarrollo productivo, investigación e innovación, así como sistemas de información.

CORPORACION NACIONAL FORESTAL. CONAF¹¹

Los clientes / usuarios / beneficiarios de CONAF han sido clasificados en la Matriz de Evaluación en 15 tipologías distintas, lo que indica que los productos han sido diseñados pensando en objetivos muy específicos lo que permitiría focalizar mejor el accionar de cada producto. Los beneficiarios se pueden agrupar en las siguientes categorías de clientes / beneficiarios:

- Propietarios de terrenos de aptitud preferentemente forestal (APF) con o sin plantaciones de bosque y/o bosque nativo, incluyendo empresas forestales. (Todo lo relacionado con la producción forestal tradicional o no tradicional en el sentido del tipo de explotación, incluyendo lo relacionado al DL 701).
- Propietarios de terrenos con recursos naturales relevantes para su conservación (ASP Privadas)
- Comunidades insertas o aledañas a una ASP
- Comunidad Nacional (valor social o patrimonial).
- Comunidad científica nacional e internacional incluyendo Instituciones públicas, Organismos del Estado y ONG's. (Información para la toma de decisiones).
- Visitantes de las ASP.
- Centros educacionales (vinculados a ASP).

La gran mayoría de los productos se concentra en clientes/ beneficiarios asociados a predios con suelos de Aptitud Preferentemente Forestal (APF), para los cuales se ha definido un gran número de productos, bajo distintos Objetivos Estratégicos. El único Objetivo que no contiene Productos agrupables bajo la primera categoría es el Objetivo N° 4.

En los productos del objetivo N° 1 "Fomentar la articulación de los sistemas de producción primaria a nivel predial con las cadenas de transformación y comercialización de productos" existe consistencia entre productos/clientes. Los productos 1.1 (propietarios suelo uso forestal), 1.2 (propietarios de bosque nativo) y 1.5 definen a sus beneficiarios en base a variables muy acotadas, definidas por la ley de INDAP, mientras los productos 1.3 y 1.6 se refieren a propietarios forestales en general.

El objetivo N° 2 apunta a relevar e incluir los usos no forestales del bosque y los clientes se definen genéricamente como pequeños y medianos propietarios de bosques y aquellos potenciales usuarios de la información que respecto del tema se genere. Sin embargo no queda claro como se concretan efectivamente los productos, ni quienes son los clientes específicos, de los temas señalados en el objetivo como el "turismo rural, captación de carbono y mantención de la biodiversidad" dado que no se definen las actividades que incluyen los productos. El análisis muestra que los clientes son los mismos

¹¹ CONAF modificó durante el transcurso de la evaluación sus objetivos y productos estratégicos presentados en la Matriz Lógica original

que los del objetivo N° 1 diferenciándose exclusivamente por el uso que van a darle a los productos de asistencia técnica, información, etc. de modo que con una adecuada diferenciación en las actividades, ellos podrían haber sido incluidos en el Objetivo N° 1.

En el objetivo N° 3 existe una adecuada definición de los clientes para cada uno de los 4 productos. En cuanto al objetivo N° 4, para el caso del producto N° 4.1 que corresponde a la participación institucional en una comisión, convocada por CONAMA, no se identifican usuarios definidos¹². En el resto de los productos del objetivo 4 se observa una adecuada identificación de los beneficiarios, lo que es válido también para casos como en el producto N° 4.7 que identifica sus clientes de manera tan genérico como la "comunidad en general", si se concuerda en que la protección de un conjunto de ecosistemas determinados corresponde a un "bien social". Lo mismo sucede con la protección de especies de flora y fauna donde el beneficiario será la sociedad en su conjunto¹³.

El producto 5.1 "Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal" plantea consistentemente a sus usuarios. El producto 5.3, plantea un grupo de clientes –"pequeños y medianos propietarios de plantaciones y bosque nativo"- pero sin especificar mayormente a que se refiere con medianos y pequeños. Dadas las características del producto – certificación- son segmentos muy definidos e identificables dentro de la actividad forestal, ya que las actividades de certificación a que se hace referencia, debieran orientarse mayoritariamente a la exportación y por lo tanto a segmentos muy definidos de productores.

Como conclusión general de diseño respecto de la consistencia entre productos y beneficiarios / clientes se puede señalar que el análisis revela una relación heterogénea; en algunos casos muy definida y en otros con identificación de clientes muy genéricos, bien definidos, pero en forma global.

En el Objetivo N° 1 existe inconsistencia entre Productos y Objetivos ya que el "fomento de la articulación...con las cadenas de transformación y comercialización de productos" está indicando un objetivo distinto al que prima mayoritariamente en los productos cual es el de fomento de la actividad forestal primaria. Así, los productos 1.1, 1.2, 1.3 y 1.6 cumplen un objetivo de fomento a la producción primaria pero no guardan relación con la "articulación" a que se hace referencia en el Objetivo. El producto 1.4 puede asociarse en forma indirecta a la "articulación" a que hace referencia el Objetivo. Igualmente, el producto no implica un fomento específico de lo que persigue, lo que se ratifica cuando define a sus usuarios¹⁴. Debe tenerse presente, por ejemplo que en este objetivo se inscribe el producto 1.3 relativo a las bonificaciones forestales, lo que ha implicado un impacto significativo en la actividad forestal (más de un millón de hectáreas plantadas) y de ello no se da cuenta en el enunciado ni del Producto ni del Objetivo.

En el objetivo N° 2 las acciones se orientan a relevar, en términos comerciales, todos aquellos servicios provistos por los bosques que no corresponden directamente a la producción de madera, leña o astillas¹⁵. Tanto el objetivo como sus productos se hacen cargo de temas relativamente nuevos que

¹² aparte del bien social que pueda implicar ampliar la superficie bajo protección

¹³ Aún cuando desde el punto de vista del "valor de existencia" el beneficiario podría ser la misma especie que se está tratando de proteger.

¹⁴ Instituciones públicas y Organismos del Estado, Empresas Privada, ONG 's

¹⁵ Para la producción de celulosa

guardan relación con mercados emergentes, sin embargo los productos no tienen actividades específicas para el cumplimiento este producto y cuando existen, éstas son asimilables a las presentadas en el Objetivo N° 1.¹⁶

Los productos del objetivo N° 3 se relacionan mayoritariamente con el manejo del bosque desde la perspectiva del riesgo, e incluye productos relacionados con el manejo del fuego (3.2 y 3.3) y en la misma perspectiva del riesgo el producto 3.4 se hace cargo de aspectos fitosanitarios relacionados con las especies forestales. Finalmente, el producto 3.1, apunta en la dirección de manejo y prevención de la erosión de suelos y su consecuente pérdida de productividad. Se considera que el objetivo está correctamente formulado y existe consistencia entre éste y los productos que los componen, lo que implica que los productos son adecuados para cumplir el objetivo.

En general, los productos del objetivo N° 4 se dirigen a la mantención, conservación y/o manejo de aquellos ecosistemas y Monumentos Naturales que el país considera prioritarios de proteger. Asimismo, se incluyen aquí la conservación de especies de flora y fauna, actividad coherente con lo anterior, y la recreación y educación al interior de las ASP. Por otra parte, la confección de Planes de Manejo para las diferentes categorías de ASP, es consistente con la posibilidad de manejar adecuada y planificadamente lo que se desea proteger y conservar. Finalmente, respecto del producto 4.1, referido a la participación en una comisión para la generación de un marco legal que regule las ASP privadas, aun cuando es consistente con el Objetivo Estratégico, dado que se trata de la participación en una comisión convocada por otro servicio, es dudoso que pueda ser atribuible como un producto CONAF, ya que no depende de su capacidad de gestión el que se cumpla con la generación del "Marco Jurídico" necesario para las Áreas Silvestres Protegidas Privadas.

En relación al objetivo N° 5, los productos 5.1 y 5.2 se orientan básicamente a las acciones que permitan garantizar el cumplimiento de la legislación forestal, tanto en lo referente al cumplimiento de los Planes de Manejo efectuados por los particulares, como respecto de la inspección de cortas ilegales lo que implica que con ambos productos se cumplen con el Objetivo. El producto 5.3, orientado a la certificación ambiental de los productos forestales, es consistente con las políticas institucionales de abrir nuevos mercados en función de las estrategias de manejo de los recursos naturales, específicamente, de los bosques y garantizado el "uso sustentable" planteado en el objetivo.

Como comentario global, se puede afirmar que, en general y con las salvedades señaladas, existe un adecuado grado de consistencia entre los Objetivos Estratégicos y los Productos Estratégicos que los componen. No obstante lo anterior, la formulación de cada Objetivo, no siempre da cuenta claramente de los fines que se persiguen, lo que debería motivar un proceso de conceptualización y definición mas precisa, sobre todo de los productos y las actividades que los integran.

¹⁶ Lo anterior no invalida que el panel estima que todos los esfuerzos que se realicen en el sentido de ampliar las posibilidades de mercado para el uso de los bosques, constituyen un esfuerzo bien encaminado sobre todo en el contexto de mercados emergentes y con gran potencial.

COMISION NACIONAL DE RIEGO. CNR

El producto 1.1. , "Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje" lleva largo tiempo en ejecución y se ha modificado fundamentalmente en el sentido de hacerlo mas redistributivo. Desde el punto del diseño es un instrumento que ha mostrado gran flexibilidad tanto en la focalización espacial como social y que ha sido capaz de generar asociaciones con instituciones del propio ministerio (INDAP) como con otros servicios externos al MINAGRI como en el caso del Fosis. De este modo se destaca tanto la consistencia del producto con sus beneficiarios, como la capacidad de adaptación y búsqueda de asociaciones con otros servicios que le permiten mantener esa consistencia. No obstante lo anterior, puede mejorarse la definición de los beneficiarios que resulta demasiado amplia en su formulación. Ello se ratifica con la existencia de concursos dirigidos hacia segmentos específicos, asociados tanto a territorios, como a beneficiarios bien identificados.

En el producto 2.1 "Elaboración de Propuestas de Políticas de Riego y Drenaje" el cliente directo es el Consejo de Ministros, vale decir la instancia encargada de la toma de decisiones, existiendo consistencia producto-beneficiario.

En el producto 2.2 "Elaboración y evaluación de Estudios de factibilidad técnica – económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes", si bien existe consistencia entre beneficiario y producto, es menos clara la relación y flujo que se produce entre los estudios de fase preinversional que realiza la CNR y aquellos de ejecución por parte de la Dirección de Obras hidráulicas del MOP (DOH). Si bien es cierto la CNR está mandatada por Ley para realizar los denominados Estudios Integrales de Riego, los cuales identifican a nivel de perfil o prefactibilidad los potenciales proyectos a se ejecutados en un área determinada, el hecho que sea la DOH quien lleva adelante las siguientes fases de la preinversión y de diseño y construcción (fase inversional) y, que en muchas ocasiones toma los estudios desde la fase de idea o perfil¹⁷ no queda claro cuando una institución hace una cosa u otra. Para el análisis debe tenerse en cuenta que los estudios preinversionales asociados a las obras de riego tienen una validez limitada en el tiempo dado que los cambios tecnológicos y de mercado obligan a actualizar los antecedentes de base utilizados en la evaluación en un plazo máximo de 5 años. De esta manera, si no existe una adecuada coordinación entre servicios se corre el riesgo de duplicar esfuerzos.

El producto 2.3. "Estudios de Impacto y diagnóstico" está destinados a generar la información relacionada con, por una parte, evaluaciones expost que permiten alimentar las decisiones y la planificación de las acciones a futuro y, por otra, a definir líneas de base respecto del estado o calidad de los recursos (agua, suelo) que permita el diseño de acciones concretas que podrán expresarse como programas específicos (producto 4.1) o para la sustentación de propuestas de política (productos 2.1 y 3.1). Desde esta perspectiva se puede señalar que es un producto consistente con los beneficiarios que son MOP, MINAGRI, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN y Gobiernos Regionales.

¹⁷ Donde la participación de la CNR está dada básicamente por las consultas que realiza el departamento de Inversiones de Mideplan al analizar la ficha de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI) y recomendar (o no) su ejecución frente a la DIPRES.

El producto 3.1. "Propuestas de acciones de coordinación", se define como beneficiarios a "todas las instituciones públicas asociadas al riego" quienes son sus clientes directos. Cabe señalar que es difícil separarlo del producto 2.1 por cuanto las acciones de coordinación que se efectúen o se acuerden deberán ser ratificadas por el Consejo de Ministros cuando ello involucre compromisos institucionales.

El producto 4.1. "Programas de capacitación y transferencia tecnológica" está directamente orientado a la mejoría de las condiciones de los "agricultores y regantes individuales u organizados" y es consistente, al nivel de diseño, con las necesidades asociadas a los proyectos de riego

Existe consistencia entre el objetivo N° 1 y su único producto. Aumentar y mejorar la superficie regada con equidad social y regional enunciado en el objetivo se cumple a través del otorgamiento del subsidio mediante concursos que pueden ser de nivel nacional, focalizados regionalmente o asociados a una obra de riego extrapredial específica¹⁸. Por otra parte, la equidad social se cumple mediante concursos especialmente focalizados hacia los estratos campesinos más pobres y con la participación activa de INDAP en la etapa de formulación de los proyectos y, posteriormente, con el otorgamiento de créditos de enlace para la fase de construcción.

En el caso del objetivo N° 2 "Promover políticas y planes de desarrollo del sector" se pueden realizar los siguientes comentarios: El producto 2.1 parece inseparable del producto 3.1 que se analiza mas adelante. De este modo parece más bien una división artificial que una necesidad de diseño. Ambos productos podrían fundirse bajo un solo objetivo. En el producto 2.2, si bien la ejecución de los estudios contemplados en su diseño aportan antecedentes que permiten el cumplimiento del objetivo, no es claro como se evitan las superposiciones con las actividades que realiza la DOH. En el producto 2.3 existe consistencia entre producto y objetivo dado que el tipo de estudios que realiza, por una parte sirven de insumo para la generación de planes y políticas y, por otra, en que no existe otra institución que realice ese tipo específico de estudios.

El objetivo N° 4 presenta consistencia con el único producto que plantea dado que se trata de acciones de capacitación y transferencia tecnológica fundamentales para cumplir los objetivos diseñados al momento del inicio del proyecto.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS. INIA¹⁹

El producto estratégico 1.1, referido a la participación en Redes internacionales, Comisiones Nacionales y/o Foros, para generar nuevas ideas de proyectos es coherente con los usuarios definidos, los Equipos de investigación del INIA, que son los agentes que participan directamente en estas actividades.

Los productos 2.1. y 2.2 relacionados con la conservación de recursos fitogenéticos, identifican como usuarios a la comunidad científica: investigadores del INIA, Universidades y empresas privadas asociadas a proyectos, lo que es consistente con la naturaleza de los productos, ya que cualquier

¹⁸ Como caso de ejemplo se puede citar Canal Penuhue (VII región) o el embalse Santa Juana en la III región.

¹⁹ INIA fue perfeccionado sus objetivos, productos y beneficiarios presentados en su matriz original al inicio de esta evaluación, llegando en el transcurso de la misma a un diseño consistente.

institución científica es un potencial usuario que puede acceder al material para el desarrollo de proyectos de investigación genética.

Los usuarios definidos para el producto 3.1 de tecnologías e insumos tecnológicos generados por los proyectos de investigación, se encuentran bien identificados, agrupando a los productores y entidades públicas y privadas relacionadas al tema de las nuevas tecnologías.

El producto 4.1, Red tecnológica INIA define adecuadamente a sus beneficiarios, pues todo el sector agropecuario nacional puede participar en dicha red, y este mismo segmento es beneficiario de las labores de los Consejos Regionales.

Finalmente el producto 5.1, referido a los proyectos de investigación ideados por los campesinos, benefician al sector de la agricultura familiar campesina, por lo que la definición de los beneficiarios es adecuada.

El producto perteneciente al objetivo 1, referido a la generación de nuevas ideas de proyectos innovadores y que se orienta a la detección de la demanda, cuyas actividades centrales²⁰ están destinadas a la generación de proyectos, se consideran que éstas son adecuadas y suficientes para lograr el objetivo.

Los productos estratégicos 2.1 y 2.2 son consistentes con el objetivo 2 de conservar los recursos fitogenéticos, siendo complementarios entre sí. El primero de ellos se refiere a la conservación y protección de los recursos en los Bancos de Germoplasma, mientras que el otro producto utiliza estos recursos para desarrollar investigaciones que aporten información y tecnología a dicho tema.

El objetivo 3, que pretende generar y transferir tecnología está compuesto por dos productos que en su diseño cumplen con el objetivo, son consistentes y complementarios entre sí. Uno de ellos se refiere a la generación de tecnología por medio de los proyectos de investigación, mientras que el otro se refiere a la transferencia de esta tecnología a los usuarios. De esta manera el objetivo se cumple a cabalidad según el diseño de los productos de generar y transferir tecnología. Este objetivo y sus productos son los más importantes desde el punto de vista presupuestario y estratégico del INIA.

El objetivo 4 se concreta a través de sólo un producto estratégico que depende del INIA y que incluye dentro de su accionar la participación tanto de autoridades y representantes de los organismos más importantes del sector, por medio de los Consejos Regionales, como también de cualquier productor interesado en participar, inscribiéndose en la Red tecnológica, cubriendo de esta manera gran parte de los estamentos involucrados en el sector, cumpliendo el diseño de los productos con el objetivo de promover la participación ciudadana.

Por último, el objetivo 5, referido a involucrar a la Agricultura Familiar Campesina en el INIA, cuenta como producto los proyectos de investigación que surgen de los campesinos y que benefician a este sector, además de la participación eventual de los pequeños agricultores en otros productos como la

²⁰ La participación en Redes Internacionales y en Comisiones Nacionales y/o foros, los contactos permanentes con organismos científicos internacionales, la capacitación de los profesionales, la realización de convenios, etc.

Red Tecnológica y las diversas actividades de transferencia tecnológica, difusión y capacitación. Si bien las acciones realizadas en este ámbito no involucran productos nuevos, significan un enfoque hacia la agricultura campesina de los productos que realiza la institución históricamente; éstos son coherentes al objetivo que plantea en su formulación de "revitalizar la incorporación de la Agricultura Familiar a las acciones del INIA".

En síntesis, los productos estratégicos están correctamente formulados; ellos se plantean como bienes o servicios que permiten materializar sus objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos planteados por el INIA, son claros y precisos, definen de una manera concreta que es lo que quiere lograr el Instituto, refiriéndose a una acción concreta sobre un sujeto determinado. De esta manera es posible traducirlos en objetivos específicos que indiquen los lineamientos con las cuales se pueden lograr dichos objetivos.

Los objetivos al determinar claramente lo que se pretende, y ser coherentes con los productos, permiten ser revisados y evaluados; así mismo, es posible formular indicadores que dan cuenta de logros determinados y en aspectos acotados.

FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA. FIA

FIA reconoce de manera genérica los siguientes clientes o beneficiarios en su matriz lógica:

- Productores; Productoras;
- Agrupaciones de Agricultores;
- Empresarios;
- Profesionales y; técnicos del sector
- Académicos e instituciones de investigación.

El análisis producto a producto permite, sin embargo, precisar mas cercanamente la relación cliente – producto.

En el Objetivo N° 1, el Producto 1.1, Financiamiento a Proyectos de Innovación, considerando los requisitos y formalidades que se deben cumplir para postular un proyecto²¹, y que se señalan en las bases de cada concurso, es factible definir con mayor precisión el grupo de clientes al que destina este producto. En los Productos 1.2. Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados, 1.3 Programa de Formación y 1.4 Programa de Promoción para la Innovación Agraria, en general existe consistencia con los beneficiarios mencionados y dadas las características de los Programas de Formación y de Promoción existe una focalización de los mismos.

En el Objetivo N° 2. los productos 2.1 Diseño de Estrategias de Innovación y 2.2 Programas por Rubros, productos complementarios desde el punto de vista del diseño, que señalan entre sus beneficiarios productores/as, agrupaciones de agricultores, empresarios, y otros, igual que en el caso de los productos anteriores, existe un procedimiento definido para la elección de los rubros a innovar y

²¹ Entre los cuales los elementos técnicos tienen un peso importante

la selección de los beneficiarios, lo que permite afirmar grados de consistencia importantes en la relación producto- beneficiario.

En el Objetivo N° 3 los 7 productos originales fueron agrupados, con acuerdo del FIA, bajo el nombre genérico de "Elaboración y difusión de diversas formas y medios de información en materia de innovación agraria". En este caso se identifica como beneficiarios a todos aquellos especificados al comienzo de este apartado. Dado que se trata de productos que incluyen desde publicaciones especializadas, boletines, realización de eventos de difusión, mantención y actualización de bases de datos, hasta mantención y actualización de páginas Web, no es posible pronunciarse sobre la consistencia para cada uno de los productos y beneficiarios.

El Objetivo 1 referido a "Fomentar y promover la innovación en las distintas actividades de la agricultura con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario", es consistente con los productos que se presentan para su logro. En todos los casos se trata de acciones subsidiarias que por el riesgo inversional que presentan, el Estado cumple el rol subsidiario que le es propio bajo el esquema actual. En relación a la formulación de los productos, cabe señalar que todos los productos de este objetivo se refieren a financiamiento que otorga la institución ya sea para la realización de proyectos de innovación, giras tecnológicas, contratación de consultores especializados y otras actividades relacionadas con la innovación, lo que debe especificarse en el enunciado de los productos, aún cuando la formulación del objetivo haga referencia al fomento y promoción; esto solo se explicita en la matriz lógica, en el enunciado del producto 1.1. Financiamiento a Proyectos,

En el caso del Objetivo 2, "Articular y complementar los esfuerzos de innovación de los diversos agentes sectoriales", los 2 productos que contiene son fases de la producción de un solo bien ya que presentan los mismos beneficiarios, costos y logros y, por lo tanto, pueden ser agrupados bajo un solo concepto

Finalmente, el Objetivo 3, "Recopilar, elaborar y difundir información referente a las iniciativas de innovación agraria desarrolladas en el país y en el extranjero" se ha dividido en 7 productos los cuales, si bien en su conjunto son consistentes con el objetivo, son diferentes en términos de los destinatarios a los que llegan, de modo que pueden agruparse tres productos globales i) los productos relacionados con Internet, incluyendo la página Web y los sistemas especializados de búsqueda; ii) Sistemas de Información, bases de datos, centros de documentación, y; iii) Comunicación y difusión, incluyendo Publicaciones y Boletines eventos de difusión.

B. Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

Conforme a los antecedentes presupuestarios presentados en el Capítulo I y especialmente en el **Anexo 3 A** que muestra la evolución del Presupuesto de cada Servicio en los años 1998 a 2001, se puede apreciar como el Gasto Total del Ministerio de Agricultura ha experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos años, pasando de una ejecución presupuestaria total de \$170.761 millones en 1998 a \$198.332 millones en 2001 (pesos de 2001), vale decir, en un 16%.

Al analizar la evolución del presupuesto ejecutado de cada Servicio, se puede apreciar que el mayor crecimiento corresponde por una parte al SAG, donde un gasto en 1998 que alcanza a de \$30.061 millones, pasa a un gasto de \$40.400 millones en 2001, un 34% de aumento. Por otra parte, está el presupuesto de la CNR y el Subsidio de la Ley N° 18.450 de Fomento al Riego, que con sus respectivos montos de \$1.443 millones y \$10.286 millones en 1998, alcanzan en 2001 a \$2.337 millones y \$15.479 millones, lo que representa aumentos de 62% y 50,5% respectivamente. Finalmente, se aprecia un aumento significativo del presupuesto ejecutado de FIA, que pasa de \$2.979 millones en 1998 a \$3.856 millones en 2001, un incremento de 29%.

Una situación excepcional es la que se observa en CONAF, que en el año 2001 muestra un gasto extraordinario que alcanzó a \$13.112 millones (37% de su Presupuesto Total) correspondientes al Programa de Apoyo al Desarrollo Forestal (PADEF), que formó parte de los planes de generación de empleos encomendados ese año por la Presidencia de la República.

Los incrementos anteriormente destacados corresponden básicamente al acuerdo suscrito en 1996 que se conoce como "Compromiso con la Agricultura", a través del cual se estableció un compromiso de asignar mayores recursos financieros destinados prioritariamente a aquellos subsectores agrícolas que presentan más dificultades para acumular capital, incorporar nuevos conocimientos, mejorar su productividad y generar niveles de rentabilidad adecuados frente a la apertura comercial derivada de la participación de Chile en el MERCOSUR.

Así, en el transcurso de los últimos años se promovieron instrumentos que favorecen la innovación y que son compatibles con los acuerdos de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Se incrementaron los recursos destinados a la Ley N° 18.450 de Fomento al Riego y Drenaje, al programa de Riego de Obras Medianas y Menores (PROMM) y los destinados al Programa de Recuperación de Suelos Degradados.

En el **Anexo 3 E** se presenta un cuadro que identifica la totalidad de los programas priorizados en el "Compromiso con la Agricultura", el cual muestra las cifras de presupuesto ejecutado a partir del año 1996, tomado como año base para verificar los recursos adicionales asignados posteriormente. El Anexo permite observar como la ejecución presupuestaria total de los programas considerados se incrementó desde \$55.890 millones en 1996 a \$133.235 millones en 2001 (ambas cifras en pesos 2001) esto es, una inversión adicional del año 2001 por un monto de \$77.345 millones que representa un 138% de aumento, lo que permite alcanzar en el período de cinco años 1997-2001 una inversión acumulada total de \$261.237 millones (pesos 2001). El Anexo permite apreciar el significativo monto de inversión acumulada que se ha realizado en los programas de Recuperación de suelos Degradados a cargo de INDAP y SAG, así como los programas de Riego a cargo de INDAP y CNR.

El **Anexo 3 B** presenta un cuadro comparativo del Presupuesto de Ingresos y Gastos Ejecutados durante el año 2001, considerando todos los Servicios (excepto INIA y FIA). El cuadro permite por una parte apreciar la importancia relativa de cada uno de los Servicios desde el punto de vista del gasto, donde el INDAP alcanza a un 45%, SAG 20% y CONAF un 17%, esto es, un 80% en los tres Servicios. La Subsecretaría tiene un gasto de transferencias a otras instituciones públicas y privadas que alcanzan a un 14% del gasto total del Ministerio, incluido INIA (3,4%) y FIA (1,9%). Así, la Subsecretaría (deducidas las transferencias), ODEPA y CNR en conjunto representan un 3,5% del total Ministerio.

Por otra parte, el cuadro permite analizar la importancia relativa de cada concepto de gasto y el esquema de financiamiento. El Gasto en Personal alcanza a 20,9% y Bienes y Servicios de Consumo a un 7,2%, o sea, un 28,1% el total de gastos operacionales corrientes. Sin embargo, estos porcentajes están distorsionados por las elevadas partidas de transferencias, las cuales en una proporción significativa son igualmente gastos operacionales realizados por otras instituciones. Desde el punto de vista de los ingresos, puede apreciarse que el 60% de los gastos del Ministerio son financiados con Aporte Fiscal Libre, mientras los ingresos operacionales, incluidas recuperaciones de préstamos, alcanzan a un 18,8%.

A continuación, se presenta un breve análisis de los aspectos más relevantes sobre la ejecución presupuestaria 2001 de cada uno de los Servicios, conforme a las cifras de los **Anexos 3 C y 3 D**, incluyendo cuadros preparados en forma extracontable para identificar o estimar gastos asociados a los productos estratégicos definidos en el marco de esta Evaluación Comprehensiva del Gasto del Ministerio de Agricultura.

Subsecretaría de Agricultura

El presupuesto total de la Subsecretaría de Agricultura se mantiene relativamente constante en sus diferentes conceptos, tanto de ingresos como de egresos. En 1998 el importe correspondiente a Transferencias Corrientes, y consecuentemente el de Aporte Fiscal, es menor debido a que las transferencias a INIA y FIA se realizaron a través del presupuesto de ODEPA.

El presupuesto inicial de gastos de \$30.519 millones para el año 2001 experimentó una reducción de \$1.454 millones, para alcanzar a un presupuesto vigente de \$29.065 millones. La reducción correspondió a un menor gasto en el concepto de Seguro Agrícola, reduciéndose así también el aporte fiscal. Por otra parte, cabe señalar que el ítem de Emergencias Agrícolas que muestra una ejecución de \$313,5 millones, no constituye gasto de 2001; corresponde a otra reducción del aporte fiscal por concepto de gastos de emergencias de años anteriores que fueron cursados a través del Ministerio del Interior. Así, el presupuesto total ejecutado en 2001 alcanzó en la práctica a \$28.707 millones (sin consideran saldos de caja, ni Emergencia Agrícolas), lo que representa un 99,8% del presupuesto vigente.

Cabe comentar sin embargo, que el total del presupuesto ejecutado en 2001 por parte de la Subsecretaría, en lo que corresponde a su rol y a sus productos estratégicos propiamente tal alcanzó

sólo a \$1.876 millones, luego de reducir un total de \$26.741 millones que corresponden a transferencias y por lo tanto a bienes y/o servicios entregados por otras instituciones.

Gastos 2001 Asociados a Objetivos y Productos Estratégicos (millones de pesos)

Nº	Producto Estratégico Relacionado con:	Objetivo		TOTAL	%
		Nº 1	Nº 2		
1	Estudios temas interés sectorial	619	1.257	1.876	6,5
2	Espacios coordinación para el diseño de políticas				
3	Diseños para el mejoramiento de competitividad				
4	Apoyo y seguimiento ejecución programas ministeriales	8.854	17.977	26.831	93,5
TOTAL ASOCIADO A OBJETIVOS		9.473	19.234	28.707	100,0
Gasto años anteriores Emergencias Agrícolas				313	
Total Presupuesto				29.020	

Fuente: Preparado por el Panel, conforme a datos entregados por la Subsecretaría.

De conformidad con la estructura del presupuesto, el comportamiento del gasto durante el año calendario 2001 es casi completamente lineal, esto es, sin fluctuaciones entre unos meses y otros. En general, las transferencias de fondos a las instituciones receptoras son realizadas en doceavos; no se realiza un análisis de las solicitudes de fondos con sus respectivos flujos de caja y una evaluación de las verdaderas necesidades conforme a calendarios propuestos de desembolsos.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias

El presupuesto total de ODEPA en sus conceptos de gastos de personal y bienes y servicios consumo tienen un comportamiento con muy pocas variaciones. En 1998, y en parte en 1999, el importe correspondiente a Transferencias Corrientes, y consecuentemente el de Aporte Fiscal, es mayor debido a que se realizaban a través del presupuesto de ODEPA transferencias a otras instituciones, principalmente INIA y FIA.

El presupuesto inicial de gastos de \$ 2.629 millones para el año 2001 experimentó una leve aumento para alcanzar a un presupuesto vigente de \$2.709 millones, básicamente para responder al incremento del gasto por concepto de Servicio de la Deuda como consecuencia del alza en el tipo de cambio. El presupuesto total ejecutado en 2001 alcanzó a 99,8%.

Los ingresos de operación sólo alcanzan en 2001 a un 1,7% del total de Ingresos, no obstante que el Servicio entrega a sus usuarios, en este caso principalmente empresarios privados, importante información contenida en sus bases de datos. Esta situación obedece que ODEPA tiene como mandato legal el proporcionar en forma gratuita información regional, nacional e internacional para que los distintos agentes involucrados en la actividad silvoagropecuaria adopten sus decisiones, según la Ley N° 19.147 del 21 de Julio de 1992. La información se pone a disposición de los usuarios en forma pública y gratuita en el servicio de información Internet www.odepa.gob.cl.

El siguiente cuadro permite apreciar el gasto asociado a los diferentes Objetivos Estratégicos de ODEPA. Cabe señalar, que las variaciones que muestra el cuadro corresponden a situaciones

coyunturales de corto plazo que determinan las necesidades de aumentar o disminuir la realización de determinados estudios o fortalecer algunas actividades en desmedro de otras. Los montos absolutos de las variaciones, no son muy significativos.

GASTO 2001 ASOCIADO A OBJETIVO ESTRATEGICO (Cifras en miles de pesos 2001)

Objetivo Estratégico		2000	2001	% Variación
Nº	Relacionado con:			
1	Formulación de políticas sectoriales	351.651	383.296	9,0%
2	Estudios y propuestas comercio exterior	254.792	320.035	25,6%
3	Provisión de información sobre el sector	882.774	614.902	-30,3%
4	Apoyo a la gestión	604.754	794.446	31,3%
Total Gastos Directos		2.093.972	2.112.679	0,9%

Excluye Servicio de la Deuda

Instituto de Desarrollo Agropecuario

El Monto Total de Presupuesto inicial asignado en el año 2001 al INDAP, considerando los tres Programas anteriormente identificados (301, 302, 303), fue \$ 99.222 millones según la Ley de Presupuesto. La asignación correspondiente al Presupuesto Vigente alcanzó, hacia fines del año 2001 a \$ 101.374 millones. El presupuesto ejecutado de gastos alcanzó a \$ 91.410 millones, esto es, un 90% sobre el presupuesto vigente.

La baja ejecución señalada obedece a los menores ingresos que el INDAP ha recibido por concepto de recuperación de préstamos, lo cual puede ilustrarse en el siguiente cuadro resumen de ingresos y gastos del presupuesto 2001.

PRESUPUESTO 2001 (millones de pesos)

	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada	% Ejecución
APORTE FISCAL	65.082	60.313	60.213	100
RECUPERACION DE PRESTAMOS	31.693	31.693	21.697	68
OTROS INGRESOS (incluye Saldo Inicial de Caja)	2.447	9.368	9.500	101
	99.222	101.374	91.410	90
GASTOS OPERACION (Items 21 Y 22)	14.213	15.009	14.844	99
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	42.885	45.531	42.356	93
INVERSION FINANCIERA	36.826	34.609	25.899	75
OTROS GASTOS (incluye Saldo Final de Caja)	5.299	6.225	8.309	133
	99.222	101.374	91.410	90

Al analizar las cifras anteriores, se aprecia como la recuperación efectiva del año 2001 alcanzó a 68% del presupuesto previsto por este concepto, con lo cual, la colocaciones se vieron afectadas alcanzando a un 75% de lo previsto. También es importante observar la evolución histórica que ha tenido el

presupuesto ejecutado por el INDAP, conforme se presenta en el Anexo 3 D, donde se aprecia una significativa disminución de las colocaciones (Inversión Financiera) que alcanza a \$ 37.461 millones en 1998 y se reduce a \$25.899 millones en 2001, una disminución de 30%.

Como análisis complementario, se presenta seguidamente un cuadro sobre el estado de situación de la cartera de INDAP al 31 de diciembre de 2000 y 2001, el cual permite analizar la gestión de cobranza que ha tenido el INDAP durante el año 2001. Los saldos de lo clasificado como "cartera normal" (deudores siempre al día, que nunca han tenido atrasos en sus pagos) disminuyeron en \$19.368 millones, esto es, un 43%, mientras los saldos de "cartera bajo lo normal" (deudores que tienen deuda vencida o que alguna vez han experimentado algún atraso) aumentaron en una cifra similar, \$19.244 millones, alcanzando a un 124%. Sin embargo, lo que se clasifica como "cartera de difícil recuperación", esto es, deudores que han tenido reiterados atrasos o cobranza judicial, muestran una recuperación en cuanto a sus saldos vigentes (proporción al día del total de sus deudas) en 14% y los saldos en mora han disminuido en 3%.

COMPOSICION DE LA CARTERA A DICIEMBRE 2000 Y 2001 (millones de pesos 2001)

	2000	2001	Variación	
CREDITOS DE CORTO PLAZO				
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	15.738	9.673	-6.065	-39%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	5.421	13.882	8.461	156%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	1.913	2.478	564	30%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	14.641	12.634	-2.007	-14%
	37.714	38.667	953	3%
CREDITOS DE LARGO PLAZO				
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	29.614	16.311	-13.303	-45%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	10.115	20.898	10.783	107%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	11.459	12.714	1.255	11%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	14.753	15.976	1.223	8%
	65.941	65.899	-42	0%
TOTAL CARTERA				
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	45.352	25.984	-19.368	-43%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	15.536	34.780	19.244	124%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	13.372	15.192	1.820	14%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	29.395	28.610	-785	-3%
	103.655	104.566	911	1%

Fuente: Estados Financieros INDAP al 31 de diciembre de 2000 y 2001.

Las cifras anteriores son consistentes con los análisis y comentarios que se presentan en este informe con respecto al desempeño que han tenido los productos estratégicos del INDAP que se refieren a financiamiento de corto y largo plazo, así como los créditos de enlace.

El cuadro que se presenta en la página siguiente muestra el gasto asociado a cada objetivo y producto estratégico del INDAP en el año 2001, el cual ha sido elaborado por el Servicio a partir de un ejercicio extracontable que permite asociar los diferentes conceptos de gasto a los diferentes productos a través

de códigos que la contabilidad mantiene por programas y proyectos. El cuadro muestra sólo los gastos directamente asociados a los productos estratégicos, por lo que la suma del mismo muestra una diferencia respecto del presupuesto total ejecutado, lo cual corresponde a gastos indirectos.

El cuadro muestra la mayor importancia relativa que, desde un estricto punto de vista del gasto, tiene por una parte el objetivo estratégico N°1 que se refiere a “incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina”, donde el gasto alcanza a un 55% del total. Y por otra parte, el gasto del objetivo Estratégico N° 2 “facilitar la integración creciente y sostenido de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales” que presenta un gasto que alcanza al 44%. Así, el Objetivo N° 3, “fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina” tiene un gasto que sólo alcanza al 1% del total. Cabe señalar sin embargo, que el concepto de “asociatividad” está implícito en varios productos estratégicos que corresponden a los Objetivos N° 1 y 2.

En relación con los flujos de caja, durante 2001 se verificó un atraso significativo en la materialización de los diferentes instrumentos o productos estratégicos que entrega el INDAP, en comparación con la programación de caja que se realizó a comienzos del año. En efecto, transcurrido en junio el 50% del año calendario, el gasto alcanzó a sólo un 30%; en septiembre, 75% del año calendario, el gasto alcanzó a un 57%. Existe por lo tanto un riesgo de que la ejecución del gasto materializada hacia fines del año, se haya efectuado en forma acelerada a los efectos de cumplir metas expresadas en términos de gasto y que por lo tanto no se hayan observado las normas y procedimientos diseñados para entregar productos debidamente focalizados y con altos niveles de calidad.

GASTO DIRECTO ASOCIADO A PRODUCTO ESTRATEGICO (miles de pesos)

	Gasto 2001	%
1.1 Subsidios para el desarrollo de recursos productivos:		
1.1.1 Programa de Riego - Bono	3.960.135	5,69%
1.1.2 Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados	11.393.929	16,36%
1.1.3 Modernización Agrícola y Ganadera	4.083.129	5,86%
1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar	3.061.671	4,40%
1.2 Subsidios para el desarrollo de recursos productivos, Programas Integrales		
1.2.1 Programa Indígena	1.110.540	1,59%
1.2.2 PRODECOP	836.812	1,20%
1.3 Financiamiento		
1.3.1 Crédito de largo plazo	6.558.368	9,42%
1.3.2 Crédito de enlace Forestal	2.144.611	3,08%
1.3.3 Crédito de enlace Riego	2.674.351	3,84%
1.3.4 Subsidios a la inversión financiera	2.372.323	3,41%
TOTAL OBJETIVO 1	38.195.869	54,85%
2.1.- Subsidio para el desarrollo de las capacidades técnico productivas		
2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)	3.055.849	4,39%
2.1.2 Servicio de Asesoría Técnica Predial (SAT Predial)	6.348.598	9,12%
2.2.- Subsidios para el desarrollo de gestión empresarial:		
2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural	153.958	0,22%
2.2.2 SAT Empresas	1.349.382	1,94%
2.2.3 Centros de Gestión Empresarial (CEGE)	495.026	0,71%
2.3.- Subsidios en servicios comerciales		
2.3.1 Programa de Integración de Empresas Campesinas (Red Prorubros)	69.662	0,10%
2.3.2 Sistema de Inf. Técnico y Comercial para la Agricultura Familiar Campesina	76.487	0,11%
2.3.3 Expo Mundo Rural	153.018	0,22%
2.4. Recursos para la Articulación Financiera		
2.4.1 Bono de Articulación Financiera (BAF)	45.670	0,07%
2.5 Financiamiento		
2.5.1 Crédito de corto plazo	15.172.497	21,79%
2.6 Subsidio desarrollo de las capacidades técnico productivas: Programas Integrales		
2.6.1 Servicio Rural Joven	452.347	0,65%
2.6.2 Programa para mujeres	572.472	0,82%
2.6.3 PRODECOP	2.845.603	4,09%
TOTAL OBJETIVO 2	30.790.569	44,22%
3.1 Subsidios para el desarrollo de la participación y representación		
3.1.1 Fondo de Fomento a la Sociedad Campesina FONDAC	556.039	0,80%
3.1.2 PRODECOP	95.627	0,14%
TOTAL OBJETIVO 3	651.666	0,94%
	69.638.104	100,00%

Servicio Agrícola y Ganadero

El Presupuesto Inicial 2001 del SAG fue de \$36.971 millones y el Presupuesto Vigente hacia final del año alcanzó a \$41.918 millones, un incremento no menor de 13,4% que básicamente corresponde al subtítulo de Transferencias Corrientes por una mayor demanda y un mayor gasto en el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, \$999 millones, y la asignación extraordinaria efectuada para Emergencias Sanitarias por \$1.360 millones, ítem que no tenía presupuesto inicial asignado.

El cuadro siguiente muestra el gasto asociado a los diferentes Objetivos Estratégicos del SAG, permitiendo apreciar, desde el punto de vista del gasto, la importancia relativa que tienen los diferentes Objetivos Estratégicos y sus variaciones en 2001 respecto del año anterior:

GASTO EJECUTADO ASOCIADO A OBJETIVO ESTRATEGICO (Cifras en millones de pesos 2001)

Objetivo Estratégico		2000	2001	% Variación
Nº	Relacionado con:			
1	Mejoramiento fito y zoon sanitario	9.071	10.485	15,6%
2	Protección recursos naturales renovables	1.765	1.585	-10,2%
3	Inserción internacional	2.502	3.046	21,7%
4	Certificación inocuidad de alimentos	265	230	-13,3%
5	Control calidad agroalimentaria	1.443	1.574	9,1%
6	Organismos genéticamente modificados	30	199	561,5%
7	Información recursos naturales	112	115	3,1%
8	Fomento e incentivos producción agrícola	13.725	16.656	21,4%
Total Gastos Directos		28.912	33.889	17,2%

No incluye gastos administrativos, ni servicio de la deuda e inversión para funcionamiento.

El cuadro muestra la importancia del Objetivo Nº 8 y su significativo incremento. Este corresponde al gasto relacionado con el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, anteriormente identificado como una de las prioridades del "Compromiso con la Agricultura"

Los flujos de caja 2001 del SAG muestran como tanto los ingresos como los gastos crecieron significativamente a partir del mes de agosto, lo que parcialmente representa una falencia en la planificación por cuanto el flujo de caja inicial proyectado por el año mostraba un comportamiento bastante mas lineal. En gran medida los gastos del PRSD experimentan atrasos por estacionalidad y razones climáticas.

Corporación Nacional Forestal

El Monto Total de Presupuesto Inicial asignado en el año 2001 a CONAF, considerando los dos Programas anteriormente identificados en el Capítulo I, fue de \$ 22.336 millones según la Ley de Presupuesto. La asignación correspondiente al Presupuesto Vigente alcanzó, hacia fines del año 2001 a \$ 36.914 millones. La significativa diferencia corresponde a transferencias corrientes extraordinarias por \$13.112 millones (37% del Presupuesto Total) asignadas al Programa de Apoyo al Desarrollo Forestal (PADEF), que formó parte de los planes de generación de empleos encomendados ese año por la Presidencia de la República.

El PADEF significó un total de 85.523 empleos mes durante 2001, mayoritariamente en sectores rurales con altos índices de cesantía, contribuyendo en acciones de manejo plantaciones, recuperación de suelos y mantenimiento de la infraestructura del Sistema Nacional Áreas Protegidas del Estado.

Sin considerar la alteración que ha representado el PADEF, puede apreciarse como, durante los últimos años, desde 1998, el presupuesto total de la Corporación se ha mantenido relativamente constante, en un monto total promedio de \$22.600 millones (pesos 2001). Igualmente puede apreciarse como los diferentes ítems presupuestarios experimentan pocas variaciones de un año a otro. El presupuesto de gasto total ejecutado en 2001 alcanzó a \$34.614 millones, un 94% sobre el presupuesto vigente. De este gasto, el 9.7%\$ ha sido financiado con ingresos propios de la Conaf que, básicamente corresponden a ingresos de los proyectos especiales y cobro de entradas por visitantes a las Áreas Silvestres Protegidas

El cuadro siguiente muestra una estimación realizada por el Servicio para establecer el gasto asociado a los diferentes Objetivos Estratégicos de CONAF, permitiendo apreciar, desde el punto de vista del gasto, la importancia relativa que tienen los diferentes Objetivos Estratégicos:

Gastos 2001 Asociados a Objetivos Estratégicos (millones de pesos)

Objetivo Estratégico		Gasto Directo	Gasto Indirecto	TOTAL	%
Nº	Relacionado con:				
1	Producción primaria a nivel predial	3.828	3.409	7.237	32,0
2	Apoyo a funciones no madereras	406	409	815	3,6
3	Protección contra el fuego, plagas y otros	4.388	3.805	8.193	36,3
4	Administración del SNASPE y patrimonio natural	2.790	2.357	5.147	22,8
5	Fiscalización de legislación forestal	682	508	1.190	5,3
	TOTAL	12.094	10.488	22.582	100,0

Fuente: CONAF; ejercicio extracontable. Considera gasto devengado.

Las cifras anteriores muestran la gran proporción de gastos que no son susceptibles de ser directamente asociados a los diferentes productos y objetivos estratégicos que el Servicio ha definido en el marco de esta evaluación ministerial. Así, un porcentaje muy significativo, 46,4% del gasto total, son gastos indirectos que ha sido prorrateados aplicando básicamente como criterio, la proporción de los gastos directos.

Por otra parte, las cifras del cuadro no incluyen los gastos correspondientes a las bonificaciones cuyos pagos son autorizados por CONAF de conformidad con las disposiciones del D.L. 701 que forman parte del presupuesto del Tesoro Público. El total del presupuesto ejecutado por este concepto a través del Tesoro Público alcanzó a \$6.643 millones en 2000 y \$5.120 millones en 2001 (ambas cifras en pesos 2001).

La situación de Caja, de conformidad con la estructura del presupuesto de CONAF sin considerar PADEF, tiene un comportamiento del gasto durante el año calendario 2001 bastante lineal, esto es, sin fluctuaciones entre unos meses y otros.

Comisión Nacional de Riego

La CNR ha tenido un crecimiento extraordinario en los últimos años, pasando de un total de presupuesto ejecutado de \$1.443 millones en 1998 a \$2.337 millones en 2001 (pesos 2001), vale decir, casi un 62%. El porcentaje de ejecución presupuestaria alcanzó a 97%. También ha sido extraordinario el incremento que ha experimentado la ejecución presupuestaria de las bonificaciones de la Ley de fomento al Riego, que en igual período aumenta de \$10.276 millones a \$15.479 millones (pesos 2001), lo que corresponde a un 50,5% de aumento. Este importante aumento corresponde al acuerdo suscrito en 1996 que se reconoce como "Compromiso con la Agricultura", el cual incluye como una áreas prioritarias el Programa de Riego de Obras Menores y Medianas (PROMM) y el incremento de los recursos destinados a la Ley N°18.450 de Fomento al Riego.

El mayor incremento corresponde a las partidas de inversión real, que considera por una parte los estudios para inversión en obras de riego, que son adjudicados por medio de llamados a licitación pública, y los gastos relacionados con el Programa PROMM que considera conceptos como honorarios, avisos de concursos, capacitación, estudios, costos de inspección, para la implementación de la Ley 18.450 de Fomento al Riego.

El cuadro siguiente, preparado como un ejercicio extracontable por parte de la CNR, muestra el gasto asociado a los diferentes Objetivos Estratégicos, permitiendo apreciar, desde el punto de vista del gasto, la importancia relativa que tienen los diferentes Objetivos Estratégicos sin considerar montos correspondientes a las Bonificaciones de la Ley de Fomento al Riego (no se recibió información para el año 2000):

GASTO ASOCIADO A OBJETIVOS ESTRATEGICO (Cifras en miles de pesos 2001)

Objetivo Estratégico		2000	2001	% Variación
Nº	Relacionado con:			
1	Aumentar y mejorar la superficie regada	sí	814.273	
2	Promover políticas y planes del sector	sí	551.733	
3	Mejorar la coordinación interinstitucional	sí	161.571	
4	Modernizar tecnologías de recurso hídricos	sí	809.225	
Total Gastos Directos			2.336.802	

El presupuesto correspondiente al concepto de Bonificación por Inversiones de Riego y Drenaje Ley N°18.450 se presenta y se ejecuta separadamente a través del Tesoro Público. El siguiente cuadro resume para los años 2000 y 2001 los montos autorizados y pagados.

Presupuesto Bonificación Ley N°18.450 (millones de pesos 2001)

	2000	2001	% Variación
Autorizado para llamar a Concursos	24.000	24.000	0,0%
Presupuesto Inicial (Autorizado para pagar)	17.944	21.012	17,1%
Ejecución Presupuestaria (Efectivamente pagado)	12.349	15.088	22,2%
% de Ejecución Presupuestaria (sobre presupuesto inicial)	68,8%	71,8%	

Fuente: Informe DIPRES; Tesoro Público

El cuadro anterior permite observar que los montos pagados (presupuesto ejecutado), los cuales incluyen el pago de certificados de años anteriores, han experimentado un fuerte aumento de 22,2% en 2001, respecto de 2000. Sin embargo, los porcentajes de ejecución presupuestaria sobre el presupuesto inicial son significativamente bajos, alcanzando a 68,8% y 71,8% respectivamente para 2000 y 2001. Esta situación obedece principalmente a que la ejecución de las obras de riego, comprometidas a través de los diferentes llamados a concurso, han experimentado atrasos y los gastos, han sido sobreestimados.

En cuanto a la situación de Caja, la CNR prepara periódicamente sus proyecciones conforme a antecedentes históricos del gasto y los compromisos correspondientes a los estudios en ejecución. El comportamiento del gasto durante el año calendario es bastante lineal en lo que a gastos operacionales se refiere. Sin embargo, en el ítem de inversión real se aprecian fluctuaciones entre unos meses y otros.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias

INIA es una de las instituciones que recibe Aporte Fiscal a través de la Subsecretaría de Agricultura y que en la práctica es considerado como un Servicio más del Ministerio de Agricultura. En promedio un 39% de la totalidad de los ingresos operacionales de INIA corresponden a transferencias asignadas en la Ley de Presupuesto a través de la Subsecretaría de Agricultura. El siguiente cuadro muestra la evolución histórica que han tenido dichas transferencias en los últimos años, comparativamente con otros ingresos.

INGRESOS (Cifras en millones de pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
Aporte Fiscal	6.736	6.867	6.824	6.746
Otros Ingresos	10.919	10.975	10.828	10.142
	17.655	17.842	17.652	16.888

El cuadro siguiente presenta un resumen del Balance de Ingresos y Gastos de INIA para los años 2000 y 2001, conforme a cifras de la contabilidad.

INGRESOS Y GASTOS (cifras en millones de pesos 2001)

	2000	2001	Variación	
INGRESOS				
Transferencia Fiscal Sub-Secretaría	6.824	6.746	-78	-1,1%
Otros Convenios Sector Público	157	451	295	188,1%
Programa Praderas	104	325	221	213,4%
Contratos Fondos Concursables	2.121	1.939	-182	-8,6%
Contratos Sector Privado	607	739	132	21,7%
Aportes propios	5.096	4.532	-565	-11,1%
Otros Ingresos	2.743	2.156	-587	-21,4%
	17.652	16.888	-764	-4,3%
GASTOS				
Gastos en Personal	9.031	8.934	-97	-1,1%
Operación	5.464	5.548	84	1,5%
Programas PROVALTT	441	152	-289	-65,5%
Inversión	469	403	-66	-14,2%
Otros Gastos	1.874	1.575	-299	-15,9%
	17.278	16.612	-666	-3,9%

Fuente: Balances INIA

Al hacerse una comparación de la estructura de ingresos y gastos de los años 2000 y 2001, se aprecian variaciones muy menores en casi todos los diferentes conceptos, lo cual muestra el alto grado de estabilidad que caracteriza al Instituto desde el punto de vista de su estructura de financiamiento. No obstante, en 2001 se observa una disminución de los ingresos totales en un 3,9%, lo cual es consecuencia de menores ingresos por venta de servicios en un 11,1% y menor captación por fondos concursables en un 8,6%.

El cuadro siguiente presenta un resumen para los años 2000 y 2001 del gasto correspondiente a los diferentes Productos Estratégicos que han sido definidos en el marco de esta evaluación comprehensiva del gasto del Ministerio de Agricultura.

GASTO POR PRODUCTO ESTRATEGICO (1) (millones de pesos 2001)

Productos relacionados con:	1999	2000	2001
1.1 Proyectos Innovadores	456	609	438
2.1 Identificación Recurso Fitogenético	226	153	124
2.2 Proyectos Biotecnológicos	2.158	2.089	1.777
3.1 Proyectos de I & D	6.568	6.160	7.422
3.2 Transferencia Conocimientos y Tecnología	4.476	5.141	4.465
4.1 Generación ideas de proyectos	0	0	13
5.1 Proyectos representantes campesinos	3.356	3.126	2.373
	17.240	17.278	16.612

(1) Ver texto completo de los Productos en A.2 Capítulo I

También desde el punto de vista del gasto asociado a los Productos Estratégicos definidos por el Instituto, se aprecia una gran estabilidad, considerando que se presentan pocas variaciones en los últimos años. Cabe observar sin embargo una leve tendencia a la baja en el Producto 2.2 relacionado

con proyectos de biotecnología y del Producto 5.1 sobre proyectos de representantes campesinos. En cambio, se aprecia un crecimiento en el Producto 3.1 de proyectos de I & D.

En general, INIA mantiene una adecuada planificación financiera de sus recursos. El aporte fiscal es transferido por parte de la Subsecretaría en forma bastante lineal y el instituto ejecuta sus gastos conforme a una programación de caja que considera los diversos compromisos de desembolso que se derivan de los contratos que generalmente consideran períodos de varios años.

Al compararse los ingresos con los gastos, puede observarse que INIA alcanza a financiar con recursos de Aporte Fiscal aproximadamente un 40% del total de sus gastos. El Instituto debe por lo tanto obtener recursos adicionales que le permitan asumir el logro de los desafíos que le plantean sus objetivos estratégicos y los objetivos estratégicos ministeriales. Dichos recursos adicionales se logran por la vía de la venta de servicios que alcanzan a un 27% y por la adjudicación de propuestas presentadas en concursos, que alcanza a 11,5%.

Fundación para la Innovación Agraria – FIA

Prácticamente la totalidad de los ingresos de FIA, 95%, corresponden a Aporte Fiscal establecidos en la Ley de Presupuesto que recibe a través de la Subsecretaría de Agricultura, por lo que la Fundación es considerada en la práctica como un Servicio más del Ministerio de Agricultura.

El siguiente cuadro muestra la evolución histórica que han tenido dichas transferencias en los últimos años.

INGRESOS (Cifras en millones de pesos 2001)

	1998	1999	2000	2001
INGRESOS				
Aporte Fiscal Proyectos Innovación	2.979	3.686	3.554	3.346
Aporte Fiscal Proyectos Biotecnología	0	0	0	510
	<u>2.979</u>	<u>3.686</u>	<u>3.554</u>	<u>3.856</u>

Conforme a los antecedentes presupuestarios mostrados se puede apreciar que FIA ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, pasando de un presupuesto total de \$2.979 millones en 1998 a \$3.856 millones en 2001 (pesos 2001), vale decir, casi un 30%. Este incremento corresponde básicamente al acuerdo suscrito en 1996 que se reconoce como "Compromiso con la Agricultura", el cual incluye como una de las áreas prioritarias la promoción de instrumentos que favorecen la innovación.

También el incremento corresponde al inicio en 2001 del Programa de Desarrollo Tecnológico en Areas Prioritarias (BID II), que es coordinado por el Ministerio de Economía y administrado por CORFO, CONICYT y FIA. En 2001 el presupuesto FIA por este concepto fue de \$510 millones, el cual ha aumentado a \$903 millones durante el presente año 2002.

En el **Anexo 3 – D** se presenta el Balance de Ingresos y Gastos de FIA para el año 2001 conforme a cifras de la contabilidad, la cual se lleva de acuerdo al principio de ingresos y gastos devengados, por ello, se verifican pequeñas diferencias con las cifras de ejecución presupuestaria.

El Cuadro siguiente muestra, con respecto a los recursos de aporte fiscal, la distribución originalmente presentada como proyecto de presupuesto 2001 a las instancias de discusión en el Congreso Nacional, el presupuesto ajustado según estimación de ejecución realizada en octubre 2001, que equivale al presupuesto vigente y la ejecución presupuestaria finalmente resultante.

PRESUPUESTO 2001. (Cifras en miles de pesos)

PROD. ESTRAT.	PROGRAMAS	PRESUPUESTO INICIAL	PRESUPUESTO AJUSTADO	EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
1.1	Proyectos de Innovación Tecnológica	2.486.489	2.403.489	2.637.107
1.2	Capturas Tecnológicas	450.000	450.000	262.769
1.3	Formación para la innovación		83.000	112.716
1.4	Promoción de la innovación		30.000	63.450
2.1, 2.2	Estrategias de Innovación Agraria	150.000	150.000	104.225
3.1 a 3.7	Difusión Tecnológica	260.000	230.000	252.444
	Programa BID-II de Biotecnología	510.000	510.000	(*)
	SUB-TOTAL	3.856.489	3.856.489	3.432.711
	Gastos generales y de Administración	(*)	(*)	422.383
	TOTAL	3.856.489	3.856.489	3.855.094

(*) Gasto está incluido en las líneas anteriores.

Una comparación entre las cifras de presupuesto originalmente asignadas, con cifras presupuestarias ajustadas y con la ejecución finalmente resultante, permite apreciar como durante 2001 se aumentaron los recursos asignados a los Proyectos de Innovación propiamente tal, Producto Estratégico 1.1 (aumentó en 23%), en desmedro de las Capturas Tecnológicas, Producto 1.2 (disminuyó en 34%). También se aprecia el incremento habido en los Productos 1.3 y 1.4, correspondientes respectivamente a Formación y Promoción de la Innovación, ítems para los cuales inicialmente no se había asignado presupuesto.

El cuadro siguiente presenta un desglose para los años 1999 a 2001 del gasto correspondiente a los diferentes Objetivos Estratégicos, así como para los Productos Estratégicos en los casos que la información se ha dispuesto con dicho nivel de segregación. El cuadro incluye, para aquellos productos en que resulta aplicable, el aporte de contrapartida realizado por los ejecutores.

GASTO POR PRODUCTO ESTRATEGICO (Millones de pesos 2001)

PRODUCTOS ESTRATEGICOS		1999		2000		2001	
		FIA	Contraparte	FIA	Contraparte	FIA	Contraparte
1.1	Financiamiento Proyectos de Innovación	2.459,4	1.615,2	2.553,9	2.167,1	2.637,0	2.325,0
1.2	Giras Tecnológicas y Consultores Calificados	364,4	183,1	183,8	119,1	262,8	110,9
1.3	Programa de Formación para la Innovación	-		48,4		112,7	75,7
1.4	Programa de Promoción para la Innovación	-		29,3		63,4	23,9
2.1 y 2.2	Estrategias de Innovación y Programas por Rubros	198,3		217,0		104,2	
3.1 a 3.7	Productos de difusión de información					252,4	
TOTAL POR FUENTE		3.022,1	1.798,3	3.032,5	2.286,3	3.432,5	2.535,5
TOTAL		4.820,4		5.319,8		5.968,0	

En general, FIA mantiene una adecuada planificación financiera de sus recursos. El aporte fiscal es transferido por parte de la Subsecretaría en forma bastante lineal y la Fundación realiza sus desembolsos conforme a una programación de caja que considera los diversos compromisos de desembolso que se derivan de los contratos.

C.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

En esta sección, se examinan en primer término algunos tópicos globales referidos a la estructura ministerial, y posteriormente, se consignan evaluaciones específicas por Servicio²².

B.1.1 Aspectos globales

a) Áreas de especialización de la estructura Ministerial

En una visión global, la estructura del Ministerio cubre 7 áreas funcionales básicas, cuyos principales referentes organizacionales se observan la siguiente tabla.

Áreas de Especialización Funcional	Principales referentes organizacionales
Formulación de Políticas Sectoriales.	SUBSECRETARIA ODEPA
Estudios y Sistemas de Información Sectorial.	SUBSECRETARIA ODEPA
Comercio Exterior. Gestión de negociaciones, regulaciones y normas.	ODEPA SAG
Sistemas de regulación de sanidad, calidad y seguridad (control, fiscalización, certificación).	SAG CONAF
Conservación de Recursos Naturales (flora, fauna, suelo, áreas silvestres).	SAG CONAF
Fomento al Desarrollo Productivo.	INDAP CNR CONAF
Investigación e innovación sectorial.	INIA FIA

b) Tipo de instituciones

En la estructura que sirve de soporte a la gestión ministerial, conviven instituciones de diversa naturaleza jurídica: Corporaciones Privadas en las que, en la práctica, se delegan funciones públicas, y entidades que forman parte directa del aparato público ministerial. En relación a este aspecto, en la evaluación se observó que las entidades que funcionan como Corporaciones (CONAF, FIA, INIA) claramente poseen mayor flexibilidad en cuanto al manejo de sus recursos humanos, sistemas de adquisiciones de bienes y servicios, y flexibilidad para el cambio de estructuras.

c) Rol de los diversos niveles territoriales (central; regional; local)

En los Servicios evaluados, se detectan diversas situaciones en cuanto a su localización territorial:

²² Metodológicamente, la evaluación está basada principalmente en análisis de información secundaria y alrededores de 50 entrevistas sostenidas con Directivos y Profesionales de los Servicios.

- Tres de ellos localizan sus estructuras a niveles central, regional y local (provincias o áreas menores): INDAP, SAG, CONAF.
- Dos lo hacen a nivel central y regional: Subsecretaría, INIA
- Dos localizan su estructura a nivel central: ODEPA, FIA.
- Uno (CNR), localiza su estructura a nivel central y actúa por delegación a nivel regional.

Un problema básico observado en relación a los diversos niveles territoriales en que operan los Servicios es que las estructuras de integración a nivel regional (que descansan en las SEREMIs) son débiles en cuanto a su capacidad real de Planificación y toma de decisiones referidas a los programas y presupuestos de los diversos Servicios regionales. Como tendencia, se constata un modelo de funcionamiento en que cada Servicio genera en forma separada sus programas y presupuestos a nivel nacional (generalmente en consulta con los niveles regionales), sin que exista capacidad real de las SEREMIs de gestionar integradamente las políticas y programas sectoriales de la región.

d) Coordinación

La coordinación de la estructura Ministerial recae básicamente en el rol ejercido por la Subsecretaría. Como instrumentos básicos para estos efectos se cuenta con las coordinaciones realizadas por áreas o temas a cargo de los asesores; la conformación de grupos y mesas de trabajo, las comunicaciones e instrucciones a las SEREMIs, la implementación de reuniones interservicios y la participación en los Consejos Directivos de las instituciones.

De los Servicios evaluados, en cuatro de ellos operan Consejos Directivos en que participa el Ministro o Subsecretario de Agricultura (CONAF, CNR, INIA, FIA), y en consecuencia, representan una posible instancia de integración y monitoreo de consistencia de la integración de estas instituciones a trabajo sectorial. No obstante, en sólo dos de estos casos (INIA, FIA) se constata un funcionamiento periódico y activo de los Consejos; en los restantes (CONAF, CNR), en la práctica el Consejo delega en la Dirección Ejecutiva de la Institución su conducción.

C.1.2 Evaluaciones de Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación por Servicio.

Subsecretaría de Agricultura

El Servicio opera esencialmente como instancia asesora y soporte ejecutivo y coordinador del Ministro de Agricultura. El motor o núcleo de la organización está constituido por el Subsecretario, su gabinete y asesores. Este núcleo (gabinete y asesores), funciona sobre la base de asignación de tareas o temáticas sea a personas o equipos de trabajo y no posee estructuración en torno a unidades organizacionales específicas.

Se observan una serie de debilidades referidas al posicionamiento de las SEREMIs, a saber: (a) operan con escaso personal (2 a 6 personas), y su gestión descansa fundamentalmente en el rol de ejecutivo articulador que ejerza su encargo, careciendo de un adecuado soporte organizacional de

planificación y conducción sectorial a nivel regional²³; (b) Se ven enfrentadas a doble dependencia jerárquica (Ministerio central, Intendente), instancias que no necesariamente coinciden en sus lineamientos; (c) En la práctica, la definición de prioridades y presupuestos públicos del sector se definen fundamentalmente a partir de la toma de decisiones del Ministerio central en coordinación con los Servicios y sus representantes en regiones, sin que necesariamente la SEREMI juegue un rol decisivo en este proceso.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA

La institución posee una fuerte especialización en tres áreas: gestión y asesoría en negociaciones internacionales; formulación de estudios y políticas sectoriales; producción de información sectorial. A esto, se suman servicios de asesoría y coordinación sectorial, que derivan de solicitudes ministeriales. Las áreas mencionadas, cuentan con claros referentes organizacionales a cargo: la Subdirección de Asuntos Internacionales, El Depto. de Políticas Agrarias y el Depto. de Información Agraria.

En su funcionamiento, ODEPA se encuentra estrechamente ligado al quehacer de la Subsecretaría, con quien comparte funciones similares (formulación de políticas y estudios) en incluso unidades y personal²⁴, todo lo cual hace pensar en la factibilidad de integrar a ODEPA dentro de la Subsecretaría.

La organización no posee reglamentaciones o mecanismos formales de coordinación, sin embargo, diversos aspectos favorecen la mantención de circuitos de integración y coordinación organizacional: (a) la organización es relativamente pequeña, está localizada en un mismo espacio físico y no posee unidades regionales o descentralizadas; (b) la existencia de subdirecciones contribuye a alinear e integrar a las diversas unidades tanto en el frente de gestión interna, como en el ámbito de relaciones internacionales; (c) los procesos de programación se encuentran asentados y contribuyen a la delimitación de responsabilidades de las diversas unidades.

Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP

La estructura organizacional de la institución, opera con una fuerte especialización departamental. Así, el Departamento Financiero aborda los servicios de crédito, el Departamento de Desarrollo Agrícola los programas de desarrollo técnico productivo, de infraestructura y transferencias de tecnología (todo con un énfasis en la intervención intrapredial), y el Departamento de Desarrollo Empresarial centraliza su

²³ No parece haber correspondencia entre el n° de personal de las SEREMIs (2 a 6 personas por región) y los requerimientos que derivan del cumplimiento cabal de sus funciones. La sola supervisión y coordinación de las políticas, programas e instrumentos que llevan a cabo los Servicios del agro a nivel regional, con el consiguiente desplazamiento de terreno que ello involucra, implica disponer de personal suficiente para este efecto. Se debe recordar que las funciones básicas de las SEREMIs son (a) Constituyen la autoridad sectorial a nivel sectorial, representando al Ministro; (b) Elaboran y ejecutan políticas, planes y proyectos regionales, coordinando y supervigilando a los Servicios del sector en la región; (c) Preparan el anteproyecto de presupuesto regional; (d) evalúan periódicamente la situación regional sectorial; (e) monitorean el avance del presupuesto; (e) realizan seguimiento de las metas de los Servicios en la región y proponen medidas para incrementar la cobertura y efectividad de su desempeño; (f) participan en la priorización de los proyectos y programas de inversión sectorial a ejecutar en la región; (g) conducen y coordinan programas especiales y de emergencia; (h) ejercen las funciones que delegue en ellos el Ministro.

²⁴ La Unidad de Programación de Gestión, UPROGE, conformada por personal de ODEPA que trabaja en la Subsecretaría; la Unidad de Auditoría de ODEPA, que es también Unidad de Auditoría de la Subsecretaría.

acción en los programas destinados a fomentar la formación y desarrollo de empresas, mejoramientos de gestión, de comercialización, habilitación empresarial, fortalecimiento de redes por rubro, centros asociativos de gestión, etc.. El principal problema de este diseño, es la falta de *integración* de los productos institucionales, los que finalmente deben llegar a un mismo grupo objetivo. La estructura, genera una dinámica en que cada departamento diseña sus productos, resuelve cómo implantarlos, monitorearlos y evaluarlos. Este modelo, favorece la multiplicación de productos, pues cada departamento aborda los problemas o requerimientos de su entorno relevante (sus clientes) con nuevos productos.

Las agencias de área, son la red y soporte organizacional que a nivel local implementa gran parte de los servicios de la institución. Pueden ser concebidas como la "ventanilla" institucional más cercana al usuario, y desde la cual se difunden los productos, se reciben y procesan los requerimientos de los clientes; se tramita y coordina la obtención y entrega de diversos servicios y subsidios. En un contexto organizacional con fuerte especialización por áreas, con gran cantidad de productos y servicios (cada uno con sus propios procedimientos, diseños organizacionales, mecanismos de coordinación y monitoreo) las agencias de área deben procesar esta complejidad, hacerse cargo de ella, y prestar servicios al usuario. Cabe señalar que a nivel institucional no está explícito el modelo deseable de agencia de área. En un extremo, podría tratarse de una *oficina* que recibe solicitudes, demandas y servicios; las procesa y entrega los beneficios correspondientes, y en otro, podría tratarse de un *equipo profesional o técnico a cargo de un territorio*, que genera una estrategia, se articula e interrelaciona con los beneficiarios y sus organizaciones y el entorno local (Municipio, centros de investigación, otras entidades públicas y privadas).

La particularidad de la organización en cuanto a operar como institución de crédito, plantea requerimientos específicos a la estructura y soporte organizacional. En efecto, estas funciones tienen de por sí componentes ligados a su tipo y ciclo de servicio (definición de políticas - diseño de instrumentos - evaluación de riesgos -difusión – procesamiento de la demanda y evaluación de proyectos o negocios– entrega – recuperación y cobro), y cabe señalar que estructuralmente no son simples de integrar con otro tipo de programas. En buena parte, se podría afirmar que el Departamento Financiero posee un ámbito de trabajo propio, totalmente segmentado de otros departamentos. A nivel central, se constata que este Departamento no cuenta con una estructuración funcional afinada (una estructura con unidades y cargos claramente definida y formalizada).

La función crediticia de las agencias de área amerita otras observaciones específicas: (a) El INDAP opera como banco de la pequeña agricultura, las agencias son sus sucursales y allí se juegan roles relevantes en el cumplimiento de esta función. Cabe consignar que una proporción relevante del personal de las agencias de área destina su trabajo a los servicios crediticios. En efecto, a lo menos un tercio del personal de las agencias actúa directamente como ejecutivo de cuentas²⁵, y a esto se debe agregar otro personal, que presta apoyo administrativo o que realiza tareas insertas dentro de los procesos crediticios. A nivel de las agencias, y siguiendo las normativas institucionales, se evalúan los clientes, sus proyectos y capacidad de pago. En rigor, para la institución esto implica garantizar una

²⁵ De acuerdo con catastro disponible en el Departamento de Informática de INDAP, existirían 221 ejecutivos de cuenta. A su vez, el personal de las agencias, excluidos los honorarios, asciende a 639 personas. Cabe constatar de paso la necesidad de que la institución cuente con información sistemática de las funciones que ejerce el personal, y los tiempos que destina a las diversas tareas.

capacidad técnica de evaluación relevante. (b) A nivel de las agencias, inevitablemente se produce la mezcla de los aspectos técnicos propios de la prestación de créditos, con la relación institucional y humana que involucra la prestación de otros servicios y subsidios del INDAP. (c) Dada las características institucionales de la gestión de Recursos Humanos en el sector público, el personal a cargo de las funciones crediticias no opera dentro de una *estructura de incentivos* en que actúen mecanismos de recompensa positiva o negativa según el nivel de éxito comercial de su desempeño. A una cartera exitosa y mayor productividad no van asociadas mayores remuneraciones. Se trata de una institucionalidad con limitaciones estructurales para el cumplimiento de funciones crediticias.

Los Programas e instrumentos de INDAP operan en un complejo soporte organizacional que mezcla *niveles territoriales* (local, microregional, regional, nacional), *tipos de operadores* (INDAP, operadores privados, asociaciones, Municipios), *lógicas de orientación* (territorial, sociodemográfica, por rubro o subsector, individual o asociativa), y *diversidad de metodologías* (servicio de oficina o ventanilla, asesorías individuales, asistencia a asociaciones y grupos, programas de corte comunitario, etc.). Si a esto se suma la diversidad de productos y su difícil y escasa integración se tiene un panorama organizacional de muy difícil manejo. Al respecto, la clave parece radicar en la simplificación de los productos institucionales, la planificación y clarificación de los *ensambles* entre los niveles y lógicas de intervención (Mix institucional) y la evaluación sistemática del logro e impacto de los productos, con el fin de generar mecanismos de mejoramiento continuo a nivel institucional.

Servicio Agrícola y Ganadero, SAG

El Servicio, particularmente desde la década de los ochenta, ha estado sometido a cambios trascendentales en su entorno relevante. Entre ellos: la consolidación de un modelo de apertura y libre comercio en el país; el dinamismo del sector exportador silvoagropecuario, la globalización de la economía y la génesis de tratados y áreas de libre comercio y consecuentes convenios multi o bilaterales; el desarrollo tecnológico productivo y biotecnológico; los cambios culturales en los patrones de consumo, exigencias sanitarias y de calidad; la emergencia de políticas y regulaciones medioambientales, entre otros. Al interior de la organización, existe clara percepción sobre las demandas de cambio, adaptación y continuos desafíos que desde el entorno se le han planteado al Servicio. Asimismo, se visualiza que tales cambios y demandas continuarán y formarán parte de la realidad permanente a enfrentar.

En la institución, se observa una fuerte especialización y compartimentación por áreas organizacionales y de especialización. Así, los Departamentos Agrícola, Pecuario, Recursos Naturales y Semillas, elaboran y gestionan en forma bastante independiente sus productos, servicios y programas. En gran parte, esto se debe a que constituyen áreas especializadas que, en cualquier escenario, requerirán de diferenciación sistémica. Sin embargo, una excesiva especialización y autonomía funcional y operativa plantea problemas serios para el Servicio como un todo. De hecho, muchos de los productos y procesos de gestión de los Departamentos, involucran componentes o ciclos comunes, tales como: diseño de normas y procedimientos – certificación - sistemas de prevención, control, erradicación - investigación y análisis de laboratorio -análisis y evaluación medio ambiental - coordinación e intercambio con entidades internacionales. Uno de los principales dilemas organizacionales que enfrenta el Servicio es cómo compatibilizar la gestión especializada de sus Departamentos, con la integración de procesos, funciones, temáticas y operaciones de carácter transversal o institucional.

En la estructura nacional, se observan carencias de soporte organizacional y/o unidades que aborden funciones claves para la organización, como son: (a) la coordinación inter-departamental y gerencia interna (b) la optimización o "reingeniería de procesos", factor que parece ser crítico en cuanto al mejoramiento continuo en la prestación del tipo de servicios que otorga el SAG; (c) el rediseño de estructuras o procesos organizacionales (a niveles central, regional y sectorial).

Como panorama general, se observa un Servicio fuertemente centralizado en cuanto a la definición de políticas, normas, procedimientos, diseño de programas, gestión de las relaciones con el entorno relevante (clientes sector público, privado e internacional). De allí que el énfasis de las estructuras regionales y sectoriales se oriente más bien hacia roles tácticos (definir cómo mejor ejecutar las directrices recibidas) y operacionales (ejecución de procesos). Cabe señalar que gran parte de los servicios y resultados de la gestión institucional involucran al país como un todo, lo que genera una fuerza "centralizadora" inherente a la naturaleza del Servicio. No obstante, determinados procesos administrativos (por ej., administración de recursos financieros y humanos) presentan posibilidades de mayor descentralización en la institución.

Corporación Nacional Forestal, CONAF

La acción del Servicio remite a tres ámbitos de acción fundamentales: la administración de las áreas silvestres protegidas, el desarrollo y fomento forestal y la protección forestal (manejo del fuego). Tanto la administración de las áreas silvestres como la protección forestal, constituyen áreas de gestión consolidadas en la institución y con fuerte autonomía operacional. En tanto, el área de desarrollo y fomento forestal se articula fundamentalmente en torno al instrumental asociado al D.L. 701 y a una batería de programas y proyectos - en su mayor parte de carácter piloto y no apoyado por cuerpos normativos - que expanden la labor del Servicio hacia ámbitos tales como: el uso innovativo y no maderero de los recursos forestales, la educación ambiental, la promoción de nuevos proyectos y funciones relacionadas con el manejo y preservación del bosque nativo, la asociación con privados para el desarrollo de iniciativas y prestación de servicios, la articulación con otros organismos públicos, el turismo, la integración comunidades – ecosistemas forestales, etc. Al respecto, claramente se observa en la organización una corriente que estimula la asunción de estas temáticas emergentes por parte de CONAF, a la vez que se percibe la necesidad de traducir esta tendencia en nuevos instrumentos programáticos y normativos de carácter estable.

El Servicio está promoviendo una mayor autonomía de las regiones, desconcentrando y descentralizando la toma de decisiones. En esa dirección han operado la delegación de atribuciones que el nivel central ha realizado en favor de las regiones²⁶, y la implantación de Estrategias de Desarrollo Forestal Regional, en que cada región establezca su propio plan para abordar los desafíos de desarrollo sectorial, en el marco de los objetivos y normativa del Servicio. Las limitantes de este proceso son la disponibilidad de recursos autónomos o de libre disposición de las regiones. Las oportunidades, la articulación con nuevos fondos y recursos no provenientes del nivel central del

²⁶ Atribuciones relevantes delegadas a las regiones, son: (a) establecer convenios de forestación y reforestación; (b) comercializar maderas, productos y subproductos forestales y derivados; (c) percibir dinero a nombre de la Corporación, originado por venta o prestación de servicios; (d) suscribir contratos de trabajo para trabajadores temporales o permanentes (no incluíbles en la planta); (e) representar a la Corporación ante organismos públicos y privados de la región.

Servicio, y la mayor capacidad de adecuar el uso de los recursos presupuestarios y programáticos institucionales a la realidad particular de cada región.

En la estructura central, operan diversos mecanismos de coordinación. La existencia de gerencias favorece las coordinaciones verticales a nivel ejecutivo. A nivel directivo, y como mecanismo de coordinación vertical y transversal, funciona el Comité compuesto por el Director Ejecutivo, los gerentes de área y profesionales responsables de unidades asesoras. Existen también instancias especializadas que abordan la coordinación en los ámbitos de la planificación, gestión ambiental y las comunicaciones corporativas. La coordinación vertical entre el nivel central, las regiones y las unidades territoriales u operativas menores opera principalmente por la vía del funcionamiento de los Programas institucionales que estructuran el quehacer de la Corporación. Los principales obstáculos al respecto, se producen por la diversidad de estructuras regionales, particularmente en las áreas de desarrollo y fomento forestal y administración y fiscalización de la legislación.

Comisión Nacional de Riego, CNR

La organización opera como coordinadora de las instituciones vinculadas al subsector riego, para ello: (a) formula políticas, estudios, proyectos de inversión y instrumentos de fomento, y coordina y supervisa el ciclo de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación asociado a los proyectos e instrumentos; (b) delega en otros servicios públicos la inspección, fiscalización y seguimiento de obras y proyectos; (c) delega en Comisiones de nivel Regional, la definición de estrategias y coordinación entre servicios públicos y con el sector privado; (d) externaliza los servicios finales de construcción de obras y transferencia tecnológica.

Dificultades observadas para cumplir las funciones de la organización, son: (a) En el subsector riego, el MOP cuenta con la mayor capacidad institucional para la ejecución de obras de riego, y si bien el Consejo de Ministros de la CNR opera para coordinar en alguna medida a estas instituciones, en la práctica, no existen enlaces más sistemáticos (políticas, planes y grupos de trabajo comunes) entre estas instituciones; (b) La delegación de funciones operacionales y técnicas que la CNR realiza en el SAG y la DOH, presenta diversas dificultades, pues los funcionarios de estas instituciones dependen jerárquicamente de sus Jefes de Servicio, lo que plantea una línea poco expedita de control de los procesos, y cierta resistencia del personal, que visualiza estas labores como una carga externa que no le corresponde; (c) No existe un estudio de costos respecto de las funciones que se delegan a la DOH y el SAG, y en el caso de éste último, el financiamiento de los recursos que emplea son con cargo a su propio presupuesto; (d) Un aspecto crítico, está dado por la presencia regional que requiere el quehacer de la institución. Aquella está delegada en las Comisiones Regionales de Riego, que de acuerdo a los antecedentes disponibles, en algunos casos exhiben bajos niveles de estructuración, no cuentan con estrategias y planes propios, poseen escasa articulación con el sector privado y carecen de apoyo de personal CNR de carácter permanente a nivel regional.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias, INIA

La estructura organizacional de la Institución revela un diseño adecuado, con diversas instancias de coordinación que operan satisfactoriamente, y con claridad de contrapartes entre los niveles nacional y

regional. La institución cuenta con un aparato de dirección central muy pequeño (4 % del personal), lo que revela eficiencia en el uso de recursos destinados a la gestión central.

La institución posee una fuerte presencia regional. Los Centros Regionales de Investigación (CRI), poseen importantes grados de autonomía para su desarrollo, generando sus propias estrategias de investigación y desarrollo, e integrando en Consejos Regionales a actores privados y públicos de la región. Factores que favorecen el desarrollo regional de la institución son la especialización de los CRI de acuerdo a las características geográficas y productivas de su entorno; la permanencia y residencia en la zona de los investigadores; la asociación que se genera con el sector privado y público regional en el desarrollo de los proyectos; las actividades de transferencia y venta de insumos o servicios a productores. En contraste, un factor que limita este proceso de descentralización, es que la generación de nuevos proyectos a nivel regional, descansa en gran parte en el resultado de postulaciones a fondos concursables, quedando sujetos a las prioridades, lógicas y recursos disponibles de estos fondos, sin que exista capacidad autónoma para decidir su implementación.

La viabilidad de la institución descansa en el tipo de políticas nacionales de Investigación y Desarrollo Silvoagropecuaria que se adopten. En este sentido, en la institución es visto como un requerimiento desarrollar programas a más largo plazo en ámbitos tales como biodiversidad, mejoramiento genético, conservación de recursos naturales. Sin embargo, la implementación de este tipo de políticas y programas presenta complejidades y limitantes dada la escasez de fondos y estructura del financiamiento de la institución²⁷.

En cuanto a mecanismos de coordinación, la institución está dotada de diversas instancias formales (Comités, grupos, encargados de coordinación) que se encuentran reglamentadas, institucionalizadas y operando satisfactoriamente. Esta situación se observa tanto a nivel nacional como regional.

Fundación para la Innovación Agraria, FIA

En aspectos organizacionales generales, se constató que el Consejo Directivo de la Fundación, opera con regularidad y juega un rol activo en la toma de decisiones estratégicas de la institución, en directa interacción con los equipos profesionales del FIA, lo que genera una interconexión positiva entre la conducción superior de la institución y la gestión técnica y operativa.

En la institución se distinguen las siguientes áreas organizacionales: (a) aquella vinculada a la *gestión de los programas e instrumentos de financiamiento de innovación*; (b) aquella vinculada a la *generación de instrumentos estratégicos*; (c) aquella relacionada con la *generación de medios y soportes de información*. (d) aquella vinculada a proporcionar a la institución soporte funcional de tipo administrativo, legal, de tecnología, de recursos materiales, humanos y financieros.

Evaluaciones específicas respecto del funcionamiento de las áreas de gestión son: (a) el área de gestión de instrumentos de financiamiento se encuentra consolidada en la institución; con procesos

²⁷ Como se señala en las secciones de análisis presupuestario del presente documento, el aporte directo MINAGRI a la institución es de M\$ 6.746, y representa el 40 % de los ingresos del INIA, los restantes ingresos son obtenidos principalmente por venta de bienes y servicios (27 %) y fondos concursables (11 %). El principal ítem de gasto de la institución es en personal, y asciende a M\$ 9.520, cifra que representa 1,4 veces el aporte de financiamiento MINAGRI.

altamente formalizados y un cuerpo de profesionales especializados; (b) el área de desarrollo estratégico es de implantación relativamente reciente en la institución y ha proporcionado importantes insumo para direccional el quehacer de la institución; sin embargo ha asumido funciones de articulación que podrían implicar la asunción de nuevos roles por parte de la Fundación, lo que deberá ser claramente especificado en su estrategia; (c) la evolución del área generación de medios de información descansa fuertemente en la capacidad que posea de desarrollar tecnologías en plataforma internet, y generar presencia regional (la que actualmente sólo se posee en el Centro de Documentación de Talca), ambos aspectos se encuentran parcialmente cubiertos.

En la organización, operan satisfactoriamente diversos mecanismos de coordinación, los que se encuentran institucionalizados y estipulados en las definiciones de funciones de las diversas unidades organizacionales. La coordinación estratégica descansa en una activa participación del Consejo Directivo e interacción con la Secretaría Ejecutiva y Jefes de Unidades. Asimismo, la Dirección Ejecutiva lleva a cabo reuniones periódicas de coordinación con los Jefes de unidades. Un eje importante de coordinación es la labor del Departamento de Estudios y Proyectos, responsable directo de la mayor proporción de productos institucionales. A su cargo, operan diversos sistemas de coordinación referidos al control de proyectos, difusión, de evaluación y seguimiento y supervisión, coordinación con ejecutores.

C.2 Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

C.2.1 Recursos Humanos.

Los principales resultados evaluativos en este aspecto, son los siguientes:

Las diversas naturalezas jurídicas de los Instituciones: (a) Corporaciones privadas (CONAF, FIA, INIA); y (b) Entidades Públicas (Subsecretaría, ODEPA, CNR, SAG, INDAP), definen distintos contextos institucionales para el manejo de los Recursos Humanos del Ministerio. En este escenario, las instituciones que adoptan la forma de Corporaciones Privadas poseen mayores grados de flexibilidad para contratar, despedir y adecuar sus Recursos Humanos. De algún modo, entre las entidades públicas de la estructura ministerial, estas restricciones pueden ser compensadas por la vía del manejo del personal a contrata y honorarios, que representan proporciones relevantes de las dotaciones²⁸. Sin embargo, particularmente en el caso de Servicios con una importante cantidad de funcionarios (SAG, INDAP) la magnitud absoluta del personal de planta va asociado a significativas limitantes para la adecuación flexible del Recurso Humano según los requerimientos institucionales²⁹.

Respecto de la distribución del personal, se constata una tendencia de concentración del Recurso Humano del total de los Servicios analizados en la zona sur del país (39 % del personal se localiza entre la VII a X región), lo que es consistente con la importancia que poseen dichas regiones para el sector silvoagropecuario. Como se ha señalado en acápite descriptivos, tres de las 8 instituciones, ODEPA, CNR y FIA, operan con personal localizado íntegramente a nivel central; la Subsecretaría,

²⁸ Las proporciones de personal a contrata son: Subsecretaría, 42 %; ODEPA, 57 %; INDAP, 44 %; SAG, 44 %; CNR, 15 %.

²⁹ El personal de planta SAG alcanza los 880 funcionarios aprox. En el caso de INDAP esta cifra es de 630 funcionarios aprox.

distribuye la mitad de su personal en oficinas centrales, y la otra mitad a nivel de las regiones (Secretarías Regionales Ministeriales); el SAG congrega un cuarto de su personal en la casa matriz, distribuyendo en forma relativamente pareja a lo largo del territorio nacional el restante personal; INDAP y CONAF presentan porcentajes similares de personal en sus oficinas centrales (15,5 y 16,3%, respectivamente); el INIA posee una pequeña proporción de personal a nivel central (4 %), y localiza su Recurso Humano a niveles regionales.

Una variable importante en el reclutamiento de los cuadros ejecutivos de los Servicios está dada por la afinidad política de estos respecto del Gobierno que corresponda. Así, los cargos de Directores de Servicios, SEREMIs, Directores Regionales de SAG, CONAF, INDAP, entre los principales, están asociados a un tipo de reclutamiento técnico-político. Al respecto, en el Ministerio no existe una política que defina y operacionalice con claridad los criterios y mecanismos a utilizar en este aspecto estratégico para la gestión sectorial.

En general, el nivel de profesionalización de los Servicios es significativo (5 de los 8 Servicios: Subsecretaría, ODEPA, INDAP, CNR, FIA, poseen sobre el 50% de personal profesional).

Problemas y fortalezas que destacan en algunos Servicios, son:

- En INDAP, en la medida que la responsabilidad funcionaria radica en el personal de planta (con firma autorizada), es común en el operar de la organización (especialmente en las agencias de área), la necesidad de recurrir a procesos burocráticos ineficientes para cumplir con las formalidades legales. Específicamente, el 50 % de los Jefes de Área (personal a contrata) no cuentan con facultades directivas para ejercer como responsables legales de los actos administrativos de sus unidades.
- En la CNR, se observa una planta mínima y la organización debe recurrir a personal a honorarios. Como se carece de Recursos Humanos a nivel regional, se generan estrategias y soluciones contingentes para apoyar a las regiones con traslados temporales de personal a honorarios. Gran parte del soporte de Recursos Humanos relacionado con la implementación de los productos institucionales, pertenece a otros Servicios y existen limitaciones para su manejo (no responden a la línea jerárquica de la CNR y su desempeño no cuenta con evaluación y monitoreo directo de ella)³⁰.
- En el INIA, se observan como fortalezas: (a) la composición del estamento profesional de la institución es de alta calificación (un 52 % posee grados académicos de Magíster o Doctor); la institución mantiene políticas y programas de becas de postgrado permanentes;(c) se realiza una importante promoción de la carrera funcionaria al interior del Instituto, y se selecciona por concurso interno prácticamente la totalidad de los cargos directivos y profesionales.
- En el FIA, se observa el funcionamiento satisfactorio de un sistema periódico de evaluación del personal, de carácter cualitativo, basado en la autoevaluación y chequeo jerárquico del cumplimiento de los programas y compromisos de trabajo.

³⁰ Obviamente estas limitaciones no implican negar la posibilidad de operar con personal de otras instituciones con funciones delegadas, sino la necesidad de que tales funciones cuenten con sistemas formales y procedimientos que permitan ejercer control y evaluación sobre el Recurso Humano delegado.

C.2.2 Tecnologías de Información

Evaluaciones globales en este punto son las siguientes:

- En una visión general, el Ministerio y sus Servicios cuentan con una base de infraestructura importante (red y conectividad a internet), que presenta diferencias de estándar y coberturas por Servicio. Asimismo, los requerimientos y complejidad de la infraestructura de red de las instituciones son variados de acuerdo a la localización territorial del personal y las instalaciones y naturaleza de los servicios que prestan.
- En cuanto a dotación de equipos (PCs) los indicadores del n° de computadores por funcionario (excluyendo operarios y auxiliares) muestran cifras entre 0.94 y 1.34 equipos per cápita para 5 de los 8 Servicios evaluados (Subsecretaría, ODEPA, CONAF, INIA, FIA). La institución con menor dotación de equipos por funcionario es INDAP (0.49 equipos).
- La disponibilidad de Sistemas que automatizan procesos de administración (presupuestaria, contable, de personal) se verifica en todos los Servicios bajo la modalidad de bases de datos relacionadas (a excepción de la Subsecretaría).
- La disponibilidad de sistemas que automaticen procesos propios de los Programas de cada Servicio es heterogénea, y va desde una alta disponibilidad de aplicaciones (ODEPA) hasta una baja disponibilidad de sistemas informáticos técnicos (SAG).
- Como tendencia general, los diversos sistemas de información no se encuentran integrados entre sí (bases de datos interrelacionadas). Esto, tanto en la vinculación sistemas contables – sistemas técnicos, como en la relación de los sistemas técnicos entre sí³¹.
- No se constata en el Ministerio la existencia de una política global que especifique cuál es el desarrollo esperado, los objetivos e inversiones en tecnologías de información a destinar en conjunto y para cada Servicio. Tampoco se verifica la existencia de una instancia que coordine, monitoree y estandarice información, procesos e iniciativas en el área. Cabe señalar que entre otros aspectos, este factor es relevante en cuanto a la realización de economías de escala en las inversiones y compras de servicios, como asimismo para el intercambio y difusión de las herramientas desarrolladas por cada institución. Por el contrario, actualmente se constata que cada Servicio desarrolla sus políticas e iniciativas en forma particular.
- En general, el uso de internet en los Servicios está delimitado a la difusión informativa básica y acceso a documentación de las instituciones. Las funcionalidades de tramitaciones en línea, el uso de módulos referidos a transacciones con operadores y proveedores, no se encuentran presentes. Un aspecto más desarrollado (principalmente ODEPA, INDAP, FIA) es el acceso y consultas a Bases de Datos.
- En general, el uso de la intranet presenta un creciente desarrollo entre las instituciones, siendo usada principalmente como vehículo de comunicación e información interna institucional, y en un desarrollo inicial, como plataforma de sistemas que ejecuten a distancia operaciones en línea entre unidades de cada institución.

Evaluaciones específicas por Servicio, son las siguientes:

³¹ Una excepción la constituye el caso del INIA, que relaciona sus sistemas de gestión de proyectos con los sistemas contables.

Subsecretaría

Como aspecto favorable, la organización cuenta adecuada conectividad interna (red local) y externa (internet), dotación de equipos adecuados en número y estándar³².

En la información proporcionada, el Servicio no declara ninguna aplicación de intranet de la Subsecretaría. Dadas las funciones y requerimientos de coordinación entre las unidades y con las regiones, se constata un importante déficit en este aspecto.

La página WEB del Servicio tiene un desarrollo informativo básico, y no desarrolla ninguna información o servicio a nivel regional.

La totalidad de módulos administrativo- contables, operan con aplicaciones y bases de datos aisladas, lo que representa una falencia importante de esta área.

ODEPA

La organización cuenta con una dotación tecnológica satisfactoria, conectividad a estándar adecuado, cobertura de red de datos y equipamiento completa para sus funcionarios y equipamiento satisfactorio³³.

La institución ha optado por el desarrollo propio de sistemas lo que conlleva ventajas y desventajas. Entre las primeras, está la capacidad propia de desarrollar aplicaciones a la medida, en fuerte interrelación cotidiana con los demandantes de los sistemas (principalmente el Depto. de Políticas Agrarias). El número de aplicaciones desarrolladas avala la efectividad obtenida al respecto. Como desventaja, está la posible inestabilidad del servicio de desarrollo bajo la modalidad interna por discontinuidad del personal, sumado a la necesidad continua de actualización de herramientas informáticas, aspecto difícil de abordar con personal permanente.

La página WEB del Servicio tiene un importante desarrollo, particularmente en la provisión de sistemas de información y estadísticas sectoriales. Esto, claramente constituye una importante fortaleza institucional y un servicio abierto para usuarios del sector privado, público y entidades de investigación.

INDAP

La infraestructura tecnológica informática con que cuenta la institución constituye una importante fortaleza de la gestión. Particularmente la conectividad en red a todo nivel (central, regional y de área) posibilita y potencia enormemente los procesos de comunicación, transmisión y almacenamiento de datos, monitoreo, control y coordinación institucional. En tanto, el n° promedio de computadores disponibles por funcionario (0.49), es comparativamente más bajo que en las restantes instituciones analizadas, no obstante que en las entrevistas realizadas como parte de esta evaluación no se detectó que este aspecto constituyera una carencia crítica.

³² Todos los usuarios del nivel central tienen acceso a red interna e internet. En regiones, las SEREMIs cuentan con la conexión a internet de los Gobiernos Regionales.

³³ Todos los usuarios del nivel central tienen acceso a red interna e internet.

El uso de internet en la institución está todavía en un nivel inicial de desarrollo, concentrado en la difusión básica de las características de la institución y sus instrumentos, y en la operación de algunos sistemas de información de mercado atinentes al sector de pequeños agricultores. La postulación a servicios y trámites en línea, el uso de módulos referidos a transacciones con operadores y proveedores, no se encuentran desarrolladas. A su turno, el uso de la intranet institucional presenta un creciente desarrollo, aún cuando todavía es sólo una potencialidad en cuanto a generar sistemas que integren en línea las operaciones de las diversas áreas y niveles organizacionales.

Respecto al desarrollo de sistemas, si bien la organización cuenta con aplicaciones en diversas áreas, en su estado actual no se encuentran integrados (bases de datos interrelacionadas). Cabe señalar que la tarea de integración de sistemas y datos en la institución no constituye una tarea simple. De hecho, la multiplicación de productos, procedimientos, ventanillas, contextos de realización de los programas y prestaciones, plantea requerimientos de normalización de datos difíciles de lograr. En este sentido, una simplificación de los productos y normalización de los procedimientos, parece ser un requisito básico previo a la integración de datos. La priorización de los sistemas (servicios) a integrar en una fase inicial también facilitaría el avance en esta materia.

La necesidad de integración de datos parece ser básica y urgente a nivel de los usuarios. En efecto, la institución no posee un sistema normalizado e integrado para el registro de los usuarios de sus diversos instrumentos, contando en algunos casos con bases de datos independientes por instrumento o programa, o simplemente, con registros manuales. Actualmente, en la práctica la institución desconoce cuáles de los servicios e instrumentos están siendo usados por un mismo usuario, y en definitiva a cuánta y qué tipo de población y clientes está llegando realmente.

Otra prioridad de integración de datos la constituye el registro de operadores (consultores, empresas y proveedores de servicios) que ejecutan diversos productos de la institución. Al respecto, se carece de un sistema normalizado e integrado para el registro de los operadores, existiendo también diversas situaciones por instrumentos o programas (desde registro manual hasta la existencia de Bases de Datos específicas). En este caso, se trata de información referente a una relación estratégica con el entorno de la institución, que le permitiría evaluar a estos agentes, conocer sus características, su participación en los diversos programas de la institución, etc.

SAG

El tipo de servicios y productos de la institución (fiscalizaciones, controles, análisis de muestras, solicitudes y tramitación de Servicios) para ser optimizados, requieren de conectividad a distancia pues muchas veces intervienen instancias de distinta localización geográfica (control, oficina, región, SAG central). Si bien actualmente el SAG posee acceso a internet a nivel central, a nivel de regiones y oficinas, la cobertura y estándar de este aspecto es limitado (nº de estaciones con conexión y velocidad de transmisión) lo que implica restricciones para el uso de sistemas de información vía internet e intranet del Servicio.

En cuanto al uso de sistemas de información, los principales desarrollos del Servicio radican en los sistemas de manejo contable, administrativo y de Recursos Humanos, los que automatizan en línea

procesos del nivel central y las regiones³⁴. Si bien existen planes de inversión, actualmente el Servicio carece de sistemas que automaticen operaciones de gestión vinculadas a los Programas, servicios y productos de la institución; ni bases de datos interrelacionadas referidas a la gestión técnica, ni bases de usuarios informatizadas e interrelacionadas³⁵. Al respecto, diversos Departamentos (agrícola, pecuaria, laboratorios, recursos naturales, semillas) carecen de sistemas o deben desarrollar iniciativas propias para abordar sus requerimientos urgentes. En la evaluación, se constató que los requerimientos de sistemas son generalizados en las diversas áreas organizacionales.

La página WEB del Servicio constituye un importante medio de comunicación corporativa, y contiene extensa información sobre la institución, sus servicios, normas y procedimientos (posibles de "bajar"). Asimismo, la intranet institucional presta una importante función de comunicación y difusión de las actividades internas, tanto a nivel central como regional, contando con una red de funcionarios que operan como "periodistas" para estos efectos. Como oportunidades, sin embargo, se plantea el uso de internet para la postulación y consulta del estado de servicios y trámites en línea, el uso de módulos referidos a transacciones con operadores y proveedores, etc.. Por su parte, el uso de la intranet institucional presenta potencialidades en cuanto a generar sistemas que integren en línea las operaciones de las diversas áreas y niveles organizacionales.

Una potencialidad que se observa en la institución es la dotación de infraestructura, software, equipamiento y banco de datos e imágenes con que cuenta la Unidad de Sistemas de Información Geográfica del Depto. Recursos Naturales. Las aplicaciones concretas de esta herramienta están en un período inicial, no obstante exhiben un importante potencial, particularmente en la medida que presten servicios a las diversas áreas de gestión.

CONAF

La institución cuenta con un Plan Informático que se actualiza, políticas estables en el área y un desarrollo creciente de este tipo de tecnología.

En cuanto a conectividad de red, el Servicio posee una cobertura satisfactoria que incluye al nivel central, las Direcciones regionales, las Oficinas de Áreas, Unidades de Gestión de Patrimonio Silvestre y Manejo del Fuego y 7 Parques Nacionales. Como déficit, se observa la presencia de bajas velocidades de conexión (64 Kb ps) si se consideran los requerimientos institucionales y las crecientes aplicaciones que posee la red.

La disponibilidad de computadores personales respecto de la dotación de personal es bastante alta: 0.94 computadores por funcionario (excluyendo auxiliares y operarios).

Diversas áreas de gestión cuentan con apoyo de Sistemas de Información (Sistema Administración y Finanzas; Sistema de Apoyo a la Legislación Forestal; Catastro del Bosque Nativo; Asistencia al Despacho combate de Incendios; Sistema Pequeños Propietarios. Sin embargo, los sistemas de

³⁴ Actualmente, el Servicio trabaja en la ampliación de este sistema, incorporando módulos de planificación y seguimiento.

³⁵ Una excepción la constituyen la aplicación que automatiza procesos del Programa de Recuperación de Suelos Degradados.

información existentes no están integrados entre sí (Bases de Datos no interrelacionadas), a excepción de sistemas puntuales (ej., aplicaciones para Bonificaciones y Planes de Manejo); entre otros aspectos, esto dificulta la informatización de sistemas de monitoreo y control de gestión integrales, el acceso expedito y en línea a datos de diversas áreas de gestión y la automatización de flujos de trabajo inter-áreas.

Actualmente, la Página Web del Servicio posee una función informativa general, carece de desarrollo a niveles regionales y no presenta funcionalidades relevantes en cuanto a procesos de prestación de servicios o interactividad con clientes o proveedores.

CNR

La institución presenta importantes déficit en cuanto a sistemas de información que apoyen la gestión. Si bien existen bases de datos relativas a los proyectos ejecutados, estas funcionan en forma monousuaria. No existen aplicaciones que informaticen los procesos de gestión de los instrumentos de fomento en las diversas fases de su ciclo de desarrollo, y que interconecten en línea a los diversos responsables (nivel central, Comisiones Regionales, Servicios regionales). Estos procesos se realizan en forma manual o por transmisión de documentos vía fax o mail.

No existen sistemas informáticos de monitoreo y seguimiento de proyectos, lo que constituye una falencia crítica si se piensa en los requerimientos de información para conocer el comportamiento de variables tales como: inspecciones, seguimiento, tiempos de respuesta, responsables de las actividades, etc..

El mayor desarrollo de sistemas se observa en el área de Estudios, que posee acceso a bases de datos multiusuarios y un desarrollo creciente de sistemas de información geográfica.

La página WEB del Servicio tiene un desarrollo básico, carece de desarrollo a niveles regionales y no presenta funcionalidades relevantes en cuanto a procesos de prestación de servicios o interactividad con clientes o proveedores.

INIA

En cuanto a conectividad a través de red de datos la Institución cuenta con una cobertura a nivel central y de regiones. Los estándares de conexión son adecuados al nivel central, pero presentan serias limitaciones de velocidad en regiones, lo que obstaculiza un acceso satisfactorio de estas a internet e intranet.

La dotación de computadores (569) parece satisfactoria pues cubre prácticamente a la totalidad de personal directivo, profesional, administrativo y técnico (0.94 computadores por funcionario).

Los sistemas de información administrativo contables, si bien operan los procesos a cargo, cuentan con tecnología de desarrollo obsoleta y no se encuentran en línea con los desarrollados en la intranet (utilizan interfaces y proceso de carga de datos periódica),

Como fortaleza, la institución ha venido desarrollando diversos sistemas que operan en la intranet con sistemas de bases de datos interrelacionadas. Destacan al respecto las aplicaciones de seguimiento y control de proyectos³⁶.

La página WEB del Servicio cumple un rol informativo y contiene diversos enlaces de información relevante.

FIA

La organización cuenta con una dotación tecnológica satisfactoria, cobertura de red de datos y disponibilidad prácticamente completa de computadores personales para sus funcionarios (0.95 computadores por funcionario, excluyendo auxiliares).

Si bien la institución ha solucionado la gestión de información de sus Programas a través de aplicaciones basadas en planillas de cálculo, en la actualidad se encuentra desarrollando sistemas de bases de datos interrelacionadas que las reemplazan.

El desarrollo del sitio Web institucional está fundamentalmente basado en las aplicaciones de consulta a bases de datos y acceso a documentos FIA. Al respecto, se carece de funcionalidades que permitan informatizar procedimientos de intercambio a distancia con los ejecutores de proyectos y beneficiarios de los instrumentos FIA.

B.2.3 Instrumentos de Monitoreo y Evaluación

Evaluaciones globales en este punto son las siguientes:

- En la totalidad de instituciones evaluadas, los principales mecanismos de monitoreo de la gestión institucional descansan en el seguimiento técnico³⁷ y administrativo que se realiza por vía de las cadenas jerárquicas departamentales y su correlato territorial, cuando corresponde (central – regional – local). A nivel Ministerial, este mecanismo opera por la vía del Ministro y Subsecretario hacia los directivos de los Servicios.
- En la mayoría de los Servicios existen unidades de Programación o similares, que definen metas, programas y presupuestos a ejecutar, y que básicamente evalúan cumplimiento de actividades. Los sistemas de indicadores de desempeño de la gestión se encuentran en desarrollo preliminar.
- No existe en la estructura del Ministerio una unidad que coordine y planifique las metodologías e instrumentos de evaluación y monitoreo que se espera implementen los Servicios. La inexistencia de sistemas de contabilidad por centros de costos para unidades, programas y procesos de gestión dificulta la posibilidad de monitorear y evaluar la gestión a través de indicadores de desempeño que consideren la medición confiable de costos.

³⁶ Estos sistemas apoyan en general la gestión organizacional y transversalmente la consecución de los productos estratégicos institucionales. Los sistemas son: Sistema para confeccionar presupuestos y planes anuales de trabajo por proyecto; Sistema de modificaciones presupuestarias; Sistema de personal; Sistema Red Tecnológica INIA; Sistema Cartola Presupuestaria por proyecto, dependencia, INIA; Sistema de mesa de ayuda .

³⁷ Se refiere al monitoreo y supervisión del desarrollo de los programas que se ejerce a través de las cadenas y roles jerárquicos de las instituciones y sus Departamentos.

- Se constatan escasas evaluaciones de impacto de Programas.

Evaluaciones específicas de este punto para algunos Servicios, son las siguientes:

- En el caso de la Subsecretaría: (a) los mecanismos de monitoreo del Servicio radican fundamentalmente en los roles de seguimiento ejercidos por el Subsecretario y su equipo de apoyo. La organización no cuenta con mecanismos más estructurados, ej. sistemas de seguimiento apoyados por aplicaciones informáticas que permitan monitorear el avance de tareas, responsables, presupuestos y tiempos asociados; (b) El monitoreo presupuestario y financiero interno opera en forma estructurada, a través de información de retroalimentación del gasto, ingresos, solicitud y análisis de informes a entidades beneficiadas con transferencias; (c) En el caso del monitoreo de las transferencias que realiza a otras instituciones (ej. INIA, FIA, Fundación Chile, etc.), el Servicio presenta debilidades en este aspecto, pues no cuenta con instrumentos específicos (indicadores o metodología de evaluación) que periódicamente proporcione un seguimiento del resultado de estas transferencias, las que son evaluadas por la vía del análisis de resultados de gestión que las propias instituciones desarrollan para otros efectos, y se someten a la evaluación y decisiones de política pública que adopta el Ministerio sea en el marco de la formulación presupuestaria anual u otro mecanismo decisional.
- En el caso de ODEPA, los instrumentos de seguimiento y monitoreo del Servicio, radican principalmente en el control de cumplimiento de actividades ligadas a los productos institucionales. El sistema es detallado y se encuentra en etapa de informatización. Cabe señalar que la naturaleza de las funciones institucionales (asesoría, coordinación, generación de políticas, provisión de información) plantea desafíos para evaluar y medir el grado en que los productos institucionales satisfacen las necesidades de sus clientes y algunos no son medibles sino través de la evaluación de las políticas públicas a que contribuye el Servicio.
- En el caso de INDAP, se constata la existencia de diversos mecanismos de monitoreo programático y administrativo. Sin embargo, como punto crítico, la inexistencia de bases de usuarios relacionadas impiden evaluaciones y seguimientos más precisos sobre los resultados e impactos de la gestión institucional sobre sus clientes. Por otra parte, cabe señalar que evaluaciones de impacto realizadas a programas específicos de la institución (Prodesal, Prodecop), han proporcionado importante retroalimentaciones sobre el nivel de éxito alcanzado en dichos programas³⁸.
- En el caso del SAG, un aspecto clave y crítico relativo a sistemas de monitoreo, es la carencia generalizada de sistemas de información computacionales vinculados a la gestión de procesos y servicios de la institución, lo que limita las posibilidades de monitoreo de procesos y resultados en línea, y los restringe a transmisión de documentación o contacto personal.

³⁸ Evaluaciones de estos programas son : Evaluación de Resultados del Programa PRODESAL. C Kobrich, L. Villanueva. CEPAL, 2001. Evaluación de Impacto Programa Prodecop- Secano. Universidad de Chile; Fac. de Ciencias Veterinarias y Pecuarias; 2001. Entre otros aspectos, estos estudios han retroalimentado válidamente respecto de la focalización de los Programas (grado en que atiende a sectores más pobres), el grado de participación de los usuarios y el impacto en el ingreso de los hogares de los beneficiarios.

- En el caso de CONAF, el monitoreo de la gestión radica básicamente en cadena de roles de enlace de los 5 Programas institucionales, situados a niveles central, regional, provincial y de unidades territoriales u operativas menores. La institución no cuenta con sistemas de monitoreo que utilicen información detallada de costos por producto, lo que impide generar indicadores que incorporen este tipo de variables en la medición del desempeño de los servicios institucionales.
- En el caso de la CNR: (a) El grueso del monitoreo institucional es de tipo administrativo, técnico y operacional, y radica en las labores que realiza el Departamento de Fomento, a lo largo del ciclo de gestión de los instrumentos de fomento. La inexistencia de indicadores y sistemas de información computacional limitan este monitoreo e impiden conocer a cabalidad sus resultados; (b) El monitoreo que a nivel regional deben realizar las Comisiones Regionales de Riego, referidas a la aplicación a nivel regional de los instrumentos de fomento al riego, en sus diversas fases, está severamente limitado por el bajo nivel de desarrollo institucional de estas instancias; (c) A nivel del desarrollo de las obras en el marco de la Ley 18450, se estipula un monitoreo formal a través de inspecciones técnicas y de ingeniería que realizan los Servicios Regionales SAG y DOH, sin que exista información sistematizada que permita evaluar el nivel y resultados de este monitoreo.
- En el caso del INIA: (a) Se cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo del desarrollo de proyectos y planes anuales de trabajo, el que posee apoyo informático (software). Esta herramienta, permite el monitoreo de la gestión y la toma de decisiones referida a los proyectos, pero carece de un desarrollo más amplio en cuanto mediciones vía indicadores; (b) En la institución, operan satisfactoriamente mecanismos de monitoreo a través de comités, grupos de coordinación, y monitoreo de las unidades centrales de sus contrapartes regionales; (c) La institución posee evaluaciones sistemáticas de resultados por proyecto, sin embargo, carece de evaluaciones de impacto de sus productos, las que han sido puntuales
- En el caso del FIA, se observa lo siguiente: (a) La institución cuenta con diversos mecanismos de monitoreo y seguimiento; en el marco del financiamiento de proyectos, estos se traducen en procedimientos, metodologías e instrumentos de seguimiento técnico, administrativo y financiero. Ello, se integra con el rol que desempeñan los profesionales supervisores del desarrollo de los proyectos en sus distintas fases; (b) La existencia de una batería de actividades organizacionales conforman un panorama favorable de monitoreo institucional : evaluaciones trimestrales de cumplimiento de programas; informes de actividades realizadas; reportes de auto evaluación del personal trimestrales; informes mensuales de control seguimiento presupuestario; informes a entidades externas (principalmente Subsecretaría); (c) La evaluación de los resultados de los proyectos financiados, se incorpora como etapa del ciclo de gestión de los instrumentos; contándose con los informes respectivos. Sin embargo, la institución carece de evaluaciones que estimen el impacto global de cada uno de los programas institucionales.

C. 3 Análisis Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

El ejercicio de formulación presupuestaria del Ministerio de Agricultura en su conjunto considera, inicialmente, instancias formales de presentación a la Subsecretaría de Agricultura de presupuestos exploratorios preparados por parte de cada uno de los Servicios del Ministerio. Seguidamente, después de efectuadas las correspondientes discusiones entre los jefes de Servicios y el Subsecretario, cada uno de los Servicios ha preparado sus correspondientes proyectos de presupuesto que han debido discutir y defender directamente ante la DIPRES.

El nivel y el detalle de las discusiones que se celebran al interior de cada Servicio son bastante disímiles, en términos de participación de las diferentes áreas de gestión, de las directivas superiores, de las instancias regionales, así como de la consideración de objetivos estratégicos e indicadores de resultados. Cabe destacar en este sentido, el caso de CNR que considera discusiones a nivel de Comité Directivo según las prioridades que surgen de las orientaciones del Consejo de Ministros. Por su parte, en el caso de INIA destaca la amplia participación que tiene cada uno de los CRI en la preparación de sus respectivas propuestas conforme a los criterios definidos en el marco de una estrategia que considera la misión institucional y sus objetivos estratégicos; y en el caso de INDAP, la elaboración de los PROA por parte de cada una de las Regiones.

Por razones de inercia, compromisos preexistentes, por la aplicación de políticas que se proyectan en el largo plazo y por la naturaleza bastante fija de una proporción significativa de los gastos, el margen de variación que pueden experimentar las cifras de los diferentes programas y conceptos de gasto del presupuesto es bastante limitado. Así, al compararse las cifras de los presupuestos exploratorios, con los proyectos de presupuesto y con los presupuestos iniciales aprobados en la Ley de Presupuestos, no se aprecian grandes diferencias. Por esta razón, la mayoría de los Servicios percibe que las instancias de discusión correspondientes al ejercicio de formulación del presupuesto, en la práctica constituyen formalidades a través de las cuales se realiza la correspondiente defensa y justificación de cifras marcos predeterminadas, en lugar de constituir oportunidades en las que se definan prioridades entre diferentes iniciativas a la luz de objetivos estratégicos ministeriales e institucionales y conforme a los resultados obtenidos.

También es importante señalar que en general, conforme a la evaluación de resultados que se presenta mas adelante en este informe, se aprecia que existen sólo algunos estudios relativos a satisfacción de los usuarios. Por lo tanto, la identificación de necesidades y la determinación de demanda de recursos presupuestarios para cada ítem o producto estratégico no esta debidamente fundamentada.

Dado lo acotado del marco presupuestario anualmente definido, las discusiones que los diferentes Servicios han realizado tanto a nivel central como con sus respectivas instancias regionales, han sido limitadas. Así, en varios casos las discusiones para decidir la distribución regional ha tenido su inicio luego que se conoce con exactitud la aprobación de los montos de la Ley de Presupuestos. Este es el caso por ejemplo de SAG e INDAP donde, a los efectos de iniciar con oportunidad las operaciones de cada año, ha sido necesario autorizar hacia comienzos de enero una cantidad preliminar de recursos presupuestarios para cada área e ítem suficiente como para operar durante los primeros meses.

Las operaciones propiamente tales de los diferentes Servicios, así como la estructura institucional y los registros de la contabilidad, en general están estructuradas conforme a sus proyectos y programas y según la clasificación económica de la Ley de Presupuestos. Así, no se realizó para el año 2001, como mecanismo de asignación de recursos, una discusión y una asignación presupuestaria específicamente definida de conformidad con los Objetivos Estratégicos y los respectivos Productos Estratégicos que son la base de análisis en el contexto de esta evaluación ministerial. No obstante, si ha sido posible en forma extracontable realizar ejercicios que han permitido asociar los proyectos y programas a los diferentes productos estratégicos y realizar estimaciones de sus respectivos gastos.

Los mecanismos aplicados por SAG e INDAP para la transferencia de recursos a las instancias regionales, han funcionado satisfactoriamente, conforme a sistemas de programación mensual de caja. Las remesas mensuales son determinadas según las necesidades de cada Región, itemizadas por programa y concepto de gasto.

Para analizar los mecanismos propiamente tales de transferencia de recursos a terceros, es importante distinguir las siguientes tres situaciones:

Asignaciones por Convenio, que corresponden a traspasos de recursos no asociados a una contrapartida exigible de prestación de servicios o de implementación de proyectos;

Compra de servicios, que corresponde al pago de una prestación claramente identificada y exigible por parte del Estado comprador;

Asignación de Fondos Concursables, que corresponde al financiamiento de proyectos que han sido sometidos a procesos de evaluación que justifican su implementación y que son exigibles por la institución aportante.

Asignaciones por Convenio

La Subsecretaría de Agricultura transfirió, en el año 2001, el 94% de su presupuesto ejecutado a otras instituciones, tanto del Sector Privado como a Entidades Públicas conforme al detalle presentado anteriormente en el Capítulo I de este informe. Como mecanismo de transferencia, se han suscrito en todos los casos Convenios que formalizan el compromiso de realizar las transferencias, haciéndose referencia a la respectiva Ley de Presupuesto donde se han aprobado.

Sin embargo, los documentos que se suscribieron no señalan en forma explícita y clara los objetivos de las transferencias, la cobertura esperada o metas previstas, ni la necesidad de presentar informes sobre los logros y resultados, con indicadores que den cuenta de la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos. No obstante que la Ley de Presupuestos contempla para algunas transferencias (INIA y FIA solamente) que se envíen al Congreso copia de los Convenios, dicha disposición no tiene sentido a la luz de la calidad de los convenios que se suscriben.

Por su parte, el INDAP realiza transferencias de recursos para ciertos programas que han sido parcialmente delegados o que se realizan en conjunto con otras instituciones públicas o privadas que

actúan en calidad de ejecutoras, como por ejemplo, PRODEMU, SERCOTEC, CONADI. Los mecanismos están razonablemente bien establecidos en Convenios que incluyen las formalidades de entrega de recursos conforme a solicitudes fundamentadas de remesas y el avance de actividades, así como la modalidad de pago y relación del INDAP con el ejecutor. No obstante, los Convenios suscritos por el INDAP no incorporan incentivos que permitan promover la eficiencia en la provisión de bienes y servicios (costos mínimos para satisfacer las necesidades de los clientes, usuarios o beneficiarios), ni entregan herramientas que le permitan tener capacidad de monitoreo de las actividades para la evaluación de su cumplimiento, así como de la calidad de los productos delegados.

Compra de servicios

Tanto CONAF como SAG realizan algunas transferencias de recursos a otras instituciones por montos relativamente menores, que a diferencia de las transacciones anteriormente referidas corresponden más bien a la adquisición de una prestación de servicios complementarios para el desempeño de su respectiva gestión. Este es el caso por ejemplo de transferencias a la Policía Forestal de Carabineros de Chile, al Cuerpo de Bomberos de Chile y a la Fundación Jardín Botánico de Viña del Mar, por parte de CONAF, así como la transferencia de recursos al INIA, a Carabineros de Chile y al INDAP por parte del SAG. Estas transferencias están debidamente establecidas en Convenios que incluyen las formalidades de entrega de recursos. Sin embargo, al igual que en el caso de las asignaciones anteriormente referidas, en este caso los Convenios tampoco incorporan incentivos que permitan promover la eficiencia en la provisión de los servicios a ser recibidos, ni entregan herramientas que permitan evaluar cumplimiento y calidad de dichos servicios.

En forma similar, tanto SAG, como ODEPA y la Subsecretaría, han realizado transferencias a Organismos Internacionales a través de la suscripción de Convenios de Cooperación Técnica y/o Cartas de Entendimiento, como el convenio que ODEPA viene suscribiendo anualmente con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – IICA desde 1997. Los convenios suscritos son de carácter muy general, señalando áreas de trabajo, compromisos de apoyo en la preparación de estudios y colaboración en materias de rediseño institucional y materias de negociaciones. Los documentos no presentan acciones específicas, plazos, productos y resultados esperados, indicadores, etc.

Cabe señalar que en algunos de los convenios referidos en los dos párrafos anteriores, no se establecen normas y procedimientos eficaces para la rendición de cuentas del uso de los recursos transferidos. Como consecuencia de ello, en el caso del SAG, la auditoría sobre los estados financieros de 2001 practicada por la Contraloría General de la República ha dado cuenta de importantes saldos pendiente de rendir por parte de los receptores de los recursos.

Asignación de Fondos Concursables

La mayor parte de los gastos clasificados bajo el ítem de Transferencias Corrientes del Ministerio, excepto el de la Subsecretaría, corresponden al financiamiento directo de proyectos elegidos a través de concursos u otros mecanismos que contemplan una evaluación técnica ex-ante. Este es el caso principalmente del Programa para la Recuperación de Suelos Degradados de SAG e INDAP, los programas de Asistencia Técnica, Bonificación Agrícola Ganadera, Programa de Riego y el programa

de Modernización Agrícola y Ganadera del INDAP, el fondo de Mejoramiento del Patrimonio Sanitario de SAG, el Programa de Control de Planes de Manejo de la CONAF y el Financiamiento de Proyectos de Innovación de FIA. También bajo el ítem de Inversión Real hay financiamiento de proyectos a través del sistema de concursos, como el caso de CNR en los Estudios para Inversiones.

En todos estos casos, existen mecanismos o procesos a través de los cuales son traspasados los recursos financieros a los responsables directos de la ejecución de los respectivos programas o proyectos. Los referidos mecanismos contemplan llamados a licitación o concursos públicos con suficiente difusión, bases técnicas y administrativas debidamente detalladas, procesos de evaluación técnica e instancias colectivas de selección.

También los mecanismos de transferencia consideran en general la suscripción de Contratos con las empresas o personas naturales adjudicadas, donde se estipulan las condiciones para la transferencia de los recursos, períodos de ejecución, informes de avance, garantías de cumplimiento, multas y formalidades de rendición de cuenta. En el caso del Programa de Recuperación de Suelos Degradados, los recursos son finalmente transferidos a las instituciones o beneficiarios conforme a Resoluciones del Servicio que establecen el cumplimiento previo de los correspondientes Planes de Manejo.

Finalmente cabe señalar que se consideran adecuados los mecanismos y disposiciones reglamentarias que se aplican por parte de la CNR para implementar la Ley N°18.450 de Fomento al Riego y Drenaje, donde se aprecia un esfuerzo por realizar una buena difusión sobre las ventajas de la Ley y los procedimientos de postulación a los diferentes concursos. Las bases contemplan todas las medidas apropiadas para asegurar el logro de objetivos y el buen uso de los recursos.

C. 4 Análisis Mecanismos de Auditoría y Transparencia en uso de Recursos

Auditoría Interna

Considerando al Ministerio de Agricultura en su conjunto, el área de auditoría cuenta con una dotación compuesta por 30 profesionales de diferentes disciplinas. Estos pertenecen sin embargo a las unidades de auditoría de los diferentes Servicios, por lo que están dispersos. Cada Unidad de Auditoría aplica sus propios procedimientos y metodologías. No obstante que existe una Auditoría Ministerial, no es posible conformar con esta dotación un equipo de trabajo que permita realizar mejores estudios de diagnóstico para la identificación de áreas críticas de riesgo, desarrollar las actividades con una mayor intensidad de visitas a regiones y revisiones en terreno, mejorar los programas de auditoría donde se aproveche la especialización en diferentes temas. Tampoco existe la posibilidad de fortalecer la capacitación, a través del intercambio de experiencias durante el desarrollo de las revisiones.

La Auditoría Ministerial depende formalmente del Ministro. Sin embargo, en la práctica, se relaciona con el Subsecretario y su rol se confunde, debido a que debe cumplir además con las funciones que le corresponde realizar como Unidad de Auditoría Interna de la propia Subsecretaría. Durante 2001, debido a la escasez de recursos de la Auditoría Interna de la Subsecretaría, no ha sido posible realizar visitas a las Secretarías Regionales Ministeriales, así como, a las instituciones tanto públicas como privadas que reciben recursos presupuestarios de transferencia. Por la responsabilidad contractual y legal inherentes, dichas revisiones, aunque con un carácter limitado, deberían ser realizadas, no

obstante que los principales receptores de los recursos de transferencia, son instituciones que tienen sus propias unidades de Auditoría Interna y/o están afectas a revisiones por parte de la Contraloría General de la República, así como, en ciertos casos, a auditorías por parte de firmas de profesionales independientes.

Al realizar un análisis respecto de los mecanismos de auditoría de los diferentes Servicios, se verifican significativas diferencias entre unos y otros, lo cual en gran medida corresponde también con el tamaño de cada Servicio en términos de dotación y presupuesto.

En varios Servicios, por problemas de escasez de recursos humanos, no ha sido posible realizar revisiones específicas de temas financiero-contable, así como auditorías sobre la gestión incorporando un análisis de eficiencia y eficacia respecto de los productos entregados por las áreas sujetas a revisión. Las labores se han centrado en realizar seguimiento de los Programas de Mejoramiento de Gestión (PMG), básicamente desde el punto de vista presupuestario y pertinencia de los indicadores establecidos.

Igualmente, por falta de capacitación del personal del área, o por la no disponibilidad de recursos para contratar servicios de profesionales expertos, las Auditorías Internas no han participado en el desarrollo de los sistemas de información, aportando, conforme a su experiencia, una visión sobre los mecanismos de control interno que deben considerar sistemas informáticos y realizando auditorías a la función informática que contribuya a resguardar la seguridad y confiabilidad de datos.

Con respecto al seguimiento de recomendaciones emanadas de las revisiones de auditoría, aspecto de gran relevancia dentro de esta disciplina, en general no hay sistemas adecuados, ágiles y completos. Se ha observado la falta de sistemas computarizados de seguimiento, donde se mantenga registro apropiado sobre cada una de las recomendaciones, los comentarios, medidas tomadas, desacuerdos, fechas de implementación, verificaciones, etc. El seguimiento debería incorporar las observaciones y recomendaciones realizadas por la Contraloría General de la República, tanto las de los niveles centrales como las realizadas por las Contralorías Regionales en las Direcciones Regionales; sin embargo, en varios casos las Unidades de Auditoría Interna no tienen conocimiento de estas revisiones. También se ha observado que, no obstante no corresponde al área de auditoría intervenir en los procesos de sumarios administrativos, los cuales han sido asignados a las Fiscalías, las Unidades de Auditoría deberían mantener un adecuado sistema de información y registro sobre los resultados de los sumarios instruidos, a los efectos de verificar debilidades del control interno y áreas o actividades típicas de riesgo que deberían ser incorporadas a los planes de auditoría.

En el caso de INDAP, se cuenta con un equipo consolidado que durante el año 2001 realizó un activo programa, emitiéndose 75 informes de auditoría, de los cuales 45 correspondieron a auditorías previstas en el Plan de Auditoría. Se realizaron 6 auditorías no programadas relativas a materias reservadas y 28 correspondientes a diversas situaciones contingentes no programadas. También INDAP ha constituido Unidades de Control en algunas regiones, las cuales complementan la labor de auditoría que se ejerce desde el nivel central, no obstante que por tener una dependencia administrativa de los Directores Regionales, presentan el riesgo de que sus labores sean priorizadas por la contingencia circunstancial.

Igualmente en SAG se cuenta con una dotación y experiencia que ha permitido aplicar planes de auditoría con un impacto significativo. Destaca en este Servicio la aplicación de una metodología para identificar áreas críticas de riesgo, que se realizó en conjunto con los Jefes de Departamentos y permitió identificar con detalle los riesgos asociados a cada uno de los diversos procesos operativos del Servicio, lo cual permitió a su vez definir las revisiones de las auditorías a ser realizadas. También, el contar con una dotación multidisciplinaria de profesionales, ha permitido cubrir todos los ámbitos del quehacer institucional y en particular, la realización de auditorías en las áreas técnicas. Los resultados de las revisiones realizadas, son presentados en informes de alta calidad.

En CONAF, la función de auditoría está inserta dentro de la Oficina de Estudios de la Corporación, donde debe asumir además labores de control de gestión. Esta situación representa un riesgo de pérdida de la necesaria independencia y objetividad que requiere la función de auditoría para poder cubrir todos los ámbitos del quehacer institucional, además de la distracción que significa compartir funciones de auditoría con funciones de carácter permanente y ajenas a la disciplina profesional de auditoría. Las orientaciones de la CAIGG suponen la constitución de una unidad de auditoría interna dependiente del más alto nivel organizacional.

Rendiciones de Cuenta

Las transferencias que realiza la Subsecretaría de Agricultura a otras instituciones públicas y privadas, incluyendo en éstas el INIA y FIA que en la práctica operan como una dependencia o Servicio del Ministerio de Agricultura, son formalizadas a través de Convenios en los cuales se establecen las obligaciones de presentar informes mensuales de ejecución presupuestaria y presentar informes al Congreso sobre actividades realizadas. Dichos documentos se preparan y se tramitan oportunamente, pero no son objeto de una revisión en detalle por parte de la Subsecretaría respecto del adecuado uso de los recursos.

Las transferencias asociadas a acuerdos o contrataciones que tienen una contrapartida exigible de prestación de servicios, se regulan por convenios o contratos que contemplan los mecanismos de rendición de cuentas que al efecto ha establecido la Contraloría General de la República y que considera la disposición de documentación original de sustento de los gastos en que se ha incurrido. En general, se ha dado buen cumplimiento a las obligaciones establecidas sobre rendiciones de cuenta, no obstante que con algunas instituciones se han producido atrasos significativos. Cabe destacar al respecto, el caso de SAG que presenta en sus estados financieros al 31 de diciembre de 2001, un saldo de Deudores por Rendición de Cuentas ascendente a \$1.438 millones que comprende partidas pendientes del año 1994 a 2001, monto que, conforme opinión de la Contraloría General de la República, afectará significativamente los gastos y los resultados de la entidad. Estos saldos corresponden principalmente a Convenios suscritos con organismos internacionales como son el IICA y la OPS.

Los recursos que son asignados a través de fondos concursables, están igualmente afectos a lo dispuesto por la Contraloría General de la República en cuanto a que deben ser rendidos con documentación original de sustento. Este es el caso principalmente de los programas de INDAP y SAG a través de los cuales se otorgan subsidios para el desarrollo de recursos productivos y subsidios para el desarrollo de capacidades técnico productivas y gestión empresarial. Las prácticas aplicadas en

general por todos los Servicios en cuanto a rendición de cuentas, se ajustan a las normativas dispuestas por la Contraloría General de la República, así como la implementación de otros mecanismos de transparencia anteriormente identificados en el Capítulo I de este informe, ofreciéndose un grado razonable de seguridad sobre el buen uso de los recursos presupuestarios durante el año objeto de esta evaluación, 2001. Los controles se ven fortalecidos con las revisiones periódicas que realiza el Departamento de Auditoría.

No obstante lo anterior, los mecanismos de rendiciones de cuenta no consideran, en algunos casos, la verificación de los aportes de contrapartida que normalmente deben ser aportados por ejecutores, usuarios o beneficiarios de los diversos instrumentos considerados en los programas concursables. Por lo tanto, surgen dudas con respecto al cumplimiento efectivo de la contrapartida en particular, cuando se trata de aportes en recursos monetarios. Este es el caso en el INDAP respecto al Servicio de Asistencia Técnica Predial, donde los usuarios deben concretar un pago de 2 UF antes del inicio de la siguiente temporada agrícola, y sobre el cual el INDAP no requiere la presentación de documentos que certifiquen dicho pago; además, le resulta difícil y oneroso realizar una fiscalización efectiva de cumplimiento. Así, el mecanismo sobre buen uso de los recursos financieros está en ciertos casos limitado a los pagos efectuados por el Servicio.

Transparencia en Uso de Recursos

Conforme a los mecanismos de auditoría comentados, las prácticas aplicadas por los diferentes Servicios en cuanto a rendición de cuentas, así como la implementación de otros mecanismos de transparencia anteriormente identificados en C.4 del Capítulo I, es posible apreciar en general una adecuada gestión administrativa en el uso de los recursos presupuestarios del Ministerio de Agricultura durante el año objeto de esta evaluación, 2001.

D. RESULTADOS OBTENIDOS EN CADA SERVICIO

En este capítulo se analizan los principales resultados de cada servicio agrupados por objetivos estratégicos. Debido a la gran cantidad de productos que se manejan en cada servicio, este análisis considera solo aquellos productos relevantes de cada institución. En el Anexo 2. se incluyen los Datos Básicos e Indicadores disponibles de todos los productos estratégicos del Ministerio.

SUBSECRETARIA DE AGRICULTURA

Debido a que los productos que la Subsecretaría presenta son los mismos para los objetivos 1 y 2, a continuación se presenta el análisis conjunto de los productos de ambos objetivos.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo

Mediante los productos 1.1 y 2.1 Estudios y Análisis sobre temas de interés sectorial la Subsecretaría, responde a la demanda que emana de diferentes sectores involucrados en la agricultura. Se observa además, que los estudios ejecutados en el año 2001, están estrechamente vinculados a temas de desarrollo y complementación de los mercados, gestión de riesgos y financiamiento, calidad de los productos y eficiencia de la gestión, temas relevantes de acuerdo a los objetivos fijados por el Ministerio. Los principales estudios realizados son 15 que tocan temas coyunturales, estudios de rubros, estudios emergentes y algunos de interés sectorial.

La institución no dispone de indicadores que permitan evaluar este producto. Es importante señalar que en los "Indicadores de Desempeño año 2003", la Subsecretaría se esfuerza por definir indicadores en este ámbito, presentando como indicador de eficacia "Tasa de variación anual de estudios y proyectos de temas interés sectorial realizados por Fundación Chile". Sin embargo, los estudios que se realizan no solo son ejecutados por la Fundación Chile, sino también por personal de la propia Subsecretaría y otras instituciones o consultores que se contratan para ellos, como por ejemplo los estudios de Formación de Recursos Humanos elaborado por IICA.

No existe en la Subsecretaría una sistematización de los estudios que permita obtener información rápida y precisa sobre los mismos. El panel tuvo acceso a algunos estudios; no fueron todos los realizados durante el período en evaluación, pero se consideraron suficientes para el análisis del producto.

Los productos 1.2. y 2.2. Espacios de coordinación y análisis; el dato base que se presenta para medir los resultados de este producto, no refleja en toda su magnitud la importancia y los logros de estos espacios de coordinación y análisis, los que sí se reflejan en las actividades que reporta la institución. Los espacios de coordinación y análisis han generado una participación efectiva de los

diferentes agentes involucrados en la actividad silvoagropecuaria, lo que permite contar con una aceptación y consenso de las políticas, programas y proyectos sectoriales que se diseñan y han logrado mejorar la articulación pública – privada, que es el objetivo de estas instancias. Los espacios creados a partir de las Mesas de Dialogo Agrícola fueron la expresión de los nuevos consensos público/privado, en las cuales participaron los principales actores de sus respectivos ámbitos: representantes de los grandes, medianos y pequeños productores del sector, el gobierno y parlamentarios, los que generaron importantes acuerdos y consenso.

Las Mesas de Coordinación iniciadas en el año 2001 fueron: la Mesa de Trabajo para el Fomento de las Exportaciones de la Agricultura Campesina y el Grupo de Trabajo Público-Privado para la Exportación de Carne Bovina, ambas presididas por el Subsecretario de Agricultura y con participación público-privada. Estas dos mesas tuvieron un funcionamiento permanente y regular y originaron importantes productos. La primera originó el INTERPAC y la segunda el Plan Operativo para la Exportación de Carnes Bovinas. Además se realizaron; 5 misiones comerciales, se crearon 3 comisiones y/o comités y 4 talleres y/o seminarios.

Los temas abordados por las instancias de coordinación y análisis fueron coherentes con las definiciones de política agraria diseñada por el MINAGRI y se insertan en la lógica definida en los objetivos de la Subsecretaría. Las Buenas Prácticas Agrícolas, La Bolsa de Productos, El Mejoramiento a la Competitividad, El Fomento a las Exportaciones, que son el reflejo de la validez de estas instancias.

La Comisión Nacional de Buenas Prácticas Agrícolas, creada el año 2001 con el objeto de asesorar al Ministerio de Agricultura en los temas referidos a la agricultura de calidad y las buenas prácticas agrícolas, durante el primer semestre de este año, se definió las acciones y actividades que conformarán la agenda de trabajo para el año 2002.

Dentro de las actividades, se encuentra la definición de estándares técnicos de BPA para 14 rubros agropecuarios. Además está trabajando en la difusión de la importancia estratégica de la incorporación de las BPA en los distintos rubros productivos, a través de seminarios u otros eventos tales como la EXPOAGRO y la EXPO MUNDO RURAL 2002, como también de la difusión del tema en los medios de comunicación especializados.

Así mismo, la articulación con el instrumental de fomento e investigación y desarrollo que existe en nuestro país, será otro de los temas a abordar durante el 2002. En esta línea y considerando que en agricultura el término BPA es homologable al de producción limpia, se trabaja en las bases técnicas para el desarrollo de un Acuerdo de Producción Limpia (APL) en el sector productor de carne bovina.

Con respecto a los productos 1.3 y 2.3. Diseño de políticas e instrumentos para mejorar la competitividad del sector, La Bolsa de Productos Agropecuarios es uno de los instrumentos importantes para la consecución del objetivo, la que fue recientemente aprobada por la Comisión de Agricultura y consensuada por la Comisión de Hacienda del Senado. Es necesario observar que este producto no está en operación, sólo se aprobó una ley que norma su operación. Es un producto que muestra pertinencia con las políticas definidas por el Ministerio y coherencia con el objetivo planteado.

El trabajo realizado en Articulación financiera con el BancoEstado, logró generar el Proyecto de Desarrollo Agrícola para atender las necesidades de financiamiento del segmento de la Micro y Pequeña Empresa Agrícola, abriendo un espacio de fortalecimiento y posibilidades de financiamiento a los pequeños agricultores.

El Seguro Agrícola se considera como un instrumento clave para otorgar cierto grado de seguridad a un sector que es altamente dependiente de las variables climáticas y es coherente con los objetivos planteados por la Subsecretaría. El Seguro Agrícola hasta el 31 de Diciembre del 2001, suscribió 1850 pólizas con una cobertura de 23.800 has y un monto de 20 millones de dólares; dicho instrumento, asume parte de las pérdidas que pueden tener los pequeños productores al existir algún siniestro o catástrofe en sus producciones.

Otro producto importante es la implementación del INTERPAC, instrumento de fomento pre-exportador de la agricultura campesina que rediseñó aspectos del Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias y que se incorporó en el Concurso llamado en Octubre del 2001. En esta misma lógica se debe incorporar el Plan Operativo para la Exportación de Carnes Bovinas, cuyo diseño se concluye en Septiembre del 2001 y se empieza a implementar de inmediato. Sobre la base de este plan es que se inician las exportaciones de carne durante el año 2002.

En relación a los productos 1.4. y 2.4. Apoyo y Seguimiento en la ejecución de programas y proyectos ministeriales, los servicios que propiamente tal entrega la Subsecretaría, se limitan a la transferencia de recursos a otras instituciones del sector público o privado. Para el seguimiento a las Instituciones y Programas involucrados en la transferencia de fondos, la institución no cuenta con instrumentos específicos, indicadores o metodologías de evaluación, que periódicamente proporcionen un seguimiento de estas transferencias.

En los convenios que se realizan con las diferentes contrapartes, las glosas dan información muy general y no se definen los términos específicos del programa y sus alcances.

Listado de Instituciones que reciben transferencias de la Subsecretaría.

Instituciones Transferencia	Monto en M \$	Porcentaje
DIRECON	5.723.883	20,0
CORFO Fomento Productivo	6.377.978	22,2
CORFO Seguro Agrícola	920.000	3,4
IER	205.000	0,8
INIA	6.746.044	23,2
FIA	3.856.489	13,5
Emergencias Agrícolas	313.486	1,2
INFOR	689.067	2,4
Implementación de Políticas (Prorural)	573.614	2,0
CIREN	178.973	0,7
FUNDACION CHILE	1048.750	3,9
FUCOA	418.581	1,4
Organismos Internacionales	92.450	0,3
Otros	1.460.000	5,0
Total Gasto Institucional del Producto	29.020.085	100

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 3: Contribuir a la modernización del Ministerio de Agricultura mediante el ejercicio de una administración eficiente en el manejo de los recursos, calidad de servicio con una orientación hacia los usuarios, que promueva la participación de los ciudadanos y que tenga inserto el concepto de transparencia en todo su quehacer

Los productos de este objetivo, Seguimiento de la gestión presupuestaria, Coordinación y seguimiento del PTG, Seguimiento del programa del compromiso con la agricultura, no se analizan debido a que corresponden a productos de gestión y se agrega un último producto estratégico que es la Mesa de Modernización de los Servicios del Agro, cuyo objetivo es coordinar el proceso de modernización del Estado en el MINAGRI. (Este producto es agregado a petición de la Subsecretaría, ya que no estaba contemplado en la Matriz Lógica de la Institución inicialmente).

OFICINA DE ESTUDIOS Y POLITICAS AGRARIAS. ODEPA

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1: Mejorar la competitividad del sector a través de la formulación, ajuste y seguimiento de políticas, programas y otros instrumentos sectoriales y fortalecer la relación público privada en torno a temas sectoriales

La Oficina de Estudios y Políticas Agrarias implementa un sistema de medición de resultados de sus productos a través de indicadores de desempeño, recién en el año 2002, por lo que no se cuenta con los datos básicos para evaluar su comportamiento en el período que aborda esta evaluación.

En cuanto al producto 1. Formulación de políticas sectoriales, los indicadores planteados por ODEPA para el seguimiento y evaluación del producto, solo medirán eficacia, no teniendo indicadores que midan eficiencia, calidad y economía.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2: Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales; atenuar los problemas que inhiben el desarrollo del comercio y participar activamente en las negociaciones comerciales

El producto 2. Estudios, propuestas, acciones e información en materia de comercio exterior, elabora antecedentes para las negociaciones de los acuerdos comerciales, realiza seguimientos de estos y participa en organismos multilaterales. También elabora información sobre comercio exterior.

Es uno de los principales productos de la institución, donde ODEPA, en el plano del comercio exterior, ha jugado un rol importante en el desarrollo de esta línea de acción, realizando los siguientes estudios sobre los acuerdos comerciales: "Estudio sobre los Acuerdos USA/UE"; Documento "Inserción en los Mercados Internacionales"; Documento "Condiciones de ingreso de productos chilenos a mercados externos"; Documento "Condiciones de ingreso de productos importados a mercados chilenos"; También ha participado en el seguimiento de los acuerdos comerciales que se han realizado con los países o bloques definidos en la agenda de la agricultura, así como en su calidad de representante legal del Ministerio, en la plataforma de negociación agrícola año 2001. ODEPA difunde este producto,

a través de un Informe anual sobre la situación del comercio exterior y elabora el Boletín de Comercio Exterior.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Proveer información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macrosectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector

En cuanto al producto 3.1. Información estadística y análisis sectorial, éste entrega información que ODEPA elabora. Se han incrementado las visitas a la página WEB, en relación a los años anteriores en un 55 % aproximadamente. En el último período, las atenciones presenciales al Centro de Información se han visto disminuidas aproximadamente en un 30 %, (2146 visitas el año 2000 y 1646 visitas el año 2001), situación debida a la evolución de las tecnologías de información que permiten a aquellos clientes o beneficiarios que tienen acceso a redes de información (internet, fax, etc.), acceder directamente de lugares remotos a consultar las bases de datos de ODEPA. El gasto por usuario ha tenido un notable descenso entre 1999 y 2001, de \$ 3190 se redujo a \$ 2090.

En relación a la satisfacción de los usuarios del producto, se puede concluir que los clientes o beneficiarios han catalogado los servicios como excelente; las mediciones se realizaron para los utilizadores del Centro de Información, el año 2000 y 2001, manteniéndose los porcentajes de satisfacción en el rango de excelente en un orden del 95 %. No existen otras mediciones acerca de los otros medios que entrega el servicio. El número de publicaciones que realiza en la prensa nacional aumentó de 20 artículos de prensa en el año 2000 a 31 artículos de prensa el año 2001, y en relación a estadísticas elaboradas por la institución, pasó de un promedio mensual de 16 publicaciones a 89 publicaciones promedio durante el año 2001; ha ido en aumento si se utiliza como base el año anterior, multiplicándose por 5.

El gasto total en generación y difusión de la información fue de \$ 961.809.000 en el año 2000 y de \$ 873.071.000 para el año 2001, traduciéndose en una disminución del gasto en un % 10,4.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°4: Apoyar la gestión del Ministerio, otorgando asesoría directa a las autoridades, apoyo jurídico y soporte técnico a la elaboración y seguimiento presupuestario de todas las instituciones del sector

En cuanto al producto N ° 4. Información estadística y análisis sectorial, al igual que los anteriores no disponen de la información necesaria para ser evaluados, además que ODEPA lo incorpora recién el año 2002 como producto en forma definida.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO. INDAP

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1: Incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina

Los productos relevantes del objetivo estratégico N° 1, aunque contribuyen a más de un objetivo, están constituidos por los productos que aportan principalmente al establecimiento del Capital

Productivo y las líneas involucradas son dos : Subsidios o Bonificaciones ; y Créditos de Largo Plazo y los Créditos de Enlace, los cuales están destinados a inversiones en infraestructura y/o al incremento del nivel tecnológico de los Pequeños Productores Agrícolas y Empresas Asociativas Campesinas.

Los productos que involucran una gran parte del presupuesto de la Institución son: el Programa de Recuperación de Suelos Degradados, Programa de Riego, (bono), Bono de Diversificación, Bono Ganadero, Bono para los Programas Transversales (Prodecop); a nivel de los instrumentos de financiamiento se destacan el Crédito de Largo Plazo y los Créditos de Enlace Forestal y Enlace Riego, además del Subsidio a la Inversión Financiera.

El producto 1.1.1. Programa de riego, tiene como componentes principales el Bono de Riego para obras de campesinos individuales y para Pequeñas Obras de Riego Asociativa. En el 2001 entre ambos subsidios se benefició a 11.047 agricultores (número 30% mayor a los 7.761 del año 2000), incorporando un total de 13.544 nuevas has (32% mayor a las 10.228 del año anterior). En este mismo año, se entregó un monto de subsidio promedio por usuario (individual y asociativos) de M\$ 327, con un gasto promedio por has incorporada que alcanza los M\$ 267.

Se aprecia una disminución anual del promedio de hectáreas equivalentes incorporadas de los beneficiarios (Bono Campesino y Obras Asociativas), relación que ha pasado de 1,5 has el año 1999, a 1,3 has el año 2000 y 1,2 has el año 2001.

El Programa Riego fue evaluado por INDAP el año 2000³⁹, obteniéndose como resultando un buen funcionamiento del mismo, pero existen reparos y recomendaciones por la poca conexión de los proyectos de riego con los proyectos productivos, donde la medición y seguimientos del programa no da cuenta del logro o consecución de los objetivos productivos, existiendo en algunos casos inversiones en rubros que no tienen márgenes en relación a la inversión realizada, ni un mercado objetivo para los nuevos productos que aseguren retornos sustentables (según evaluación realizada, no entregándose porcentajes sobre esta situación). En los últimos tres años, el 100% de los usuarios manifestó su satisfacción al recibir conforme la obra de riego financiada por INDAP⁴⁰.

El producto 1.1.2. Incentivos Recuperación Suelos Degradados contribuye al logro del objetivo planteado, ya que permite al beneficiario mejorar las condiciones físico-químicas de sus suelos e incorporar nuevos suelos a su explotación y hacer más sustentable sus procesos productivos. La superficie intervenida es importante; en el 2001 se recuperaron 117.271 has, involucrando a aproximadamente 39.000 pequeños productores individuales. En el último año el número de has. nuevas incorporadas, ha disminuido en un 5 % aproximadamente, en comparación al año 2000 donde se intervinieron 123.675 has. El número de beneficiarios ha aumentado de 38.686 el año 2000 a 39.000 el año 2001, igualmente que el costo por hectárea intervenida, se incrementó de \$ 82.407 a \$ 97.159.

³⁹ Evaluación realizada por Luis Jorquera del Servicio de Riego de INDAP

⁴⁰ Balance de Gestión Integral INDAP 2001

Semejante situación se ha dado en el costo por usuario de \$ 263.446 el año 2000 a \$ 290.254 el año 2001. El beneficiario tiene una participación activa y efectiva en los costos del programa los que están fijados por una tabla de costos visada por la DIPRES que establece los costos de cada una de las labores afectas al incentivo provisto por el sistema. Estos datos relevantes existen en INDAP, pero al no tener sistematizada la información y una base datos única que contenga la información de cada persona y se pueda realizar el cruce para conocer los servicios que recibe cada beneficiario, no se podrán conocer los montos que aporta en forma directa al producto.

El Ministerio dispone de una evaluación externa realizada por EMG Consultores S.A. en conjunto con RIMISP y la Universidad Austral de Chile. Sus resultados indican significativos impactos en los índices de contenidos de fósforo en el suelo y en la superficie de praderas mejoradas en las explotaciones de los participantes en el programa. Sobre la base de estos antecedentes, el cálculo del beneficio social y privado del programa entrega una alta rentabilidad.

El producto 1.1.3. Bono de Modernización Agrícola y Ganadera se subdivide en dos subproductos:

El subproducto Bono Diversificación Productiva (BDP) en el año 2001, fue entregado en un 71% para pequeños productores individuales, el 17% a pequeños productores en forma colectiva y sólo el 12% a empresas asociativas campesinas. La entrega se concentró en la VII región, con un 25 % del número de beneficiarios totales del país. La cobertura lograda fue del 29% de las solicitudes para la modalidad individual, un 19% para los bonos colectivos y un 50% para las EAC, demostrando la amplia demanda de los agricultores por este producto y su baja cobertura.

En el año 2001 se entregaron 751 bonos, de los cuales 553 eran bonos individuales que arrojaron un promedio nacional de 423 M\$/benef., con valores en las regiones que van entre 223 \$/benef. (VIII región) hasta 1.201 M\$/benef. (RM). Los bonos colectivos fueron 134 (que benefician a 2528 pequeños productores) con un promedio nacional de 2.559 M\$/grupo, con valores que se mueven entre 1.300 M\$/grupo (VI región) hasta 3.200 M\$/grupo (IX región). Los bonos para las EAC por su parte, tienen un valor promedio de 2.848 M\$/EAC, con promedios regionales que van desde 1.900 M\$/EAC (VII región) hasta 4.200 M\$/EAC (V región).

En el año 2001, se ejecutó el 91% de los fondos asignados por el presupuesto, de cuya diferencia no ejecutada se aprovisionaron M\$ 22.165 para el 2002. Por otra parte, el monto aprobado fue un 72% del monto inicialmente programado, debido principalmente al retiro de \$360 millones para el traspaso a otro ítem presupuestario.

En el año 2001, de los \$1.572 millones totales aprobados para la inversión en diversificación productiva, lo ejecutado alcanzó a \$1.497.022 millones. (Corresponde al 91 %). El 51,4 % lo aportó el bono INDAP, un 11,7 % lo aportó el beneficiario con créditos de INDAP y el 36,9 % restante es un aporte de recursos propios. De esta manera resulta una razón casi uno a uno entre el aporte INDAP y el aporte de los agricultores.

El otro subproducto es el Bono Ganadero (BOGAN), cuyos beneficiarios han ido disminuyendo en el tiempo, desde 5.505 beneficiarios en el año 1998 a 3.337 beneficiarios en el 2001, debido especialmente a la caída de los bonos entregados a empresas. El número de bonos individuales entregados fueron 1592 y para las EAC de 153. El 85 % de los bonos se concentraron en las regiones

VIII, IX, X y XI. El lapso entre solicitud y resolución de los concursos es cercano a los 90 días, mientras que el tiempo resolución - entrega bono puede variar entre 45 y 120 días, sujeto a la oportunidad técnica para ejecutar la inversión

Los montos promedio de recursos entregados por tipo de bono en los últimos años han caído en el tiempo, consecuente con el aumento del número de beneficiarios individuales. Para el año 2001, los bonos individuales tienen un promedio nacional de 474 M\$/beneficiario, mientras que los bonos a empresas tienen un promedio nacional de 16.686 M\$/EAC. Si consideramos el número total de beneficiarios de ambos tipos de bonos, tenemos un monto de M\$ 838 por beneficiario, cifra que se encuentran por debajo de los montos máximos a entregar por el concurso.

La ejecución presupuestaria para la entrega de este bono, ha sido bastante fluctuante en los últimos 3 años, alcanzando el 2001 un valor de sólo el 91% con respecto a lo asignado inicialmente. El diferencial existente obedece principalmente a eventuales déficit de caja institucional que limita la entrega de recursos hacia fines de año, complicando el cumplimiento de metas del programa.

El producto (1.1.4) Bono de Producción Agrícola Familiar (BPAF) no corresponde al objetivo planteado por la Institución, ya que es un producto destinado a los sectores de pequeños productores más postergados. Algunos datos generales del producto, que reflejan los resultados obtenidos durante su ejecución son los siguientes: se beneficiaron un total de 28.085 jefes de familia, que representaron el 27% de la población potencial definida por INDAP⁴¹, obteniéndose una buena cobertura y eficacia considerando que sólo se realizó en cuatro regiones del país y que fue una primera experiencia. Si consideramos la demanda total de este producto por los agricultores, tenemos una cobertura de 57%, demostrando una importante demanda no cubierta.

Del total de jefes de hogares beneficiados (28.085), un 61% fueron mujeres, un 66% de los beneficiarios pertenecían a familias indígenas, un 55% fueron mayores de 45 años y un 32% de los beneficiarios postularon de manera grupal. Los bonos asignados se concentraron en la IX región (56% de los bonos totales), seguida por la X región con el 20% de los bonos, la VIII con el 17%; y la VII con sólo el 8% de los bonos totales del país. A nivel nacional sólo un 6% de los fondos fueron entregados para uso comunitario.

En cuanto al producto "Programa Indígena" focaliza su accionar en aquellas regiones donde existe la mayor concentración de población originaria. En efecto, durante 2001, el 60% de los beneficiarios de este servicio se concentró en la IX región del país. No se presentan indicadores para medir el nivel de satisfacción de los beneficiarios, sin embargo la alta demanda que se observa en el "Concurso de

⁴¹ INDAP define que existen alrededor de 100.000 pequeños productores agrícolas que presentan restricciones en materia de recursos productivos básicos y en sus niveles de capacitación, por ello enfrentan severas restricciones para sustentar su desarrollo exclusivamente sobre la base de la actividad por cuenta propia y, por lo tanto, se encuentran en una condición de pobreza.

Proyectos Productivos en apoyo a Grupos Indígenas⁴² muestra el interés de los beneficiarios en la iniciativa; se presentaron 572 proyectos a concurso y se aprobaron 208 (36,4%). Por otra parte, en el ámbito de la eficiencia y relacionado con la bonificación a proyectos productivos el monto promedio fue de aproximadamente M\$ 2.000 lo que es coherente con las bases que señalan que se bonificará hasta el 70% sobre un monto máximo de M\$ 3.000⁴³. Finalmente, y en relación a la economía, se puede señalar que el Programa Indígena presenta un 97 % de ejecución presupuestaria para los distintos componentes del Programa⁴⁴.

En relación a los productos PRODECOOP Secano Costero y PRODECOP IV Región, la evaluación de los beneficiarios es positiva, la que se verifica en una evaluación de impacto de la primera parte del programa que constató una buena aceptación por parte de los beneficiarios, por que les ha permitido aumentar los ingresos familiares y por lo tanto mejorar su calidad de vida. Las evaluaciones de impacto fueron realizadas durante el año 2001 para el Prodecop Secano, por la Facultad de Ciencias Veterinarias de la Universidad de Chile y RIMISP que analizó el impacto del acceso a recursos hídricos en la estrategia de superación de la pobreza y mejoramiento de calidad de vida. El año 2001 se realizó la evaluación para el Prodecop IV Región, realizada por Prodecop IV Región, basada en el estudio Línea Base realizado por la Red Internacional de Metodología de Investigación de Sistemas de Producción.(RIMISP).

La focalización de los beneficiarios ha sido redefinida por el PRODECOP, permitiendo una mejor aproximación a los reales beneficiarios del programa. Esta focalización tiene dos pasos en su proceso de ajuste: territorialidad y asociatividad, lo que ha servido para definir los productos en forma más acotada.

El número de beneficiarios efectivos durante el año 2001 fue de 2153, los cuales incorporaron 180 has equivalente al riego, 744 en mejoramiento del medio ambiente y 744 has de microcuencas con manejo ambiental y un costo promedio de \$ 597.929 por beneficiario. El Prodecop Secano atendió a 3256 pequeños productores, existiendo 400 familias con proyectos de inversión y un costo promedio por beneficiario de \$ 936.00

Los dos programas han realizado una evaluación de impacto, la cual ha indicado que a través de las actividades desarrolladas se ha visto incrementado el valor bruto de la producción total y agrícola respectivamente y que las producciones pecuarias y forestales han disminuido como consecuencia del cambio de estrategia implementada por el programa. La evaluación de impacto realizada para el Prodecop IV Región, entrega un margen bruto de la explotación para el año 2000(considerado el año 0) de \$ 606.664 y de \$ 615.764 para el año 2001, verificándose un aumento de 1,5 % del margen bruto. Para el Prodecop Secano, la línea base se calcula a partir del año 1999, con un margen bruto promedio de \$ 1.310.973 por explotación y para el año 2000 el margen bruto aumentó a \$ 1.431.872 por explotación, lo que significa un incremento del 9 % con respecto del año anterior.

A su vez el desarrollo de prácticas conservacionista, la protección de los recursos naturales, la implementación de sistemas de riego más evolucionados y la incorporación de nuevas prácticas

⁴² Cumplimiento metas institucionales año 2001, INDAP

⁴³ Con un monto máximo de \$300.000 para cada agricultor que componga el grupo

⁴⁴ Planilla indicadores entregada por el Servicio

productivas, han provocado cambios importantes que se traducen en aumento de los ingresos y en mejoramiento de calidad de vida, entregando una sustentabilidad real a estos sectores con sistemas de producción frágiles. La incorporación de nuevos suelos a la actividad productiva a través de prácticas conservacionistas, el manejo de cuencas para evitar erosión y recuperar suelos agrícolas y la incorporación de sistemas de riego con mayor tecnología asegurando el recurso hídrico, permite al pequeño productor introducir y diversificar con nuevas especies su sistema de producción básico, por uno más rentable y de menor riesgo, generando de esta manera productos para la venta y su autoconsumo, mejorando ingresos y calidad de vida.

El comportamiento de los costos administrativos se encuentra dentro de un rango del 17 %, sobre los costos de operación directa; si se calcula sobre el total del presupuesto ejecutado, los costos administrativos estarían cercanos al 14,35 %, montos elevados si se considera que un gran porcentaje de la ejecución se realiza por consultores externos.

PRODECOP al plantearse una política de Desarrollo Rural Integral, genera en algunos casos duplicidades, pero al realizar trabajos en conjunto con la institucionalidad local se logran complementariedades que potencian los esfuerzos y fortalecen el programa evitando la dispersión y estructurando coordinaciones de carácter local que permiten reorientar los recursos destinados a cumplir un mismo objetivo. Las duplicidades se producen con otras instituciones, tanto públicas como privadas. Por ejemplo el FOSIS ha desarrollado los Programas de Superación de la pobreza en algunas comunas donde se ejecuta el programa Prodecop, La fundación Andes ha apoyado proyectos en algunas comunas donde se ejecuta el Prodecop, igualmente la CONAMA ha financiado iniciativas de protección medioambiental en territorios de ecosistemas frágiles.

El producto 1.3.1. Crédito de largo plazo es uno de los más importantes del objetivo, a su vez, es el que más incide en el logro de las metas planteadas por el mismo. El comportamiento del producto de acuerdo a las metas planteadas, según los indicadores construidos para hacer esta medición, tuvieron comportamientos disímiles, a nivel de colocaciones ha alcanzando un 79 % de cumplimiento, mientras que las metas de recuperación del crédito fijadas a INDAP por la Ley de Presupuesto alcanzan tasas bajas de recuperación, lo que se traduce en problemas de incumplimiento importante por parte de los usuarios.

Según la institución, las razones que explican esta situación están dadas por el cuadro recesivo que está pasando la economía mundial y que repercute de una manera directa en la actividad agropecuaria del país, creando un fuerte endeudamiento principalmente en los pequeños productores agrícolas, así como por las restricciones que tiene la Institución para poder limpiar la cartera morosa, ya que debe realizar una serie de trámites y demandas de autorizaciones para poder castigar los créditos morosos.

El Monto de créditos o colocaciones de largo plazo ha disminuido de \$9.889 millones en 2000 a \$7.410 millones en 2001, lo que se traduce en una caída de 25%; en lo respecta al número de operaciones, éstas alcanzaron a 16.523 en 2000, disminuyendo a 11.523 en 2001, lo que alcanza a una reducción porcentual equivalente. Esta caída se debe principalmente a las medidas que ha tomado INDAP en el otorgamiento de los créditos a los usuarios, así como, a un mejor análisis de los clientes demandantes del servicio.

El análisis que se puede realizar sobre la recuperación de los créditos de largo plazo, plantea una dificultad derivada de la forma como se entremezclan los créditos de arrastre, las condonaciones, los créditos vigentes, las morosidades y reprogramaciones, que se aplican para sanear la cartera. No obstante, conforme a los indicadores mostrados en el Anexo N° 2, se puede apreciar una disminución en el nivel de morosidad de la cartera de créditos individuales, que pasa de 31,7% en 2000 a 22,6% en 2001, mientras en los créditos a organizaciones el nivel de morosidad aumenta de 48,4% en 2000 a 67,8% en 2001⁴⁵.

El Crédito de Enlace Forestal (producto 1.3.2) es un producto de apoyo para obtener los beneficios de la ley de Fomento Forestal (bonificación) el cual se focaliza en pequeños productores que realizan la demanda para obtener dicho beneficio y cumplen con los requisitos exigidos por la ley. El costo por usuario promedio para el año 2001 se considera dentro de los rangos normales para los créditos colocados; la diferencia de costos que muestra el cuadro esta dada por el aumento de costos de insumo y mano de obra. En el año 2001 se atendieron 2479 usuarios con una superficie intervenida de 8821 has; la inversión realizada alcanzó a M\$ 2.144.611, existiendo un aumento sustancial en relación al año 2000, que fue de M\$ 1.275.700:

Año 2000 costo por has, \$ 685.000	Año 2001 costo por has. 865.100
------------------------------------	---------------------------------

Para los indicadores de economía existe información sistematizada de los créditos de enlace entregados por región, concentrándose los recursos en las regiones VIII, IX, X y XI, por ser las regiones con mayor potencial forestal, donde se concentran la mayor cantidad de pequeños productores con superficie forestal. El monto global del crédito de enlace aparece como ítem 81.002 (906) en fichas de registros enviadas por INDAP, pero al analizar los estados financieros, el crédito de enlace forestal no está individualizado en ellos, razón por la cual no se pudo obtener los resultados sobre el comportamiento de la cartera y los índices necesarios para realizar el análisis del producto.

El crédito de Enlace Riego (producto 1.3.3.) es un producto de apoyo para obtener los beneficios de la ley de riego (bonificación) y es otro producto de la línea de financiamiento INDAP, que se focaliza a pequeños productores que realizan la demanda para obtener dicho beneficio y cumplen con los requisitos exigidos por la ley de riego.

Los beneficiarios atendidos durante el año 2001 fueron 3468 pequeños productores, observándose una disminución de un 7 % aproximadamente en relación al año 2000 (3736 pequeños productores), también se aprecia una disminución del costo por has intervenida que de \$ 437.174 el 2000 disminuyo a 357.935 el 2001, lo que influye en la eficiencia del producto. Además el monto de la inversión promedio realizada por usuario subió de 602.978 el 2000 a 763.564 el 2001.

La operatoria del Crédito de Enlace Riego, al igual que el Crédito Enlace Forestal está inserta en la cartera del Crédito de Largo Plazo de INDAP en el ítem 81.002, no entregándose información desagregada para el producto, lo que impidió saber su comportamiento. El análisis que se puede realizar sobre la recuperación de los créditos de enlace, son similares a los de largo plazo, donde se plantea la dificultad derivada de la forma como se entremezclan los créditos de arrastre, las

⁴⁵ Cartera Morosa considera la definida por INDAP como de "difícil recuperación", incluyendo tanto los saldos vigentes como los vencidos. Ver cifras en Anexo 3 F.

condonaciones, los créditos vigentes, las morosidades y reprogramaciones, que se aplican para sanear la cartera.

El producto 1.3.4. Subsidio a la Inversión Financiera cuyo rol es entregar recursos económicos a sectores rurales pobres para financiar proyectos productivos, tiene poca información, la cual se duplica en ciertos casos cuando se analizan los otros productos que se complementan con los recursos que entrega este bono. (Ej. Programa jóvenes, mujeres, indígenas etc.). No se entregó información detallada por parte de la institución que permitiese hacer un análisis más fino. Se dispuso del cuadro del ítem 381, con montos entregados a diferentes programas, donde se observa que al bono de Producción Agrícola Familiar (analizado en forma independiente) se le asignan M\$ 3.061.670 de M\$ 5.559.000 (55 % del total del producto). Otro elemento a agregar, es que recursos de este producto son asignados a otros programas que también están siendo evaluados en forma independiente; como es el caso del programa mujeres donde se asigna un monto al convenio INDAP- PRODEMU, el Bono pre-inversión Capital Semilla para jóvenes y el Bono a la Inversión de Grupos Indígenas, lo que deja a estos productos con montos muy reducidos, los que son ocupados para emergencias, sequía, estudios y evaluaciones y fondo para fortalecer a organizaciones que es otro producto independiente.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios

El producto 2.1.1. Programa Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL) cuenta con una evaluación realizada por CEPAL⁴⁶, que concluye que, si bien no existen instrumentos y no han existido criterios de selección de la pobreza en las comunas para seleccionarlás, el desarrollo del programa, salvo algunas excepciones, se han focalizado en las comunas más pobres del país, existiendo aún un importante potencial de demanda para este programa. Los resultados arrojan para el año 2001 gastos promedios de M\$ 9.700 por unidad operativa, M\$ 74 por beneficiario y M\$ 13.000 por comuna, es necesario aclarar que los valores citados corresponden sólo al gasto en la asistencia técnica del equipo técnico, que es uno de los aspectos del subsidio del Prodesal. El subsidio total por unidad operativa es de 1.033 UF para 120 0 más usuarios, el que se reparte en 75,5 % en asistencia técnica, 14,8 % para el Bono de Desarrollo Local y 9,7 % para asesorías específicas, capacitación, giras, etc.

En el año 2000 se atendieron 24.978 familias de 150 comunas y el año 2001 la cobertura aumentó y atendió a 29.665 familias de 168 comunas. La inversión total del año 2000 alcanzó a M\$ 7.166.500, no obteniéndose las cifras del año 2001, pero esta cifra muestra el monto total de los aportes donde están contemplados los aportes de terceros que alcanzan el 34 % Del total de los recursos invertidos tanto en asistencia técnica, como en inversión en proyectos para los beneficiarios del PRODESAL, se tiene que sólo el 28% del total de recursos se invirtió en asesoría técnica PRODESAL. Los montos de la inversión realizada en este sector tanto por INDAP (en particular a través de sus programas de riego; mejoramiento de suelos y crédito), como de los aportes de otras instituciones públicas (FOSIS, Municipios, CONADI, SERCOTEC, SENCE, etc.), como privadas, en conjunto representan el 72 % de

⁴⁶ Evaluación de Resultados del Programa PRODESAL, C. Kobrich, L. Villanueva, CEPAL (2001)

los recursos invertidos. Cabe destacar que los recursos aportados por los Municipios y considerados en el cálculo precedente, representan sólo los recursos financieros. Se excluyen los aportes en oficinas y equipamientos para los equipos técnicos de los Prodesal que realizan los municipios, en virtud del Convenio de colaboración entre éstos y el INDAP para la operación del Servicio.

Finalmente es importante destacar que este programa tiene una evaluación positiva en lo que se refiere al: mejoramiento de los ingresos de sus usuarios, una clara focalización hacia los sectores más desfavorecidos de los pequeños productores agrícolas y una importante participación con otras instituciones públicas y privadas a través de la coordinación para el desarrollo local, realizada por los municipios.

El producto 2.1.2. Servicio de Asesoría Técnica Predial: el año 2001 atendió a 30.419 pequeños productores con una dotación de recursos productivos que les permite sostener su desarrollo económico a partir de la actividad silvo-agropecuaria por cuenta propia⁴⁷, caracterización que se considera adecuada para un programa de fomento productivo. No existe información que permita detectar si el Sat predial está llegando efectivamente a estas explotaciones de tipo empresarial, sin embargo al comparar las regiones donde se concentra la mayor parte de las explotaciones pequeñas de tipo empresarial, son también aquellas donde se concentra el mayor número de beneficiados con este servicio.

El % cobertura de usuarios atendidos fue de 17,3 % en relación a la población objetivo definida por el Servicio, lo que se considera bajo, ya que un mismo productor puede estar varios años recibiendo este servicio; esto imposibilita aumentar la cobertura actual hasta que no egresen de este servicio los productores actualmente atendidos. Tal vez sea necesario focalizar a cierto estrato dentro de los productores de tipo empresarial, lo que cambiaría la cuantificación de la población objetivo del producto, teniendo presente los objetivos productivos y de inserción en la agricultura comercial exportable.

En cuanto a eficiencia, el costo total del programa fue de M\$ 6.348.598 lo que se traduce en un costo por usuario promedio para el año 2001 de \$ 216.723, el cual se considera coherente con lo que es el valor del subsidio para el Servicio Base por usuario que es de hasta 11 UF (puede llegar hasta 13,2 UF en ciertos sectores especiales de algunas regiones), por lo que se concluye que existe eficiencia en este sentido. El indicador se considera pertinente para medir eficiencia, pero insuficiente. Es necesario incorporar otros indicadores que permitan evaluar eficiencia en logro de los resultados, como por ejemplo, aumento de la productividad en los rubros principales y aumento de los ingresos en comparación con la inversión.

Como indicador de economía, el gasto efectivo del producto fue de 101 %. En cuanto a aporte de los usuarios, si bien teóricamente ellos deberían aportar un monto mínimo anual de 2 UF por usuario, no se cuenta con información para evaluar si esto se cumple o no. Sin embargo cabe señalar, que en un estudio externo sobre los servicios de asesoría técnica encomendados por el instituto, se señala que "se aprecia una baja participación de los usuarios en el cofinanciamiento de los SAP⁴⁸ y en los SAL en

⁴⁷ Compromiso con la agricultura. Informe de gestión año 2001. MINAGRI

⁴⁸ SAP : Servicio de Asesoría a Proyectos. SAL: Servicio Asesoría Local

la mayoría de los grupos no se cumple con el cofinanciamiento de los grupos por parte de los usuarios⁴⁹.

El producto El Programa Nacional de Turismo Rural (2.2.1) es marginal por el monto asignado para su ejecución el cual corresponde al 0,166 % del presupuesto de INDAP. Este producto alcanzó un número total de beneficiarios en el 2001 de 1.756, los cuales estuvieron agrupados en 88 proyectos de turismo rural a través de todo Chile, concentrándose en las regiones II, V, VII, IX y X, entre las cuales suman el 85% de los proyectos. La cobertura anual respecto a la población objetivo (3.500 personas) ha aumentado desde 1.327 en 1999 (38% cobertura), hasta 1.756 correspondiente a 50% de cobertura en el 2001. El número de beneficiarios por proyectos se ha mantenido relativamente constante en el tiempo y arroja un resultado en el 2001 de 20 beneficiarios por proyectos. El financiamiento de los proyectos contempla como requisito el aporte de los usuarios del proyecto, ya sea en mano de obra, dinero, infraestructura, etc. Sin embargo, no existen montos mínimos para este aporte, ni información respecto al aporte efectivo de los usuarios.

El producto 2.2.2. Servicio de Asesoría Técnica Empresas muestra que las 161 empresas atendidas durante el 2001 con SAT Empresa llevan contabilidad formal, o sea tienen balances generales y han realizado análisis económico financieros, con potencialidades reales, lo que implica que el producto se estaría focalizando al tipo de empresas para el cual fue diseñado. Existen criterios de priorización nacional para seleccionar a las empresas postulantes como son: la participación de mujeres y jóvenes (menores de 35 años) como socios de las empresas, que sean empresas innovadoras y que tengan un impacto territorial, pero no se tienen datos que permitan corroborar que estos criterios se aplican en la selección. El 66 % de los grupos o empresas beneficiadas con el SAT PRE Empresa se concentraron en las regiones VII, VIII y X, mismas que concentran el 48 % aproximadamente de las explotaciones familiares de tipo empresarial. No se ha determinado la población potencial ni la objetivo del SAT empresa. Tampoco existen indicadores de eficacia que midan % de empresas que egresan y se insertan en los circuitos de una agricultura empresarial, como tampoco existen indicadores que midan el plazo promedio en que esto se logra.

Lo mismo ocurre para los beneficiarios que reciben el subsidio SAT pre-empresa en el cual los grupos pueden permanecer 3 años en la primera etapa en la cual terminan con un estudio de prefactibilidad del negocio a implementar y dos años en la segunda etapa en la que se realiza el estudio de factibilidad técnico económica y se implementa el plan operativo de corto y mediano plazo. El % de grupos que pasan de la etapa 1 a la 2 también se considera un indicador necesario incluir para medir eficacia, así como el % de grupos provenientes del SAT pre-empresa que posteriormente reúnen las condiciones necesarias para postular al SAT empresas. El N° de empresas atendidas por el SAT pre-empresa fueron 375, lo que da un total de 536 empresas atendidas con estos instrumentos.

En cuanto al producto 2.2.3. Centros de Gestión Empresarial (CEGE), su operación ha tenido dificultades en las diversas regiones entre otros motivos por: desconocimiento inicial del significado del instrumento; los grupos de usuarios no se ajustaron al perfil requerido; ciertas organizaciones socias eran de representación sin actividad de negocios; se crearon diversos GEGE, sin haber tenido una evaluación de los resultados de las experiencias piloto de Pelarco y Paillaco.

⁴⁹ Rodríguez F y Segarra F. INDAP: Prospección de los servicios de asesoría técnica. Agosto 2000

La experiencia en la formación de los Centros de Gestión muestra, en general, que las empresas asociativas e individuales tuvieron en un comienzo un rol relativamente pasivo. Durante la etapa de diseño, las oportunidades de participación se generaron a través de actividades de información, difusión y consulta. En la fase de Puesta en Marcha y Operación, por lo general los directivos de las empresas asociativas van adquiriendo progresivamente un rol mayor en la toma de decisiones estratégicas y operativas en la gestión del Centro. Sin embargo, la participación de los socios en las organizaciones todavía es baja; después de 5 años de operación de los primeros CEGE no permiten mostrar resultados concluyentes, para determinar el tipo de operadora que se ajusta mejor al diseño del CEGE. INDAP plantea que para el año 2000 existían 10 CEGE en funcionamiento, pero el análisis realizado indica que de esos 10 CEGE, solamente 8 estaban en pleno funcionamiento y 2 se encontraban en plena etapa de diseño, comenzando su funcionamiento el año 2001.

NUMERO DE ORGANIZACIONES, EMPRESAS Y AGRICULTORES ATENDIDOS POR LOS CEGES

REGION	CEGES	ORGANIZACIONES Y EMPRESAS		Agricultores no socios	Cobertura TOTAL
		Nº	Nº DE SOCIOS		
IV	CEGEVAL	7	343	64	407
V	AGROQUINTA	10	159		159
VI	SANTA CRUZ	7	246		246
VI	AGROSECANO	8	412		412
VII	PELARCO	10	140	80	220
VIII	ÑUBLE*	6	140		140
VIII	CAÑETE	8	200		200
IX	PITRUFQUEN*				277
X	ACOLECHE	52	2600		2600
X	RIO BUENO	8	470		400
X	PAILLACO	8	335	166	501
RM	MELIPILLA	7	397		397
Total		131	5582	310	5959

Fuente. Evaluación de los Centros de Gestión. INPROA año 2000.

* CEGEs sin funcionamiento durante el 2001

El producto 2.3.1. Redes de Empresa por Rubros tiene como usuarios a empresas campesinas de un mismo rubro que deseen integrarse a un sistema de redes que les permita acceder en forma más competitiva a los mercados. Para el año 2001 el 60% del presupuesto se concentró en las regiones IX, IV y RM. Con la información disponible se puede señalar que el programa ha tenido un crecimiento significativo dado que mientras que en el año 2000 existían 5 redes de rubro que involucró a 13.500 agricultores⁵⁰, para el 2001 aumentaron a 25 alcanzando 19.441 beneficiarios⁵¹, vale decir, un aumento del 44%.

Es importante señalar que el presupuesto asignado por INDAP a este producto ha presentado un notable crecimiento entre 2000 y 2001, al pasar desde \$20,7 millones a \$69.7 millones. A pesar que no se ha contado con la información que permita un análisis mas fino del producto en cuanto a la eficiencia, eficacia y economía, se debe consignar que en documentos oficiales del servicio se destaca

⁵⁰ Memoria INDAP, 2000.

⁵¹ BGI-2001, INDAP

que a través de esta modalidad se han logrado consolidar algunos negocios mediante la asociatividad generada por las Redes. Igualmente, y según las mismas fuentes, se han producido acuerdos sustantivos respecto de la compra de insumos en forma conjunta.

El producto Sistema de información técnico y comercial para la Agricultura Familiar Campesina (2.3.2), presenta una cobertura del servicio SIPRE, con un 98% de presencia de los ficheros en las agencias de área, con sólo dos agencias que no cuentan con éstos. A nivel nacional hay presencia del SIPRE en 197 municipios, es decir se cubre el 97% de las comunas rurales del país (203 comunas). Sin embargo, el número de usuarios directo del servicio (informes, consultas y visitas), es reducido, con sólo 561 atenciones a nivel nacional en el 2001. A nivel regional existen 22 convenios con municipalidades, 13 convenios con medios masivos para la difusión de información con algún espacio al año, 16 ficheros con información y 62 consultas directas de usuarios a los centros regionales. Estos indicadores confirman los resultados anteriores de una baja cobertura directa y una alta presencia, pero inmensurable uso del producto por medios masivos y ficheros. El costo por Oficina regional del SITEC tiene un promedio de \$13 millones para las 9 oficinas regionales más la central, que cuentan con el sistema con 1,1 profesional por oficina regional y 0,7 técnicos trabajando en la generación y manejo de información. El costo incluye el pago de las consultoras que investigan y proveen de información a los operadores, no contándose con datos de este gasto.

El producto Expo Mundo Rural (2.3.3) muestra importantes avances relativos a la participación de empresas registrándose un aumento de 20% en 2001 respecto del año anterior pasando de 205 empresas el 2000 a 247 empresas el 2001. Por otra parte debe destacarse que, coherente con los objetivos de privilegiar sectores poblacionales más vulnerables, el año 2001 aparecen presentes 32 empresas de mujeres y 16 de jóvenes lo que representa un 16% y un 8% respectivamente. Igualmente, es importante señalar que las visitas a la exposición crecieron en un 20% en 2001 respecto del año anterior, lo que revela el creciente interés por el producto

El producto 2.4.1. Bono de Articulación Financiera, es un producto marginal frente a los otros productos de la línea de financiamiento INDAP, su gasto alcanza solamente M\$ 45.670. Se focaliza en pequeños productores que tienen un nivel suficiente de recursos productivos que les permita sostener su desarrollo económico y estén en condiciones de insertarse en los circuitos formales de financiamiento, banca privada, financieras u otras. La cobertura de usuarios atendidos, es baja y su incidencia en los resultados de la institución son relativos. El costo por usuario promedio para el año 2001 colocado por la Institución fue de \$ 91.100, sin considerar los costos generales de administración de la institución, lo que encarece la intermediación y ve disminuida su eficiencia. Los indicadores muestran que el programa, por un peso invertido o bonificado apalanca \$ 15,9, lo que permite mejorar los montos destinados a la inversión productiva. En primer término este producto apalanca M\$ 729.346 cantidad de recursos que no están considerados en el presupuesto de la institución.

El producto Crédito de Corto Plazo (2, 5,1) muestra una disminución en el tiempo, con una baja de un 20% en el periodo 1999 – 2001 (51.775 créditos totales en 1999 y 34.418 en el 2001). Esta caída se debe principalmente a la ostensible baja (80%) en los créditos a organizaciones que de un total de 5.036 en el año 1999 han bajado hasta 1.137 en el año 2001. Los montos colocados también han disminuido en el periodo en un 15 %, desde M\$ 17.869.810 en 1999 hasta M\$ 15.174.722 en el 2001, debido especialmente a la caída en el número de créditos entregados a organizaciones. La entrega de

créditos se concentra entre las regiones VI a la X, las cuales contaron con el 86% del total de operaciones nacionales para el año 2001. Dentro de las regiones, la X es la principal receptora, pues recibió el 30% del total de colocaciones individuales y el 36% de las colocaciones a organizaciones.

Los montos promedios recibidos por beneficiarios y organizaciones en el año 2001, alcanzaron un valor promedio de M\$ 441 por créditos totales de corto plazo, monto que alcanza los M\$ 445 para los créditos individuales y M\$ 318 para organizaciones.

Los montos promedios en que se endeudan los usuarios se mantienen relativamente constantes en los años, demostrando un buen grado de eficiencia en el producto, llegando a un mayor número de beneficiarios. Estos créditos de baja magnitud, demuestran que son utilizados principalmente como capital de trabajo para actividades productivas de corto plazo.

En el año 2001 se recuperó el 71% de los créditos entregados en el año 2000, existiendo por lo tanto un 29% de créditos que pasaron a la cartera morosa del año 2002. Este resultado demuestra un problema en la recuperación de los créditos que significa un arrastre para el funcionamiento posterior de este producto. En el año 2001 la recuperación total de créditos con vencimientos para ese año incluyendo todos los créditos, reprogramaciones y morosidades, se cumplió en un 88%, (en el 98 fue de 83% y en el 2000 de 89%). De esta manera, no existe un cumplimiento total en las recuperaciones de la cartera vigente, con una morosidad de 12%, lo que se considera alto, al comparar con instituciones de características similares a INDAP, como por ejemplo la experiencia en Bolivia sobre financiamiento en micro crédito, donde la tasa de morosidad no puede llegar más allá del 5 %. Esta acción es realizada por "Promoción y Desarrollo de la Microempresa" (PRODEM), Fundación de derecho privado boliviana, cuya experiencia fue presentada en el seminario realizado por el FOSIS el año 2002 en Santiago de Chile..

Las diferencias entre las magnitudes de recuperaciones respecto a las colocaciones de créditos de CP en un mismo año, históricamente (salvo el año 2000) ha mostrado un déficit que en el 2001 alcanzó un monto de \$1.374 millones, correspondiente a un 9% de salida de recursos del sistema. Este déficit anual se ha producido a pesar que cada año los montos colocados en este tipo de crédito han ido disminuyendo en el tiempo

En el año 2001 se realizaron importantes esfuerzos por sanear la cartera; en total se reprogramaron \$10.175 millones, se condonaron \$1.976 millones de capital y 996 millones de intereses, además de castigar 40 millones de la deuda. De esta manera, las condonaciones y castigos⁵² para el año 2001 sumaron un monto cercano a los \$3.000 millones. En el 2001 el monto condonado equivalente a un quinto (21%) del monto recuperado, cifra bastante superior a los otros años (5% para el año 2000 y 1% para el año 1999).

El producto Servicio Joven Rural (2.6.1) al no definir exactamente a sus beneficiarios, impide conocer su población potencial y por lo tanto, su cobertura. No obstante esto, la información aportada al panel señala que el año 2001 la meta programada muestra un cumplimiento de 113%⁵³. En relación a la

⁵² Montos no condonados, pero asumidos que no se recuperaran.

⁵³ Cumplimiento metas institucionales, INDAP, 2001

eficiencia, la única relación que logró establecerse es respecto de las Bonificaciones a Asesorías Técnicas en el año 2001, que correspondió a un total de M\$ 286.557⁵⁴, lo que entrega un costo promedio por grupo (238 grupos) de M\$ 1.247, superior al costo promedio por empresa del producto SAT Pre-Empresa, que alcanza los \$ 876.086. El año 2001 se atendieron 238 grupos y 1.581 jóvenes.

El producto 2.6.2. Programa Mujeres no se analiza en detalle dado que no ha sido considerado como uno de los productos relevantes en la evaluación. En todo caso cabe señalar que sus resultados son positivos.

El producto Prodecop (2.6.3) esta evaluado en el producto 1.1

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyen a su desarrollo, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial

Este objetivo cuenta con dos productos, uno de ellos es el PRODECOP analizado anteriormente y el otro es el Fondo de Fomento a la Asociatividad – FONDAC, cuyos resultados muestran que la ejecución de este fondo se concentró en las regiones V, VIII, IX y Nivel Central⁵⁵, encontrándose en éstas el 65% de los proyectos financiados (193 en total) y el 60% de las organizaciones totales beneficiadas (193). Se financió un 100% los proyectos postulados, lo cual habla de una inexistencia de selección y evaluación de los proyectos, la posibilidad de financiar un mayor número de proyectos y la inexistencia de focalización de este producto.

A nivel central existen 3,3 proyectos por organización, mientras que a nivel regional es de 0,9, lo que demuestra una concentración de las organizaciones a nivel central, con una ejecución de tres proyectos por organización. Por otra parte, a nivel central el 74% de los recursos son dedicados a la participación de representantes y sólo el 26% para capacitación, a diferencia de las regiones en las cuales el 74% es para capacitación.

La información disponible no permite identificar cuantos son los agricultores pertenecientes a las organizaciones que son beneficiarias del FONDAC, pues existen proyectos de representación y capacitación de líderes, que no benefician directamente a los afiliados de las organizaciones.

A nivel nacional existen importantes diferencias, encontrándose por ejemplo un monto de sólo \$69 mil por proyectos y organizaciones en la I Región; valores entre los \$300 mil y \$1 millón en las regiones II, IV, V, VIII, IX; valores que van entre \$ 1 millón y \$3 millones. en las regiones VI, VII, VIII, XI y XII y valores sobre los \$ 5 millones. por proyecto en las regiones X y III. Esta gran variabilidad en los montos por proyecto y organizaciones, es difícil de explicar para la ejecución de proyectos de similares características, lo cuáles debieran tener similares costos con alguna diferencia quizás para las regiones extremas.

⁵⁴ Planilla de códigos. Presupuesto 2001. Desglose por ítem y código. INDAP

⁵⁵ Se refiere a las organizaciones con representación a nivel nacional como Federaciones y Asociaciones Nacionales.

En promedio el gasto por proyecto en regiones es de M\$ 1.310, valor bastante menor al gasto por proyectos a nivel central de M\$ 9.476. Lo mismo pasa al analizar el gasto por organización de este programa, pues se obtienen valores promedios de M\$ 1.130 por organización regional y M\$ 31.012 por organización a nivel central. Esto demuestra la importancia presupuestaria de este producto a nivel central que se suma a la concentración de las organizaciones beneficiarias.

A la luz de los resultados de este producto no es posible comprobar que se logre el objetivo de fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, con organizaciones eficientes y efectivas en su dimensión económica productiva como de su representación gremial, ya que no existen indicadores para medir sus resultados.

SERVICIO AGRICOLA Y GANADERO - SAG

OBJETIVO ESTRATEGICO N°1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país.

El subproducto 1.1.1. referido a la mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE, presenta una alta cobertura, con un 100% de eficacia en el control de las 15 enfermedades de esta lista, no registrándose ninguna de estas enfermedades en el país en los años analizados. Este sub producto está compuesto por variadas acciones, con resultados para el 2001 de 226 cuarentenas realizadas para 931.367 animales, 107 establecimientos internacionales habilitados para exportar a Chile, 131 monografías aprobadas para ingresar productos y 127 denuncias recibidas y atendidas. Respecto a la Fiebre Aftosa, se encontraron bajo control un total de 827 campos cordilleranos, con 2.359.666 has de superficie y 391.028 animales autorizados para pastorear en éstos. El presupuesto de este subproducto aumentó de M\$ 1.566 en 1999 a M\$ 2.926 en 2001.

Para el Subproducto Mantención y Mejora de otras enfermedades de importancia económica, no se realizó un análisis, debido a que en los plazos no fue posible conseguir información sistematizada de resultados, por el carácter regional que posee la ejecución y administración de los proyectos que componen este producto.

El producto Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 y Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias presenta dos subproductos.

El subproducto Mantención de Chile libre de las plagas de la lista A-1 presenta buenos resultados de eficacia para las enfermedades más importantes de la lista A1, como son la mosca de la fruta y el Sirex noctilio, ya que se realizó una detección y erradicación del 100% de los focos detectados (14 y 16 respectivamente). No obstante la plaga cuarentenaria *Ctenerytaina* se encuentra en una importante superficie del país (300.000 has) de las cuales sólo se han controlado 100, debido a que se detectó inicialmente en 1998 y sólo en el año 2001 comenzó su control.

El Subproducto Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A-2 de clasificación de plagas cuarentenarias, muestra resultados positivos en eficacia para el 2001, manteniendo al país libre de la enfermedad *Phyllocnistis citrella*, la que no ha presentado focos en los tres últimos años fuera de la I región (zona en donde se mantiene bajo control de supresión); un 100% de la superficie infectada

bajo control de la plaga cuarentenaria *Gonipterus* y se encontró un 0% de infección en la zona semillera de papa prospectada.

Por último, el producto Erradicación de la Brucelosis Bovina presenta los siguientes resultados en el año 2001: se vigilaron en total 12.709 predios con la prueba de laboratorios, 331.542 bovinos se muestrearon en ferias, y 112.450 en mataderos, mientras que se ingresaron a saneamiento un número de 2.746 rebaños y se sanearon definitivamente un 66% de éstos (1.800 rebaños⁵⁶). El promedio de predios muestreados positivos alcanzó un 17%, mientras que los bovinos positivos en ferias fue de 4% y en mataderos de un 2%.

Existe alta eficiencia en la ejecución del producto; sólo un 10% de los recursos para saneamiento es utilizado en gastos de personal y de operación del SAG, siendo el 90% restante traspasado a los veterinarios y laboratorios acreditados para el saneamiento. En el ámbito económico también hay buenos indicadores, pues existe un aporte de privados de un 30% para la erradicación de la brucelosis, y un ingreso por venta de vacunas de Brucelosis a los productores, que significó un ingreso propio para la institución sobre los M\$ 6.000, equivalente al 0,4% del gasto total.

A la luz de los resultados obtenidos en los productos del objetivo N° 1 del SAG, es posible afirmar que en términos de eficacia se logra Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país; sin embargo no se contó con información mayor para analizar la eficiencia, calidad y economía de cada una de las bienes o servicios que componen los productos analizados.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.

El producto Especies de Fauna y Flora nativa protegida a través de la Ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto, presentan aumentos en la entrega de la mayoría de sus servicios entre los años 2000 al 2001. Por ejemplo, los cazadores fiscalizados aumentaron desde 855 a 1.879 (120%), las inspecciones de flora silvestre subieron desde 373 a 448 (20%), las denuncias cursadas a tribunales desde 50 a 226 (352%), las denuncias por infracciones a ley de bosque de 27 a 36 (33%), las infracciones de caza realizadas aumentaron desde 145 a 226 (56%), la capacitación o participación en cursos relativos al tema de la vida silvestre aumentó desde 603 a 2.671 participantes (340%), el número de visas para movimiento de copihues de 17 a 130 (765%), la emisión de carnés de caza aumentó desde 9.385 a 10.473 (12%), entre otros. El resto de los subproductos se mantuvo relativamente constante o presentó disminuciones menores en cuanto a su eficacia, obteniéndose para el año 2001, 10 permisos CITES emitidos, 229 centros de venta de fauna fiscalizados, 26 inspectores ad – honoren nombrados y 6 copihueras inscritas (ver anexo 2).

⁵⁶ El número de animales ingresados al saneamiento no coincide con los saneados, pues el proceso de saneamiento dura dos años.

En el 2001 se encontró con infracciones el 19% de las fiscalizaciones a cazadores y el 8% de las fiscalizaciones a flora. En cuanto a economía, por concepto de autorización de caza el SAG generó ingresos propios por M\$ 125.462 en el año 2001, equivalente al 18 % del gasto del producto. Por otra parte, también existe un aporte en el trabajo de los inspectores ad - honoren, pero el SAG no dispone de información que permita estimar dicho aporte.

El producto Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de la gestión ambiental del sector, cuenta con variados productos que responden a la demanda, y que muestran un aumento en el tiempo. Por ejemplo, en el periodo 1999-2001 el número de proyectos evaluados del SEIA creció en un 46% (807 en el 2001), las Resoluciones de Calificación Ambiental fiscalizadas en un 58% (294 en el 2001) y el número de monitoreos de causes de agua en un 465% (516 en el 2001). En el 2001 se realizaron 56 evaluaciones de Planes de Manejo en producción limpia, 5 aplicaciones de estrategias de producción limpia aplicadas y 60 evaluaciones de fuentes fumígenas.

Los proyectos evaluados del SEIA y las fiscalizaciones de las resoluciones ambientales del mismo SEIA, han sido cubiertos en un 100%, demostrando una alta eficacia en estos productos. Varias acciones del SAG son realizadas conjuntamente con otras instituciones, coordinadas por CONAMA, como parte de una estrategia interinstitucional. Las diversas acciones realizadas tienen un costo global para el producto, que alcanzó para el año 2001 un valor de M\$ 464.659, cifra 29% menor respecto al año 2000, evidenciando una baja en los recursos y una aumento en las acciones realizadas.

El producto estratégico Bases técnicas apropiadas para la elaboración de políticas de protección de los recursos naturales renovables (Suelos y Praderas naturales), incluye dos subproductos con características diferentes:

El subproducto Protección del Suelo en sus principales componentes, la certificación de la Subdivisión predial y los Cambios de Uso del Suelo (CUS), presentan una alta eficacia, con valores mayores al 100% en el cumplimiento de las solicitudes de subdivisión y cambios de uso, en el año 2001 (se recibieron 10.628 solicitudes y se resolvieron 12.543⁵⁷). La pérdida de suelo productivo, debido a los cambios de usos de suelo y el avance urbano, muestran una pérdida anual por cambio de usos respecto al año base (1996), de un 5% del suelo de riego (64.198 has desafectadas en el 2001) y un 0,3% de suelo de secano (11.136 has desafectadas en el 2001), lo que releva la importancia de este producto en la mantención de los recursos naturales productivos.

El subproducto referido a la Protección de Praderas Naturales y Naturalizadas presentó baja eficacia en lo referido a la elaboración de guías de praderas, con 2 guías elaboradas en el año 2001, siendo 9 el total de guías elaboradas hasta la fecha. Sin embargo, en lo que se refiere a hectáreas bajo monitoreo se encuentra un buen nivel de eficacia, ya que este proyecto cofinanciado por el FNDR, tiene la meta de monitorear un total de 6.000.000 has, de las cuales entre los años 1999 – 2001, se han cubierto 2.850.000 has. de empastadas en monitoreo y 4.500.000 has de praderas incorporadas a cartografía. De esta manera, de acuerdo al tiempo de ejecución del proyecto (finaliza en el 2004), es bastante factible el cumplimiento de la meta propuesta.

⁵⁷ Este % mayor al 100% se explica por trámites pendientes de solicitudes presentadas en periodos anteriores.

Por otra parte, la elaboración de Planes de Manejo de Praderas; presenta en el 2001 un bajo indicador de eficacia con sólo 100.000 has de praderas de hectáreas con propuestas de Plan de Manejo, que representan el 1,7% respecto al total de has. que se pretenden incorporar (6.000.000).

De esta manera el resultado de los productos asociados al objetivo N° 2 del SAG, permiten apreciar un aumento de las acciones y servicios de estos productos, aunque sin poder cuantificar la eficacia por la ausencia de estimación de los productores de la población objetivo. Se aprecia además una pérdida de suelo agrícola de 5% anual, y una baja cobertura de los planes de manejo de praderas (1,7%). En términos generales, si bien no se logra completamente el objetivo, se contribuye a proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, el medioambiente y la biodiversidad.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Consolidar y profundizar la inserción internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen vegetal y animal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional vigente

Respecto al producto Ampliación de Mercados de Productos Silvoagropecuarios, se aprecia que el año 2000 ingresaban a mercados externos 212 especies vegetales y el 2001 lo hacen 216, lo que implicó abrir mercado para 4 especies. En el ámbito pecuario, el año 2001 se incrementó en 7 países el total al que puede exportarse productos animales, lo que se debe fundamentalmente a la apertura de los mercados de Canadá (aves), Argentina (bovino en pie), Japón y Sud Africa (camélidos), Corea (porcinos), México (cerdo) y UE (cerdo).

En cuanto al producto Ampliación, Actualización y Suscripción de Nuevos Acuerdos Internacionales los resultados muestran un incremento en el N° de acuerdos internacionales de 23 vigentes en 1998 a 41 en el año 2001. Destacan en este último año los acuerdos firmados con la República Popular China que permitirá la inclusión de nuevas especies a ese mercado, con India que posibilita la exportación de madera, kiwi, pomáceas, carozos, cítricos, berries y uva de mesa⁵⁸. Estos países concentran aproximadamente el 40 % de la población mundial, lo que refleja el potencial de estos mercados y los acuerdos firmados. También durante el 2001 se aprobó e inició la exportación de cereza a Japón.

El Producto 3.3. Certificado de la Condición Fito y Zoonosanitaria de productos silvoagropecuarios de exportación, en el aspecto fitosanitario muestra que se cubre el 100 % de la demanda por certificación (1.840 empresas demandan el servicio). El año 2001 se inspeccionaron 176 millones de cajas, lo que significó un aumento del 8% respecto al año anterior ⁵⁹. De éstas, se rechazaron en destino un 0,007 % lo que significa una mejoría respecto al 2000 (0.017%). Cabe agregar que durante el 2001 se simplificaron 12 procedimientos operacionales obteniéndose importantes avances en el proceso de agilizar la Certificación Fitosanitaria con Australia, Taiwán, Perú, Bolivia y USA, país este último con el que se acordaron 8 de los 12 procedimientos. En relación a la satisfacción de los usuarios con la calidad del servicio, el año 2001 el 97,23 % de los usuarios encuestados (plantas exportadores) se declara satisfecho con los servicios otorgados.

⁵⁸ Fuente: Memoria 2001 Sub Programa Protección Agrícola. Doc borrador.

⁵⁹ La fluctuación en los volúmenes exportados es una variable que el SAG no controla, por lo que este indicador no se considera pertinente para medir la eficacia del Servicio.

En cuanto a indicadores de eficiencia para la certificación fitosanitaria, el indicador costo por caja inspeccionada de productos hortofrutícolas de exportación, se ha incrementado de \$10.83 a \$11.6 del año 2000 al 2001, lo que representa un 7% de aumento debido a las mayores exigencias de los algunos mercados en el proceso de certificación. Para su cálculo el servicio solo considera el gasto directo en el proceso de certificación, vale decir en la inspección o tratamiento del producto.

De los datos básicos presentados en el Anexo 2, se observa que existe un importante ingreso por cobro de servicios de certificación fitosanitaria, el que durante el año 2001 ascendió a M\$ 5.712.000, mientras que el gasto asociado a este servicio fué de M\$ 1.854.354. Sin embargo, hay que tener presente que existen diversos gastos asociados a otros productos como la Mantención de Chile libre de plagas como las moscas de la fruta, las negociaciones para la apertura de mercados, y otros que están considerados en la tarifa de certificación de estos productos y que generan los ingresos que aquí se señalan.

En cuanto a la certificación de productos pecuarios el % de certificados rechazados en destino aumentó de 0,08% a 0,52% entre el 2000 y el 2001, debido a un problema puntual con México donde se produjo un error en la inscripción de las plantas exportadoras y los container de productos avícolas, situación que fue aclarada con el país de destino y superada en septiembre del año 2001. En dicho año, se emitieron 12.716 certificados y fueron rechazados 66. Los ingresos percibidos por certificaciones pecuarias el mismo año fue de M\$ 599.374 mientras el gasto asociado al subproducto fue de M\$ 631.192.

Los resultados obtenidos por los productos que conforman el Objetivo, demuestran en general eficacia en el logro de sus resultados. Los indicadores evidencian que han contribuido a facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional, incrementándose el número de mercados a los cuales tienen acceso los productos chilenos y diversificándose los productos tanto agrícolas como pecuarios posibles de exportar, especialmente a aquellos mercados considerados estratégicos para el país (USA, China, México, Japón), a la vez que se han simplificado los procedimientos, agilizando los flujos del comercio internacional.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°4: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionadas con la inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor

El producto Certificado de los Productos Pecuarios de Exportación que provienen de establecimientos incorporados al Sistemas de Aseguramiento de la Calidad (SAC) y a un Sistema de Control de Residuos (SCR), muestran que el % de muestras de productos pecuarios de exportación que exceden el límite máximo de residuos, ha disminuido de 0,16 % en 1999 (3 muestras excedidas de un total de 2.754) a 0,12 % en el 2001, con solo una muestra que supera el LMR del total de 3.449 muestras tomadas. Asimismo, el porcentaje de cobertura del Sistema de Aseguramiento de Calidad (SAC), también muestra una evolución positiva aumentando de 15 % en 1999 a 77 % en el 2001 el porcentaje de establecimientos exportadores con SAC validados por el servicio (47) en relación al total de establecimientos exportadores (61).

No se presentan indicadores para este objetivo en el ámbito de los productos horto frutícolas, debido a que aún está en fase de implementación.

Si bien la ejecución del único producto del objetivo, referido a la certificación de productos agropecuarios para exportación, muestra una evolución positiva en sus coberturas, se considera que ésta sola actividad y sus resultados, contribuyen a la calidad de la exportación de productos pecuarios, pero no logran el amplio objetivo propuesto de consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor, faltando mucho por realizar, especialmente en los productos de origen vegetal.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 5: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal

El producto Certificado de calidad genética de semilla y protección derechos obtentores de variedades, ha tenido un buen comportamiento en relación al año anterior, con un aumento en el número de títulos definitivos otorgados a variedades vegetales protegidas de 28 a 29 variedades (el proceso de protección de títulos es lento y engorroso). En lo que corresponde al proceso de Certificación se mantiene el 100% del universo de productores de semillas inspeccionados (235).

Un elemento importante a considerar, es la generación de ingresos por concepto de certificación de semillas; la dimensión de dichos ingresos para el año 2001, alcanzó la suma de M\$ 267.819, los que permitirían prácticamente financiar el producto, cuyo gasto el mismo año fue M\$ 281.494.

La certificación y la protección de variedades en Chile, de acuerdo con la legislación vigente tienen el carácter de voluntaria. Esta es una de las causas por las cuales la certificación nacional (uso interno), alcanza niveles bajos en cuanto a superficie sometida al control oficial. El porcentaje de semilla certificada utilizada en el país alcanza niveles inferiores a 5% en la mayoría de las especies. La excepción está constituida por trigo, especie en la cual se ha llegado los últimos años hasta un 30%.

Los productos presentados a continuación no se consideran relevantes para esta evaluación, pues el monto asignado en sus presupuestos los colocan como productos marginales con una incidencia relativa desde el punto de vista presupuestario de la Institución. Sin embargo se entregan algunos datos básicos de su funcionamiento.

El producto referido al certificado de potabilidad de productos alcohólicos denominaciones de origen de vinos y piscos, presenta un cumplimiento del 100% del número de fiscalizaciones planificadas, con un comportamiento sin grandes variaciones en los tres últimos años. En el 2001 se ejecutaron 2.082 fiscalizaciones, de las cuales al 12% de las muestras se aplicaron infracciones por potabilidad. El costo promedio por cada fiscalización alcanza a \$125.730, las que se ejecutan con recursos del SAG, no teniendo información sobre aplicación de multas para aquellos beneficiarios que se les comprueba una infracción, lo que podría bajar el costo del servicio.

El producto referido a la fiscalización de locales de expendio de carne bovina y partidas de carne importada, presenta un comportamiento constante, no existiendo variación importante entre un año y otro. En el 2001, los locales de expendio de carnes que cumplen la normativa alcanzaron un total de 8.100 locales, que corresponden al 90% del universo de expendios (9000), mientras que el número de partidas de carne importada rechazada fueron 12, correspondiendo sólo al 32% del total de partidas de carne importada (3.729), datos que demuestran una buena eficacia de estos productos. Es conveniente hacer notar que el presupuesto asignado para el producto el año 2001 es inferior en un 41 % aproximadamente, que el año 2000.

Para el producto de fiscalización de Mataderos y Centros de Faenamiento, se puede mencionar que en el 2001 del total de mataderos y CFA fiscalizados (137), el 75,3% cumplió con la normativa, demostrando una disminución en la fiscalización con respecto a años anteriores (169 fiscalizaciones en 1999) y en el cumplimiento de la normativa (83% de cumplimiento en 1999).

Por último, para el producto Insumos y productos agropecuarios elaborados y comercializados ajustados a la normativa vigente, de la información entregada por la Institución, se puede inferir que el comportamiento del producto se está cumpliendo normalmente, con lo que el Servicio puede garantizar que los plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal internados y/o formulados en el país, cumplen con las exigencias nacionales e internacionales al respecto. De esta manera en el 2001 se registraron 84 fármacos nuevos y modificaron 128, se evaluaron 178 plaguicidas nuevos de los cuales se aprobaron 64. En cuanto a la eficacia se puede mencionar que el servicio evaluó el 100% de las solicitudes de autorización de plaguicidas (178), se fiscalizó el 100% de los laboratorios registrados en el SAG (5) y se fiscalizó el 100% de las denuncias sobre el uso de plaguicidas (16).

El rol creciente que tienen los conceptos de calidad, toxicidad, inocuidad, clasificación, tipificación, normas de calidad y otros, hacen que esta familia de productos, puedan tomar mayor relevancia y transformarse en productos estratégicos para el desarrollo y la búsqueda de nuevos mercados.

Los resultados obtenidos específicamente en el ámbito de eficacia, muestran buenos resultados en diversas actividades relacionadas con la calidad agroalimentaria, lo que permite concluir que se avanza en logro del objetivo de consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 6: Minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica, al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados.

Consiste en un único producto denominado "Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación". Los indicadores disponibles no aportan elementos que permitan concluir sobre la eficacia del producto, debido principalmente a la naturaleza de éste; se hace difícil pensar que puedan producirse espontáneamente denuncias acerca de un tema sumamente técnico y de alta complejidad como es la "contaminación genética", lo que requeriría estudios en terreno y un alto grado de

preparación profesional por parte del denunciante⁶⁰. En otras palabras, la sola ausencia de denuncias, no parece en este caso un buen indicador de la eficacia del producto.

El otro indicador da cuenta de la variación porcentual de la superficie cultivada respecto del año anterior respecto del actual el análisis muestra un aumento interanual constante de la superficie sembrada con Organismos Vivos Modificados (OVM), teniendo un total de 5.725 has en 1999, 6.451 has en el 2000 y 8.229 en 1999, mostrando un aumento cuyo significado no es claro respecto a la eficacia del producto. En efecto, dado que, por una parte, los OVM en muchos casos, pueden ser beneficiosos en aspectos económicos como costos de producción, duración, almacenamiento, etc. y, por otra, que también pueden revestir riesgos para la actividad productiva y el medio ambiente, el indicador no permite emitir un juicio fundado acerca de la eficacia del objetivo.

Como conclusión, es posible mencionar que con los resultados obtenidos, no es posible pronunciarse sobre el comportamiento del producto, ni se aprecia que con él se esté logrando el objetivo de minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica y al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°7: Establecer nuevas formas para el manejo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, manteniendo información actualizada sobre el estado y condición de los mismos, de modo de facilitar y satisfacer exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e internacionales asociadas a la producción agropecuaria.

Este objetivo se pretende lograr por medio del producto Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales, con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados y manejados, para asegurar su sustentabilidad.

Este producto, cuenta con aportes económicos del FNDR y FAO, y se encuentra en pleno proceso de recopilación de información, por lo cual no existe información sobre sus resultados. Se puede comentar que en el año 2001 se realizaron convenios de cooperación que han permitido acceder a toda la información manejada por los SERPLAC de la IV, RM, VI, VII, VIII, IXX, XI y XII regiones, acceder a la información del Catastro de Bosque Nativo de CONAF, y adquirir cartografía IGM con el pago de royalty que ha permitido disminuir los costos y obtener cartografía de todo Chile a escala 1:50.000.

No es posible concluir sobre el cumplimiento del objetivo, pues la base de datos no se encuentra funcionando. Se espera que cuando se encuentre funcionando el producto, éste entregue información sobre el estado y condición de los recursos naturales, sin embargo lograr los objetivos planteados de establecer nuevas formas de manejo y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, satisfaciendo exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e internacionales se estima no será cumplido sólo con la base de datos, siendo necesario que el SAG y otras instituciones relacionadas diseñen y ejecuten acciones que permitan lograr el objetivo.

⁶⁰ En este contexto, cuesta imaginarse de adonde podrían venir denuncias de este tipo salvo que se tratara de universidades o centros de investigación específicamente preocupados del tema

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.

El producto Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados, presenta niveles de eficacia positivos en el logro de resultados, debido a que en el año 2001 el programa financió a 4.903 usuarios, universo que representa un 122% de la población objetivo determinada al inicio del período (4.000 usuarios). Este porcentaje denota un problema de planificación en la ejecución del producto. En total se incorporaron al programa 131.980 has (la meta fue de 130.000), teniendo costos para el SAG de M\$ 195.778 por hectárea incorporada y un costo por usuario de M\$ 2.903.

El SAG ha realizado esfuerzos importantes para dar satisfacción a sus usuarios, incorporando dentro de su política de gestión la disminución de los tiempos de respuesta de distintos procesos, como por ejemplo el inicio anticipado de llamados a concursos públicos regionales, publicación de los listados de preseleccionados y emisión de cheques después de la fiscalización aprobada, entre otros, lo que ha permitido incentivar la participación de un mayor número de beneficiarios. A su vez se identificaron elementos que dificultan la postulación, así como también se identificaron procesos administrativos que retardaban la respuesta al usuario, procediendo a la eliminación de la solicitud de antecedentes no imprescindibles o de información duplicada, entre otros.

Los indicadores de economía muestran que el porcentaje de participación de los beneficiarios con aportes propios es importante; como promedio nacional, se observa que cada peso que pone el Estado tiene como contraparte otro peso del beneficiario, ya sea en mano de obra o con la incorporación productos orgánicos u otro tipo de producto. El valor promedio total por hectárea intervenida llega a los \$ 107.000. No existen cifras que permitan mostrar cual fue el aumento en productividad de los suelos intervenidos o cual fue el aumento de los márgenes bruto por hectárea intervenida, datos que permitirían medir su real eficacia.

El producto de fiscalización de las obras de riego y drenaje se realizó a 994 proyectos en ejecución y por lo tanto a igual número de usuarios. En general el producto tiene un comportamiento adecuado a nivel de eficacia con un 72% de realización de informes de viabilidad técnica respecto a los proyectos que ingresan administrativamente al SAG. De los indicadores presentados por la institución, el único que está bien formulado y mide porcentaje de aprobación, no tiene relación directa con la acción del SAG; pues mide el porcentaje de proyectos aprobados, que corresponde más bien a CNR que es el organismo que opera este producto; la misión del SAG es de fiscalización y control de las obras.

El producto referido al Sistema de Certificación de Agricultura Orgánica, tiene grandes proyecciones para el Servicio y una relación directa con los objetivos del SAG. Actualmente, una de las exigencias de los mercados de los países desarrollados es la de obtener productos orgánicos de buena calidad y no contaminados requisitos cumplidos por los productos orgánicos. Esto se refleja además, en los niveles de crecimiento sostenido que han tenido las producciones de cultivos orgánicos certificadas por el SAG, los cuales han aumentado desde 2.678 has de superficie certificada como orgánica por el SAG en el año 1999 hasta 4.190 has en el 2001. El presupuesto total asignado para el producto es de la reducida suma de M \$ 38.496.

Por último, para el producto Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado, se debe aclarar que en el año 2001 no hubo concurso y las cifras que se reportan corresponden a los arrastres de los años anteriores y a algunas asignaciones directas que se realizaron ese año. A la luz de resultados, se puede comentar lo siguiente:

En el año 1999 se ejecutaron 30 proyectos, en el 2000 fueron 13 y en el 2001 sólo 4 proyectos de arrastre. Los recursos disponibles para la ejecución de los proyectos han sido escasos y han cubierto una pequeña parte de la demanda existente (12% para el año 2000). El 100 % de los proyectos ejecutados terminan su etapa de ejecución en los plazos programados, lo que muestra un alto grado de calidad. Los costos administrativos del producto se encuentran dentro de los rangos aceptables para este tipo de programa (bajo el 10 % del gasto total), sin embargo se constata una tendencia creciente de dichos gastos que hay que considerar y evaluar para conocer las razones de esta situación. El producto presenta una contraparte financiera de los beneficiarios que adjudicaron los proyectos; un 38% para el año 2000.

Se puede concluir a la luz de los resultados de los productos que conforman este objetivo, que aunque no lo logran a cabalidad, contribuyen a su logro, especialmente el programa de suelos degradados y la agricultura orgánica, que buscan la producción limpia y la protección de los recursos naturales. No pasa lo mismo con el producto de fiscalización de las obras de riego, que por su naturaleza es más bien una acción administrativa para la CNR (financista de los proyectos). Si bien este último producto está delegado al SAG por la normativa vigente y se complementa con otras funciones propias del servicio, proporcionándole información de los aspectos positivos y negativos que tendrá cada proyecto sobre los recursos naturales renovables y que posibilitan al SAG velar y promover medidas tendientes a la conservación de suelos y aguas, se considera que se aleja de los ámbitos de especialidad de la institución y no aportan directamente a la consecución del objetivo.

CORPORACION NACIONAL FORESTAL. CONAF

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1: Fomentar la articulación de los sistemas de producción primaria a nivel predial con las cadenas de transformación y comercialización de los productos

El producto Asistencia Técnica en Forestación y Diversificación de Especies Forestales, desarrollado en forma directa por CONAF, gestionó la forestación de 13.013 hectáreas cifra superior en un 22,5 % con respecto a la temporada anterior lo que se manifiesta en un crecimiento de un 49 % en los beneficiarios, los que en 2001 llegan a 6.667. Este comportamiento se corrobora con los resultados obtenidos durante el año 2001. El costo de Asistencia Técnica promedio por beneficiario fue de M\$ 339 ⁶¹ valor superior a las 18 UF⁶² por beneficiario que entrega INDAP en Asistencia Técnica (\$301.338). No obstante lo anterior, debe tenerse presente que el valor de éste, fue prorrateado no conociéndose las bases para dicho cálculo, por lo cual podría inducir a errores

⁶¹ Información provista por la Institución

⁶² Valor UF al 6 de diciembre 2002 = \$ 16.741

En cuanto al producto Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques, su focalización se concentra en las X y IX región. La IX región presenta un 33% de las hectáreas de bosque nativo con Planes de Ordenación y un 32% del monto de incentivos, mientras que la X región presenta un 40% del total de hectáreas de bosque nativo con Planes de Ordenación. En total, al año 2001 existía un total de 2.622 há. con incentivo, comprometiendo un total de M\$ 314.681. En el año 2001 se realizan un total de 517 contratos, los que vienen a sumarse a los 507 y 521 de 2000 y 1999 respectivamente.

Los criterios que señala CONAF para decidir la localización del producto son: la existencia de bosques, que los beneficiarios sean pequeños propietarios y las condiciones de infraestructura y de acceso al lugar. La distribución de los incentivos entregados, arroja que la mayor cantidad de recursos se destinan a incentivos para manejo de renovales, ítem que concentra el 45% de los recursos entregados, el 70% de la superficie y el 61% de los contratos, demostrando la importancia que se asigna a esta actividad dentro de la producción en bosques nativos del país.

En relación a la asistencia técnica involucrada en este producto, se puede comentar que en el aspecto de comercialización, especialmente en la formación de Centros de Acopio, que gracias a un convenio con la empresa Energía Verde, en el 2001 se abrieron centros en la VII, IX y X regiones que se suman al Centro existente en la VIII región⁶³. Respecto a la cobertura del producto, en cuanto a superficie, corresponde a los predios con bosques nativos de propiedad de pequeños productores estimándose para esta categoría un total de 350.000 há.⁶⁴. De esta manera el proyecto en su primera fase cubrió en cuatro años el 14% de la superficie de bosque nativo.

Al analizar los indicadores de Eficacia, referidos a las unidades de productos, se encuentra que los Centros de Acopio vendieron, en promedio en el año 2001, la cantidad de \$125 millones, indicador que entrega información positiva respecto al resultado final de la asesoría, especialmente en lo referido a la comercialización.

En el ámbito de eficacia, se puede destacar que en noviembre de 2001 estuvo en Chile una misión del banco KFW destinada a formular los términos de acuerdos para implementar y aprobar la ampliación del Proyecto. La evaluación hecha por la misión alemana fue satisfactoria, razón por la cual se aprobó la ampliación del proyecto en su fase II, por un período de cinco años.

Respecto a los montos de los contratos de incentivos, se puede apreciar que, en promedio, éstos han ido aumentando en el tiempo; los M\$ 609 por contrato en el año 2001 significaron un monto superior en un 8% respecto al año 2000 y en un 58% respecto a 1999. Este indicador aumentó debido al crecimiento anual del total del gasto entregado en incentivos, al mismo tiempo que disminuyó el número de contratos realizados.

Para el caso del producto Bonificaciones Forestales para la Creación y Manejo de Recursos Productivos y Recuperación de Suelos Degradados, se emitieron 3.950 certificados de bonificación forestal para una superficie de 22.509 has el año 2001, los que se concentraron en el segmento de

⁶³ Adicionalmente se realizaron alianzas con diversas instituciones como Municipalidades, Gobiernos Regionales, Servicio País, Universidades y Empresas Estatales para la elaboración de diversos proyectos productivos, asesorías técnicas, capacitaciones, compra de productos, etc.

⁶⁴ Catastro Bosque Nativo, CONAF, 1999.

pequeños propietarios, con un tiempo promedio de 100 días de tramitación, siendo el plazo legal máximo de 180 días. Esta disminución en 80 días de la tramitación del subsidio, aparece como un indicador muy positivo.

Por otra parte, se puede señalar que CONAF mejora su sistema de focalización y apunta a los sectores prioritarios definidos por la institución, vale decir, los pequeños propietarios. Esta afirmación está avalada por la cifra promedio de superficie incentivada por beneficiario, la cual equivale a 5,7 hectáreas. Los montos de incentivos entregados, han tenido una sensible disminución en relación al año 2000, correspondiendo a M\$ 1.126 por beneficiario, siendo inferior a más del 50% a la superficie del año anterior, lo que permite concluir que a pesar de haber aumentado las bonificaciones, según la tabla de costos existe una mayor eficiencia en el uso de los recursos entregados. Esta ampliación de la tabla de costos de forestación, que introduce el pago de elementos de diversificación forestal se traduce en que se amplían las posibilidades de los pequeños propietarios para postular al incentivo e incorpora una motivación complementaria a través de la bonificación fijada.

Los productos Información científico-técnico y estadística orientada a la promoción de las funciones madereras del bosque y "Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables (productos 1.4 y 1.5) no son analizados en forma detallada por carecer de información o bien por no ser productos relevantes a nivel del objetivo y de la asignación presupuestaria en relación a los otros productos del mismo objetivo.

Los montos asignados para estos productos el año 2001 fueron: Producto 1.4 \$ 577.149.000 y Producto 1.5: \$ 295.439.000

El producto Evaluar y Sancionar Planes de Manejo Forestal con Propósito de Producción de Madera se concentra especialmente en la VIII región, donde se encuentra el 50% de la superficie acogida a planes de manejo con 126.000 has. Le siguen las regiones VII, IX y X, las que en conjunto suman el 38% de la superficie con Planes de Manejo a nivel nacional que alcanza las 250.000 has. La institución cuenta con un indicador en el ámbito de calidad, referido al tiempo promedio de tramitación de los planes, que resultó de 44 días para el año 2001, tiempo bastante menor al legal establecido de 120 días. Al considerar el costo de la evaluación⁶⁵ y sanción de los planes de manejo, se pudo calcular los costos de la tramitación por Plan y por hectárea bajo regulación, obteniendo para el año 2001 montos de M\$ 76 por plan sancionado y \$1.900 por hectárea incorporada a regulación. No es posible comparar con los años anteriores pues la estimación de costos para este producto sólo se realizó para el 2001. Si consideramos que la evaluación incluye una visita a terreno, además de la tramitación y análisis técnico de profesionales de CONAF, podemos concluir que los resultados de costos unitarios por plan y hectáreas no son elevados.

Como conclusión general se puede señalar que el Objetivo se orienta al fomento de las formas más tradicionales de uso de los bosques, vale decir la producción de madera, utilizando diversas formas de incentivo y que aunque no presenta indicadores en todas las dimensiones de la evaluación, los que se entregan, presentan resultados positivos.

⁶⁵ Este costo ha sido obtenido mediante un prorrateo realizado por la institución, por lo cual representa una aproximación al costo real.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros

Este objetivo está compuesto por tres productos: 1) "Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales"; 2) "Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales" y; 3) "Información científico-técnico y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque".

No fue posible separar las acciones y actividades específicas destinadas a la producción No Maderera, las que se encuentran incluidas en productos similares relacionados a la producción Maderera correspondientes al Objetivo 1, específicamente los productos estratégicos 1.2: "Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques"; 1.4: "Evaluar y sancionar Planes de Manejo forestal con propósito de producción maderera" y 1.6: "Información científico-técnico y estadísticas orientada a la promoción de las funciones madereras del bosque". De esta manera, estos productos no han sido evaluados, pues corresponden a las mismas actividades de los productos mencionados, sólo con la intención de ser enfocados a la producción no maderera.

Cabe señalar sí, que relevar las funciones No Madereras que pueden tener el bosque, se considera una importante iniciativa de la CONAF ya que son actividades emergentes en el país que pueden tener potencial de desarrollo, como una alternativa productiva especialmente para los pequeños propietarios.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Proteger, conservar y mejorar el estado de los ecosistema forestales, independientemente de su importancia comercial presente, contra el fuego, las plagas y enfermedades, la acción antrópica y otros factores de deterioro

El producto Áreas Demostrativas de Transferencia Tecnológica para Conservación y Recuperación de Suelos Degradados centra su accionar en desarrollar áreas demostrativas cuyos resultados servirán para transferir tecnología para que los beneficiarios la implementen con el apoyo técnico de los profesionales de la CONAF, pero no se cuenta con información para medir su eficacia, como tampoco para construir otros indicadores.

En materia de Implementación de Estrategias de Prevención contra la Ocurrencia de Incendios Forestales, se realizaron campañas regionales donde destaca la difusión poblacional; difusión en escuelas, y convenios con algunos municipios. Una de los puntos fuertes de toda la prevención esta dado por el rol importante que jugaron los actores anteriormente mencionados. La superficie intervenida aumentó en un 11,8 % (271.796 a 303.868) mientras que la superficie involucrada en quemas forestales disminuyó en un 24 % (17.801 a 13.529), lo que permite concluir avances por parte de las grandes empresas forestales para disminuir el uso del fuego en sus predios y el rol positivo que tuvo la prevención para crear conciencia en todos los agentes que directa o indirectamente realizan la actividad forestal. Sin embargo, a nivel de personas que realizaron alguna actividad de prevención fueron 135.000 el 2001, lo que disminuye en relación a los años anteriores en un porcentaje

importante. Lo anterior permite suponer que en la temporada 2001 el trabajo de prevención, a pesar de la disminución del número de personas involucradas, fue más eficaz.

Los resultados obtenidos en la temporada 2001 en el producto Combate contra Incendios Forestales han sido exitosos. Los daños causados por los incendios estuvieron bajo el promedio de un quinquenio móvil, ya que la cifra afectada fue de 10.918 has, desglosándose de la siguiente forma: 1.595 ha de plantaciones (15 %); 6.329 has. de vegetación natural (58 %) y 2.994 has. de otras superficies (desechos, cultivos, etc.) equivalente a un 27 %. La superficie promedio afectada por incendio forestal fue de 2 há. Debe destacarse que esta es la cifra más baja de los 20 últimos años.

A nivel de concentración de los incendios forestales, durante la temporada 2000 – 2001, un 76 % se produjo en tres regiones: Quinta, Octava y Novena. Sólo 5 incendios excedieron las 200 ha de superficie, como para ser considerados incendios de magnitud. Estos incendios totalizaron 1.650 hectáreas, valor equivalente al 15 % de toda la superficie afectada y muy por debajo del 67 % de la temporada anterior.

El producto Asistencia Técnica en Control Silvícola y Biológico de Plagas Forestales aporta poca información, lo que impide realizar un análisis en profundidad de su comportamiento. La información existente es aquella que entrega la superficie intervenida, la cual corresponde en el año 2001 a 31.240 hectáreas, lo que permite solamente señalar que las metas propuestas han sido logradas.

Como conclusión al objetivo se puede señalar que los indicadores de eficacia muestran que la mayoría de los productos han alcanzado las metas programadas, situación particularmente destacable en los productos de prevención y combate de incendios forestales donde se observan reducciones sustanciales de la superficie afectada por incendios. En materia de eficiencia, sin embargo, se debe destacar que la información presentada no permite realizar conclusiones fundadas respecto al comportamiento de cada uno de los productos del objetivo y por lo tanto, respecto al objetivo en su conjunto.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 4 : Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental

El Producto Participación en la discusión y generación de un marco jurídico que regule la administración y operación de áreas silvestres protegidas privadas define una iniciativa que está en un nivel de desarrollo que no permite realizar conclusiones fundadas. Sin embargo, y dado que la Comisión de estudio es convocada por la CONAMA, y que en ella participan a la vez otros servicios, no es claro que pueda ser atribuible como un producto específico de CONAF.

El producto Generación e implementación de planes de manejo participativos en el SNASPE⁶⁶ se refiere al desarrollo de un instrumento de gran relevancia que permite la utilización del área de acuerdo a

⁶⁶ Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado

criterios técnicos y participativos; delimitar los lugares e intensidades de uso y, en definitiva, garantizar que se conserven las condiciones y particularidades ecosistémicas que se quiere proteger, proveyendo al mismo tiempo, de esparcimiento, educación e información a la comunidad en general. No existe información disponible acerca de los costos reales que implican los Planes de Manejo dado que parte los realiza la misma Corporación y parte se externaliza a privados⁶⁷ y ello no está desagregado. En relación a la eficacia, se aprecia un aumento en la cobertura ya que con un 44% de las áreas con Plan de Manejo en 1999, se crece a un 53.2% en 2001, esto es, al año 2001, 50 de las 94 áreas que conforman el SNASPE tenían un Plan de Manejo vigente.

El Producto Recreación en las Áreas Silvestres Protegidas del Estado, a la vez que cumplir un objetivo de educación, sirve de entretención y esparcimiento a los visitantes, juntamente con generar la posibilidad de realizar nuevos negocios; ofrece empleo y potencia las zonas aledañas por el efecto de atracción que ejerce el Área Protegida en la zona en la cual está inserta. Este efecto de atracción o atraktividad de las ASP que puede tener distintos grados de influencia sobre las economías locales y/o regionales no ha sido medido en forma sistemática⁶⁸, de modo poder dimensionar de una manera adecuada el real impacto económico que estas actividades puedan significar para su entorno. Un ejemplo claro de lo anterior es al Parque Nacional Torres del Paine que concentra el mayor número de concesiones de Conaf en la actualidad y corresponde también a uno de los destinos internacionales mayormente nombrados del país en el extranjero⁶⁹. Esta actividad turística, por defecto⁷⁰, redonda también en beneficios para Punta Arenas y Puerto Natales.

En la actualidad existen 16 concesiones de hotelería y afines en ASP a lo largo del país que en el año 2001 implicaron ingresos equivalentes a un 5.5% del costo total del producto. No han estado al alcance del panel las proyecciones de crecimiento ni la planificación que existe para la continuación de las concesiones.

El Producto Educación e interpretación ambiental de las Áreas Silvestres Protegidas del Estado responde a la necesidad de mejorar la conciencia y aumentar la valorización de la ciudadanía del valor de los ecosistemas y la naturaleza como un elemento patrimonial del país, especialmente entre los jóvenes y como logro exhibe, para el período 1999-2001, un total de casi 65.000 escolares beneficiarios directos de alguno de los programas de educación. Asimismo, y para el mismo período se capacitó a 562 docentes lo que implica que en forma indirecta el número de alumnos beneficiarios aumente.

Para el caso de los productos 4.5 y 4.6 "Protección y Conservación de especies de flora amenazada" y "Protección y Conservación de especies de fauna amenazadas, debe señalarse que si bien es cierto, la importancia de la conservación de las especies ha sido relevada por Chile tanto en su Constitución Política, en la Ley N° 19.300 (op.cit) y en los convenios internacionales suscritos y ratificados por

⁶⁷ Generalmente en relación a estudios científicos y técnicos específicos de las características de cada área

⁶⁸ A pesar que se han realizado aproximaciones metodológicas de disposición a pagar (evaluación contingente) en Áreas como la Reserva Nacional Río Clarillo, sin embargo ellas se han privilegiado una aproximación a la valorización de los recursos naturales.

⁶⁹ En conjunto con Isla de Pascua y San Pedro de Atacama.

⁷⁰ Por defecto porque la intención del turista no es conocer, por ejemplo, Punta Arenas.

Chile⁷¹, también lo es el potencial valor económico que pueda obtenerse por la información genética contenida en cada organismo. De este modo, la protección de las especies en peligro reviste, por una parte, una obligación en relación a la sustentabilidad ambiental por parte del Estado (equidad intergeneracional) y, por otro, cautelar de la información genética presente en los ecosistemas nacionales en función de sus posibles usos a futuro (valor económico).

Los indicadores presentados muestran que al año 2001 existía un 3,2% de "especies prioritarias" con un "plan nacional de conservación" y un 71% con alguna "acción de conservación". El listado de especies prioritarias, en todo caso, no es un listado exhaustivo lo que se demuestra en que tan sólo un 3,2% de las Áreas Protegidas cuenta con catastros de flora y/o fauna⁷². Con estos antecedentes no se observa en la producción de estos dos productos estratégicos una planificación de mediano y largo plazo que garantice el cumplimiento de esta obligación constitucional, vale decir, a la luz del análisis no aparecen como productos relevantes. Esto se confirma al examinar que el gasto por este concepto (el cual en el cuadro respectivo incluye tanto la gestión directa como los gastos administrativos asociados), por sus bajos montos, que el tema no es una preocupación prioritaria, al menos, desde el punto de vista presupuestario. Cabe sin embargo señalar, que existen iniciativas co financiadas por organizaciones internacionales (World Wildlife Fund- WWW- Comunidad Económica Europea, Fundación Raleigh, etc), dirigidas a proyectos específicos administrados por la Direcciones Regionales. No ha sido posible, sin embargo, contar con información sistematizada por parte del panel.

El producto Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país es, sin lugar a dudas, uno de los más emblemáticos de la Corporación. La identificación institucional (imagen corporativa) está muy ligada a los aspectos relativos a la protección y conservación de los ecosistemas y la mantención de las Áreas Silvestres Protegidas en el país. Los indicadores que se presentan, sin embargo no alcanzan a dar cuenta de esta situación ni permiten emitir juicios fundados acerca de la real eficacia, eficiencia, economía y calidad del producto que se entrega. En efecto, de observar los indicadores presentados anteriormente, se observa que están referidos a aspectos más bien puntuales de los esfuerzos que se realizan en la ASP, antes que de permitir formarse una imagen global del producto. Es importante destacar, en todo caso, que los ingresos por concepto de venta de entradas a las ASP, las cuales recibieron en 2001, 1.287.579 visitantes, alcanzó en 2001 a un 25.6% del gasto total para el producto y si a estos ingresos se suman las concesiones existentes, se llega a algo mas de un 31%.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica

El principal producto de este objetivo corresponde a la Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal. En el año 2001 se realizaron un total de 880 controles de cumplimiento de los planes, cubriendo una superficie 60.576 has controladas, de las cuales presentaron problemas de incumplimiento el 3% de la superficie fiscalizada de las Áreas Prioritarias con un total de 1.885 has. Por

⁷¹ Ya se mencionó el Convenio de la Biodiversidad, pero deben agregarse CITES (especies en peligro de extinción) RAMSAR (protección de humedales), por nombrar sólo los mas relevantes.

⁷² El porcentaje está referido al número de áreas y no a la superficie involucrada.

otra parte, se realizaron 942 inspecciones de Cortas no Autorizadas, de las cuales 280 resultaron en infracciones, con un mayor porcentaje de incumplimiento que alcanza al 30%, cifra inferior al 41% del año 1999 y 34% del 2000. Esta diferencia y disminución demuestra el efecto que tiene en el manejo y respeto a la ley forestal mediante la realización de planes de manejo.

El porcentaje de planes de manejo fiscalizados dentro del total de planes en las áreas priorizadas, arrojó un índice de 64% para el año 2000, disminuyendo a un 35% en el 2001. Esta reducción se debe a la baja general en la acción fiscalizadora, debido principalmente al cambio de política en la Corporación respecto a la fiscalización, con la introducción en el año 2001 de acciones de fiscalización preventiva, al implementar el producto 5.2: Difusión y Asistencia Técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales, producto que significó derivar recursos de la fiscalización tradicional (ver análisis separado del producto).

El promedio de has fiscalizadas por planes de manejo alcanzó en los años 1999 y 2000 un valor de 29 Has por Plan, indicador que aumento a 69 Has /plan en el año 2001, demostrando un descenso en el número de planes fiscalizados, pero con una mayor superficie cubierta.

El costo por inspección⁷³ para la fiscalización del cumplimiento de los Plan de Manejo y cortas ilegales resulta para el año 2001 en un valor de M\$ 501. Si consideramos las hectáreas fiscalizadas (en planes de manejo) podemos obtener un indicador de M\$ 15 por hectárea fiscalizada. Si comparamos estos costos, por ejemplo, con el costo en la evaluación y sanción de los Planes de Manejo (M\$ 76 / plan y M\$ 2 /ha), los costos unitarios de la fiscalización se consideran elevados. Estos costos fueron prorrateados por la institución, por lo cual pueden estar sobreestimados.

Existe un ingreso de los privados generado por la realización de este producto, el cual se refiere a las multas que deben pagar los infractores. Estos recursos no ingresan a la institución, pues CONAF realiza las denuncias al Juzgado de Policía Local, quien determina los montos de las multas, que ingresan a las arcas municipales.

Otro producto dentro de este objetivo es la Difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales, que arrojó los siguientes resultados para el año 2001⁷⁴. Se realizaron 33 días de bosques, con un total de familias participantes de 1.170 familias entre la IV y la XII región. Si consideramos los gastos en los días de bosque, incluyendo los costos directos e indirectos⁷⁵, tenemos un valor de M\$ 2.586 por día de bosque realizado y de M\$ 73 por familia beneficiada con la capacitación, costos que a simple vista se consideran elevados. Sin embargo, se debe remarcar que los costos fueron prorrateados por la institución.

El último producto de este objetivo corresponde a la Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales, para el cual no se lleva un registro de información sistematizada sobre el número de informes entregados por CONAF a las empresas certificadoras, ni de la realización

⁷³ Este costo ha sido obtenido mediante un prorrateo realizado por la institución, por lo cual representa una aproximación al costo real.

⁷⁴ Primer año de ejecución de este producto

⁷⁵ Este costo ha sido obtenido mediante un prorrateo realizado por la institución, por lo cual representa una aproximación al costo real.

de talleres y seminarios internos, como las Asesorías técnicas y de documentación existente relativa a la promoción de la certificación. Por lo tanto, no es posible realizar ningún tipo de evaluación, ni identificar indicadores para este producto. Se conoce la existencia de 4 empresas certificadoras en el país, las cuales han certificado entre 1997 y el año 2001 la cantidad de 9 empresas forestales con los requisitos de la ISO 14.001. De éstas, 5 fueron certificadas en el año 2001.

Con los resultados obtenidos en los productos de este objetivo, es posible concluir que los productos de prevención y fiscalización son complementarios y son una adecuada estrategia de fiscalización, que a permitido aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental. Sin embargo, a primera vista los costos requieren de un mayor análisis.

COMISION NACIONAL DE RIEGO. CNR

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1: Aumentar y mejorar la superficie regada, con equidad social y regional

El producto Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje muestra una relación positiva de focalización al concentrar los mayores porcentajes de subsidio⁷⁶ en las organizaciones de usuarios y en el beneficiario campesino; 70.3% y 71,0% respectivamente, continuando con el empresarial mediano con 51% y el empresarial con 39,3%. Ello da cuenta de que el programa es eficaz en focalizar a sus beneficiarios. No obstante esto, y aunque no desmiente en absoluto la afirmación anterior, debe destacarse que mientras el promedio del estrato "campesino" recibió una bonificación (vía tesoro público) de \$937.392, para el estrato "empresarial" este monto correspondió a \$19.562.740. Este antecedente da cuenta que los proyectos empresariales fueron tanto mas grandes que aún cuando la bonificación sólo llegó a una cifra cercana al 40% del costo total de cada proyecto, la magnitud neta de la bonificación fue algo mas de 20 veces mayor que en el caso del sector campesino.

Otro indicador de eficacia es el referido a la tasa de variación anual de hectáreas de nuevo riego, la cual muestra un crecimiento desde un 32,5% en el 2000 a 155.0% en 2001 indicador muy positivo para este parámetro, sin embargo, debe tenerse presente que la superficie bonificada en el año 2001 se ve aumentada por un concurso especial (en el año 2000 se bonificaron 105.000 has. y 267.799 en 2001)⁷⁷. Igualmente, la tasa de variación anual de familias beneficiadas muestra un aumento sustantivo de casi un 100 % en 2001 respecto de 2000, donde el total de familias beneficiadas fue de 15.000⁷⁸.

La participación del gasto de administración de la ley en el total de subsidios otorgados muestra una reducción desde un 3.7% en 2000 a un 2.7% en 2001. La disminución de un punto porcentual entre los dos años es bastante significativa considerando que se trata gastos de administración relativamente bajos, respecto de productos de otros servicios. En este sentido se puede hablar de un comportamiento eficiente. Sin embargo, el panel ha tenido a la vista exclusivamente el indicador y no su metodología de cálculo de modo que es posible que en esta cifra se estén incorporando solamente

⁷⁶ Se trata del porcentaje financiado mediante subsidio para el promedio de las obras, por lo tanto los promedios no son sumables

⁷⁷ Concurso 22-2001 para reparación de canales con usos intensivo en mano de obra

⁷⁸ Número que sirve de base para el cálculo de la tasa de variación en 2001.

los gastos de la CNR mientras que la producción del producto contempla recursos de otras instituciones (DOH y SAG) las cuales deben asumir los costos de terreno que significa la inspección física de las obras y, por lo tanto, gastos operacionales mayores⁷⁹.

Por su parte, el tiempo promedio de resolución de los concursos, el cual desciende desde 6.2 meses en 1999 a 5.7 meses en 2001, muestra una rebaja porcentual significativa considerando que en esta variable existen aspectos no directamente vinculados a la CNR, como es el proceso de toma de razón por parte de la Contraloría General de la República.

Otro indicador que se presenta tiene relación con el porcentaje de los recursos utilizados en relación con los autorizados, el cual se eleva desde un 77% en 2000 a 90% en 2001. Aún cuando se trata de un indicador muy positivo debe tenerse presente que variaciones en esta dimensión tienen también asociación muy fuerte con el comportamiento de los beneficiarios y otros factores exógenos al manejo de la CNR⁸⁰.

Como conclusión global se puede señalar que se trata de un producto bien definido y con indicadores positivos en relación a su gestión.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2: Promover políticas y planes de desarrollo del sector

El Producto Elaboración de Propuestas de Políticas de Riego y Drenaje (2.1) no presenta indicadores de ningún tipo que puedan medir su impacto. Aunque no se puede desconocer la importancia del producto, por cuanto la agricultura de riego corresponde a un sector donde convergen diferentes actores públicos y por ello se hace necesario un permanente flujo de información y de propuestas técnicas que alimenten las decisiones del Consejo de Ministros, no es menos cierto sus resultados deberían poder ser medibles desde alguna de las dimensiones que plantea la Matriz de Marco Lógico.

En cuanto a los productos "Elaboración y Evaluación de Estudios de Factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes" (2.2) "Estudios de diagnóstico e impacto" (2.3) tampoco presentan indicadores que permitan evaluar su comportamiento, salvo un listado de los estudios realizados.

Cabe señalar que en el caso del producto 2.2, no es clara la separación entre las acciones que en este campo realiza la CNR con respecto a lo que desarrolla la Dirección de Obras Hidráulicas del Ministerio de Obras Públicas al amparo del DFL 1.123⁸¹. En efecto, de acuerdo a la normativa legal existente, le corresponde a la CNR realizar los llamados Estudios Integrales de Riego. En cualquier caso y aunque estos estudios se utilicen como base para la toma de decisiones respecto de las factibilidades y prioridades para dotar de riego a una zona determinada, decisión que tomará el Consejo de Ministros, las etapas siguientes de la fase preinversional (en algunos casos perfil, prefactibilidad y factibilidad

⁷⁹ La CNR sólo informa que la metodología de cálculo corresponde a "Total gastos de operación Ley de Fomento / total de subsidios otorgados) * 100

⁸⁰ Por ejemplo, los beneficiarios pueden no conseguir los recursos monetarios para la ejecución del proyecto por diferentes razones de orden privado, producirse eventos climáticos que retrasen los trabajos, etc.

⁸¹ DFL Nº 1.123, de 1981 que regula el accionar del Estado en la ejecución de las obras de riego.

técnico económica) serán de responsabilidad de la DOH así como la fase inversional subsiguiente. De este modo no aparece clara la necesidad de que una institución realice estudios que, necesariamente van a ser continuados por otra que, además, tiene ventajas comparativas tanto por experiencia como por dotación de profesionales que puedan actuar de contraparte técnica o Inspección Fiscal de los estudios. Para aclarar el comentario anterior debe tenerse presente, primero, que existe una separación entre la CNR – Consejo de Ministros y la CNR – Secretaría Ejecutiva, y es este último el objeto de la presente evaluación. Igualmente, no se señala que existan duplicidades en el sentido que los estudios se realicen dos veces. Sólo se plantea que no parece lógico que existan dos instituciones que tengan los niveles de especialización necesarios para realizar el mismo tipo de tareas.

Por otra parte los antecedentes presentados impiden realizar un análisis detallado de la producción del producto dado que, por una parte se ha dividido el costo total del objetivo por tres asignando 1/3 de los costos a cada producto y, por otra a que no existen indicadores que den cuenta ni del real impacto de los estudios en cuanto a su utilización por otras instituciones del Estado, lo cual se señala como uno de los objetivos del producto. Esto es particularmente relevante cuando en los estudios preinversionales de riego tienden a quedar obsoletos en plazos no mayores de 5 años dado que el avance tecnológico y las variaciones en la estructura potencial de cultivos (muy dependiente de los mercados) puede modificar sustancialmente la evaluación económica de la obra. De este modo, si no existe una sintonía muy fina entre la institución que realiza alguna de las fases de la preinversión y la institución que sigue avanzando en el proceso de compra de certidumbre, se corre el riesgo de que los estudios queden obsoletos y sea necesario volver a licitar partes sustantivas de ellos.

El Producto Estudios de diagnóstico e impacto se trata mayoritariamente de Estudios Básicos⁸² que sirven de plataforma de información para la toma de decisiones pero que no incluyen avances en la compra de certidumbre de proyectos específicos (fase preinversión). A pesar que no se presentan indicadores de desempeño y, por lo tanto no se puede medir el efecto o impacto del producto, basándose en las recomendaciones que realizan dos Evaluaciones de Programa realizadas por la propia DIPRES⁸³ las cuales se refieren a la necesidad de realizar estudios de evaluación ex post o de medio término que permitan medir el impacto real de las obras de riego y, de este modo poder mejorar las evaluaciones ex ante, se puede afirmar que, a diferencia del producto anterior, no existen duplicidades con otras instituciones y que la generación de este tipo de estudios es una necesidad permanente para un desarrollo equilibrado de la acción estatal en la agricultura de riego.

Como conclusión final al objetivo se puede señalar que si bien es cierto se reconoce la importancia del producto y de la pertinencia que su ejecución radique en la CNR, no queda clara la priorización que se realiza ni existen parámetros que permitan medir su desempeño.

⁸² El Sistema Nacional de Inversiones reconoce tres categorías: Estudios Básicos, Programas y Proyectos siendo estos últimos los únicos que presentan una fase preinversional, una inversional y una fase de operación.

⁸³ "Evaluación Programa de Construcción y Rehabilitación de Obras Medianas y Menores de Riego PROMM", Dipres 2000 y Evaluación "Programa Grandes Obras de Riego", DIPRES 2001

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Mejorar la coordinación interinstitucional

Dada la naturaleza del producto 3.1. Propuestas de acciones de coordinación, donde los bienes o servicios que produce se refieren a la coordinación de las acciones intersectoriales en una materia específica, la agricultura de riego (incluyendo la habilitación de nuevos suelos, la mejoría en la seguridad de riego y las reconversiones productivas en conjunto con el aumento de la productividad), no es posible realizar una valoración cuantitativa del desempeño del producto puesto que no existen parámetros que permitan su medición.

No obstante lo anterior, se valora la formalización de un Comité de Trabajo⁸⁴ específico dedicado a la coordinación en un área donde tradicionalmente se han detectado falencias en ese aspecto. De hecho, y como se ha mencionado anteriormente, dos de las Evaluaciones de Programas realizadas por la propia DIPRES dan cuenta de ello.

Entre otras razones, la constitución de la mesa de trabajo deriva de un compromiso adquirido entre la CNR y la DIPRES que establecía la necesidad de la "Readecuación Institucional del programa PROMM"⁸⁵ que cumplió durante la década de los años 90, un rol de coordinación interinstitucional que marcó un hito en la concepción de las formas de intervención integradas en el desarrollo agrícola.

Por otra parte, una forma de evaluar los resultados del producto es en relación con los compromisos de coordinación contraídos por la CNR con la DIPRES (BGI-2001), entre estos se destacan:⁸⁶

Compromiso	Cumplimiento
Soporte legal e institucional para el PROMM	Parcialmente cumplido
Propuesta ampliación de las facultades de la CNR	Parcialmente cumplido
Reforzamiento de las Comisiones Regionales de Riego	Parcialmente cumplido
Implementación Programa Operativo Multianual	No cumplido
Definición de metodología común para las instituciones respecto de la realización de diagnósticos de fase preinversional	No cumplido

Fuente: construcción propia en base información BGI

Aún cuando son difíciles de separar con los resultados del producto 2.1, se aprecia un pobre nivel de cumplimiento de los compromisos establecidos, aun cuando debe dejarse constancia que el nivel resolutorio de estos compromisos no depende exclusivamente del producto en análisis ya que es en la instancia del Consejo de Ministros, donde se toman las decisiones.

⁸⁴ Resolución exenta CNR N° 612, 01 de junio de 2000, ratificando decisión del Consejo de Ministros del 09 de mayo 2000

⁸⁵ BGI 201, CNR

⁸⁶ Se destaca exclusivamente el aspecto más relevante del compromiso. Para mayor detalle ver BGI-CNR 2001, pp. 22 pp.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 4: Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país

Los Programas de capacitación y transferencia tecnológica corresponden a un producto de gran interés dado que, en gran medida, es por su intermedio que se cumplen (o no) las proyecciones de modificación en la estructura de cultivos y aumentos de la productividad agrícola que justifican la construcción de la obra de riego. En efecto, dado que la rentabilidad del proyecto de ingeniería se mide por un valor positivo del VAN sobre una determinada estructura de cultivos y tasas de rendimientos (productividad) estimadas al momento de la evaluación ex ante, la rentabilidad real que alcance la obra en ejecución dependerá de la certeza de la proyección que se realice y en ello un factor importante será la capacitación y transferencia tecnológica. La suma comprometida en acciones de capacitación M\$ 1.927.790 (con una ejecución de M\$ 641.306 en el año 2001) da cuenta del interés institucional en la materia.

Respecto a eficacia, el único indicador que se presenta es el % de incremento anual de agricultores y regantes capacitados que varía de aproximadamente 181% en 1999, a 4 % en 2000 y a 31 % en 2001 para el cual no se entregaron los datos básicos; solo permite comentar que el Nº de agricultores capacitados tiende a aumentar todos los años pero con crecimientos muy disímiles. Tampoco se presentan antecedentes que permitan evaluar la capacitación desde el punto de vista de los beneficiarios (calidad) ni el real impacto que estas acciones han significado sobre el entorno productivo. En efecto, tanto las acciones de capacitación como las de difusión deberían medirse en aumentos de la productividad y en función de la opinión de los beneficiarios lo que permitiría una retroalimentación de información para la toma de decisiones

Dada la importancia y pertinencia del producto, se puede concluir que no se aprecian ni los mecanismos ni las estadísticas necesarias para que la propia CNR evalúe el impacto real de sus acciones sobre los clientes/usuarios/beneficiarios de este producto.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS. INIA

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº1: Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario (agrícola y agroindustrial) a nivel mundial.

En relación al producto Nuevas ideas de proyectos innovadores producto de la participación en Redes internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica, sus resultados muestran que en el año 2001, los principales logros fueron los siguientes: firma de 6 convenios de cooperación, llegando a 45 convenios vigentes del INIA con instituciones internacionales; capacitación de un total de 106 profesionales (37% del total); implementación de una Página Web actualizada, con información técnica producida por el INIA, además se implementó un Sistema Integrado de Proyectos (SIP), software técnico de seguimiento y evaluación. Estos resultados permiten esperar el logro de su objetivo.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°2 : Conservar los Recursos Fitogenéticos del país

El producto referido a la mantención de los Bancos de Germoplasma, presenta un costo promedio para el 2001 de M\$ 7.666 por banco, valor que se mantiene relativamente constante en los años. Por otra parte, los proyectos complementarios a los bancos alcanzaron un valor promedio de M\$ 2.669, valor menor en un 82% al promedio del año 1999. Los bancos de Germoplasma, en el 2001 mantuvieron un total de 38.104 accesiones (muestras de semillas) conservadas, obteniendo un costo promedio anual de \$ 1.855 por accesión, valor que se considera bastante razonable.

En los años 1999 y 2000 existieron aportes de otras instituciones públicas (Fondos Concursables), específicamente de un proyecto del programa PRODECOP del INDAP y otro proyecto del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, cercanos a un tercio del costo directo total de los proyectos fitogenéticos en los años 1999 y 2000. Estos aportes disminuyeron considerablemente en el 2001, asumiendo el INIA en ese año, el 95% del costo de estos proyectos.

Respecto a los proyectos desarrollados en Biotecnología y Fitomejoramiento, existe un número y montos relativamente constante en su ejecución anual, con 61 proyectos y un gasto promedio de M\$19.769 por proyecto en el 2001. Estos proyectos son de carácter permanentes, encontrándose importantes líneas de acción en el INIA, como el fitomejoramiento de frutales, cereales, papas, trigo, y fréjol, entre otros.

Durante el 2001 se finalizaron 15 proyectos de investigación, 12 de los cuales son del rubro agrícola, iniciándose en dicho año la ejecución de 13 nuevos proyectos.

En cuanto al financiamiento de estos proyectos, se aprecia un importante aporte de otras fuentes, principalmente de otras instituciones públicas y de sus Fondos Concursables, las cuales financian anualmente alrededor de un cuarto de los recursos ejecutados. Los privados (empresas con convenio para algún proyecto particular) financian un promedio anual cercano al 10% del gasto directo. Esto habla de un buen comportamiento en el ámbito económico, aunque los gastos administrativos de la institución para estos proyectos, alcance el 32% del gasto total.

A la luz de los resultados, es posible comentar que mediante la ejecución de los dos productos, se cumple con el objetivo planteado de Conservar los recursos fitogenéticos del país, existiendo una comprobada utilización de éstos para el desarrollo de proyectos de investigación en las áreas de biotecnología y fitomejoramiento.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°3 : Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario

El producto Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo, en el 2001 presenta un aumento en el número de proyectos ejecutados de un 17% respecto al año anterior, encontrándose 227 proyectos en ejecución por un monto cercano a los \$ 5.000

millones, de los cuales el 40% se encuentra en la categoría varios rubros, el 35% en proyectos pecuarios y un 25% en el rubro agrícola.

El costo promedio de estos proyectos alcanzaron en el 2001 un valor de M\$ 22.187 por proyecto, existiendo diferencias dentro de los rubros, con montos promedios con valores cercanos a los \$ 17 millones para los proyectos agrícolas, \$ 35 millones para los proyectos Pecuarios y \$21 millones para la categoría Varios Rubros.

Durante el 2001 se finalizaron 41 proyectos de investigación, 11 de los cuales son del rubro agrícola, 6 pecuarios y 24 de varios rubros, iniciándose en dicho año la ejecución de 78 nuevos proyectos (60% más que los iniciados el año anterior).

Existe un importante aporte de terceros para la ejecución de estos proyectos de I & D, con una participación de su financiamiento de un 22%, proveniente de Fondos Concursables y un 8% proveniente del sector privado. El gasto administrativo en la ejecución de los proyectos alcanza un valor relativamente constante en los años, con un 32% para el 2001.

El otro producto asociado a este objetivo se refiere a los conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario. Dentro de éstas se encuentran las actividades de capacitación y transferencia, que en el 201 aumentaron en un 48% respecto al año anterior, alcanzando un total de 827 actividades, de las cuales el 66% correspondieron a actividades de difusión (días de campo, charlas, jornadas y reuniones técnicas), y el resto a actividades de capacitación (cursos, seminarios y talleres). Obviamente el número de participantes también aumentó llegando a 26.055 personas en el 2001, número superior en un 205% al año 1999. En promedio participaron 32 personas por actividad de difusión y 31 personas en actividades de capacitación.

En cuanto a la producción científica y publicaciones, se obtienen resultados constantes en los años, con 565 publicaciones técnicas y científicas⁸⁷ en el 2001.

La transferencia tecnológica dada por la venta de semillas de variedades mejoradas, presentó 61.477 quintales métricos vendidos en el año 2001, monto inferior en un 20% al 2000. Dentro de éstas, la más importante es el trigo, con tres cuartos de la producción total de semillas y con un 55% de superficie sembrada con semilla certificada respecto al total sembrado en la superficie nacional. La producción y distribución de semillas por parte del INIA, significa una generación de ingresos del orden de los 400 millones de pesos⁸⁸, que equivale al 2% del total de ingresos del Instituto (2001).

Las Publicaciones presentaron valores promedio para el año 2001 de M\$ 285 por publicación, las actividades de capacitación presentaron un valor promedio de M\$ 270, con un valor de \$8.806 por participante en cursos y seminarios en el año 2001. De esta manera, se puede comentar que los montos promedios son menores a los calculados para los años anteriores y, si bien dependen del tipo de actividad, se consideran adecuados en términos globales.

⁸⁷ Incluye Capítulos en libros, Artículos en revistas, Otros artículos, libros, actas, boletines, manuales, videos y hojas informativas.

⁸⁸ Memoria INIA 2001.

Para el producto "Conocimientos y tecnologías trasferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario", el porcentaje de aporte de otros fondos públicos es poco significativo (5%), mientras que sector privado aporta con un 10% del costo total, proveniente del cobro a las empresas por algún estudio específico, o a los usuarios por la participación en las diferentes actividades de difusión y capacitación. El aporte institucional (proveniente de ingresos propios y transferencias de la Subsecretaría), utilizado para la producción de los subproductos de este producto, como publicaciones, realización de actividades de difusión, producción de semillas y otros, alcanzó un monto de M\$ 3.797.660, equivalente a un 85% del gasto total en su producción.

Como se pudo apreciar en los resultados de ambos productos de este objetivo, la generación de conocimientos y tecnologías provenientes de los proyectos de investigación, conjuntamente con las actividades de transferencia tecnológica y capacitación, se realizan en una magnitud considerable y creciente en el tiempo, logrando una buena cobertura y eficacia que permite pensar en la contribución al objetivo de generar tecnologías y conocimientos, y de su posterior transferencia.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°4: Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA.

Para este objetivo se definió sólo un producto, compuesto por la participación activa del sector público y privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA. En el año 2001 se inscribieron 3.305 nuevos productores, los que se suman a los 3.000 inscritos el año 2000, los que en total representan el 14% de la superficie cultivada y de la producción ganadera del país⁸⁹.

La Red Tecnológica, tuvo un costo por inscrito cercano a los \$ 2.000 al año, valor bastante razonable, que debiera disminuir en los próximos años, con las economías de escala al inscribirse un mayor número de productores. El costo de esta red es financiado completamente por el INIA.

En cuanto a los Consejos Directivos de los Centros Regionales, si bien el INIA los incluyó como parte integrante de este producto, la verdad es que no se destinan recursos para su funcionamiento, pues como funcionan en reuniones en las que participan representantes no remunerados de diferentes sectores, no significa un costo cuantificable para la institución, por lo tanto no es posible confeccionar indicadores para medir su funcionamiento. Las actividades de este producto permiten cierto grado de participación ciudadana en las acciones del INIA, aunque con una baja cobertura.

Debido a la escasa información existente y lo nuevo de la red tecnológica, no es posible hacer un juicio respecto a la contribución de los resultados de los productos al logro del objetivo de promover la participación ciudadana, surgiendo la necesidad de posteriores evaluaciones de impacto, que midan el funcionamiento de ambos subproductos, especialmente si la participación ciudadana se recoge en la orientación de la investigación del INIA; si la Red Tecnológica significa una real participación ciudadana de todos los agentes productivos; así como de la real representatividad de los Consejos.

⁸⁹ Según Memoria INIA 2001.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°5 : Revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional.

Este objetivo se compone por sólo el producto estratégico: "Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA", proyectos que presentan una disminución de 24% respecto al año anterior, con 73 proyectos ejecutados en el 2001 por un monto cercano a los \$ 1.600 millones. Estos proyectos se repartieron en un 43% en proyectos agrícolas, 22% pecuarios y 35% varios rubros.

El gasto directo promedio para la ejecución de este tipo de proyectos, alcanzó un valor de M\$22.060 para el 2001 (monto similar a los años anteriores), con valores promedios cercanos a los \$ 17 millones para los proyectos agrícolas, \$ 30 millones para los proyectos Pecuarios y \$23 millones para la categoría Varios Rubros, demostrando los mayores costos de la agricultora campesina en el área pecuaria.

Cerca del 70% del gasto anual en este tipo de proyectos se financia con fondos concursables, especialmente de fondos públicos focalizados a la pequeña agricultura, con una baja participación del sector privado, siendo el sector público el principal financista del desarrollo de la pequeña agricultura.

Durante el 2001 se finalizaron 24 proyectos de investigación, 12 de los cuales son del rubro agrícola, 1 pecuario y 11 de varios rubros, iniciándose en dicho año la ejecución de sólo 7 nuevos proyectos, demostrando una disminución en estos dos indicadores respecto a años anteriores (en 1999 se terminaron 48 proyectos e iniciaron 24).

La diferenciación y ejecución de este tipo de proyectos generados y enfocados hacia la pequeña agricultura, demuestra la intención del Instituto de trabajar en una de las áreas prioritarias a nivel nacional, cumpliendo de esta manera con el objetivo de revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional del INIA.

FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA. FIA

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1: Fomentar y promover en las distintas actividades de la agricultura con el objeto de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario

El Producto Financiamiento a Proyectos de Innovación es el más relevante de las actividades de FIA. En términos de cobertura los resultados han sido significativamente positivos durante los últimos años, con lo cual se ha dado cumplimiento a los "Compromisos con la Agricultura" que señalan la "innovación" como una de las áreas prioritarias. En efecto, las cifras de datos básicos, así como los indicadores presentados, muestran que durante 2001 la cantidad de proyectos en ejecución aumenta en casi 20% con respecto al año anterior y el total de los aportes FIA en estos proyectos aumenta en 3,7% en 2000 y 3,3% en 2001. En cifras, esto significa que el año 2001 se realizaron 159 proyectos y se registran 4.369 beneficiarios directos.

Analizando los indicadores respecto a la estructura de financiamiento de los Proyectos, se aprecia que también los aportes de contrapartida han experimentado un aumento significativo, lo que se traduce en una disminución del porcentaje de aporte FIA de 60,4% en 1999 a 53,1% en 2001. Esto refleja en cierta medida el esfuerzo que ha emprendido el sector privado en materia de innovación agraria, asumiendo en forma creciente los riesgos implícitos en la innovación tecnológica.

Por otra parte, el % de ejecutores privados sobre el total ha aumentado de 46% a 58% entre el 2000 y el 2001 cuando el desafío que la institución se ha planteado es llegar al menos al 50% de participación de ejecutores privados sobre el total, de modo que se puede hablar de un buen nivel de logro.

Los indicadores de eficacia reflejan los resultados positivos comentados, pero no permiten medir adecuadamente los ámbitos de eficiencia, economía y calidad que se requieren para alcanzar una mejor y más exacta dimensión de los logros. En la misma línea, se debe hacer notar que, aún cuando el FIA realiza seguimientos bastante ajustados de la marcha de sus proyectos, tanto desde el punto de vista técnico como administrativo, no ha implementado acciones destinadas a medir impacto de sus intervenciones.

Se aprecia un sistema de postulación y de gestión, estructurado en etapas bien definidas, cada una de ellas con diversos mecanismos de control, lo que permite suponer grados importantes de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos.

El análisis de los indicadores que se presentan señala, respecto a la eficacia, que tiende a disminuir la tasa de variación del número de agricultores participantes. La explicación es que el FIA apunta a mantener un número más o menos constante de productores participando en los proyectos, número que oscila alrededor de los 4.000 anuales, (en el marco de un presupuesto anual constante y de continuidad, y por ende una cartera anual similar en términos de N° de proyectos) además que, por tratarse de proyectos de innovación tecnológica, incluyen diferentes actores como las universidades, centros de investigación y sector público y, por lo tanto los productores son sólo uno de ellos.

En relación a la eficiencia y aunque se puede calcular costos unitarios por beneficiario (mediante el expediente de dividir el aporte total FIA por el número de beneficiarios, lo que entrega como costos son \$ 796.04, \$601.339 y 303.571 para los años 1992, 2000 y 2001 respectivamente) el panel estima que dado que: i) se trata de proyectos de investigación e innovación, que se caracterizan por la variabilidad en su tipología; ii) que en un proyecto de innovación está sometido a las posibilidades de no ser exitoso (de ahí su característica de riesgo) y; iii) que el proyecto beneficia (cuando es exitoso) a muchos mas actores que a los que se indica como beneficiarios directos, dado las posibilidades de replicar una iniciativa que ha probado ser exitosa, el indicador de costo unitario es poco preciso y engañoso.

Cabe comentar que los recursos movilizados desde el sector privado para este tipo de proyectos son considerables llegando en el 2001 a \$2.325 millones lo que implicó un 88% del total del gasto. Sin embargo, debe considerarse que en esta cifra se incluye el programa BID Biotecnología lo que altera significativamente la estadística.

Respecto al producto Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados, a pesar de existir algunos indicadores respecto de las tasas de variación de participantes y de la participación monetaria del FIA comparada con la de los agentes privados, el panel no encontró información que diera cuenta del impacto real del producto en el sector silvoagropecuario, como por ejemplo, que a partir de una o un conjunto determinado de Giras y Consultorías Calificadas, resultara en un impacto sensible sobre un rubro determinado de producción que es, finalmente, lo más importante como resultado.

El indicador de eficacia tasa de variación anual de participantes en giras tecnológicas, muestra una brusca baja entre 1999 y 2000, (458, 235 y 278 para 1999, 2000 y 2001 respectivamente) siendo estos resultados atípicos respecto al comportamiento que este programa de giras ha tenido a lo largo de su operación. La situación de 1999 no se ajusta a las estimaciones promedio que FIA ha realizado, en términos de resultados esperados para este programa, considerando un presupuesto similar en los últimos años. En promedio FIA espera que el programa de giras tecnológicas pueda movilizar entre 300 a 370 personas, manteniendo una adecuada proporción entre giras nacionales y giras internacionales, y considerando que el presupuesto no sufre incrementos.⁹⁰ Las razones por las cuales en 1999, a pesar de contar con el mismo presupuesto del año 2000, se logró apoyar un número mayor de giras y consecuentemente de participantes, se explican principalmente porque se aprobó una mayor proporción de giras nacionales sobre las giras internacionales. Las giras nacionales tienen un costo bastante menor a las internacionales, por lo cual en la medida que se aprueban más giras dentro del país permite disponer de más recursos para aprobar un número mayor de iniciativas, permitiendo incrementar el número final de giras aprobadas y ejecutadas⁹¹.

En cuanto a costos unitarios se puede señalar que el costo por beneficiario de actividades de transferencia y difusión es de de \$364.795 para el año 1999; \$111.408 para el año 2000 y de \$ 228.521 en 2001. Como se aprecia, se trata de un comportamiento más bien errático, aún considerando que en 2002 se incluyen como aporte FIA, recursos BID para un proyecto en biotecnología. La explicación de esta variación se encuentra en que bajo la categoría de difusión y transferencia se agrupan actividades muy disímiles que van desde viajes hasta reuniones de difusión propiamente tales donde, dependiendo de la materia de que se trata habrá un muy variable número beneficiarios / clientes.

No existen evaluaciones ex – post que permitan conocer el impacto real de estas iniciativas, por ejemplo, en la generación de nuevos negocios o el aumento de la rentabilidad de actividades existentes producto de la adición tecnológica que se supone se debería desprender como resultado final de la intervención del FIA. Asimismo, no se conoce la opinión y percepción de los beneficiarios directos e indirectos de modo de poder dar cuenta de la calidad del servicio prestado. Aun cuando en el caso de los beneficiarios directos existe un formulario de informe técnico del Programa de Giras, que debe ser llenado por los ejecutores y participantes y considera en su sección 10 el pronunciamiento de los usuarios respecto a la calidad del servicio, esta información no ha sido sistematizada lo que impide sacar conclusiones globales sobre las respuestas de los usuarios.

⁹⁰ Explicación FIA

⁹¹ Id. Anterior

Cabe señalar que el panel estima de gran importancia la generación de las instancias que permitan mantener en el país una línea de desarrollo tecnológico acorde a los requerimientos nacionales e internacionales, de modo de acortar las brechas con los países industrializados.

En relación al Producto Programa de Formación para a la Innovación Agraria los indicadores presentados entregan poca información, dado que se trata de actividades cuyo diseño se comenzó el año 2000 y se implementan por primera vez el año 2001. En cuanto al primer indicador, la tasa de variación de los participantes, y considerando que la meta puesta por el propio FIA es de 26.6% para el año 2002 y que el año anterior (2001) había sido de un 166.9% se explica por que el año 2001 se consolidó el programa con un presupuesto asignado, y por lo tanto la variación tan alta de un 166,9 % registrada el 2001, está calculada en base a la cifra de participantes del año 2000 (395/148), cuando recién el programa se puso en marcha sin presupuesto asignado. En el año 2002 se incrementó levemente el presupuesto asignado para este programa respecto al 2001, y en base a ese incremento se estimó poder incrementar el número de participantes a 500 personas en el 2002, versus las 395 del año 2001.

En relación a cursos, becas y número de beneficiarios, se aprecia un aumento sustantivo entre 2000 y 2001 lo que muy probablemente está relacionado específicamente con que se trata de un a actividad que se está iniciando y por la que existe alto interés y demanda por parte de los participantes. Para el año 2001 se realizaron 42 cursos y otras actividades y se otorgaron 42 becas.

El panel contó con información acerca de los aportes de los propios beneficiarios, solamente para el año 2001. Según esto, para ese año la relación Aporte Beneficiarios - aporte FIA fue de un 40.1% sobre el total del gasto (beneficiarios + aporte FIA). Con relación a los costos se puede señalar que en promedio el año 2000 tuvo, para el FIA, un costo de \$327.182 por participante y que para el año 2001 esta cifra fue de \$285.317 aún cuando el presupuesto para el producto se aumentó en casi tres veces. Ello se puede explicar como un aumento en la eficiencia en el uso de los recursos (derivados probablemente de economías de escala por el aumento de los participantes) o bien, en la generación de capacitaciones más "baratas" en cada uno de los rubros considerados.

El producto Programa de promoción para la innovación agraria está orientado a apoyar acciones ejecutadas por terceros, no por FIA, orientadas a difundir los resultados de iniciativas exitosas desarrolladas por diversos actores del ámbito de innovación agraria, ya sea de iniciativas individuales o de la integración y sistematización de iniciativas complementarias

En relación a los costos se puede señalar que mientras el costo promedio de un evento fue en el año 2000 de \$7.336.000, para el año 2000 esta cifra es de \$3.729.411 en 2001. Debe señalarse que para el año 2001 se suman a los 7 eventos realizados, 10 cursos por lo que ambas cifras no son necesariamente comparables. Con respecto al costo por participante, este creció de \$52.777 a \$63.400, vale decir en un 20.1%. Dado que el número de participantes crece desde 425 en el año 2000 a 556 en 2001 y el número de eventos de 4 a 17⁹² se debería esperar reducciones de costos asociadas con economías de escala. Sin embargo, las características diferenciales de cada evento donde, además el año 2001 se incorporan cursos, impide pronunciarse con certeza acerca de la eficiencia en

⁹² Incluyendo dentro de los eventos de promoción los cursos

el uso de los recursos, ya que requeriría conocer en detalle las características de cada evento, materia fuera del alcance de la presente evaluación.

Como conclusión global se puede señalar que se trata del objetivo más relevante del FIA, donde se concentra la mayor parte de los recursos institucionales. Se cumple un rol subsidiario a la innovación tecnológica y, en general presenta un sistema de gestión y de control ajustado a los requerimientos definidos en los Reglamentos específicos que norman cada concurso. Igualmente se observa un esfuerzo por hacer crecer la participación de los privados en el financiamiento global de las iniciativas lo que redundará en una mayor disponibilidad de recursos FIA.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2: Articular y complementar los esfuerzos de innovación de los diversos agentes sectoriales

El Producto Diseño de Estrategias de Innovación muestra un crecimiento sostenido de la participación del sector privado en las mesas de trabajo. En este sentido se puede señalar que el producto es eficaz en su llegada y en la capacidad de interesar a los actores privados lo que implica un grado de sintonía importante de la institución respecto de las necesidades reales de los privados en la generación de estrategias de innovación. En efecto, los participantes en mesas de trabajo van de 549 en 1999, 754 y 882 para el 2000 y el 2001 respectivamente.

En cuanto a eficiencia el costo por beneficiario (públicos y privados) muestra un descenso sostenido partiendo en 1999 con un costo promedio de \$ 225.646 por persona; \$ 135.386 en el año 2000 y; \$ 85.761 para el año 2001. Lo más notable es la baja de costos unitarios entre los años 1999 y 2000 los cuales pueden compararse con la misma base de cálculo, mientras que los factores de base se modifican para el año 2001. En este sentido se puede constatar un aumento en la eficiencia entre los años 1999-2000 pero no se puede comparar con la cifra de 2001⁹³. No existen referencias que permitan construir indicadores de calidad ni de economía. Sin embargo, y en forma indirecta, se puede calcular calidad medido por el aumento en el interés de los participantes del sector privado. En este sentido el aumento sostenido de participantes del sector privado estaría señalando la valorización que se realiza del producto.

El Producto Programas por Rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas se puede señalar que los montos de gasto han sido unidos en un solo total que incluye este producto y el anterior. Aparte de eso se trata también del mismo número de beneficiarios totales y además, se utiliza el mismo indicador para medir eficacia.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3: Recopilar, elaborar y difundir información referente a las iniciativas de innovación agraria desarrolladas en el país

Los Productos Estratégicos considerados en la matriz original son:

- 3.1 Sistematización y Publicación de resultados.
- 3.2 Elaboración y Distribución Periódica de Boletines por Rubro.

⁹³ Debido a la incorporación de recursos BID

- 3.3 Realización de Eventos de Difusión
- 3.4 Mantenimiento y Actualización de la Base de Datos Nacional de Proyectos de Innovación.
- 3.5 Mantenimiento y Actualización de un Sistema de Información que busca facilitar la búsqueda de en Internet en el sistema Base de Productos del Agro
- 3.6 Mantenimiento y actualización de la página Web del FIA
- 3.7 Consolidación y Operación de los Centros de Documentación FIA (CEDOC).

Para facilitar el análisis, y con acuerdo del FIA⁹⁴ se fundieron en un solo producto que se denominó "Elaboración y difusión de diversas formas y medios de información en materia de innovación agraria". Dado que no se presentan indicadores de desempeño no se puede realizar ningún juicio cuantitativo acerca del desempeño del producto.

No obstante lo anterior, y analizando los listados de publicaciones y los contenidos de la página Web del FIA se puede observar que cubre un amplio espectro de informaciones, tanto en materia de aquellos cultivos que han sido seleccionados como prioritarios por las mesas de trabajo como de un espectro mucho más amplio de información que va desde noticias e informaciones respecto de los concursos del Fondo hasta variados "link" o vínculos que permiten acceder a otras bases de datos relevantes desde el punto de vista de la información sectorial. (En el anexo 2 se encuentra el detalle de las publicaciones, boletines y actividades de difusión realizados)

E. Duplicaciones, Complementariedades, Ausencias y Externalizaciones de Productos

El análisis de este tema se realizó utilizando una matriz diseñada por DIPRES, donde se definieron los siguientes tres ámbitos de política para el Ministerio de Agricultura:

- Desarrollo Productivo Silvoagropecuario
- Desarrollo Rural o Bienestar Social – Rural
- Conservación RENARES (Recursos Naturales Renovables) y Medioambiente

La matriz mencionada, que se incluye al final de este Capítulo, identifica además un conjunto de funciones públicas y actividades entre las cuales se han clasificado los diversos productos estratégicos definidos en el marco de esta evaluación ministerial para cada uno de los Servicios.

Al observar la Matriz de Funciones Públicas y Ámbitos de Políticas anexa, se puede apreciar que la gran mayoría de los productos definidos por las instituciones, se encuentran en el ámbito del Desarrollo Productivo Silvoagropecuario, con una menor proporción de los productos enfocados a la conservación de los recursos naturales y medioambiente y una baja cantidad (sólo cuatro productos) en el ámbito del desarrollo rural o bienestar social rural. Estos datos demuestran la preponderancia del desarrollo productivo en el accionar del MINAGRI, con acciones puntuales de algunos programas y productos en los ámbitos de desarrollo rural y medioambiente.

⁹⁴ Reunión FIA, día 7/10/2002

Duplicaciones y/o Complementariedades

Respecto a las funciones públicas, se puede comentar que la función de diseño de políticas, regulaciones y normativas, se concentra en ODEPA y la Subsecretaría, servicios que realizan actividades para los tres ámbitos de políticas del MINAGRI. En la realización de estas actividades se aprecia una mayor especialización de ODEPA en la articulación con el sector público y privado y de la Subsecretaría en las actividades de coordinación. En las actividades de diseño de políticas, normativas y regulaciones, ambos servicios presentan productos específicos, los cuales representan un cierto grado de complementariedad, pues se encuentran a diferentes niveles del diseño; la Subsecretaría atiende preferentemente los lineamientos de política y ODEPA el marco de detalle para su implementación.

Las demás instituciones que presentan productos en la función de diseño de políticas, regulaciones y normativas, se enmarcan en temas claramente definidos relativos a su accionar, como en el tema riego por parte de la CNR; en los SNASPE e incendios forestales en la CONAF y la normativa ambiental y el comercio internacional por parte del SAG. Se aprecia la ausencia de acciones de diseño de políticas, articulación con el sector privado, estudios y coordinación para los ámbitos de desarrollo rural y conservación de RENARES.

En cuanto a la función pública de fiscalización y certificación se encuentra que en el ámbito del desarrollo productivo, el SAG es el único servicio que realiza labores de fiscalización y certificación en productos e insumos agrícolas (mataderos, carnes, fertilizantes, alcoholes, etc), teniendo CONAF sólo labores de autorización de planes de manejo. En el ámbito medioambiental CONAF actúa específicamente en la fiscalización de la legislación forestal, mientras que el SAG sólo participa en la autorización de los cambios de uso de suelo, no existiendo más acciones de fiscalización y certificación en la conservación de recursos naturales.

Por otra parte, el SAG es la única institución que realiza certificación (calidad semillas, condición fitosanitaria, potabilidad, etc); CONAF más bien colabora en la certificación de las empresas privadas.

La función pública de fomento a la generación de capacidades, presenta numerosos productos, especialmente de Asistencia Técnica entregados por INDAP y CONAF. La asistencia de CONAF se enfoca al aumento de la superficie forestal, al manejo productivo de bosques para producción maderera y no maderera y la asociación para la comercialización.

INDAP presenta una variada cantidad de productos de asistencia técnica, los cuales no presentan duplicidades entre ellos, pues están enfocados a distintas poblaciones objetivos, como productores individuales, empresas asociativas pre-existentes, organizaciones de pequeños productores dedicados a un rubro específico, empresas en proceso de crecimiento, grupos sociales como indígenas, jóvenes y mujeres. Cada una de estas asesorías tienen diferentes objetivos e instrumentos, como asesorías en gestión predial, asesoría en turismo rural, apoyo técnico y financiero para la toma de decisiones empresariales, apoyo a las organizaciones con planes estratégicos, generación de instancias de trabajo y encuentro, apoyo y entrega de bonos de capital semilla, realización de convenios, etc. De esta manera si bien existe un variado grupo de asesorías, cada una de estas está enfocada a diferentes actividades y grupos objetivos.

Respecto a la asistencia técnica para el desarrollo rural, se encuentran dos programas de INDAP, Prodecoop y Prodesal, que si bien son similares, se desarrollan en regiones diferentes del país, con lo cual se evita la duplicidad.

La información y difusión para la generación de capacidades es realizada por INDAP, CONAF y ODEPA, cada una en sus ámbitos de acción y alcances, por lo cual son complementarias. Por otra parte, la capacitación y formación es ejecutada por la CNR para el tema riego, CONAF en el área educación de los RENARES e INDAP en su producto FONDAC, referido a la formación de dirigentes.

Salvo la asistencia técnica de INDAP, no se aprecian actividades de capacitación, información, estudios y subsidios para el desarrollo rural.

La función pública de mejoramiento de los recursos, es el área con mayor cantidad de productos, en su mayoría enfocados al desarrollo silvoagropecuario, especialmente mediante los diferentes subsidios y créditos entregados por INDAP, además de los subsidios a la forestación, al riego y al drenaje que administran CONAF y CNR. Los instrumentos entregados por INDAP son diferentes entre sí, pues se encuentran diseñados para el fomento de distintos rubros o recursos productivos, aunque todos sus beneficiarios se encuentran bajo la clasificación general de la Ley INDAP. De esta manera no existen duplicidades, pues si bien un mismo beneficiario puede obtener más de un producto, éstos son complementarios para su desarrollo productivo, pudiendo obtener fondos para la construcción de pequeñas obras de riego, mejoramiento de suelo degradado, inversión en su masa ganadera y en tecnología para diversificar su producción agrícola. Todas estas actividades son necesarias que se desarrollen conjuntamente para un desarrollo sostenido, integral y permanente de la producción agrícola y ganadera, para lo cual además se requiere la asistencia técnica correspondiente.

Respecto al crédito también se aprecia su rol de complementariedad con los demás productos de INDAP, pues muchas veces el crédito se utiliza para cubrir el aporte que exige la institución para la entrega de los diferentes subsidios que maneja. Se debe destacar además la función de los créditos de enlace forestal y de riego de INDAP, que permiten la obtención de los subsidios forestales y de riego que administran CONAF y la CNR.

En el Programa de Recuperación de suelos degradados ejecutados por SAG e INDAP, no existen duplicidades, sino más bien complementariedades, pues el programa está focalizado para beneficiarios diferentes, existiendo un control ejercido en los últimos concursos que ha permitido filtrar a los beneficiarios, para que no se produzcan anomalías y evitar duplicidades.

En esta misma función destacan las actividades del SAG, referidas a la mantención de las condiciones fito y zoonosanitarias, productos que más que complementarios son requisitos para los demás instrumentos de fomento.

En el tema Estudios, se aprecia la existencia de éstos sólo en la CNR, extrañándose la realización de éstos por parte de las demás instituciones, especialmente en el área de mejoramiento de los recursos, como base para el diseño y la implementación de políticas de fomento. La subsecretaría realiza estudios en el ámbito generación de capacidades, sin embargo éstos son realizados más bien desde un

nivel macro en el tema, no presentando duplicidad con la CNR, la cual realiza estudios técnicos de factibilidad y evaluación, referidos específicamente al riego. Por otra parte, los estudios que realiza la CNR, no parecen pertinentes, dado que la DOH será quien realiza las fases finales de pre-inversión y la inversión.

Respecto a las posibles duplicidades en los programas de riego realizados por INDAP y la CNR, se debe aclarar que el subsidio administrado por la CNR, para la construcción, mejoramiento y reparación de obras de riego y drenaje, puede financiar obras por 12.000 UF (para agricultores individuales) y 24.000 UF (para agricultores organizados), sin ningún tipo de focalización entre sus usuarios, a excepción de las ocasiones que se realizan concursos regionales y especiales realizados asociados a alguna obra de riego construida por la DOH, en los cuales hay focalización territorial. Por su parte, INDAP focaliza sus subsidios a los agricultores de la pequeña agricultura (beneficiarios INDAP), con financiamiento de obras de hasta 100 UF en el Bono Campesino y 2.000 UF en obras de riego asociativo. De esta manera, si bien teóricamente existen proyectos que pueden ser postulados indistintamente a ambos subsidios, por lo que habría cierto nivel de duplicidad, en la práctica los tipos de proyectos postulados son bastante diferentes en cuanto a su envergadura, encontrándose en INDAP una clara disposición de asegurar la realización de proyectos de riego en la agricultura familiar campesina, lo que no es seguro se logre sólo con la Ley de Riego.

Reforzando el comentario anterior, se puede mencionar que INDAP dentro de su programa de riego financia estudios de preinversión de proyectos para ser postulados a la Ley 18.450, pues la preparación y presentación del proyecto tiene un costo relativamente alto por lo que sin este subsidio adicional para los pequeños propietarios tendrían pocas posibilidades de postular, lo cual representa una complementariedad entre ambos servicios, que se suma a la entrega de créditos de enlace de INDAP, que financia la inversión, pues la bonificación es cancelada una vez que el proyecto está aprobado.

Respecto a los ámbitos de Políticas, se aprecia la existencia de productos casi exclusivamente para la mantención de algunos RENARES (Praderas, patrimonio natural, bosques y flora y fauna protegida), sin subsidios, estudios, capacitaciones y créditos con estos fines.

Respecto a la función de innovación e investigación, estas se centran en el INIA y FIA. El INIA es el principal ejecutor de investigación básica y aplicada tanto en los ámbitos productivos, de desarrollo rural y medioambiente, mientras que el FIA financia vía subsidios la investigación y el levantamiento de tecnologías vía giras tecnológicas.

En este tema se encontró una posible duplicidad en el Fondo SAG, fondo para la realización de estudios de investigación en el tema relativo al accionar del SAG, tema que también puede ser cubierto por el FIA.

Ausencias de Productos

Una aproximación sobre este tema se puede igualmente realizar utilizando la Matriz de Funciones Públicas y Ámbitos de Políticas, específicamente apreciando los "nichos" de la matriz en los cuales no se encuentran productos.

En la función pública de diseñar políticas, regulaciones y normativas, se aprecia que no existe ningún producto como actividades de coordinación, estudios, diseños de programas, políticas, etc, para el ámbito de Desarrollo Rural o Bienestar social, replanteando la pregunta descrita en capítulos anteriores, respecto si el MINAGRI debe o no asumir el desarrollo rural entre sus prioridades. En esta misma función se aprecia una ausencia de productos referidos a la articulación del sector público y privado y actividades de coordinación en el tema de la conservación de RENARES; sin embargo, hay que considerar que existe una institución encargada de este tema (CONAMA), aunque dentro del MINAGRI falta alguna institucionalidad que coordine el accionar de los servicios (una unidad de medioambiente por ejemplo). En este mismo ámbito tampoco se presentan acciones de estudios, evaluaciones y seguimiento.

En la función pública de fiscalización y certificación se aprecia una diferencia clara entre las dos instituciones que se encargan de este tema, por una parte el SAG se encuentra certificando variados productos como semillas, productos de exportación, agricultura orgánica, etc., mientras CONAF en su ámbito forestal sólo entrega información administrativa para la certificación de empresas privadas.

Respecto a la función pública referida a la generación de capacidades, se recomienda la realización efectiva, por parte de CONAF, de un producto de asistencia técnica para el manejo de bosques para producción no maderera, pues si bien este producto está formulado, en la práctica no se operacionaliza con actividades diferentes a la producción maderera. Se estima que este es un tema emergente que cuenta con posibilidades de desarrollo, especialmente para los sectores forestales más pobres como son los propietarios de bosques nativos, con lo que además se fomenta el ámbito de desarrollo rural. Esta intervención no debiese ser sólo de capacitación, sino debería ir acompañada de recursos como subsidios que permitan implementar las acciones necesarias.

En la función de generación de capacidades también se extraña una labor más cercana de CONAF con el sector privado, especialmente el turístico, en temas como asistencia técnica, información y difusión, especialmente con el fin de aprovechar mayormente el SNASPE, integrando a la población cercana, fomentando así el desarrollo rural.

En el tema de mejoramiento de los recursos, se aprecia la mayor cantidad de instrumentos y recursos del MINAGRI, ya sea para mejorar la infraestructura y recursos del sector en sus rubros agrícolas, forestal y ganadero, así como para la mantención y mejoramiento de los RENARES. En el ámbito de desarrollo rural se encuentra sólo un producto referido a un subsidio, apreciándose la ausencia de otros instrumentos complementarios, como créditos, capacitación y formación, y articulación y trabajo conjunto con otros servicios que realizan acciones en el sector rural de subsistencia (Municipios, Fosis, Prodemu, etc).

La función pública de innovación e investigación, se aprecia que está concentrada en el desarrollo productivo silvoagropecuario, detectándose la ausencia de investigación básica y aplicada e información y difusión científica para los ámbitos de políticas de desarrollo rural o bienestar social rural y en la conservación de RENARES y Medioambiente.

Externalizaciones de Productos

La metodología en general aplicada para esta evaluación ministerial y el alcance del trabajo realizado por el Panel, no han permitido llevar a cabo un análisis con el grado de profundidad necesario para identificar cuales productos son susceptibles de ser externalizados y cuales necesariamente deben permanecer como funciones públicas.

La Matriz de Funciones Públicas y Ámbitos de Políticas presentada no permite realizar el análisis pertinente. Se requeriría para estos efectos, desarrollar un análisis en mayor profundidad, que permitiera para cada uno de los productos estratégicos identificar las posibilidades que el Estado no provea directamente los bienes y servicios, no obstante mantenga su obligación respecto de la prestación de éstos.

Sin embargo, cabe señalar que a través del análisis desarrollado en los otros acápite de este informe, se han identificado aquellos productos que presentan algún grado de externalización, en términos de que se han traspasado actividades a agentes externos como consultoras, profesionales independientes, etc. Igualmente, se han sugerido en ciertos casos, como por ejemplo en el producto de créditos de INDAP, la conveniencia de realizar estudios que evalúen la pertinencia de una parcial externalización.

F. Matriz de Evaluación Comprehensive del Gasto

En junio de 2002, el Panel de Evaluación emitió un Primer Informe de Avance que correspondió básicamente a una descripción y un análisis de los objetivos estratégicos y oferta de bienes y servicios de la totalidad del Ministerio de Agricultura. En dicho informe se incluyó una Matriz de Evaluación presentando objetivos y productos estratégicos, así como, sus respectivos beneficiarios, o usuarios, conforme a la presentación que el Panel recibió de los Servicios. Posteriormente, en septiembre 2002 se presentó el Tercer Informe de Avance, en el cual se volvió a presentar la Matriz de Evaluación, incorporando algunos cambios sugeridos por los Servicios en sus comentarios.

En el Anexo Nº 6 de este Informe Final se presenta una Matriz que incorpora nuevas modificaciones provenientes tanto de parte de los Servicios, como ciertas precisiones que el Panel ha considerado conveniente realizar para obtener una mejor presentación y considerando los indicadores que se han identificado para los diferentes productos en el Anexo 2 de este Informe. Así, la Matriz de Evaluación Comprehensive del Gasto del Ministerio de Agricultura que se presenta en este Informe incluye la siguiente información:

- Misión Ministerial
- Objetivos Estratégicos del Ministerio
- Objetivos Estratégicos de cada Servicio
- Productos Estratégicos de cada Objetivo
- Beneficiarios, Clientes o Usuarios de cada Producto
- Indicadores de Desempeño para cada Producto (Ámbito y Enunciado)
- Gasto Asociado a la Provisión de cada Producto Estratégico

Los gastos asociados a cada Producto Estratégico corresponden a cifras de la ejecución presupuestaria del año 2001, en pesos corrientes de dicho año. En la mayoría de los casos, las cifras han sido calculadas en forma extracontable debido a que los registros oficiales de contabilidad no permiten la obtención de datos conforme a la estructura de Objetivos y Productos Estratégicos que considera la evaluación ministerial. Así, los montos presentados consideran estimaciones y prorrateos que son precisos tener en consideración para los análisis que consideran valores monetarios.

La Matriz presentada en el Anexo 6 incluye los Servicios que a continuación se indican:

- Subsecretaría de Agricultura
- Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA)
- Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)
- Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)
- Corporación Nacional Forestal (CONAF)
- Comisión Nacional de Riego (CNR)
- Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA)
- Fundación de Innovación Agraria (FIA)

CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES SOBRE DISEÑO ESTRATEGICO

Conclusiones Generales

La formulación de la misión ministerial incluye los elementos centrales que teóricamente debe contener: plantea el qué hace el Ministerio, el cómo y a quién se dirige. Sin embargo, al plantear que se dirige al sector silvoagropecuario, limita conceptualmente el accionar del Ministerio, el que en la práctica está abordando acciones más amplias que lo que señala la formulación de la misión.

El análisis del enunciado de la Misión Ministerial, remite a tres conceptos claves que sintetizan el quehacer del Ministerio, cada uno de los cuales se refleja en un objetivo ministerial: Competitividad, Sustentabilidad y Equidad.

Los objetivos estratégicos hacen percibir a un Ministerio que se hace cargo de la diversidad de problemas y desafíos que se enfrentan en el sector, tanto en el ámbito productivo como social, aunque prioriza en su accionar el aspecto productivo y de competitividad.

La formulación de los objetivos estratégicos del Ministerio, si bien es correcta y consistente con la misión, ellos se plantean en términos excesivamente amplios y abstractos, no dando señales directas sobre qué áreas (y cuáles no) tendría que abordar el Ministerio, lo que permitiría enlazar más concretamente el quehacer de los Servicios con los objetivos estratégicos que se persiguen.

Se observa una alta consistencia entre los objetivos estratégicos de los Servicios y los objetivos estratégicos del Ministerio, ya que los primeros descansan en las ideas fuerzas contenidas en los objetivos del MINAGRI

En cuanto a la correspondencia o aporte directo de los objetivos de los servicios al logro de los objetivos ministeriales, se observa como tendencia una presencia mayor de relaciones directas de los objetivos de los Servicios con el objetivo ministerial N° 1 relacionado a la competitividad; en segundo lugar una presencia mayor de relaciones directas al objetivo ministerial N° 3. asociado a la sustentabilidad y, en tercer lugar, se observan menos relaciones directas de los objetivos de los Servicios con respecto al objetivo ministerial N°2, relacionado con la equidad.

En relación a la consistencia interna del diseño de los Servicios (relación usuarios- productos-objetivos), en términos globales se observa lo siguiente:

Los niveles de amplitud con que los diversos Servicios formulan sus objetivos y productos estratégicos son variados y heterogéneos, lo que hace necesario una mayor homogeneidad conceptual y metodológica al respecto. En algunos casos, los objetivos estratégicos planteados por los servicios, abordan diversos ámbitos que no se especifican, diluyéndose el problema real que se planteó resolver y lo que se quiere lograr exactamente con el objetivo. También se observan casos en que los productos están formulados como objetivos, más que como bienes o servicios a entregar.

En términos generales se observa consistencia entre los productos y los objetivos para los cuales fueron diseñados, aunque se observan casos en que algunos productos no tienen una relación directa con el enunciado del objetivo o no se especifican las acciones para cumplir el logro del mismo.

En cuanto a los clientes-beneficiarios, en general éstos están definidos en forma global en las matrices lógicas de los servicios. Solo al profundizar el análisis de los productos, los clientes-beneficiarios se explicitan más claramente en el contexto del accionar institucional, existiendo en general consistencia entre usuarios y productos.

Se detecta una gran heterogeneidad en la forma cómo los diferentes Servicios definen a sus beneficiarios/usuarios/clientes, identificando algunos a los beneficiarios directos (aquellos en los cuales recae la acción o beneficio inmediato) y otros, a los indirectos, o sea aquellos que serán favorecidos o impactados posteriormente con la acción que se ejecuta.

Una debilidad detectada en la mayor parte de los servicios, es que se desconoce la población objetivo de cada producto, lo que limita una buena focalización de los recursos del Estado, en aquellos productos que tienen una demanda insatisfecha.

Conclusiones sobre Diseño Estratégico por Servicio

➤ Subsecretaría de Agricultura

Debido al rol y funciones que realiza la Subsecretaría y al tipo de productos que ha definido, si bien no existe una clara identificación entre productos y beneficiarios, en términos generales existe consistencia entre ambos. Al respecto cabe comentar que los pequeños productores y sus familias son beneficiarios indirectos de la Subsecretaría, siendo sus beneficiarios directos las organizaciones gremiales, los servicios dependientes y relacionados al ministerio así como las instituciones públicas y privadas con las cuales se desarrollan proyectos y programas.

El planteamiento de los productos estratégicos de los objetivos 1 y 2 de la Subsecretaría presentan una lógica vertical coherente y se complementan entre sí para lograr los objetivos propuestos, focalizándose los productos del objetivo 1 en el sector de la pequeña y mediana agricultura y los del objetivo 2 al sector en su conjunto. Los productos que se plantean para ambos objetivos son los mismos.

Se observa debilidad sin embargo, en el diseño de los productos 1.4. y 2.4. Apoyo y Seguimiento, los que reflejan claramente el apoyo que otorga la Subsecretaría vía las transferencias de fondos, pero no se plantean actividades concretas relacionadas con el seguimiento que hace la institución sobre las mismas. De hecho, la institución no cuenta con indicadores y actividades específicas de evaluación que mantengan periódicamente un seguimiento del resultado de estas transferencias.

Los productos planteados para lograr el objetivo 3 relacionado con la modernización del Ministerio, no son suficientes para el logro cabal del objetivo, ya que éste involucra conceptos como calidad de servicio con orientación al usuario, promoción de la participación ciudadana y otros, que no se reflejan

en los productos planteados en la matriz de la institución, aunque ésta ha realizado algunas actividades en estos ámbitos.

➤ **Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA**

La definición de clientes está estructurada en 4 grandes segmentos: Sector Público, Sector Privado, Entidades y Agentes Académicos e Investigadores y Asesores Técnicos y Económicos del Sector.

A partir de esta segmentación gruesa, se observa que los productos correspondientes al objetivo estratégico N°1 (formulación de políticas sectoriales; fortalecimiento de articulación público – privada) deberían incluir como beneficiarios o clientes a las entidades públicas relacionadas con el sector, y en particular, al Ministerio de Agricultura y sus servicios.

Los productos estratégicos de ODEPA, corresponden a servicios que contribuyen a la materialización de los objetivos estratégicos que se postulan. Sin embargo se estima que debería precisarse el rol de ODEPA en la formulación de las políticas sectoriales, pues diversas instancias intervienen en tal formulación. Lo mismo es válido para su papel en la articulación público-privada y en cuanto a la provisión de información del sector.

➤ **Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP**

Los beneficiarios están definidos para la mayoría de los productos estratégicos en términos de: Productores individuales; Empresas asociativas campesinas, Grupos organizados en proyectos y Organizaciones de representación.

En la práctica, la definición amplia de los cuatro tipos de beneficiarios, si bien, le permite flexibilidad al Instituto para la definición de productos y así responder a las amplias demandas del sector que atiende, no permite focalizar su acción en estratos definidos. El Instituto no posee una cuantificación respecto de su población potencial y objetivo, salvo para escasos productos.

En cuanto a criterios de focalización y selección de beneficiarios, en aquellos productos que se definen, éstos se describen de forma clara como es el caso por ejemplo del BOGAN, PRODESAL, PRODECOP, y aquellos orientados a grupos específicos como son los programas para mujeres, jóvenes e indígenas. .

La gran diversidad de productos que ha generado la institución (26 en total), hace que la oferta sea disgregada y sin una estrategia clara que la articule. La complejidad y diversidad de los productos dificulta muchas veces conocer la magnitud y el grado de participación del producto en la consecución del objetivo.

Desde el punto de vista de la formulación de los objetivos, se observan debilidades en el planteamiento del objetivo 2 "Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contextos de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios" cuya formulación es muy amplia, abarcando diversos ámbitos que

hacen perder de vista el problema principal que aborda el objetivo, que es la generación de capacidades.

En gran parte la contribución del aparato público a la consecución de los objetivos de la pequeña agricultura familiar campesina, remite al INDAP, lo que le plantea al Servicio abarcar múltiples roles. En consecuencia, uno de los problemas que deberá resolver INDAP es delimitar si continuará intentando dar respuesta a prácticamente todos los problemas del sector de la agricultura familiar campesina, o si por el contrario, la institución toma un perfil más especializado y manejable. En este último caso, se deberá contar con una distribución clara de las responsabilidades y roles que le corresponderán a otras instituciones o sectores (público o privado) en el logro de los objetivos que se plantean en la política pública.

➤ **Servicio Agrícola y Ganadero - SAG**

En relación a la consistencia entre productos estratégicos y clientes o usuarios, se observa que el diseño de los productos contempla las necesidades de una amplia "cartera de clientes" que incluye desde aquellos que cancelan por un servicio específico hasta aquellos que se benefician indirectamente de los esfuerzos institucionales. Esta flexibilidad en el diseño hace posible la consistencia entre los productos/servicios diseñados y sus respectivos usuarios.

Los principales destinatarios directos del SAG son el segmento de medianos y grandes agricultores y exportadores silvoagropecuarios.

El Objetivo N° 8 presenta el producto 8.1.2 referido a los informes de viabilidad técnica de obras de riego, que se considera escapa a los ámbitos de especialidad del SAG, aún cuando esta labor sea parte de las acciones que le han sido delegadas a la institución y ellas se complementen con otras funciones propias del Servicio.

En cuanto a la formulación de los objetivos estratégicos, algunos de ellos abordan diversos ámbitos no explicitando claramente lo que se quiere lograr con los mismos. En un análisis general, los objetivos estratégicos del Servicio se orientan a la Mantención y ampliación de mercados internacionales, Mantención de recursos naturales y Regulación sanidad, calidad y seguridad, ámbitos que son complementarios y se potencian entre sí. En un análisis más detallado, a nivel de productos, la institución además desarrolla productos relacionados con el fomento al desarrollo productivo, investigación e innovación, así como sistemas de información. La diversidad de ámbitos que abordan los productos estratégicos debería motivar a un proceso de conceptualización y definición más precisa tanto de los objetivos estratégicos como de sus productos.

➤ **Corporación Nacional Forestal - CONAF**

En relación a la consistencia entre productos/usuarios, en general se observa consistencia aunque en algunos casos los usuarios están definidos en forma genérica y en otros en forma más específica.

En el objetivo 2, no queda claro como se concretan efectivamente, ni quienes son los clientes específicos, de los temas señalados en el objetivo como el "turismo rural, captación de carbono y

mantención de la biodiversidad" dado que no se definen las actividades que incluyen los productos. El análisis integrado de los productos del objetivo N° 2 muestra que los clientes son los mismos que en el objetivo N° 1 diferenciándose exclusivamente por el uso que van a darle a los productos de asistencia técnica, información, etc.

Existe inconsistencia en la formulación del Objetivo 1, ya que su enunciado no da cuenta de los productos que lo conforman: el "fomento de la articulación...con las cadenas de transformación y comercialización de productos" está indicando un objetivo distinto al que prima mayoritariamente en los productos, el que es el fomento de la actividad forestal primaria (plantación y manejo) mediante diferentes instrumentos de fomento y fiscalización. El único producto relacionado directamente con el enunciado del objetivo es el 1.5, referido a la "promoción de la asociatividad".

El análisis del Objetivo 2¹, demuestra inconsistencias ya que sus tres productos se pueden asociar a productos del Objetivo 1. De este modo, un objetivo que parece relevante a nivel de formulación, no identifica actividades en sus productos que permitan plasmar efectivamente la intencionalidad manifestada en su formulación. No obstante lo anterior, es opinión del panel que la temática a que apunta el objetivo, de "Integrar funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y los privados.....", tiene alta relevancia en el contexto de la apertura de nuevas formas de uso de los recursos naturales y en la apertura de mercados específicos.

En el Objetivo 4 se incluye como producto estratégico la participación institucional en una comisión intersectorial para reglamentar las Áreas Silvestres Protegidas, cuyos resultados dependen de otra institución, la CONAMA, que es la convocante, por lo que no parece adecuado ponerlo como producto estratégico de la CONAF.

No existe mención alguna en los objetivos ministeriales que guarde relación con el Objetivo 4 de CONAF, referido a la administración del Sistema de Áreas Silvestres Protegidas del Estado, lo que deja el tema de la protección y conservación ambiental sin un referente Ministerial claro.

➤ **Comisión Nacional de Riego - CNR**

El Objetivo 1 está bien diseñado con un producto que es claro y lo suficientemente flexible para cumplir el rol de fomento con equidad social y territorial que le ha sido asignado, existiendo consistencia entre productos y beneficiarios.

El Objetivo 2, presenta una lógica vertical coherente entre ellos permitiendo suponer que si se concretan los productos se logrará el objetivo para el cual fueron propuestos, aunque no presentan indicadores para su medición. Debe señalarse, sin embargo que el producto 2.1 "Elaboración de propuestas de políticas de riego y drenaje" difícilmente podrá ser medido con indicadores como eficacia, eficiencia, calidad y economía ya que tendría que ponerse metas concretas, como por ejemplo "N° de propuestas elaboradas", o poder establecer alguna relación entre "propuestas elaboradas y

¹ "Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción de turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros"

propuestas aceptadas y sancionadas por el Consejo de Ministros" lo que parece difícil de lograr tomando en cuenta que las decisiones de política consideran otras dimensiones aparte de la netamente técnica y, por lo tanto, no dependerían exclusivamente de la unidad encargada de producir el producto, en este caso, el Departamento de Estudios y Políticas.

Por su parte, el producto 2.2, relacionado a la ejecución de estudios preinversionales, puede presentar duplicidades con las labores de la Dirección de Obras Hidráulicas del MOP, por cuanto la "Elaboración de estudios de Factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes" debiera corresponder a una secuencia preinversional completa (idea, perfil, prefactibilidad y factibilidad) secuencia que la CNR no desarrolla.

El producto 2.3 "Estudios de Impacto y Diagnóstico", en cambio, está más relacionado a las competencias de la CNR por cuanto corresponden a Estudios Básicos destinados a medir efectos (por ejemplo evaluaciones ex post o de impacto) o a relevar carencias específicas como es el caso de los diagnósticos de diversos tipos, asociados a la agricultura de riego.

El objetivo 3, con un único producto definido como "Propuestas de acciones de Coordinación" corresponde mas bien al ámbito de la gestión operacional, definido incluso por un acuerdo del Consejo de Ministros, antes que a un producto propiamente tal. De hecho, la coordinación debería poder medirse en aumentos de la eficiencia y eficacia de otros de los productos de la CNR, por ejemplo, en los productos 1.1 y 2.3.

El Objetivo 4, posee igualmente un solo producto: "Programas de Capacitación y transferencia tecnológica". En este caso existe consistencia entre el producto y sus beneficiarios pero, sin embargo, no presenta indicadores adecuados para la medición de las dimensiones de eficacia, economía, eficiencia y calidad.

➤ Instituto de Investigaciones Agropecuarias - INIA

Existe consistencia entre los beneficiarios y los productos estratégicos definidos por la institución, así como entre estos últimos y los objetivos estratégicos de la institución.

Los productos en su diseño son claros y reflejan las acciones necesarias para lograr cada uno de los objetivos. Los productos estratégicos están correctamente formulados, se refieren a acciones concretas y acotadas y se plantean como bienes o servicios que permiten materializar sus objetivos estratégicos. Se encuentran complementariedades entre productos dentro del INIA, lo que refuerza su accionar y permite lograr los objetivos.

Los objetivos estratégicos planteados por el INIA, son claros, precisos, definen de manera concreta lo que quiere lograr el Instituto, refiriéndose a una acción definida sobre un sujeto determinado, por lo que posible traducirlos en objetivos específicos. La mayor parte de ellos dan cuenta de logros determinados y en aspectos acotados, por lo que son susceptibles de ser revisados y evaluados.

➤ **Fundación para la Innovación Agraria - FIA**

La institución define en su matriz lógica seis grupos de beneficiarios los que en términos generales, son consistentes con los productos mencionados. Considerando los requisitos y formalidades que se exigen para postular a Financiamiento de proyectos de innovación y que se señalan en las bases de cada concurso, debería ser posible definir con mayor precisión a sus beneficiarios.

Los productos 2.1 Diseño de Estrategias de Innovación y 2.2 Programas por Rubros, productos complementarios desde el punto de vista del diseño, deberían identificar los beneficiarios de cada una de las fases o productos por separado. Si no es así, debería tratarse como un solo producto.

En cuanto a la formulación de los productos del objetivo 1, todos ellos deberían enunciarse en la matriz lógica como el bien o servicio que se entrega que es financiamiento para distintas actividades de innovación, aun cuando el objetivo haga alusión al fomento y la promoción.

Se observa consistencia entre los objetivos planteados por la institución y los productos que ha planteado para su consecución, siendo algunos de ellos complementarios entre sí.

B. CONCLUSIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y MECANISMOS DE GESTIÓN

Conclusiones referidas a la estructura organizacional

En una visión global, se estima que la estructura organizacional del Ministerio² es adecuada, en términos que cubre las áreas de especialización relevantes para el cumplimiento de su estrategia y funciones, a saber: (1) *Formulación de Políticas Sectoriales*: Subsecretaría, ODEPA; (2) *Estudios y Sistemas de Información Sectorial*: Subsecretaría, ODEPA; (3) *Comercio Exterior, gestión de negociaciones, regulaciones y normas*: ODEPA, SAG; (4) *Sistemas de regulación de sanidad, calidad y seguridad (control, fiscalización, certificación)*: SAG, CONAF; (5) *Conservación de Recursos Naturales (flora, fauna, suelo, áreas silvestres)*: SAG, CONAF; (6) *Fomento al Desarrollo Productivo*: INDAP, CNR, CONAF; (7) *Investigación e innovación sectorial*: INIA, FIA.

Entre las instituciones evaluadas, se producen traslapes o intersecciones de especialización funcional de diversa naturaleza: (a) La Subsecretaría y ODEPA prácticamente comparten el mismo campo de acción, y es posible concebir a ODEPA como una unidad especializada de la Subsecretaría; (b) SAG y CONAF comparten funciones de certificación, control y fiscalización y conservación de recursos naturales. En este caso, el criterio territorial (áreas silvestres protegidas vs. resto del territorio) y de especialización sectorial (subsector silvícola vs. resto de los sectores) delimitan las áreas de competencia de una y otra institución; (c) En el caso de las funciones ligadas al fomento productivo, el grueso de los instrumentos son manejados por INDAP, siendo la lógica de especialización de la institución de tipo socio-poblacional (pequeños propietarios); complementariamente, la CNR y CONAF ejercen funciones de fomento especializadas subsectorialmente (riego, desarrollo forestal); (d) En el

² Considerando las 8 instituciones evaluadas.

caso de las funciones ligadas a la investigación, en que existen dos instituciones, la diferencia básica entre ellas remite a que el FIA ejerce un rol de financiamiento y el INIA se aboca al desarrollo y ejecución de proyectos. En síntesis, al menos desde el punto de vista del diseño organizacional, a excepción de la innecesaria separación institucional de ODEPA respecto de la Subsecretaría, se observa un diseño adecuado.

La estructura que sirve de soporte a la gestión ministerial, consta de entidades de diversa naturaleza jurídica: Corporaciones o Fundaciones Privadas en las que, en la práctica, se delegan funciones públicas, y entidades que forman parte directa del aparato público ministerial. En la evaluación, se observó que las entidades que funcionan como Corporaciones o Fundaciones (CONAF, FIA, INIA) claramente poseen mayor flexibilidad en cuanto al manejo de sus recursos humanos, sistemas de adquisiciones de bienes y servicios, y flexibilidad para el cambio de estructuras. En síntesis, la "corporativización" de las funciones del Ministerio se observa como una ventaja funcional.

Se observa que las estructuras de integración Ministerial a nivel regional (que descansan en las SEREMIs) son débiles en cuanto a su capacidad real de planificación y toma de decisiones referidas a los programas y presupuestos de los diversos Servicios Regionales. Como tendencia, se constata un modelo de funcionamiento en que cada Servicio genera en forma separada sus programas y presupuestos a nivel nacional (generalmente en consulta con los niveles regionales), sin que exista capacidad real de las SEREMIs de gestionar integradamente las políticas y programas sectoriales de la región.

La coordinación de la estructura Ministerial recae básicamente en el rol ejercido por la Subsecretaría. Como instrumentos básicos para estos efectos se cuenta con las coordinaciones realizadas por áreas o temas a cargo de los asesores; la conformación de grupos y mesas de trabajo, las comunicaciones e instrucciones a las SEREMIs, la implementación de reuniones interservicios y la participación en los Consejos Directivos de las instituciones. De los Servicios evaluados, en cuatro de ellos operan Consejos Directivos en que participa el Ministro o Subsecretario de Agricultura (CONAF, CNR, INIA, FIA), y en consecuencia, representan una posible instancia de integración y monitoreo de consistencia de la integración de estas instituciones a trabajo sectorial. No obstante, en sólo dos de estos casos (INIA, FIA) se constata un funcionamiento periódico y activo de los Consejos; en los restantes (CONAF, CNR), en la práctica el Consejo delega en la Dirección Ejecutiva de la Institución su conducción.

Conclusiones específicas por Institución son:

➤ **Subsecretaría de Agricultura**

El motor o núcleo a través del cual esta entidad ejerce sus principales funciones está constituido por el Subsecretario, su gabinete y asesores. Este núcleo, funciona sobre la base de asignación de tareas o temáticas sea a personas o equipos de trabajo, pero no posee estructuración en torno a unidades organizacionales específicas.

Se observan una serie debilidades referidas al posicionamiento de las SEREMIs, a saber: (a) operan con escaso personal (2 a 6 personas), y su gestión descansa fundamentalmente en el rol de ejecutivo articulador que ejerza su encargado, careciendo de un adecuado soporte organizacional de

planificación y conducción sectorial a nivel regional; (b) Se ven enfrentadas a doble dependencia jerárquica (Ministerio central, Intendente), instancias que no necesariamente coinciden en sus lineamientos; (c) En la práctica, la definición de prioridades y presupuestos públicos del sector se definen fundamentalmente a partir de la toma de decisiones del Ministerio central en coordinación con los Servicios y sus representantes en regiones, sin que necesariamente la SEREMI juegue un rol decisivo en este proceso.

➤ **Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA**

El análisis de los productos estratégicos entregados por ODEPA permite apreciar fuertes similitudes y afinidades funcionales entre las labores de ésta y las de la Subsecretaría, en particular lo que se refiere a los temas de formulación o diseño de políticas sectoriales, así como, estudios y análisis de temas de interés sectorial y actividades de coordinación en materias de comercio exterior. Así, la principal diferenciación de ODEPA respecto de los aspectos más relevantes del quehacer de la Subsecretaría, lo constituye el servicio de información estadística.

Lo anterior sugiere la conveniencia de revisar la necesidad de mantener a ODEPA como un Servicio autónomo y administrativamente separado de la Subsecretaría, toda vez que en la práctica se comparten facilidades de infraestructura física y de recursos humanos, dentro de un esquema coyuntural que tiende a confundir los roles particulares de cada Servicio. Como justificación para mantener ODEPA como un servicio del MINAGRI, el Panel ha sido informado de la gran presión de trabajo sobre el Ministro y el Subsecretario en materias protocolares y de coordinación interna dentro del MINAGRI para temas técnicos específicos. Se ha indicado que se requiere de varios personeros con carácter directivo, de manera de bajar la presión sobre el Gabinete y atender las múltiples demandas que se formulan desde los más diversos ámbitos internos y externos.

No obstante la justificación dada, el Panel considera importante evaluar la situación organizacional vigente comparativamente con una alternativa fusionada en la cual, junto con evitar eventuales duplicidades y obtener economías de escala de áreas como administración y finanzas, recursos humanos, auditoría e informática, se fortalezca el impacto y delimiten claramente los roles jerárquicos y específicos del MINAGRI en materias de comercio exterior.

➤ **Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP**

La estructura organizacional de la institución, opera con una fuerte especialización departamental (Departamento Financiero (crédito)/ Departamento de Desarrollo Agrícola/ Departamento de Desarrollo Empresarial). El principal problema de este diseño, es la falta de *integración* de los productos institucionales, los que finalmente deben llegar a un mismo grupo objetivo. La estructura, genera una dinámica en que cada departamento diseña sus productos, resuelve cómo implantarlos, monitorearlos y evaluarlos. Este modelo, favorece la multiplicación de productos, pues cada departamento aborda los problemas o requerimientos que visualiza en sus clientes (que son básicamente los mismos para todos los Departamentos) y no permite abordar integradamente los servicios que se prestan al grupo objetivo.

Las agencias de área de INDAP, son la red y soporte organizacional que a nivel local implementa gran parte de los servicios de la institución. Pueden ser concebidas como la "ventanilla" institucional más

cercana al usuario, y desde la cual se difunden los productos, se reciben y procesan los requerimientos de los clientes; se tramita y coordina la obtención y entrega de diversos servicios y subsidios. En un contexto organizacional con fuerte especialización por áreas, con gran cantidad de productos y servicios (cada uno con sus propios procedimientos, diseños organizacionales, mecanismos de coordinación y monitoreo) las agencias de área tienen serias dificultades para procesar esta complejidad, hacerse cargo de ella, y prestar servicios al usuario.

La particularidad de la organización en cuanto a operar como institución de crédito, plantea requerimientos específicos a la estructura y soporte organizacional: (a) Estas funciones tienen de por sí componentes ligados a su tipo y ciclo de servicio (definición de políticas - diseño de instrumentos - evaluación de riesgos - difusión - procesamiento de la demanda y evaluación de proyectos o negocios - entrega - recuperación y cobro) no son simples de integrar con otro tipo de programas. A nivel de las agencias, inevitablemente se produce la mezcla de los aspectos técnicos propios de la prestación de créditos, con la relación institucional y humana que involucra la prestación de otros servicios y subsidios del INDAP. (b) Dada las características institucionales de la gestión de Recursos Humanos en el sector público, el personal a cargo de las funciones crediticias no opera dentro de una estructura de incentivos en que actúen mecanismos de recompensa positiva o negativa según el nivel de éxito comercial de su desempeño. Se trata de una institucionalidad con limitaciones estructurales para el cumplimiento de funciones crediticias.

➤ **Servicio Agrícola y Ganadero - SAG**

Se observa en la institución, una fuerte especialización y compartimentación por áreas organizacionales y de especialización. Así, los Departamentos Agrícola, Pecuario, Recursos Naturales y Semillas, elaboran y gestionan en forma bastante independiente sus productos, servicios y programas. En gran parte, esto se debe a que constituyen áreas especializadas que, en cualquier escenario, requerirán de diferenciación sistémica. Sin embargo, una excesiva especialización y autonomía funcional y operativa plantea problemas serios para el Servicio como un todo. De hecho, muchos de los productos y procesos de gestión de los Departamentos, involucran componentes o ciclos comunes, tales como: diseño de normas y procedimientos - certificación - sistemas de prevención, control, erradicación - investigación y análisis de laboratorio - análisis y evaluación medio ambiental - coordinación e intercambio con entidades internacionales. Uno de los principales dilemas organizacionales que enfrenta el Servicio es cómo compatibilizar la gestión especializada de sus Departamentos, con la integración de procesos, funciones, temáticas y operaciones de carácter transversal o institucional.

En la estructura nacional, se observan carencias de soporte organizacional y/o unidades que aborden funciones claves para la organización, como son: (a) la coordinación inter-departamental y gerencia interna (b) la optimización o "reingeniería de procesos", factor que parece ser crítico en cuanto al mejoramiento continuo en la prestación del tipo de servicios que presta el SAG; (c) el rediseño de estructuras o procesos organizacionales (a niveles central, regional y sectorial).

➤ **Corporación Nacional Forestal - CONAF**

La acción del Servicio remite a tres ámbitos de acción fundamentales: la administración de las áreas silvestres protegidas, el desarrollo y fomento forestal y la protección forestal (manejo del fuego). Tanto la administración de las áreas silvestres como la protección forestal, constituyen áreas de gestión consolidadas en la institución y con fuerte autonomía operacional. En tanto, el área de desarrollo y fomento forestal se articula fundamentalmente en torno al instrumental asociado al D.L. 701 y a una batería de programas y proyectos - en su mayor parte de carácter piloto y no apoyado por cuerpos normativos - que expanden la labor del Servicio hacia ámbitos tales como: el uso innovativo y no maderero de los recursos forestales, la educación ambiental, la promoción de nuevos proyectos y funciones relacionadas con el manejo y preservación del bosque nativo, la asociación con privados para el desarrollo de iniciativas y prestación de servicios, la articulación con otros organismos públicos, el turismo, la integración comunidades – ecosistemas forestales, etc. La expansión del Servicio hacia estas nuevas temáticas (decisión estratégica) implicará revisar y readecuar las estructuras organizacionales con que la Corporación aborde estas áreas.

➤ **Comisión Nacional de Riego - CNR**

La organización opera esencialmente como coordinadora de las instituciones vinculadas al subsector riego y responsable de administrar instrumentos de fomento (fondo para la ejecución de obras de riego y drenaje). Dificultades observadas para cumplir las funciones de la organización, son: (a) En el subsector riego, el MOP cuenta con la mayor capacidad institucional para la ejecución de obras de riego, y si bien el Consejo de Ministros de la CNR opera para coordinar a estas instituciones, en la práctica, no existen enlaces más sistemáticos (políticas y planes trabajo comunes) entre estas instituciones; (b) La delegación de funciones operacionales y técnicas que la CNR realiza en el SAG y la DOH, presenta diversas dificultades, pues los funcionarios de estas instituciones dependen jerárquicamente de sus Jefes de Servicio, lo que plantea una línea poco expedita de control de los procesos, y cierta resistencia del personal, que visualiza estas labores como una carga externa que no le corresponde.

Un aspecto crítico de la estructura organizacional del Servicio está dado por la presencia regional que requiere el quehacer de la institución. Aquella está delegada en las Comisiones Regionales de Riego, que de acuerdo a los antecedentes disponibles, exhiben bajos niveles de estructuración, no cuentan con estrategias y planes propios, poseen escasa articulación con el sector privado y carecen de apoyo de personal CNR de carácter permanente a nivel regional.

➤ **Instituto de Investigaciones Agropecuarias - INIA**

La estructura organizacional de la Institución revela un diseño adecuado, con diversas instancias de coordinación que operan satisfactoriamente, y con claridad de contrapartes entre los niveles nacional y regional.

La institución posee una fuerte presencia regional. Los Centros Regionales de Investigación (CRI), poseen importantes grados de autonomía para su desarrollo, generando sus propias estrategias de investigación y desarrollo, e integrando en Consejos Regionales a actores privados y públicos de la

región. Factores que favorecen el desarrollo regional de la institución son la especialización de los CRI de acuerdo a las características geográficas y productivas de su entorno; la permanencia y residencia en la zona de los investigadores; la asociación que se genera con el sector privado y público regional en el desarrollo de los proyectos; las actividades de transferencia y venta de insumos o servicios a productores.

La viabilidad de la institución descansa en el tipo de políticas nacionales de Investigación y Desarrollo Silvoagropecuario que se adopten a nivel país. En este sentido, en la institución es visto como un requerimiento desarrollar programas a más largo plazo en ámbitos tales como biodiversidad, mejoramiento genético, conservación de recursos naturales. Bajo el modelo actual, en que la institución debe postular a fondos y concursos con plazos (normalmente 2 a 3 años) y recursos limitados, el desarrollo de programas de largo plazo posee serias restricciones.

➤ **Fundación para la Innovación Agraria - FIA**

El Consejo Directivo de la Fundación, opera con regularidad y juega un rol activo en la toma de decisiones estratégicas de la institución, en directa interacción con los equipos profesionales del FIA, lo que genera una interconexión positiva entre la conducción superior de la institución y la gestión técnica y operativa.

Respecto de las áreas de gestión de la organización, se observó que (a) el área de gestión de instrumentos de financiamiento se encuentra consolidada en la institución; con procesos altamente formalizados y un cuerpo de profesionales especializados; (b) el área de desarrollo estratégico es de implantación relativamente reciente en la institución y ha proporcionado importantes insumo para direccional el quehacer de la institución; sin embargo ha asumido funciones de articulación que podrían implicar la asunción de nuevos roles por parte de la Fundación, lo que deberá ser claramente especificado en su estrategia; (c) la evolución del área generación de medios de información descansa fuertemente en la capacidad que posea de desarrollar tecnologías en plataforma internet, y generar presencia regional, aspectos que actualmente se encuentran en desarrollo parcial e inicial, respectivamente.

En la organización, operan satisfactoriamente diversos mecanismos de coordinación, los que se encuentran institucionalizados y estipulados en las definiciones de funciones de las diversas unidades organizacionales. La coordinación estratégica descansa en una activa participación del Consejo Directivo e interacción con la Secretaría Ejecutiva y Jefes de Unidades. Asimismo, la Dirección Ejecutiva lleva a cabo reuniones periódicas de coordinación con los Jefes de unidades. Un eje importante de coordinación es la labor del Departamento de Estudios y Proyectos, responsable directo de la mayor proporción de productos institucionales. A su cargo, operan diversos sistemas de coordinación referidos al control de proyectos, difusión, de evaluación y seguimiento y supervisión, coordinación con ejecutores.

Conclusiones sobre Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Como se ha señalado, las diversas naturalezas jurídicas de los Instituciones definen distintos contextos institucionales para el manejo de los Recursos Humanos de las instituciones. En este escenario, las

instituciones que adoptan la forma de Corporaciones Privadas o Fundaciones poseen mayores grados de flexibilidad para contratar, despedir y adecuar sus Recursos Humanos. De algún modo, entre las entidades públicas de la estructura ministerial, estas restricciones pueden ser compensadas por la vía del manejo del personal a contrata y honorarios, que representan proporciones relevantes de las dotaciones. Sin embargo, particularmente en el caso de Servicios con una importante cantidad de funcionarios (SAG, INDAP) la magnitud absoluta del personal de planta va asociado a significativas limitantes para la adecuación flexible del Recurso Humano según los requerimientos institucionales.

Una variable importante en el reclutamiento de los cuadros ejecutivos de los Servicios está dada por la afinidad política de estos respecto del Gobierno que corresponda. Así, los cargos de Directores de Servicios, SEREMIs, Directores Regionales de SAG, CONAF, INDAP, entre los principales, están asociados a un tipo de reclutamiento técnico- político. Al respecto, en el Ministerio no existe una política que defina y operacionalice con claridad los criterios y mecanismos a utilizar en este aspecto estratégico para la gestión sectorial.

En general, el nivel de profesionalización de los Servicios evaluados es significativo y constituye una fortaleza del sector (5 de los 8 Servicios: Subsecretaría, ODEPA, INDAP, CNR, FIA, poseen sobre el 50% de personal profesional).

En una visión general, el Ministerio y sus Servicios cuentan con una base de infraestructura informática importante (red y conectividad a internet), que presenta diferencias de estándar y coberturas por Servicio. Asimismo, los requerimientos y complejidad de la infraestructura de red de las instituciones son variados de acuerdo a la localización territorial del personal y las instalaciones y naturaleza de los servicios que prestan.

En cuanto a dotación de equipos (PCs), los indicadores del n° de computadores por funcionario (excluyendo operarios y auxiliares) muestran cifras satisfactorias, entre 0.94 y 1.34 equipos per cápita para 5 de los 8 Servicios evaluados (Subsecretaría, ODEPA, CONAF, INIA, FIA). La institución con menor dotación de equipos por funcionario es INDAP (0.49 equipos).

Las disponibilidad de Sistemas que automatizan procesos de administración presupuestaria, contable, de personal se verifica en todos los Servicios bajo la modalidad de bases de datos relacionadas (a excepción de la Subsecretaría).

La disponibilidad de sistemas que automaticen procesos propios de los Programas de cada Servicio es heterogénea, y va desde una alta disponibilidad de aplicaciones (ODEPA) hasta una muy baja disponibilidad de sistemas informáticos técnicos (SAG).

Como tendencia general, los diversos sistemas de información no se encuentran integrados entre sí (bases de datos interrelacionadas). Esto, tanto en la vinculación sistemas contables – sistemas técnicos, como en relación de los sistemas técnicos entre sí.

No se constata en el Ministerio la existencia de una política global que especifique cuál es el desarrollo esperado, los objetivos e inversiones en tecnologías de información a destinar en conjunto y para cada Servicio. Tampoco se verifica la existencia de una instancia que coordine, monitoree y estandarice

información, procesos e iniciativas en el área. Cabe señalar que entre otros aspectos, este factor es relevante en cuanto a la realización de economías de escala en las inversiones y compras de servicios, como asimismo para el intercambio y difusión de las herramientas desarrolladas por cada institución. Por el contrario, actualmente se constata que cada Servicio desarrolla sus políticas e iniciativas en forma particular.

En general, el uso de internet en los Servicios está delimitado a la difusión informativa básica y acceso a documentación de las instituciones. Las funcionalidades de tramitaciones en línea, el uso de módulos referidos a transacciones con operadores y proveedores, no se encuentran presentes. Un aspecto más desarrollado (principalmente ODEPA, INDAP, FIA) es el acceso y consultas a Bases de Datos.

En general, el uso de la intranet presenta un creciente desarrollo entre las instituciones, siendo usada principalmente como vehículo de comunicación e información interna institucional, y en un desarrollo inicial, como plataforma de sistemas que ejecuten a distancia operaciones en línea entre unidades de cada institución.

En la totalidad de instituciones evaluadas, los principales mecanismos de monitoreo de la gestión institucional descansan en el seguimiento técnico y administrativo que se realiza por vía de las cadenas jerárquicas departamentales y su correlato territorial, cuando corresponde (central – regional – local). A nivel Ministerial, este mecanismo opera por la vía del Ministro y Subsecretario hacia los directivos de los Servicios.

En la mayoría de los Servicios (Subsecretaría, ODEPA, INDAP, CONAF, SAG, INIA), existen unidades de Programación o similares, que definen metas, programas y presupuestos a ejecutar, y que básicamente evalúan cumplimiento de actividades. Los sistemas de indicadores de desempeño de la gestión se encuentran en desarrollo preliminar. A su vez, se constatan escasas evaluaciones de impacto de Programas.

No existe en la estructura del Ministerio una unidad que coordine y planifique las metodologías e instrumentos de evaluación y monitoreo que se espera implementen los Servicios. La inexistencia de sistemas de contabilidad por centros de costos para unidades, programas y procesos de gestión genera dificultades para monitorear y evaluar la gestión a través de indicadores que consideren confiablemente la variable costos de producción.

Conclusiones sobre los Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

El Presupuesto total del Ministerio de Agricultura para el año 2001 alcanzó a \$193.975 millones según Ley de Presupuesto. El Presupuesto Vigente hacia fines del año alcanzó a \$214.390 millones. Estos totales han sido distribuidos entre los diferentes Servicios y programas del Ministerio conforme a discusiones que en general han tenido como marco de referencia la Misión Ministerial y sus objetivos estratégicos. Sin embargo, debido a la naturaleza bastante fija de una porción significativa de los gastos, así como, por la aplicación de políticas que han comprometido proyectos de largo plazo, el margen de variación que la asignación presupuestaria tiene entre Servicios y conceptos, es limitada.

El Ministerio ha experimentado aumentos significativos de su presupuesto en virtud del acuerdo suscrito en 1996 que se conoce como "Compromiso con la Agricultura", a través del cual se estableció un compromiso de asignar mayores recursos financieros destinados prioritariamente a aquellos subsectores agrícolas que presentan más dificultades para acumular capital, incorporar nuevos conocimientos, mejorar su productividad y generar niveles de rentabilidad adecuados frente a la apertura comercial derivada de la participación de Chile en el MERCOSUR. Así, la ejecución presupuestaria total de los programas considerados, conforme a cifras que se muestran en el Anexo 3-E, se incrementó desde \$55.890 millones en 1996 a \$133.235 millones en 2001 (ambas cifras en pesos 2001) esto es, una inversión adicional del año 2001 por un monto de \$77.345 millones que representa un 138% de aumento, lo que permite alcanzar en el período de cinco años 1997-2001 una inversión acumulada total de \$261.237 millones (pesos 2001). Las principales inversiones se han realizado en los programas de Recuperación de suelos Degradados a cargo de INDAP y SAG, así como los programas de Riego a cargo de INDAP y CNR.

Los diferentes Servicios mantienen en sus sistemas de contabilidad una clasificación de ingresos y gastos conforme a la clasificación económica de la Ley de Presupuestos, identificándose además códigos relacionados con una definición de programas y/o proyectos. Con excepción del SAG, los sistemas no consideran la lógica de objetivos y productos estratégicos como los definidos en el marco de esta evaluación ministerial, por lo que es necesario realizar ejercicios de carácter extracontable cada vez que se requiere un análisis conforme a esta lógica.

Las asignaciones finales de recursos a los diferentes programas y proyectos, así como a las unidades de responsabilidad nacionales y regionales cuando corresponde, es realizada con un cierto grado de tardanza; normalmente se espera conocer con certeza los montos finales de la Ley antes de iniciar las discusiones para una asignación final. Esta situación en algunos casos afecta a que las instituciones comprometan con oportunidad sus actividades y sus gastos para realizar una adecuada programación de las mismas distribuidas en el año calendario. Se presenta por lo tanto una concentración de actividades y gastos hacia final del año, con el consecuente riesgo de afectación de la calidad de los productos que se entregan.

En los párrafos siguientes se presentan conclusiones de carácter más específico para cada uno de los Servicios evaluados, en relación con mecanismos de asignación de recursos.

Subsecretaría de Agricultura

- La Subsecretaría tiene un presupuesto total asignado que representa un porcentaje no menor de 13,6% sobre el presupuesto total vigente del Ministerio de Agricultura. El 94% del presupuesto es transferido a otras instituciones públicas y privadas, las cuales preparan sus propios proyectos de presupuestos internamente, los que son objeto de discusión principalmente con la autoridad de Hacienda y otras instancias de Gobierno.
- Los contratos o convenios que se suscriben para formalizar las referidas transferencias, no señalan en forma explícita y clara los objetivos de las transferencias, la cobertura esperada o metas previstas, ni la necesidad de presentar informes sobre los logros y resultados, con indicadores que den cuenta de la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos. No

obstante que la Ley de Presupuesto contempla para algunas transferencias que se envíen al Congreso copia de los Convenios, dicha disposición no tiene sentido a la luz de la calidad de los convenios que se suscriben.

- La Subsecretaría asume, como entidad otorgante de los recursos de transferencia, una responsabilidad contractual y legal importante, respecto de la cual no ejerce un rol de seguimiento estrecho sobre el desarrollo de actividades, cumplimiento de objetivos y logros de los diferentes Servicios receptores de los recursos. Tampoco se efectúan auditorías in situ sobre el uso de los recursos. Dichas revisiones, aunque con un carácter limitado, deberían ser realizadas, no obstante que los principales receptores de los recursos son instituciones que tienen sus propias unidades de Auditoría Interna y/o están afectas a revisiones por parte de la Contraloría General de la República, así como, en ciertos casos, están afectas a auditorías por parte de firmas de profesionales independientes.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

- Los mecanismos de asignación de recursos aplicados por ODEPA consideran discusiones internas en torno a sus productos estratégicos, no obstante que éstas tienen un carácter un tanto limitado debido a las necesidades de ajustarse a un acotado marco presupuestario y considerando que la mayor parte de los gastos institucionales son fijos. El presupuesto ejecutado de ODEPA alcanzó en 2001 a \$2.170 millones, lo cual representa un 1,3 % del presupuesto total del Ministerio de Agricultura. El 56% corresponde a gastos en personal. Durante los últimos años el presupuesto se ha mantenido en niveles bastante constantes.
- Las transferencias de recursos que se realizan a través del presupuesto del Ministerio a otras instituciones públicas y privadas, como es el caso de INIA, FIA, CORFO, DIRECOM, Fundación Chile y otras, se cursaban a través de ODEPA hasta 1997. En 2001 sólo se transfieren recursos al IICA para actividades de apoyo a ODEPA en la preparación de estudios y colaboración en materias de negociaciones. El Convenio suscrito para esta transferencia no estipula acciones específicas, plazos, productos a ser entregados y resultados esperados.

Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP

- El presupuesto total ejecutado de INDAP alcanzó en 2001 a \$89.258 millones, lo cual representa un 45% del presupuesto total del Ministerio de Agricultura. Esta ejecución presupuestaria ha sido relativamente constante durante los últimos años (1998 – 2001), sin embargo ha experimentado un cambio en cuanto a los principales conceptos de gasto, con una disminución de \$11.560 millones, 31%, de la inversión financiera (crédito) y un aumento de \$8.000 millones en el gasto del Programa de Recuperación de Suelos Degradados que corresponde a una de las prioridades del acuerdo antes mencionado "Compromisos con la Agricultura".
- En relación con la inversión financiera, se aprecia como la recuperación efectiva del año 2001 alcanzó a 68% del presupuesto previsto por este concepto, con lo cual, la colocaciones se vieron afectadas alcanzando a un 75% de lo previsto. Las cifras de saldos de la cartera de

deudores a diciembre de 2000 y 2001 permiten apreciar una gestión de cobranza por parte del INDAP en la cual han aumentado en \$19.000 millones los saldos deudores con atraso en el pago de sus obligaciones, disminuyendo en igual monto los saldos correspondientes a los "buenos pagadores". Sin embargo, el total de cartera en mora ha disminuido en un 3%.

- Los recursos presupuestarios son asignados en base a una alta participación de cada una de las regiones, las que emiten su Programación Regional Operativa Anual (PROA). Estos documentos permiten ordenar y jerarquizar las acciones a realizar por la institución en cada período anual y, al mismo tiempo, ha facilitado las tareas de seguimiento y evaluación.
- La distribución regional del presupuesto guarda correlación con la distribución regional de la población objetivo que se ha definido para el INDAP, así como, con la distribución regional de la cantidad de hectáreas correspondientes a dicha población objetivo. No obstante, la institución no dispone de suficientes indicadores de desempeño e indicadores de impacto que permitan fundamentar las prioridades que determinan la mayor o menor cantidad de recursos presupuestarios asignados a cada programa y/o producto. En buen grado, inciden en la distribución que finalmente se realiza, aspectos tales como el comportamiento histórico del gasto de las diferentes partidas y la inercia operacional.
- En relación con los flujos de caja, durante 2001 se verificó un atraso significativo en la materialización de los diferentes instrumentos o productos estratégicos que entrega el INDAP, en comparación con la programación de caja que se realizó a comienzos del año. En efecto, transcurrido en junio el 50% del año calendario, el gasto alcanzó a sólo un 30%; en septiembre, 75% del año calendario, el gasto alcanzó a un 57%. Existe por lo tanto un riesgo de que la ejecución del gasto materializada hacia fines del año, se haya efectuado en forma acelerada a los efectos de cumplir metas expresadas en términos de gasto y que por lo tanto no se hayan observado las normas y procedimientos diseñados para entregar productos debidamente focalizados y con altos niveles de calidad.

Servicio Agrícola y Ganadero – SAG

- El presupuesto total del SAG ha experimentado en el transcurso de los últimos años un crecimiento significativo, del orden de 35% entre 1998 y 2001, lo cual corresponde al acuerdo de "Compromiso con la Agricultura" anteriormente mencionado, donde el Programa de Recuperación de Suelos Degradados es una de sus prioridades. El gasto total de este programa alcanzó en 2001 a \$13.787 millones, lo que representa un 34% del presupuesto total de gastos del Servicio que alcanzó a \$40.400 millones.
- El ejercicio de formulación del presupuesto no consideró para el año 2001 una participación directa de las instancias regionales y la asignación de recursos consideró una autorización de montos iniciales reducidos, a los efectos de mantener reservas para eventuales situaciones de emergencia y parcialmente, para ajustar la asignación final con una mayor precisión de las demandas regionales, en particular, conforme a resultados de los concursos del Programa de Recuperación de Suelos Degradados, así como, del Fondo de Mejoramiento del Patrimonio Sanitario.

- Debido a que la mayor parte de los Productos entregados por el SAG son generados bajo la directa responsabilidad de la institución, la ejecución presupuestaria corresponde a gastos en personal y a bienes y servicio de consumo que muestran una tendencia relativamente pareja durante los doce meses del año. Sin embargo, los gastos de transferencia que corresponden a Productos donde los aportes del SAG son adjudicados por concursos, muestran una ejecución del gasto que se concentra fuertemente en los cuatro o cinco últimos meses del año, con una diferencia significativa respecto a la programación inicial de caja. Esta situación sugiere la necesidad de una mejor programación del gasto.

Corporación Nacional Forestal - CONAF

- CONAF debió emprender, durante el año 2001, las acciones encomendadas por Presidente de la República, a través del Ministerio de Agricultura, relacionadas con la generación directa de empleos, creándose el Programa de Apoyo al Desarrollo Forestal (PADEF). Este Programa representó un 60% de aumento del presupuesto institucional, lo cual representa un alto impacto en la gestión de los diversos programas regulares de la institución. Estas actividades, sin estar directamente asociadas a los Objetivos y Productos Estratégicos definidos en el marco de esta evaluación, constituyen un logro institucional importante que significó un total de 85.523 empleos mes, mayoritariamente en zonas rurales con mayores índices de cesantía. Los empleos estuvieron asignados principalmente a trabajos en manejo de plantaciones, recuperación de suelos y mantenimiento de la infraestructura del Sistema Nacional Áreas Protegidas del Estado.
- A los efectos de calcular el gasto de Productos, CONAF realizó un ejercicio de carácter extracontable a través del cual se identificaron los gastos directos asociados a cada Producto Estratégico. Los gastos indirectos representan un porcentaje significativamente alto, 46,4% del gasto total, los cuales han sido prorrateados entre los diferentes Productos Estratégicos aplicando básicamente como criterio de prorrateo, la proporción de gastos directos de cada Producto. Así, el gasto total asociado a cada Producto, corresponde en definitiva a una estimación de escasa confiabilidad.
- La mayor parte de los Productos entregados por CONAF son generados bajo la directa responsabilidad de la institución, por lo que la ejecución presupuestaria refleja altos porcentajes sobre el gasto total en los conceptos de gastos en personal, 56,5%, y bienes y servicio de consumo, 27,3%, ambas cifras en 2001. Esta estructura presupuestaria refleja la existencia de altos gastos fijos y la relativamente escasa externalización de actividades que realiza la Corporación, la cual asume la ejecución directa de los productos que entrega.

Comisión Nacional de Riego - CNR

- La asignación presupuestaria se realiza conforme a un adecuado mecanismo de gestión que considera la aplicación de criterios establecidos en una estrategia institucional que se deriva de

discusiones a nivel de Comité Directivo, según las prioridades que surgen de las orientaciones del Consejo de Ministros.

- El presupuesto total de la CNR muestra una tendencia claramente creciente en el transcurso de los últimos años, alcanzando un aumento extraordinario superior al 60% entre 1998 y 2001. En igual período, también el crecimiento que experimentó el pago de los subsidios de la Ley N° 18.450 de Fomento al Riego fue significativo, alcanzando a más de 50%. Esta tendencia responde al acuerdo suscrito en 1996 que se conoce como "Compromiso con la Agricultura", el cual incluye como una de las áreas prioritarias el Programa de Riego de Obras Menores y Medianas (PROMM) y el incremento de los recursos destinados a la Ley N°18.450. El crecimiento de la CNR ha sido significativamente mayor que el experimentado por el presupuesto del Ministerio de Agricultura en su conjunto, que alcanzó a 17% en el período señalado.
- La partida más importante del presupuesto de gastos, 40% en 2001, lo constituyen los estudios para inversión en obras de riego, los cuales son presentados a MIDEPLAN para su aprobación previa y luego son objeto de llamados a licitación pública para contratar la correspondiente ejecución. Con las empresas adjudicadas se celebran Contratos que estipulan adecuadamente las condiciones para la transferencia de los recursos, períodos de ejecución, informes de avance, garantías de cumplimiento, multas y formalidades de rendición de cuenta.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias - INIA

- El presupuesto del INIA muestra una situación muy estable durante los últimos años, tanto con relación a su estructura de ingresos y gastos, como en relación a un comportamiento histórico con muy pocas variaciones de un año a otro. El presupuesto promedio total alcanzó a \$17.500 millones entre 1998 y 2001; en este último año el presupuesto total es de un 3,5% menor que el promedio señalado. Esta tendencia contrasta con el crecimiento de 17% que ha experimentado el presupuesto del Ministerio de Agricultura en su conjunto.
- El 40% de los ingresos presupuestarios del INIA corresponden a Aporte Fiscal transferido a través de la Subsecretaría de Agricultura. Por lo tanto, el INIA debe realizar los esfuerzos necesarios para obtener el 60% de sus recursos a través de la venta de servicios y la postulación a concursos donde debe competir con otras instituciones públicas y privadas. Esta situación plantea una interrogante con respecto al nivel de compromiso que le corresponde asumir al Estado para el financiamiento de las actividades de investigación que necesariamente debe emprender el INIA conforme a su propia misión y los objetivos estratégicos ministeriales.
- El proceso de formulación del presupuesto requiere que cada CRI elabore sus propias propuestas de ingresos y gastos, procurando el mayor financiamiento posible para cubrir sus gastos regulares y los compromisos que involucra la continuidad de proyectos que tienen períodos de ejecución entre 3 y 5 años. Los mecanismos de asignación de recursos entre los diferentes programas consideran niveles de discusión apropiados, donde se aplican como criterio básico la definición de los objetivos estratégicos institucionales.

Fundación para la Innovación Agraria - FIA

- El presupuesto total de FIA muestra una tendencia claramente creciente en el transcurso de los últimos años, alcanzando un aumento de casi 30% entre 1998 y 2001. Esta tendencia responde al acuerdo suscrito en 1996 que se conoce como "Compromiso con la Agricultura", el cual incluye como una de las áreas prioritarias la promoción de instrumentos que favorecen la innovación. El crecimiento de FIA ha sido mayor que el experimentado por el presupuesto del Ministerio de Agricultura en su conjunto, que alcanzó a 17% en el período señalado.
- Prácticamente la totalidad de los ingresos operacionales de FIA, 95%, corresponden a transferencias corrientes que le son asignadas en la Ley de Presupuesto a través de la Subsecretaría de Agricultura; estas alcanzaron en 2001 a \$3.856 millones. Estos recursos fueron mayoritariamente, un 77%, asignados a Proyectos y Estudios de Innovación adjudicados a través de concursos públicos, en los que las propuestas han sido evaluadas por el equipo técnico de FIA y evaluadores externos, siendo finalmente el Consejo Directivo de la Fundación el responsable de la adjudicación.
- Como mecanismos de transferencia, se han suscrito contratos que contemplan cláusulas apropiadas que establecen objetivos, costos totales de los proyectos indicando tanto los aportes FIA como los de contraparte, plazos de ejecución, obligaciones de presentar informes de avance técnico y de gestión, obligaciones de constituir garantías de cumplimiento y disposiciones respecto de las adquisiciones de bienes que son entregados al ejecutor en comodato.

Conclusiones sobre Mecanismos de Auditoría y Transparencia en el Uso de Recursos

En relación con los mecanismos de Auditoría, es posible concluir que, no obstante el Ministerio de Agricultura cuenta en su conjunto con una dotación de 30 profesionales que desarrollan las funciones de auditoría, donde hay una experiencia acumulada que es muy significativa y donde se cuenta con una valiosa multidisciplina, esta verdadera fuerza de trabajo, por razones de índole administrativo, reglamentarias, y organizacionales, no puede actuar como un equipo de profesionales. Se pierde por lo tanto la posibilidad de realizar mejores estudios de diagnóstico para la identificación de áreas críticas de riesgo, la posibilidad de planificar actividades con una mayor intensidad de visitas a regiones y revisiones en terreno y el desarrollo de mejores programas de auditoría donde se aproveche la especialización en diferentes temas. Se pierde asimismo, la posibilidad de fortalecer la capacitación, en una actividad donde el intercambio de experiencias a través del trabajo en equipo tiene una gran importancia.

En términos generales, no obstante que hay ciertas diferencias significativas entre unos Servicios y otros, se aprecian ciertas debilidades en el área de auditoría:

- Se ha dado cumplimiento a orientaciones y disposiciones del Gobierno y de la Contraloría General de la República, constituyéndose en cada Servicio Unidades de Auditoría Interna. Estas unidades formalmente tienen una dependencia directa de las autoridades superiores de

cada Servicio, pero no hay una estrecha relación de trabajo con dichas autoridades. Se aprecia así, un cierto grado de aislamiento de las Unidades de Auditoría y un debilitamiento de importancia de sus funciones.

- Los estudios de diagnóstico para la identificación de áreas críticas de riesgo no se han realizados conforme a metodologías que aseguren calidad en el resultado de dichos estudios. Se ha apreciado un cierto grado de improvisación y una participación parcial de las diferentes áreas de la organización de cada uno de los Servicios donde se han realizado estos estudios. También se aprecia que falta una mayor coordinación con las Fiscalías o Departamentos Jurídicos en cuanto a conocer sobre los sumarios administrativos; esto, a los efectos de contribuir a la identificación de áreas de riesgo, en ningún caso para inmiscuirse en los sumarios propiamente tales.
- Los planes anuales de auditoría están formulados principalmente conforme a prioridades dadas por las autoridades, en lugar de considerar las áreas de riesgo identificadas en los diagnósticos. También estos planes están limitados por problemas de capacidad técnica y tamaño de los equipos de cada Servicio. La verificación de cumplimiento de los PMG (Programas de Mejoramiento de la Gestión), función que no es de auditoría propiamente tal, constituye una actividad prioritaria en los planes de auditoría.
- Las revisiones de auditoría sólo en forma limitada y en pocos casos incorporan un análisis de eficiencia y eficacia respecto de los productos entregados por las áreas sujetas a revisión. Esto ocurre en parte por un cierto desconocimiento por parte de las Unidades de Auditoría de cuales son los objetivos y productos estratégicos, las metas que han sido definidas, los indicadores de desempeño y los medios de verificación.
- No se han realizado auditorías sobre los sistemas de información, donde se verifique en profundidad los aspectos de seguridad y confiabilidad de datos de los sistemas. Se aprecia un esfuerzo por capacitar al personal del área en Auditoría Computacional, pero dichas capacitaciones básicamente podrán facilitar una revisión limitada de diferentes procesos auditados. La realización de una auditoría computacional, cubriendo la revisión de los principales programas de los sistemas de información, requiere de la participación de expertos en la materia.
- No se mantienen adecuados sistemas de seguimiento sobre las recomendaciones de auditoría, incluyendo en éstas, las que formula la Contraloría General de la República.

En relación con las Rendiciones de Cuenta, las prácticas aplicadas por los diferentes Servicios del Ministerio se ajustan a las normativas dispuestas sobre esta materia por la Contraloría General de la República y se realizan conforme a procedimientos internos de control que están arraigados entre el personal a cargo de estas funciones. Sin embargo, en el caso del SAG, la gestión relacionada con gastos a rendir conforme a Convenios suscritos con organismos internacionales, como el IICA y la OPS, muestra serios problemas que se reflejan en altos saldos pendientes de rendir y acumulados de varios años.

Estas prácticas, así como el desarrollo de los mecanismos de auditoría, más la implementación de otros mecanismos de transparencia como son el mecanismo de las OIRS (Oficinas de Información Reclamos y Sugerencias) y el desarrollo de páginas de internet, son las aplicadas por el Ministerio para ofrecer un grado razonable de seguridad sobre el buen uso de los recursos presupuestarios de los Servicios durante el año 2001. No obstante, estos mecanismos de gestión están en general limitados a los pagos efectuados por los Servicios, por lo que surgen dudas con respecto al cumplimiento efectivo de la contrapartida que en términos de recursos monetarios normalmente deben ser aportada por los usuarios o beneficiarios de ciertos instrumentos.

C. CONCLUSIONES SOBRE LOS RESULTADOS

Subsecretaría de Agricultura

Conclusiones Generales

1. La Subsecretaría a través de los estudios que realiza responde a la demanda que emana de diferentes sectores involucrados en la agricultura. Los estudios realizados en el año 2001, están estrechamente vinculados a temas de desarrollo y complementación de mercados, instrumentos de gestión de riesgos y de financiamiento, calidad de los productos y eficiencia de la gestión, temas relevantes de acuerdo a los objetivos fijados por el Ministerio.
2. Los espacios de coordinación y análisis han generado una participación efectiva de los diferentes agentes involucrados en la actividad silvoagropecuaria, lo que permite contar con un alto grado de aceptación y consenso de las políticas, programas y proyectos sectoriales que se diseñan y han logrado mejorar la articulación pública – privada, que es el objetivo de estas instancias. Una evidencia de ello es el acta de acuerdo de la Mesa para el Desarrollo de la Agricultura Campesina, lograda con el consenso de las máximas autoridades y representantes del sector.
3. Los temas abordados por las instancias de coordinación y análisis son coherentes con las definiciones de política agraria diseñadas por el MINAGRI insertándose en la lógica definida en los objetivos de la Subsecretaría; Las Buenas Prácticas Agrícolas, la Bolsa de Productos, el Mejoramiento a la Competitividad, el Fomento a las Exportaciones entre otros, son reflejo de ello.
4. La información entregada para medir los resultados de los Espacios de Coordinación y Análisis, no refleja en toda su magnitud e importancia lo que se ha realizado, percibiéndose de manera más nítida en las actividades que reporta la Institución. Los datos básicos (ver fichas del anexo 2) entregados, mezclan las diferentes instancias creadas, sin considerar los temas, la permanencia de estas instancias en el tiempo, ni su importancia o posible impacto, entre otros.
5. Para evaluar y realizar el seguimiento a las Instituciones y Programas involucrados en la transferencia de fondos, la institución no cuenta con instrumentos específicos, indicadores o metodologías que proporcionen información sobre el estado de las transferencias.

6. En los convenios que se realizan con las diferentes contrapartes, las glosas dan información muy general y no se definen los términos específicos que regulan a los Programas y sus alcances.
7. Los indicadores que ha formulado la institución son insuficientes para medir los productos en sus diferentes dimensiones; no interpretan en toda la magnitud los contenidos y los resultados de los productos que ha definido la Subsecretaría.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

Conclusiones Generales

1. La Oficina de Estudios y Políticas Agrarias implementa un sistema de medición de resultados de sus productos, recién en el año 2002, por lo que no se cuenta con los datos básicos para evaluar su comportamiento en el período que aborda esta evaluación.
2. Las actividades realizadas por ODEPA, son un soporte importante para el MINAGRI y los Servicios del Ministerio. La producción de estudios, políticas y diseño de los programas o proyectos, es básica para el desarrollo de las actividades que realizan instituciones asociadas al Ministerio, como: INDAP, CONAF y SAG y otras, pero la falta de una articulación y coordinación clara y expedita, impiden implementar procesos que permitan optimizar los recursos.
3. ODEPA cumple un rol importante en el desarrollo de estudios y acciones que se realizan en materias de comercio exterior, elabora estudios de impacto³ sobre los acuerdos que se podrían concretar, y las consecuencias que podría acarrear para los diferentes estratos de la agricultura; participa en misiones comerciales que se han realizado con los países o bloques definidos en la agenda de la agricultura, así como en su calidad de representante legal del Ministerio, en la plataforma de negociación agrícola del año 2001 y realiza el seguimiento de los acuerdos bilaterales que se mantienen con los diferentes países y un seguimiento permanente respecto de la participación de Chile en los organismos multilaterales. Para ODEPA este es uno de los productos importantes, por el compromiso que involucra para la institución participar en estas instancias de discusión y análisis.
4. Con relación a la satisfacción de los usuarios del producto asociado al uso del centro de información, los clientes o beneficiarios han catalogado los servicios como excelentes; las mediciones se realizaron para los usuarios del Centro de Información, el año 2000 y 2001, manteniéndose los porcentajes de satisfacción en el rango de excelente en un orden del 95 %. No existen mediciones acerca de los otros instrumentos que entrega el servicio.
5. Los recursos, tanto humanos como materiales de ODEPA no se utilizan en toda su dimensión, existiendo un sistema de información y comunicaciones que podría satisfacer la demanda de la

³ Estudio sobre los acuerdos USA/UE; Documento "Inserción en los Mercados Internacionales"; documento "Condiciones de ingreso de productos importados a mercados chilenos etc."

mayoría de las instituciones del Ministerio, además de contar con un equipo de profesionales de un buen nivel profesional; sin embargo cada institución en forma individual genera sus propios sistemas de información y estudios no optimizándose los medios existentes en ODEPA

Instituto de Desarrollo Agropecuario – INDAP

Conclusiones Generales

1. Se observa insuficiencia de indicadores en todos los ámbitos para los distintos productos que maneja la institución, lo que impide medir resultados de los mismos. Una excepción la constituyen los programas que han sido evaluados por DIPRES, los que son escasos. La falta de indicadores impide a la misma institución contar con información oportuna que facilite la toma de decisiones y la corrección de sus debilidades.
2. Existe gran cantidad de información, pero ésta corre por circuitos paralelos. Esto hace que para construir indicadores sobre un producto, tenga que recurrirse a diferentes unidades, las que manejan información disímil sobre un mismo producto, por lo que ésta es poco confiable. Además la información que aparece en diferentes fuentes institucionales como Memorias, BGI y otros documentos oficiales, en muchos casos es contradictoria.
3. No existe un Sistema de Información de Gestión que sistematice la información de todos los productos que maneja la institución, donde éstos sean procesados, validados y difundidos a la institución en su conjunto y que permita manejar información homogénea.
4. No existe una base de datos que permita conocer a cada uno de los usuarios atendidos por INDAP y tener la posibilidad de realizar cruces que permitan saber los instrumentos recibidos por cada uno de ellos y detectar así las posibles duplicaciones de productos.

Objetivo Estratégico N° 1

5. Una de las características de los productos que componen este objetivo, es su aporte al establecimiento de capital productivo tanto en los Pequeños Productores Individuales como en las Empresas Asociativas Campesinas.
6. Para consolidar el establecimiento del Capital Productivo, INDAP impulsa dos líneas de acción: Los Subsidios a la Inversión Productiva. Esta línea de productos es la de mayor consistencia con las definiciones de la política agraria y con el rol que le corresponde jugar a INDAP dentro de las definiciones estratégicas orientadas hacia la Agricultura Familiar Campesina; le permite a los pequeños agricultores realizar inversiones en infraestructura productiva, situación que no les sería posible sin el apoyo de INDAP. Además, se inserta dentro de la lógica de la "no gratuidad" de los productos.

7. Programas de Financiamiento: A partir de los datos básicos analizados del producto, el Crédito de Largo Plazo muestra que el comportamiento de la cartera tiene bajos niveles de eficacia y eficiencia.
8. En productos de fomento a la inversión, se aprecia una buena focalización y el monto aportado por los beneficiarios es significativamente mayor al mínimo requerido por INDAP, lo cual habla de una buena calidad de estos productos como incentivos a la inversión.
9. El INDAP, dentro de su Programa de Riego Campesino, considera subsidios para estudios de preinversión que facilitan a los pequeños agricultores la postulación a los concursos de la Ley llamados por la CNR, lo cual constituye una complementariedad con esta Comisión.
10. Se constatan complementariedades entre los productos financieros de INDAP, como son el Crédito de Enlace Forestal (DL 701) y el Crédito de Enlace de la Ley de Riego (Ley 18.450), instrumentos que son administrados por CONAF y CNR, y en el cual INDAP aporta el financiamiento (crédito de enlace) para que posteriormente sea bonificado vía el Tesoro Público, bono de riego que es entregado una vez ejecutada la inversión.
11. Con respecto al Crédito de Largo Plazo, se observa una situación donde la recuperabilidad ha experimentado un fuerte deterioro, en particular con respecto a la cartera de organizaciones, donde los saldos de difícil recuperación sobre el total de la cartera de largo plazo de organizaciones, se han incrementado de un 48,4% en 2000 a un 67,8% en 2001. En el caso de créditos individuales, la situación ha experimentado un mejoramiento, observándose que los saldos de difícil recuperación que en 2000 alcanzaban a un 31,7%, disminuyen a un 22,6% en 2001.
12. El Bono de Producción Agrícola Familiar es un subsidio directo a las familias que se encuentran bajo el límite de la pobreza, para paliar situaciones extremas, producto que no corresponde a ninguna de las categorías anteriormente mencionadas.

Objetivo Estratégico N° 2

13. Dentro de este objetivo existe un grupo de productos de Programas Integrales y/o Especiales, como el Prodesal, Prodecop, Servicio Rural Joven y Programa para Mujeres. Estos programas se enmarcan en objetivos orientados a pequeños productores de subsistencia y que se encuentran en situación de pobreza, teniendo un enfoque territorial y una estrategia de aumento de los ingresos de las familias campesinas. Se detecta en términos generales un buen resultado, provocando un aumento de los ingresos los primeros años entre un 10 y 16 %, según las evaluaciones de impacto realizadas⁴. Este aumento de los ingresos tiene un carácter estructural ya que provocan un cambio en la economía campesina, lo que se observa como una de las grandes fortalezas de este tipo de programas.

⁴ "Evaluación de Impacto Prodecop Secano", Facultad de Medicina Veterinaria, Universidad de Chile, 2000. "Evaluación de Impacto Prodecop IV Región", RIMISIP, 2000.

14. Con relación a la focalización de la población objetivo, se detecta una mejor caracterización de ella en comparación a otros productos, ya que definen áreas de acción delimitadas, requisitos de los usuarios (% de los ingresos provenientes de la actividad agrícola, y niveles de ingreso bajo la línea de la pobreza, tamaño de explotación individual, entre otros).
15. Se observan complementariedades con algunas entidades externas como los Municipios, PRODEMU y otras instituciones públicas con las que se trabaja conjuntamente, relacionadas con la pobreza, género y edad. Es el caso de los productos de INDAP cuyos beneficiarios serían los pequeños productores/as que operan en un nivel de subsistencia, o sea que presentan un bajo potencial de desarrollo agrícola, como PRODESAL y algunos de sus programas transversales como Mujer Rural.
16. Existen grupos de productos asociados a la Asistencia Técnica, como el SAT Predial y SAT Empresa. Para esta línea de productos, si bien la población potencial en la actualidad está cuantificada, falta identificar la población objetivo, es decir, aquella que está considerada atender en el periodo de tiempo que dure el programa. No existe una caracterización que entregue el nivel de capacidades del usuario y determine sus potencialidades técnico-económico-productivas e identifique el o los productos necesarios para generar su desarrollo y dar el salto cualitativo que requiere para pasar de la etapa de productor agrícola a empresario agrícola.
17. Se detecta imposibilidad de aumentar la cobertura actual (bajo el supuesto del mismo presupuesto), debido a que los productores pueden recibir este servicio durante varios años consecutivos y mientras no exista egreso de los usuarios del sistema, la cobertura se mantendrá estática.
18. No existen indicadores para medir eficacia que consideren aumento de los ingresos de los usuarios por la participación en estos programas, en comparación a los recursos invertidos. Esta información existe en cada una de las Áreas INDAP, en los diagnósticos y planes de explotación realizados por cada unidad productiva perteneciente a SAT. Sin embargo no es sistematizada ni utilizada por el Servicio.
19. Con relación a economía, en general, no se tienen indicadores sobre aporte de los usuarios en el cofinanciamiento de los servicios de asesoría técnica lo que impide conocer el grado de compromiso y disposición del usuario para pagar por el servicio. Sobre el mismo aspecto, cabe comentar que aunque son desconocidos para el Panel, los cálculos realizados por INDAP para fijar el monto del subsidio, en una primera aproximación - considerando los ámbitos que aborda el SAT Predial y las especificidades que éste contempla - se estima que el costo por usuario estaría sub estimado, ya que el servicio contempla durante el año mínimo 10 visitas de asesorías individuales más 3 asesorías grupales. Esto permite concluir que la calidad técnica de los servicios otorgados es de un nivel medio, donde se continúa con la asistencia predial y no se abordan las asesorías específicas de especialistas, tanto a nivel técnico, como en gestión y comercialización.
20. Otro grupo de productos dentro de este objetivo se refiere a los programas de Empresarización

como los CEGES y la Red Prorubro. Estos programas plantean el fortalecimiento de las capacidades empresariales de los grupos organizados y de las EAC, pero el grado de gestión empresarial, desconocimiento del funcionamiento de los instrumentos contables, económicos y financiero entre otros, ha dificultado este proceso de empresarización, situación que se encuentra corroborada por el "Estudio Económico Financiero de EAC⁵", el que señala que existían alrededor de 1.267 EAC. Durante el 2001, el SAT Empresa cuyos destinatarios son empresas en crecimiento atendió solamente a 161 empresas y el SAT Pre Empresa, cuyos beneficiarios son grupos que tienen la posibilidad de constituirse en el futuro en empresas, atendió a 375 grupos.

21. El programa de crédito de Corto Plazo, en el año 2001, muestra una tasa de recuperación sobre la cartera vigente, es decir el total de créditos con vencimiento ese año, incluyendo todos los créditos, reprogramaciones y morosidades, de 88%, lo que indica que el comportamiento de esta cartera se acerca a promedios aceptables de acuerdo a la población objetivo. Los montos promedios de créditos de Corto Plazo son del orden de los \$400.000, lo que junto con la recuperabilidad de la cartera vencida (créditos entregados en el año 2000) de 71%, demuestra el carácter de capital de trabajo que tiene este crédito, lo que por otra parte vincula su pago a los resultados económicos de la temporada agrícola, con variables frágiles como el precio nacionales e internacionales de los productos agrícolas, el clima, etc., lo que finalmente resulta en un variable grado de morosidad anual, pues esta actividad es diferente a cualquier otro tipo de negocios como los que generalmente trabaja el sector privado financiero.
22. Existen otros productos dentro de este objetivo que son de menor envergadura y gastos dentro del Servicio, como el Programa Nacional de Turismo Rural, el Sistema de información Técnico Comercial para la agricultura Campesina y la Expo Mundo Rural. Cabe comentar el producto SIPRE que entrega información principalmente a las Areas de INDAP (109) y a los municipios rurales (durante el año 2001 se trabajó con 203 Municipios) el que , a través del fichero SIPRE colocado en los municipios y boletines que se difunden, sirven de informativo para el conjunto de la población. Con respecto a otros programas, en el año 2001 se atendieron a 1.756 beneficiarios en el programa de Turismo Rural y 205 empresas participantes en la Expo Mundo Rural.
23. Como conclusión general se puede mencionar que existen variados tipos de productos que según sus resultados pretenden capacitar y generar capacidades productivas, ingresar a los mercados y empresarizar la producción. Sin embargo, con los resultados obtenidos no es posible comprobar que se logren dichos objetivos, especialmente porque no se conoce el impacto de las intervenciones. Los componentes del objetivo, referido al ingreso a los mercados internacionales en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental en los procesos productivos, son aún menos comprobables a la luz de los resultados.

⁵ Estudio Económico y Financiero de las EAC. FUNDES Chile. Octubre 2001.

Objetivo Estratégico N° 3

21. Dentro de este objetivo se encuentra el Programa PRODECOP, programa que ha sido analizado en los demás objetivos del INDAP y cuyas acciones no aportan claramente al cumplimiento de este objetivo.
22. La ejecución del Fondo de Fomento a la Asociatividad se encuentra muy concentrado y centralizado, con preponderancia hacia las organizaciones de Nivel Central⁶, encontrándose en éstas el 65% de los proyectos financiados (193 en total), el 60% de las organizaciones totales beneficiadas (193) y el 62% de los recursos totales. Dentro de este gasto a nivel central, un 74% se ejecuta en gastos en participación de representantes y sólo 26% para capacitación. El gasto promedio por proyecto, es en regiones de M\$ 1.310, mientras que a nivel central es de M\$ 9.476. Lo mismo pasa al analizar el gasto por organización de este programa, con valores promedios de M\$ 1.130 por organización regional y M\$ 31.012 por organización a nivel central.
23. En el 2001, se financió un 100% los proyectos postulados, lo cual habla de una inexistencia de selección y evaluación de los proyectos, la posibilidad de financiar un mayor número de proyectos y la inexistencia de focalización de este producto.
24. La información disponible no permite identificar cuantos son los agricultores pertenecientes a las organizaciones que son beneficiarias del FONDAC, pues existen proyectos de representación y capacitación de líderes, que no benefician directamente a los afiliados de las organizaciones.

Servicio Agrícola y Ganadero - SAG

Conclusiones Generales

1. La mayoría de los Productos Estratégicos de la institución involucra la prestación de una diversidad de servicios, para los cuales no está establecido con exactitud el monto de los recursos utilizados en la provisión de ellos. Se conoce sólo el costo del producto en general, no de las diferentes actividades, por lo cual no es claro el monto que se gasta por beneficiario o unidad de producción para los diferentes servicios que conforman un producto estratégico. Tampoco se conoce la opinión que tienen los usuarios de los mismos, salvo algunos casos que constituyen la excepción. Esto ha imposibilitado la construcción de indicadores de eficiencia, economía y calidad para la mayoría de ellos.
2. La lógica encontrada en el servicio, es el aporte de los usuarios en los gastos de los productos, el que asumen colocando parte del financiamiento del mismo o por la vía del pago de tarifas, lo que se traduce en un ingreso importante para la institución, disminuyendo de esta manera su gasto operacional.

⁶ Se refiere a las organizaciones con representación a nivel nacional como Federaciones y Asociaciones Nacionales.

Conclusiones por Objetivo

Objetivo Estratégico N° 1

1. Los productos que componen este Objetivo están relacionados con la mantención del país libre de plagas y enfermedades y es posible concluir que han sido eficaces en el cumplimiento de su objetivo. Esto se corrobora dado que en los últimos años el país se ha mantenido libre de enfermedades exóticas que limiten el comercio internacional pecuario, con un 100% de ausencia de estas enfermedades; además se han erradicado el 100% de los brotes detectados de enfermedades cuarentenarias agrícolas y forestales, como el Pírex noctilo, la Mosca de la Fruta, Gonipterus, así como la mantención del 100% libre de infección de la superficie semillera de papas.
4. Estos productos, estratégicamente importantes, son complementarios a otros del mismo SAG y de otras instituciones públicas dedicadas al fomento productivo.
5. Ellos implican el otorgamiento de una serie de servicios para los que no fue posible, en el tiempo disponible, contar con resultados que permitan hacer juicios en los ámbitos de calidad, eficiencia y economía, con excepción del producto Erradicación de la Brucelosis en el cual se observa eficiencia debido a los bajos costos administrativos del proyecto, así como en los indicadores económicos, debido a la generación de ingresos y al aporte de los privados en la realización de las actividades.

Objetivo Estratégico N° 2

7. Los resultados obtenidos demuestran que los productos que conforman este Objetivo han contribuido a proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.
8. Estos productos presentan, en su mayoría, buenos resultados en los indicadores de eficacia, especialmente aquellos que responden a la demanda, con coberturas cercanas al 100% en las solicitudes de evaluaciones de proyectos ingresados al SEIA, de solicitudes de cambio de uso de suelo, certificación de subdivisión predial y las resoluciones de calificación ambiental. Solamente se encontró una baja eficacia en la superficie de praderas con plan de manejo, con sólo un 2% de la superficie monitoreada respecto a la planificada.
9. Los productos analizados no presentan duplicaciones y sí complementariedades, especialmente con otras instituciones públicas relacionadas al medioambiente y la producción; como la CONAMA en la evaluación de los proyectos que entran al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, la CORFO en el diseño y fiscalización los proyectos de Producción Limpia, los Seremis de Agricultura en la aprobación de los cambios de usos de suelo y al MINSAL en la

fiscalización de fuentes fumígenas. No se observa la posibilidad de externalizar actividades pues las acciones realizadas de fiscalización, normalización y protección están relacionadas a la protección de bienes públicos, que corresponden a labores del estado.

10. No obstante lo anterior, el SAG es sólo uno de los variados agentes públicos involucrados en el logro este Objetivo ambiental, dado que se trata de un objetivo no posible de lograr por una sola institución y con recursos limitados para actividades permanentemente más demandantes y degradantes del medioambiente. De esta manera, las acciones de monitoreo, autorización y evaluación colaboran, pero no determinan el cumplimiento total del objetivo, siendo fundamental para mantener los recursos naturales, la labor conjunta con otras entidades públicas relacionadas al medioambiente y especialmente, el comportamiento responsable y conciencia del desarrollo sustentable de las autoridades, productores agrícolas y la comunidad en general.

Objetivo Estratégico N° 3

11. Los resultados obtenidos por los productos que conforman el Objetivo 3, demuestran en general eficacia en el logro de sus resultados. Los indicadores evidencian que han contribuido a facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional, incrementándose el número de mercados a los cuales tienen acceso los productos chilenos (4 en el 2001) y diversificándose los productos tanto agrícolas como pecuarios posibles de exportar (6 productos nuevos en el 2001), especialmente a aquellos mercados considerados estratégicos para el país (USA, China, México, Japón), a la vez que se han simplificado los procedimientos, agilizando los flujos del comercio internacional.

Objetivo Estratégico N° 4

12. Los resultados obtenidos en el ámbito pecuario para este producto muestran indicadores de eficacia positivos, ya que ha aumentado el porcentaje de cobertura de establecimientos exportadores validados por el Servicio con sistemas de aseguramiento de la calidad y ha disminuido el % de muestras de productos pecuarios de exportación que exceden el límite máximo de residuos, por lo que puede concluirse, que se aporta al objetivo de extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionadas con la inocuidad de alimentos de origen animal de exportación desde el productor al consumidor. Sin embargo, en los alimentos de origen vegetal recién se está comenzando en este ámbito.
13. No se presentan indicadores para este objetivo en el ámbito de los productos hortofrutícolas, debido a que aún está en fase de implementación.
14. Cabe destacar que la iniciativa relacionada con este objetivo, se considera de gran interés debido a la importancia que el tema de la seguridad y calidad alimentaria ha adquirido en el mundo.

Objetivo Estratégico 5

15. El conjunto de productos que comprende este objetivo, ha permitido: desarrollar, fortalecer, proteger y definir una política en el ámbito de la calidad y propiedad de los productos agroalimentarios, lo que permite al país situar sus productos frente a la comunidad internacional en buenas condiciones de competitividad y tener una línea de acción y normativas claras de los productos agroalimentarios que ingresan y/o salen del país. A su vez, a posicionar al país por la seriedad de su sistema de certificación en el contexto internacional, consolidando de esta manera el objetivo planteado.
16. Estos productos contribuyen al mejoramiento de la calidad e inocuidad de los alimentos, pero existen situaciones que aún no están resueltas en el país como la obligatoriedad de certificación de semillas, lo que impide que se desarrolle el uso más masivo de semilla certificada a nivel nacional, lo que permitiría garantizar un material de alto potencial productivo y de óptima calidad genética. Esto contrasta con la situación internacional donde en el 95 % de los países es obligatoria la certificación.
17. Aquellos productos que presentan indicadores de eficacia, han demostrado en la mayoría de los casos buenos resultados pero no se cuenta con información para los ámbitos de eficiencia y economía. Algunos servicios son pagados por los beneficiarios pero hay diferencias entre los montos percibidos que reportan diferentes fuentes del servicio, por lo que el Panel no ha calculado indicadores en este ámbito.

Objetivo Estratégico N° 6

18. Este objetivo está compuesto por sólo un producto, referido a la autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación, el cual representa una proporción muy menor del gasto institucional, sin embargo, corresponde a un tema emergente de gran importancia que se relaciona fuertemente con la mantención de la calidad fito y zoonosanitaria del país.
19. Se observa un crecimiento sostenido de la superficie sembrada con OVM⁷, lo que, en conjunto con un sistema cada vez mas globalizado, hace pensar que esta situación debería tender a aumentar sostenidamente en el futuro cercano.
20. A pesar de lo anterior, los indicadores que se presentan, no permiten opinar con bases fundadas sobre el comportamiento del producto en cualquiera de las dimensiones que contempla la Matriz de Marco Lógico.

Objetivo Estratégico N° 7

21. Este objetivo está compuesto por sólo un producto, referido a la información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales, con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados y manejados, para asegurar su

⁷ Organismos Vivos Modificados

sustentabilidad. Este producto se encuentra en una etapa de reciente implementación, con resultados parciales hasta la fecha, más bien de carácter de gestión interna.

22. No se aprecia que una vez que se encuentre funcionando plenamente el producto, referido principalmente a entregar información sobre el estado y condición de los recursos naturales, permita lograr el Objetivo de establecer nuevas formas de manejo y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, satisfaciendo exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e internacionales. De esta manera, el producto una vez funcionando podría colaborar con el Objetivo, siendo una herramienta valiosa de entrega de información, para que el SAG u otras instituciones diseñen y ejecuten otros productos o acciones que permitan lograr el ambicioso Objetivo.

Objetivo Estratégico N° 8.

23. El análisis global de los productos, presenta logros importantes en los ámbitos de eficacia, eficiencia y economía, contribuyendo al logro del objetivo.
24. Existe una focalización bastante ajustada y precisa, principalmente en los productos relacionados con recuperación de suelos y proyectos cofinanciados con el sector privado, la que está definida en las bases técnicas de los concursos. En ellos existe una transferencia importante a terceros por parte del SAG, lo que significa que en estos dos productos se asigna un monto aproximado a M\$ 15.000.000 lo que corresponde más o menos al 35 % del presupuesto del SAG, existiendo una contraparte puesta por los beneficiarios de M\$ 12.500.000, lo que permite mostrar el interés por parte de los beneficiarios por el programa.
25. Se observa que el producto 8.1.2. Informes de Viabilidad Técnica de Proyectos de Riego, se aparta de los ámbitos de acción del objetivo y no contribuye mayormente al logro de éste.

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Conclusiones Generales.

1. Se aprecian, en general, áreas de acción bien definidas donde se concentran los esfuerzos de la corporación, aún cuando algunos de los productos que se presentan no contienen acciones concretas y por lo tanto no pueden ser medidos.
2. El análisis global permite concluir que 4 de los Objetivos Estratégicos están dedicados a diferentes fases del quehacer productivo en ámbito forestal, incluyéndose aquí todos los mecanismos de fomento y control; la fiscalización y el manejo del fuego y los aspectos fitosanitarios. El único objetivo que escapa a la lógica productiva es el N° 4, que se orienta a la protección y manejo de las ASP.
3. La estimación de los gastos asociados a los productos, fue realizada por la institución por medio de un prorrateo de actividades y costos, lo que permitió en algunos casos calcular indicadores de

eficiencia; por lo tanto, los resultados obtenidos al respecto se deben comprender dentro de este supuesto pudiendo haber sobre o sub estimación de los costos. No obstante lo anterior, si bien los costos no responden al gasto real de la institución para un producto determinado, los resultados entregan un orden de magnitud que permite aproximarse a posibles problemas de eficiencia que debieran ser estudiados en mayor profundidad.

Conclusiones por Objetivo

Objetivo Estratégico N° 1

1. El objetivo se orienta a las formas más tradicionales de uso de los bosques, o sea la producción de madera, mediante diversos productos como bonificaciones para plantaciones, asistencia técnica, control de planes de manejo e información, además de fomentar la asociatividad.
2. Existen variados tipos de beneficiarios para la institución, de acuerdo a los diferentes productos que ésta entrega, siendo uno de los principales grupos los productos y beneficiarios relativos a la ley forestal y todas las actividades que ella implica, como es la asistencia técnica, la entrega de incentivos, la entrega de información, etc. Para este grupo de productos la cobertura responde a demandas de los pequeños y medianos propietarios, encontrándose buenos niveles de eficacia.
3. En general, la entrega de los productos lo realiza CONAF, existiendo poca actividad realizada por terceros.
4. No existen evaluaciones de calidad referidas a la satisfacción de los usuarios respecto a la entrega de los múltiples productos de la institución para sus diferentes usuarios, por lo que sólo se pudo analizar en este ámbito los tiempos de entrega de algunos productos, tiempos promedio que fueron estimados por la institución, pero que no responden a ninguna fuente muestral.
5. El producto "Asistencia Técnica en Forestación y Diversificación de Especies Forestales", muestra un comportamiento muy positivo en 2001 con un crecimiento en superficie de 22,5 % respecto a la temporada anterior y un aumento de 49 % en los beneficiarios. Los costos por concepto de asistencia técnica aparecen mayores que los de INDAP, para un servicio similar pero, sin embargo, no existe la información que permita conocer la evolución en el tiempo de dichas cifras.
6. El producto "Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques", en términos espaciales, el producto concentró su accionar en la X y IX regiones; la mayor cantidad de recursos se concentró en el manejo de renovales con un 45 % de los recursos y 70% de la superficie, característica positiva ya que existe una gran superficie de renovales en el país, la cual se estima en unas 350.000 hectáreas.
7. Dado que este producto se implementa mediante un convenio con el banco alemán KFW y que en 2001 una misión del banco aprobó la ampliación del proyecto por un período de 5 años; este mismo antecedente da cuenta que el producto presenta indicadores satisfactorios en su desempeño.

8. Para el caso del producto "Bonificaciones Forestales para la Creación y Manejo de Recursos Productivos y Recuperación de Suelos Degradados", se encuentra una focalización positiva en el segmento de pequeños propietarios. Adicionalmente, los indicadores muestran disminuciones significativas en la tramitación del subsidio, lo que aparece como un indicador de calidad positivo.
9. En relación con la eficiencia, se debe señalar que los montos de incentivos entregados, han tenido una sensible disminución en relación al año 2000 siendo inferior a más del 50% al año anterior, a pesar de haber aumentado las bonificaciones, lo que permite concluir que existe una mayor eficiencia en el uso de los recursos entregados.
10. El producto "Evaluar y Sancionar Planes de Manejo Forestal con Propósito de Producción de Madera" se produce especialmente en la VIII región, donde se encuentra el 50% de la superficie acogida a planes de manejo. En el ámbito de calidad, referido al tiempo promedio de tramitación de los planes, que resultó de 44 días para el año 2001, tiempo menor al establecido de 120 días. En términos de eficiencia, se llegó a conocer para el año 2001 los montos específicos por Plan Sancionado. Sin embargo, al no existir parámetros de comparación para años anteriores no es posible realizar concluir con seguridad el comportamiento en esta dimensión de la evaluación.

Objetivo Estratégico N° 2

11. No es posible realizar conclusiones respecto del cumplimiento del objetivo dado que, como se señala en el análisis de productos, éstos son los mismos que para el objetivo 1 con la diferencia que se trata de no maderables y no presentan indicadores que permitan emitir un juicio fundado.

Objetivo Estratégico N° 3

12. Este objetivo está relacionado con el manejo del bosque desde la perspectiva del riesgo y se orienta a la necesidad de proteger el patrimonio forestal de Chile contra fenómenos naturales como incendios, plagas y enfermedades mediante la prevención y combate de éstos.
13. Los indicadores de eficacia muestran que la mayoría de los productos han alcanzado las metas programadas o han estado cerca de ellas, situación que es más destacable en los productos de prevención y combate de incendios forestales, donde existe una clara disminución de los incendios forestales ocurridos, menor superficie afectada y reducción importante de incendios considerados de gran magnitud, entre otros.
14. En cuanto a la focalización, ésta es diferente entre productos; aquellos asociados a la protección de los recursos naturales benefician a la comunidad en general como las Áreas Demostrativas de Transferencia Tecnológica para la Conservación y Recuperación de Suelos Degradados la que tiene una focalización principalmente geográfica. Los productos asociados a la ley 701, en cambio, están focalizados según criterios sociales a pequeños y medianos propietarios forestales.

15. No es posible plantearse metas absolutas para los productos de este objetivo, porque la mayoría de ellos no responden a situaciones concretas donde el individuo pueda controlar las diferentes variables de causalidad e intervenir cuando lo desee; por eso CONAF plantea conscientemente productos que tienen un rol de prevención, lo que permite anticiparse y prever situaciones y como consecuencia de ello se han obtenido resultados bastante exitosos, sobre todo en la reducción del N ° de incendios con superficies superiores a 5 hectáreas, e igualmente en el control de la polilla del brote; si bien esta última no se ha controlado en un 100%, se puede afirmar que ha existido una reducción de ella.
16. El conjunto de productos que hacen al objetivo, adolecen de un buen diseño de la fase de evaluación y seguimiento, lo que unido a la ausencia de indicadores de eficiencia y economía, han dificultado tener una visión de conjunto que permita evaluar si los gastos incurridos en la obtención de los productos han sido utilizados eficientemente para lograr los objetivos.
17. En ningún producto se menciona si existen aportes monetarios de terceros, como tampoco se cuantifica la participación de estos en la ejecución de las acciones realizadas para obtener el producto, situación que no permite determinar si dicha participación está dentro de los rangos aceptables o bien la participación de terceros está sub/sobre dimensionada.
18. El producto "Áreas Demostrativas de Transferencia Tecnológica para Conservación y Recuperación de Suelos Degradados" no entrega información para medir su eficacia, como tampoco para construir otros indicadores, lo que limita tanto el alcance de la evaluación así como la propia planificación interna de la Conaf.
19. Respecto a la "Implementación de Estrategias de Prevención contra la Ocurrencia de Incendios Forestales", la superficie involucrada en quemas forestales disminuyó en un 24%, lo que permite concluir avances por parte de las grandes empresas forestales para disminuir el uso del fuego en sus predios y el rol positivo que tuvo la prevención para crear conciencia en todos los agentes que directa o indirectamente realizan la actividad forestal. Considerando esta disminución en la superficie afectada por incendios forestales y considerando que el número de personas que realizaron alguna actividad de prevención se redujo en un porcentaje importante en 2001, permite suponer que en la temporada el trabajo de prevención, fue más eficaz.
20. El producto "Combate contra Incendios Forestales", que significa un porcentaje significativo del presupuesto total de la Corporación, muestra como resultado que la superficie afectada por incendios forestales corresponde a la cifra más baja de los últimos 20 años. No obstante lo anterior, no existen indicadores que permitan atribuir este resultado exclusivamente a la eficacia de la prevención o al manejo específico de los incendios. Por otra parte, la información que se entrega del producto, no tiene la desagregación ni la especificidad necesarias para analizar las dimensiones de calidad, eficiencia ni economía
21. Respecto al producto "Asistencia Técnica en Control Silvícola y Biológico de Plagas Forestales" se aporta muy poca información por lo que es difícil emitir una conclusión fundada aparte de que las metas propuestas inicialmente se han alcanzado.

Objetivo Estratégico N° 4

22. Es el único objetivo no directamente vinculado al uso y manejo de los recursos naturales en su dimensión productiva, siendo la sociedad en su conjunto – bien social- la principal beneficiaria de su accionar. Sin desconocer los múltiples servicios ambientales que prestan los ecosistemas bajo protección, la principal motivación de las ASP es la mantención de la biodiversidad in – situ y la valoración del “valor de existencia” de las especies y ecosistemas.
23. En general, se puede señalar que a pesar que existen algunos de los indicadores para el desempeño de los productos, éstos no dan necesariamente cuenta de logros vinculados al grado de cumplimiento del objetivo en su totalidad.
24. Aunque existen algunos casos (16) en que se han concesionado actividades ligadas al turismo dentro de las áreas del SNASPE, lo que permite la participación directa del sector privado, se trata de números muy pequeños para la superficie involucrada y el total de las ASP en el país. Ello implica que los ingresos por este concepto sean marginales comparados con el costo real de administración y mantención de ellos
25. El Producto “Educación e interpretación ambiental de las Áreas Silvestres Protegidas del Estado” exhibe como logro, para el período 1999-2001, un total de casi 65.000 escolares beneficiarios directos por alguno de los programas de educación. Asimismo, y para el mismo período se capacitó a 562 docentes, lo que implica que en forma indirecta el número de alumnos beneficiarios aumente. Estos antecedentes permiten concluir que el producto es eficaz en su accionar.
26. Para el caso de los productos 4.5 y 4.6 “Protección y Conservación de especies de flora amenazada” y “Protección y Conservación de especies de fauna amenazadas”, no se observa en la producción de estos dos productos estratégicos una planificación de mediano y largo plazo con metas ni con un presupuesto adecuado, lo que indica que el tema no es una preocupación prioritaria, al menos, desde el punto de vista presupuestario.
27. El producto “Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país” siendo uno de los más emblemáticos de la Corporación no presenta indicadores que den cuenta de esta situación ni permiten emitir juicios fundados acerca de la real eficacia, eficiencia, economía y calidad del producto que se entrega. No obstante ello es importante destacar que los ingresos por concepto de venta de entradas a las ASP alcanzó en 2001 a un 25.6% del gasto total para el producto (M\$ 866.541) y si a estos ingresos se suman las concesiones existentes, se llega a algo mas de un 31%.

Objetivo Estratégico N° 5

28. Con los resultados obtenidos en los productos de este objetivo, es posible concluir que los productos de prevención y fiscalización son complementarios y son una adecuada estrategia de fiscalización, que a permitido aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y

ambiental. No obstante aquello, la opinión del panel es que los costos que se presentan deben ser revisados a la luz de mejores antecedentes.

29. Con relación al producto "Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal", se puede concluir que, por una parte, disminuyen en 7 puntos porcentuales (41% - 34%) las infracciones en el año 2001 con respecto al 2000, mientras que paralelamente disminuye en un 35% la fiscalización para el mismo período. Lo anterior puede interpretarse como un aumento de la eficacia derivada principalmente al cambio de política en la Corporación respecto a la fiscalización, con la introducción en el año 2001 de acciones de fiscalización preventiva, al implementar el producto "Difusión y Asistencia Técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales".
30. Otro antecedente interesante respecto de la fiscalización lo constituye el hecho que el promedio de has fiscalizadas por planes de manejo muestra un descenso en el número de planes fiscalizados, pero con una mayor superficie cubierta, lo que implica que Planes de Manejo se Realizan para predios más grandes.
31. El producto "Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales", no lleva un registro de información sistematizada sobre el número de informes entregados por CONAF a las empresas certificadoras, ni de otros antecedentes similares

Comisión Nacional de Riego - CNR

Conclusiones Generales

1. Los Objetivos de la CNR responden, con la sola excepción de los subsidios del producto 1, a la necesidad de planificar y coordinar acciones para la generación de lineamientos y políticas en el sector.
2. La organización y agrupamiento de los productos no responde a una lógica clara que permita suponer que todos los productos concurren al cumplimiento del Objetivo en que se insertan.
3. Se observa, en la generalidad de los productos analizados una débil sistematización de la información lo que redundará en que la presente evaluación no pueda pronunciarse con certeza acerca de temas relevantes y, asimismo, a que la propia institución no cuente con una retroalimentación básica para la toma de decisiones.

Conclusiones por Objetivo

Objetivo Estratégico N° 1

1. El objetivo incluye un producto de larga data en el país y que ha contribuido al desarrollo de la agricultura de riego intrapredial (en el caso de las Organizaciones de usuarios esta dotación de infraestructura puede ser extrapredial). Se presentan indicadores adecuados y además, se han

realizado estudios de impacto que confirman esta afirmación. Igualmente y aunque escapa al período de evaluación (1999-2001) deben valorarse las adaptaciones que se han realizado a la ley de Fomento a las Obras de Riego Drenaje, en orden de promover una mejor redistribución de los ingresos al focalizar sus acciones en los sectores de menores ingresos.

2. En la misma línea, convenios con instituciones con INDAP y anteriormente el FOSIS, han permitido una importante flexibilización y focalización del producto mejorando su llegada a los sectores de menores ingresos.
3. El producto que presenta mayor cantidad de indicadores positivos es el "Subsidios a proyectos privados de riego y drenaje"(1.1) en el cual se presenta un conjunto de indicadores que dan cuenta, de manera bastante clara, de la evolución positiva en la entrega del producto. En este sentido se destaca lo significativo que ha sido el aumento de las hectáreas incorporadas a nuevo riego, 154% de aumento entre 2000 y 2001, lo cual es consistente con lo comentado anteriormente sobre el monto de bonificaciones que aumenta 50% entre 1998 y 2001.
4. En relación con el mismo producto, se destaca una focalización hacia los sectores de menores ingresos lo que se demuestra que en promedio recibieron algo más de un 70% de bonificación sobre el total del proyecto ejecutado, mientras que los sectores "empresarial mediano" y "empresarial" recibieron 51% y 39 % respectivamente. A pesar de lo anterior, la bonificación neta recibida por el grupo de beneficiarios catalogados como "empresarial, superó en algo más de 20 veces los montos obtenidos por los estratos más pequeños.

Objetivo Estratégico N° 2

5. La coexistencia de productos muy disímiles en este objetivo, como aquel dedicado a la generación y propuestas de políticas de riego y drenaje, en conjunto con otros dos relacionados con la realización de estudios preinversivos y estudios básicos, genera una heterogeneidad que impide pronunciarse acerca del cumplimiento del objetivo como un todo.
6. Adicionalmente a lo anterior, en ninguno de los casos se presentan indicadores que permitan emitir juicios fundados acerca del cumplimiento de los objetivos, así como en relación a la evolución temporal de los logros de cada uno, dado que los pocos datos que se presentan, están referidas exclusivamente a el año 2001.
7. Con relación al producto "Elaboración de Propuestas de Riego y Drenaje" (2.1), aún cuando se reconoce su importancia en la toma de decisiones que realiza el Consejo de Ministros, carece de una sistematización de sus esfuerzos, mediante indicadores definidos, de manera de permitir su evaluación, salvo a través de una manera indirecta que involucra también al producto 3.1 "Mejorar la coordinación Interinstitucional" a través de los compromisos que figuran en el BGI 2001, la cual entrega resultados débiles; debe tenerse presente que, en parte, los compromisos contraídos no dependieron directamente del ejecutor de los productos dado que involucraban factores ajenos, tales como decisiones políticas, que escapan al control de la CNR.

8. No queda clara, la relación entre el producto “Elaboración y evaluación de estudios de factibilidad técnico económica para la construcción de obras medianas y grandes” y las acciones que realiza la Dirección de Obras Hidráulicas del MOP. En efecto, y a pesar que la Ley establece que la CNR, en cuanto Consejo de Ministros, deberá autorizar la construcción de nuevas obras de riego, el hecho que existan dos instituciones (CNR Secretaría Ejecutiva y Dirección de Obras Hidráulicas - MOP) que realicen estudios de fase preinversional en riego, no contribuye a una eficiencia en este sentido.
9. Aún cuando no presenta indicadores, se estima que el producto “Estudios de Diagnóstico e impacto” es de suma importancia para la generación de retroalimentación en las decisiones de inversión de las obras de riego, por cuanto no existe otra institución que aborde este tema, vale decir, evaluaciones ex post y de mediano término.

Objetivo Estratégico N° 3

10. Íntimamente asociado con el producto 2.1, dado que se refiere a la coordinación interinstitucional y a la generación de propuestas de políticas, no presenta indicadores en ninguna de las dimensiones de la evaluación. No obstante, cabe señalar que la importancia del producto, amerita la generación de indicadores definidos que puedan dar cuenta de los avances que se logren en el sentido de mejorar la coordinación en un sector que se ha caracterizado por operar mas bien segmentadamente en relación a la construcción de las obras civiles de regadío, la capacitación, la asistencia técnica, la asistencia crediticia y la investigación, por lo que la Comisión creada con ese fin (que constituye el producto) se considera como una iniciativa positiva.

Objetivo Estratégico N° 4

11. En cuanto al producto “Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país”, éste muestra una tendencia al crecimiento de los agricultores capacitados (único indicador que se presenta), pero con crecimientos muy disímiles cada año lo que no permite emitir un juicio fundado. Igualmente, no fue posible conocer cual es la programación, planificación y focalización de estas intervenciones.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias - INIA

Conclusiones Generales

1. En la institución no existen evaluaciones y cuantificaciones de los impactos y beneficios de las investigaciones. Tampoco existen indicadores en el ámbito de calidad, que permitan recoger la satisfacción de los usuarios, especialmente de los receptores de transferencia tecnológica.
2. Existen evaluaciones de resultados por cada proyecto finalizado, que quedan registradas en el “Acta de Cierre de Proyectos”, y cuyas conclusiones son presentadas al Comité Directivo

nacional. Sin embargo, no existe sistematización de estos resultados para la institución en forma global.

3. Se aprecia un importante aporte de terceros en los productos del INIA, y por lo tanto un buen funcionamiento en el ámbito económico. Sin embargo, existen varias actividades, como la participación en el PROCISUR, las capacitaciones, actividades comunicacionales, elaboración de convenios, mantención de infraestructura, gastos administrativos, etc., acciones que ejecuta el INIA anualmente con recursos propios, debido a que no son proyectos de investigación que puedan ser financiados con fondos externos, ni son de interés de financiamiento privado. En este aspecto, el INIA enfrenta restricciones en actividades que solventan la investigación, sobretodo en un ambiente de rápida obsolescencia tecnológica, en donde los institutos de investigación están obligados a modernizar permanentemente su infraestructura y equipamiento, estimándose que debe seguir siendo financiado por recursos del Estado, en un nivel más que el mínimo de funcionamiento.
4. La mayor parte de los productos estratégicos son ejecutados por el INIA, para lo cual posee capacidad técnica y de infraestructura lo que hace difícil pensar en externalizar sus acciones.
5. Si bien el servicio maneja un insuficiente número de indicadores para los diferentes ámbitos de evaluación, según los productos definidos en la estructura de esta evaluación, se debe mencionar la existencia de un completo Plan de Seguimiento y Evaluación, que permitiría una evaluación completa del accionar y de los impactos del instituto; sin embargo, este sistema no se ha implementado, principalmente por falta de recursos y personal por parte de la Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación.
6. La institución no cuenta con una planificación, que identifique metas y plazos, para cada uno de los productos definidos, existiendo metas tan sólo para un producto de acuerdo a lo consignado en el "Programa de Trabajo Gubernamental".
7. La falta de recursos para investigación y la creciente exigencia de obtener recursos vía concursos, dificulta la elaboración de políticas de investigación de largo plazo; dada esta modalidad el INIA, queda sujeto a la focalización en temas y rubros que se desprenden de las bases de los fondos concursable a los cuales debe postular para mantenerse en funcionamiento. Esta situación, que si bien es cierto alivia al Estado en el financiamiento de gasto corriente y que se supone debería aumentar la eficiencia en el uso de los recursos, atenta claramente con la continuidad necesaria para el desarrollo de investigación básica y aplicada en rubros no contemplados en los fondos concursables mencionados.

Conclusiones por Objetivo

Objetivo Estratégico N° 1

8. Se encuentran resultados positivos en las acciones que permiten mantener el conocimiento y los avances tecnológicos a nivel mundial, con 45 convenios internacionales vigentes, la participación activa con países de la región en el PROCISUR, la mantención y funcionamiento de bibliotecas

en 4 CRI, un sistema computacional operativo con Página Web actualizada y el desarrollo e implementación de un Sistema Integrado de Proyectos en Intranet.

9. En este producto también es destacable la condición que tiene el INIA en el tema de investigación agrícola, especialmente en los tratados y convenios internacionales. En esta área se presenta como una gran oportunidad el Acuerdo de Cooperación Científica y Tecnológica suscrito entre la Unión Europea y Chile, dentro del marco del Acuerdo de Asociación Política, Económica y de Cooperación que nos une a dicha región. Este acuerdo nos permite participar en la totalidad de las actividades del VI Programa Marco de Investigación, instrumento comunitario para cofinanciar la investigación en Europa y países asociados en el periodo 2002 – 2006.
10. La gran mayoría de los servicios prestados en este producto, son financiados por recursos del INIA, principalmente provenientes de las transferencias del MINAGRI, existiendo gastos como mantención de bibliotecas, computación, capacitación, participación en redes internacionales, apoyo técnico al MINAGRI, etc., que no están asociadas a proyectos financiables por fondos públicos o por el sector privado.
11. A la luz de los resultados del producto de este objetivo, se puede concluir que éste permite mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario, por lo cual se cumple dicho objetivo.

Objetivo Estratégico N° 2

12. Los resultados de los productos de este objetivo, muestran una acción permanente y constante en el tiempo, especialmente en la conservación de los recursos fitogenéticos. Estratégicamente, este producto es importante, pues permite la conservación y utilización sustentable en beneficio de la productividad agrícola nacional, del patrimonio genético y la diversidad biológica, siendo concordante con el objetivo de la Convención para la Diversidad Biológica, firmada por el Gobierno de Chile en Río de Janeiro, el 5 de junio de 1992 y ratificada por el Congreso Nacional el año 1994 .
13. Se apreció en el análisis un reducido aporte de terceros (5%) en el 2001 (sólo un proyecto FNDR) para la mantención del material genético y la realización de proyectos de biotecnología y fitomejoramiento, debido a que estos productos son líneas de trabajo que no son de interés del sector privado y que no son financiadas por fondos concursables, teniendo el Instituto que asumir sus costos. El desarrollo en este producto tiene el carácter de permanentes en el tiempo y no debiera estar sujeto a financiamientos eventuales de corto plazo. De esta manera el Estado debe asumir esta actividad como estratégica para el país y con un horizonte de largo plazo, sobretodo considerando que más del 50% de la flora de Chile es única en el mundo. El no disponer de una institucionalidad en esta materia, ha permitido la salida indiscriminada de Recursos Fitogenéticos del país, muchos de los cuales retornan en forma de nuevas variedades protegidas por derechos de obtentor, sin reconocer el país de origen del material genético.
14. Al considerar los resultados de ambos productos que conforman este objetivo, es posible concluir que se logra el objetivo N° 2 referido a conservar los recursos fitogenéticos del país,

pues por un lado se mantiene protegido un número importante de material genético en instalaciones especiales (Bancos de Germoplasma), y por otro se realizan acciones de investigación para proteger y aprovechar estos recursos para el provecho del sector agrícola y del país en general.

Objetivo Estratégico N° 3

15. La ejecución de proyectos de Investigación y Desarrollo (I & D) ha crecido en el tiempo, con un aumento de 11% en el número de proyectos y un 13% en los montos ejecutados. La ejecución de los proyectos presenta cierto nivel de concentración a nivel nacional, especialmente en CRI de la zona central (La Platina, Quilamapu, Carillanca y Remehue), lo que lleva a enfocar principalmente la acción en los temas relevantes definidos en estos CRI.
16. La ejecución de estos productos representa el mayor gasto a nivel institucional. Esta actividad es complementaria y necesaria para la realización de actividades en las demás instituciones públicas del sector, específicamente en sus labores de fomento y normalización, actividades que requieren generación de información científica y tecnológica, que les permitan adaptarse a la dinámica del sector. En este sentido la coordinación y trabajo conjunto entre estas instituciones es un desafío permanente.
17. Los proyectos de I & D, presentan un buen indicador de economía, comparado con los demás tipos de proyectos de la institución, encontrándose un 30% de aporte, entre fondos, concursables y aportes privados.
18. Las actividades de transferencia tecnológica y capacitación muestran un crecimiento histórico en cuanto a número y participantes, con una tasa de aumento de 59% en 1999; 71% en el 2000 y 22% en el 2001, demostrando la importancia que le asigna el Instituto a la transferencia tecnológica, como medio para difundir los conocimientos a los usuarios. Dentro de este ámbito destaca la gran cobertura que tiene en la superficie nacional la utilización de semillas mejoradas INIA, especialmente la de Trigo, que cubre el 55% de la superficie sembrada con semilla certificada, demostrando los buenos resultados de este insumo tecnológico producido por el INIA, causante en buena medida del aumento en los rendimientos nacionales.
19. Las actividades de transferencia tecnológica como seminarios y cursos, así como la publicación de artículos, libros, etc., se consideran bastante eficientes en sus costos unitarios promedio, con un costo, para el 2001, de M\$ 9 por participante en cursos, talleres y seminarios y M\$ 270 por curso, taller o seminario realizado. Existe además un aporte del 10% del gasto total, proveniente de los mismos beneficiarios para la ejecución de los principales subproductos de transferencia. Sin embargo, no existe una focalización establecida en la realización de estas actividades que priorice algún segmento en particular.
20. A la luz de los resultados de ambos productos que conforman este objetivo, es posible de concluir que se logra el objetivo N° 3 del INIA, referido a generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario, pues se realiza un importante

número de investigaciones que permiten generar conocimiento, tecnologías e insumos, los cuales son traspasados a los interesados por medio de numerosos y diferentes medios.

Objetivo Estratégico N° 4

21. Se puede apreciar un alto grado de independencia de los CRI, reflejado en la definición de Planes Estratégicos Regionales.
22. Los Consejos regionales, si bien son muy importantes para el desarrollo de las actividades de la institución, no corresponden a un producto que implique gasto del INIA, ni es posible evaluarlos por medio de indicadores.
23. La Red Tecnológica en el 2001, se encontraba en pleno proceso de desarrollo, no siendo posible a esta altura evaluar su funcionamiento, especialmente la satisfacción de los usuarios y las actividades realizadas por medio de ésta.
24. Surge la necesidad de realizar evaluaciones posteriores sobre el funcionamiento de ambos subproductos, para poder demostrar que logran el objetivo, especialmente si la participación ciudadana se recoge en la orientación de la investigación del INIA; si la Red Tecnológica significa una real participación ciudadana de todos los agentes productivos, así como de la real representatividad de los Consejos.

Objetivo Estratégico N° 5

25. En general los resultados de este producto demuestran un adecuado funcionamiento, con buenos indicadores, especialmente de eficiencia y economía, encontrándose costos unitarios dentro de los rangos INIA (promedio de \$ 22 millones por proyecto al año), con aporte de privados (3%) y un importante aporte de fondos públicos concursables (67%), demostrando la prioridad del INIA y de las instituciones públicas del sector hacia la agricultura campesina.
26. En el ámbito eficacia y calidad no es posible hacer un juicio, pues no existe información respecto a la cuantificación y cobertura de la población objetivo, ni de la pertinencia y efectos de los programas para el sector que se pretende beneficiar.
27. Si bien la ejecución de proyectos de investigación, con propósitos de beneficiar a la agricultura campesina, es el único producto identificado en la matriz, se debe mencionar que la acción del INIA no se enmarca sólo en los proyectos de investigación y desarrollo, pues existen otros productos como la transferencia tecnológica y la Red Tecnológica, que benefician a productores de la agricultura familiar campesina, pero que son difíciles de identificar.
28. Los resultados obtenidos en la ejecución de este producto, permiten concluir que se cumple el objetivo referido a revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional, pues una parte diferenciada de los proyectos de I & D del INIA van en beneficio de dicho sector, además de otros productos estratégicos que igualmente lo benefician.

Fundación para la Innovación Agraria - FIA

Conclusiones por Objetivo

Objetivo Estratégico N° 1

1. Es el Objetivo más relevante del FIA donde se concentra la mayor parte de los recursos institucionales. Se cumple un rol subsidiario a la innovación tecnológica y en general presenta un sistema de gestión y de control ajustado a los requerimientos definidos en los Reglamentos específicos que norman cada concurso.
2. Se observa un esfuerzo por hacer crecer la participación de los privados en el financiamiento global, materia que parece muy pertinente pues permite liberar recursos que contribuyen a aumentar el Fondo Global que maneja el FIA.
3. En general, los productos del objetivo no entregan información acerca de los reales impactos que cada uno de ellos tiene en forma agregada, tanto como producto, como en cuanto a su contribución a la consecución del objetivo.
4. El Producto "Financiamiento a Proyectos de Innovación" es el más relevante de las actividades de FIA. En términos de cobertura los resultados han sido significativamente positivos durante los últimos años, con lo cual se ha dado cumplimiento a los "Compromisos con la Agricultura" que señalan la "innovación" como una de las áreas prioritarias. Durante 2001 la cantidad de proyectos en ejecución aumenta en casi 20% con respecto al año anterior y el total de los aportes FIA en estos proyectos aumenta en 3,7% en 2000 y 3,3% en 2001. Los aportes de contrapartida han experimentado un aumento significativo, lo que se traduce en una disminución del porcentaje de aporte FIA de 60,4% en 1999 a 53,1% en 2001.
5. Aún cuando el FIA realiza seguimientos bastante ajustados de la marcha de sus proyectos, tanto desde el punto de vista técnico como administrativo, no ha implementado acciones destinadas a medir impacto y la potencial replicabilidad de sus intervenciones.
6. Se aprecia un sistema de postulación y de gestión, estructurado en etapas bien definidas, cada una de ellas con diversos mecanismos de control, lo que permite suponer grados importantes de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos.
7. Si bien existen encuestas de satisfacción de usuarios a nivel de cada proyecto (para varios de los productos), estos resultados no se han agregado. Asimismo hasta el año 2001 no se consideraba la realización de evaluaciones expost que permitan conocer con relativa certeza el impacto de los Fondos FIA a nivel del sector silvoagropecuario y dulceacuícola.
8. Respecto al producto "Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados" aún cuando los requerimientos de postulación y seguimiento están perfectamente delimitados y formalizados, no existe la instancia que permita medir de un modo más o menos claro, los reales impactos que genera el producto.

9. El "Programa de Formación para a la Innovación Agraria" muestra, con relación a cursos, becas y número de beneficiarios, un aumento sustantivo entre 2000 y 2001; es una actividad que se está iniciando y por la que existe alto interés y demanda por parte de los participantes.
10. Con relación a los costos se puede señalar que en promedio el año 2000 tuvo, para el FIA, un costo de \$327.182 por participante y que para el año 2001 esta cifra fue de \$285.317 aún cuando el presupuesto para el producto se aumentó en casi tres veces. Ello se puede explicar como un aumento en la eficiencia en el uso de los recursos (derivados probablemente de economías de escala por el aumento de los participantes) o bien, en la generación de capacitaciones más "baratas" en cada uno de los rubros considerados.
11. El Programa de "Promoción para la innovación Agraria" muestra un conjunto de cifras e indicadores que no permiten realizar comparaciones de las variaciones interanuales en los resultados del producto dado que se incluyen para un año un número determinado de "eventos" y para otro, "eventos y cursos". Lo que resulta en una base de cálculo diferente para cada año.

Objetivo Estratégico N° 2

12. Los dos productos que componen el Objetivo muestran eficacia en su desempeño y son capaces de interesar al sector privado en una materia como la de innovación que presenta alto interés para el desarrollo de una agricultura moderna y competitiva. No obstante lo anterior, y como en el caso del objetivo N° 1, no son claros los criterios de elección de los rubros productivos que se incluyen en las mesas de trabajo.
13. El Producto "Diseño de Estrategias de Innovación" muestra un crecimiento sostenido de la participación del sector privado en las mesas de trabajo. En este sentido se puede señalar que el producto es eficaz en su llegada y en la capacidad de interesar a los actores privados lo que implica un grado de sintonía importante de la institución respecto de las necesidades reales de los privados en la generación de estrategias de innovación.
14. Con relación al producto "Programas por Rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas" se puede señalar que los montos de gasto han sido unidos en un solo total, que incluye este producto y el anterior. Aparte de eso se trata también del mismo número de beneficiarios totales y además, se utiliza el mismo indicador para medir eficacia, de modo que no se pueden generar conclusiones específicas pues, en la práctica, se trata de fases de un mismo producto.

Objetivo Estratégico N° 3

15. Los productos del objetivo 3, agrupados bajo el nombre genérico de "Elaboración y difusión de diversas formas y medios de información en materia de innovación agraria" no presenta indicadores para ninguno de los ámbitos de la evaluación. Asimismo, la información con que se ha contado impide pronunciarse con certeza acerca del nivel de coordinación con otras instituciones que producen información como el caso de INIA y ODEPA.

17. No obstante lo anterior, y analizando los listados de publicaciones y los contenidos de la página Web del FIA se puede observar que cubre un amplio espectro de información, tanto en materia de aquellos cultivos que han sido seleccionados como prioritarios por las Mesas de Trabajo como de un espectro mucho mas amplio de información que va desde noticias e informaciones respecto de los concursos del Fondo hasta variados "link" o vínculos que permiten acceder a otras bases de datos relevantes desde el punto de vista de la información sectorial.

D. RECOMENDACIONES

Recomendaciones Generales

1. Dado que en su accionar el Ministerio de Agricultura no solo aborda el sector silvo agropecuario en un sentido restrictivo, sino que en la práctica ha incorporado a su quehacer acciones que recaen en el ámbito de la alimentación, se considera importante incorporar la idea de sector agroalimentario, que parece reflejar más adecuadamente la labor actual de la institución. En este ámbito intervienen también otros Ministerios con los cuales debería definirse, conjuntamente, el rol de cada uno en este aspecto.
2. El MINAGRI ha configurado objetivos estratégicos en torno a tres conceptos o ideas fuerza: competitividad, sustentabilidad y equidad, todos derivados directamente de la misión institucional. En este esquema, la definición de los objetivos estratégicos ministeriales, si bien es correcta y consistente con la misión, permanece con un cierto nivel de abstracción. Se recomienda una formulación de objetivos estratégicos que manteniendo la consistencia con la misión, sean formulados de un modo más concreto y permitan visualizar con claridad qué ámbitos de acción aborda el Ministerio y qué logros estratégicos se espera obtener en dichos ámbitos.
3. Considerando la gran heterogeneidad que se observa en la formulación de los objetivos y productos estratégicos de los Servicios, el Panel recomienda la generación de un marco conceptual y metodológico común para la formulación de los mismos. Ello también es válido para la definición de clientes/usuarios/beneficiarios.
4. No obstante que el Panel reconoce las ventajas de contar con varios personeros con altos niveles de autoridad para funciones relacionadas con políticas sectoriales y comercio exterior, y la labor que ODEPA ha jugado en ello, se recomienda revisar la conveniencia de mantener ODEPA como un Servicio distinto y separado de la Subsecretaría. Para ello se sugiere efectuar estudios que permitan evaluar la situación organizacional vigente, comparativamente con una alternativa fusionada donde junto con evitar eventuales duplicidades se obtengan economías de escala en áreas como administración y finanzas, recursos humanos, auditoría e informática, se pueda fortalecer el impacto y delimitar claramente los roles jerárquicos y específicos del MINAGRI en materias de comercio exterior.
5. Si bien la gestión de los Recursos Humanos de las instituciones dependientes directa o indirectamente del Ministerio se encuentra sujeta a normativas y contextos institucionales que exceden el ámbito sectorial (y responden a políticas, normativas y legislación laboral pública y privada) se estima que es posible y deseable que el Ministerio, dentro de este marco, desarrolle y profundice una política de Recursos Humanos que defina y oriente tanto los criterios técnicos, procedimientos y formas de evaluación de los cargos directivos a nivel de las SERMIs y Servicios, como así mismo, los criterios y políticas a aplicar para los sistemas de planificación, reclutamiento, incentivos, capacitación y evaluación de personal en los Servicios de su dependencia.

6. Aún cuando el Gobierno ha venido desarrollando políticas e iniciativas en el ámbito de las Tecnologías de Información y Comunicación, y el propio MINAGRI ha constituido un Grupo de Trabajo de Gobierno electrónico de los Servicios del Agro, el Panel estima que, en este marco general, es recomendable que el Ministerio de Agricultura profundice la planificación en este ámbito, diseñando y desarrollando una política ministerial al respecto. En ella, es deseable que se especifiquen objetivos, metas, inversiones globales y por Servicios referidas a infraestructura de red y conectividad, equipamiento, sistemas de información y aplicaciones de gobierno electrónico a través de internet.
7. A la luz de los resultados de la evaluación en los diversos ámbitos considerados, se recomienda a cada uno los Servicios, considerar la posibilidad de adaptar sus sistemas de contabilidad a los efectos de facilitar una identificación apropiada de las partidas de ingresos y gastos conforme a la lógica de objetivos y productos estratégicos, como los definidos en el marco de esta evaluación ministerial. Para esto, dentro de la normativa legal imperante en la materia, se debería implementar una contabilidad por centros de costos, procesos y productos, a los efectos de facilitar las posibilidades de extraer información que permita realizar análisis, estadísticas y discusiones conforme a esta lógica.
8. Es recomendable que todos los Servicios del Ministerio, conforme a orientaciones y seguimiento realizado por la Subsecretaría en un trabajo conjunto con la DIPRES, deberían adelantar sus respectivos calendarios de asignación de recursos presupuestarios a las diferentes unidades o centros de responsabilidad, de modo para que la realización de actividades, llamados a concursos, compromisos, flujos de caja, etc. puedan ser desarrollados con una mejor programación y oportunidad.
9. Si bien se reconoce el mérito que significa el haber dado cumplimiento a las recomendaciones del CAIGG en cuanto a crear en cada Servicio Unidades de Auditoría Interna, el Ministerio debería considerar la posibilidad de fusionar en la Auditoría Ministerial a todas estas unidades, conformando así un equipo de trabajo con mucha mayor fuerza, aprovechando la experiencia y la multidisciplina de un equipo de 30 profesionales, potenciando la capacitación y mejorando el alcance del trabajo con un mayor grado de independencia. Para estos efectos, el Ministerio deberá estudiar con el CAIGG y con la Contraloría General de la República la posibilidad de flexibilizar las disposiciones y orientaciones vigentes en esta materia.
10. No obstante no corresponde al área de auditoría intervenir en los procesos de sumarios administrativos, los cuales prácticamente en todos los Servicios han sido asignados a sus respectivas Fiscalías, se recomienda que las Unidades de Auditoría mantengan un adecuado sistema de información y registro sobre los resultados de los sumarios instruidos, a los efectos de verificar debilidades del control interno y áreas o actividades típicas de riesgo que deberían ser incorporadas a los planes de auditoría.
11. Se recomienda definir claramente la población objetivo, en términos cualitativos y cuantitativos, para los distintos productos que entregan las instituciones como el SAG, CONAF e INDAP, con el fin de permitir la evaluación del cumplimiento y eficacia de la entrega de sus productos.

12. Se considera conveniente analizar más profundamente los casos en los cuales se identificó cierto grado de duplicidad, como es el caso del Fondo SAG con los fondos del FIA, y el Subsidio de Riego administrado por la CNR con el Bono de Riego Campesino de INDAP, de manera de unificar los productos o realizar un rediseño que permita su diferenciación, con una delimitación de sus ámbitos de acción o beneficiarios.

Recomendaciones para los Servicios

Subsecretaría de Agricultura

13. Dotar a la Subsecretaría de Agricultura de un sistema de evaluación y seguimiento basado en indicadores, mediciones cuantitativas y cualitativas, todo bajo un sistema informatizado, que formalice el monitoreo al desempeño de los Servicios bajo su dependencia y de las instituciones financiadas vía transferencias.
14. La Subsecretaría de Agricultura debería mejorar los contratos o convenios que anualmente son requeridos para formalizar las transferencias, señalando en dichos documentos en forma explícita y clara los objetivos de las transferencias, la cobertura esperada o metas previstas, así como la necesidad de presentar informes sobre los logros y resultados con indicadores que den cuenta de la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos.

Instituto de Desarrollo Agropecuario - INDAP

15. Se recomienda implementar un sistema de identificación de usuarios que permita individualizar a los receptores de los diferentes productos de la institución en forma integrada. Para lograr lo anterior, es necesario que las bases de datos que almacenan la información acerca de cada uno de los productos, tengan sistemas de comunicación, vía Internet o intranet, que posibiliten conocer en tiempo real, o con el mínimo desfase posible, todos los antecedentes del potencial beneficiario. La implementación de un sistema como el que se propone, debería evitar duplicidades, mejorar la focalización y entregar a la institución una herramienta de gran valor para la toma de decisiones.
16. En relación al crédito de largo plazo, el Panel estima de suma importancia realizar estudios que permitan identificar otras opciones para la entrega del producto. La externalización de este producto, manteniendo al INDAP como banca de segundo piso, aparece como una de las posibles soluciones. No obstante lo anterior, la decisión debe ser acompañada por un estudio que profundice en las causas de la morosidad actual y defina los diversos escenarios posibles para su implementación los cuales deben contemplar la externalización como una más de las posibilidades de acción.
17. De optarse por continuar con el sistema vigente, se debe realizar un proceso de reingeniería institucional que permita, al igual que el sistema financiero privado, pero en el contexto de la equidad social planteada en los propios objetivos del Ministerio, castigar la morosidad y sanear

la cartera vencida en forma ágil y eficaz, sin los impedimentos institucionales y legales que tiene en la actualidad.

18. A juicio del Panel, dado el alto número y la gran variedad de productos que presenta, el INDAP debe hacer un esfuerzo por concentrar, mediante la integración, disminución o reformulación de sus productos actuales, de modo de mejorar la eficiencia y eficacia de su presente accionar. En efecto, la gran dispersión actual, en conjunto con productos de carácter transversal, atentan contra el desempeño global de la institución.
19. Los productos asociados a la asistencia técnica, asesoría en gestión y los CEGES, deberían caracterizar y definir a sus usuarios en forma concreta y determinar el tiempo de duración (dependiendo del diagnóstico de su unidad productiva) en que cada usuario del instrumento permanecerá en él. A su vez es importante que los instrumentos diseñados combinen en forma balanceada los siguientes elementos para alcanzar sus objetivos: a. información para la toma de decisiones eficaces en las empresas campesinas usuarias (asociativas e individuales); b. fortalecimiento de la organización, asistencia técnica, gestión y operación de las empresas asociativas; c. desarrollo de las capacidades para dirigir y gestionar unidades económicas bajo la lógica empresarial; d. desarrollo de un espíritu innovador tanto en lo técnico como en lo comercial; e. integración de las empresas campesinas a los mercados de productos, de factores y financieros; y f. disponibilidad de recursos de apoyo para la toma de decisiones eficaces en gestión técnica, comercial y financiera.
20. Sería conveniente evaluar el apoyo que entrega INDAP a las Organizaciones Campesinas y de Pequeños Productores Agrícolas y el grado de inserción y representatividad que tienen las bases en ellas, a su vez que analizar el impacto que ha tenido este tipo de organizaciones en la modernización de los procesos agrarios. Asimismo, INDAP debería relevar el rol que cumplen las Redes por Rubro y realizar un estudio sobre los grupos que se han organizado a partir de los procesos de asistencia técnica, que nacen marcados por la dimensión técnico-productiva y que se transforman en organizaciones multiactivas y son altamente valoradas por los pequeños agricultores.

Servicio Agrícola y Ganadero – SAG

21. Se considera importante, dada la magnitud de los recursos involucrados, realizar una evaluación de impacto al Sistema de Incentivos de Recuperación de Suelos, que permita conocer el incremento diferencial de la productividad de los suelos involucrados, considerando los diferentes componentes que incluye el programa. Igualmente, el estudio debería contemplar en su metodología la capacidad de conocer los resultados en las diferentes zonas edáficas en que se lleva a cabo.
22. El Panel opina que es importante definir los marcos de acción respectivos, entre la CONAF y el SAG, en el tema de la protección de especies amenazadas. En efecto, sin desconocer las potestades otorgadas al SAG por la Ley de Caza, se debería avanzar en definir una política y

sistema nacional unificado que garantice la coherencia y coordinación del accionar de las dos instituciones en esta materia.

23. Respecto al producto Autorización y Control de semilla transgénica para su multiplicación y a la luz del crecimiento de la superficie sembrada con organismos vivos modificados, se recomienda a la institución mejorar la información disponible y los indicadores con que cuenta, con el fin de mejorar el comportamiento del producto y hacer un seguimiento y análisis de los recursos disponibles y necesarios para este tema emergente que se relaciona fuertemente con la mantención de la calidad fito y zoonosanitaria.
24. Para el producto iniciado en 2001 referido a la información sobre el estado y condición de los recursos naturales, se recomienda analizar su pertinencia en relación al logro del objetivo.
25. Dada la gran cantidad de objetivos estratégicos y productos que maneja en la actualidad el SAG, con los que participa prácticamente en todos los ámbitos de acción ministerial, se recomienda que la institución redefina y priorice sus líneas de acción.

Corporación Nacional Forestal - CONAF

26. CONAF plantea algunos productos asociados al uso no maderable del bosque, como por ejemplo, la "Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales"⁸ los que deben concretarse en acciones específicas que sean medibles y capaces de atraer el interés de los beneficiarios en un área claramente emergente. En efecto, a la luz de los resultados de la evaluación este conjunto de productos debe definir mejor la oferta concreta que se realiza.
28. En relación a los Planes de Manejo de las ASP, se recomienda sistematizar la información existente de modo de poder realizar un cálculo del costo por hectárea planificada donde deberá distinguirse entre cada una de las 3 categorías que integran el SNASPE. Un indicador de este tipo permitirá una mejor planificación en relación a las prioridades ambientales establecidas por la propia Corporación ante un escenario de escasez de recursos. Igualmente, de existir la voluntad, permitiría externalizar con mayor facilidad la confección de los Planes de Manejo mediante licitaciones públicas.
29. Se considera relevante la realización de un estudio que permita aumentar en forma gradual y planificada, la participación del sector privado en las concesiones de turismo en las ASP, situación que debería redundar en un aumento de los ingresos y por consiguiente, en un mejor y más eficiente manejo de los parques.

⁸ Asociados al objetivo estratégico "Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros

30. En la misma línea, se propone la realización de un estudio que, mediante métodos como la evaluación contingente u otros similares, pueda medir el grado de atractividad que representan las ASP para la región en que se encuentran, desde el punto de vista de los ingresos por concepto de turismo. Contar con esta información permitiría realizar convenios con los gobiernos regionales de modo de allegar recursos adicionales para la dotación de infraestructura.
31. Confeccionar planes de ordenación territorial, en el ámbito forestal, que permitan inscribir los Planes de Manejo Prediales en una plataforma de planificación de nivel superior que sea capaz de recoger el efecto agregado y sinérgico de las diversas intervenciones específicas. Para ello, la CONAF deberá estrechar sus contactos con los gobiernos regionales y realizar un esfuerzo conjunto con ellos. En este sentido, la asociación con instrumentos como las Estrategias de Desarrollo Regional, las estrategias de desarrollo urbano regional y los PLADECOS comunales aparece como una necesidad ineludible.

Comisión Nacional de Riego - CNR

32. Se recomienda hacer un esfuerzo, tanto en la dirección de la mejora de los indicadores actuales, como en relación a contar con información que le permita, a la propia institución, generar las instancias que permitan planificar su accionar en el tiempo. En este sentido, la sistematización de la información existente, aparece como una necesidad ineludible.
33. Estudiar la conveniencia de asegurar que los estudios de preinversión que realiza la CNR, no vayan mas allá de las fases de perfil, considerando las posibles duplicaciones y el aprovechamiento de las capacidades instaladas, con la labor que realiza la DOH. Ello debe corresponder a una decisión institucional y a un acuerdo específico que se derive de la mesa de trabajo que aparece como producto 3.1.
34. Se debe avanzar en el cumplimiento de compromisos contraídos por la institución, referidos al diseño e implementación de las metodologías y reglamentos que permitan la recuperación de la inversión en obras de riego realizadas por el Estado, la uniformización de metodologías de fase preinversional en los proyectos de riego y la generación de criterios para la jerarquización de las obras que pasan a fase de construcción materias que aparecen como compromisos de bajo cumplimiento en los Balances Integrales de Gestión.

Instituto de Investigaciones Agropecuarias - INIA

35. El Panel estima que en un esquema altamente competitivo como el actual, que se refuerza poros múltiples acuerdos y convenios internacionales recientes, el rol subsidiario del Estado en el tema de investigación y transferencia debe mantenerse y acrecentarse, con un compromiso mayor. Se considera inconveniente desde el punto de vista del gasto de recursos que implica, la competencia entre una institución tecnológica del MINAGRI con instituciones privadas. La transferencia entregada por el MINAGRI debe permitir el desarrollo de líneas de investigación de largo plazo, con la posibilidad de utilizar fondos concursables, en una menor magnitud, sólo de forma complementaria a su accionar de largo plazo. Esto implica, por parte del Ministerio,

diseñar políticas de investigación de mediano y largo plazo que permitan absorber adecuadamente la velocidad del cambio y mantener – y ojalá crear- las tecnologías apropiadas y modernas en la agricultura.

36. Se recomienda implementar un plan de seguimiento y evaluación para los distintos productos de la institución donde existan indicadores de monitoreo definidos, que permitan, durante el período de ejecución del producto, contar con una retroalimentación de información que permita adaptar los distintos productos a los potenciales cambios que se produzcan. Ello implica el diseño de sistemas simples pero flexibles y con capacidad de adaptación al cambio. Esto es particularmente importante en un área como la agricultura de exportación donde la velocidad del cambio es muy alta.
37. Se recomienda mejorar el sistema de difusión de los resultados de las investigaciones del INIA, de modo que puedan ser utilizados con la oportunidad que maximice sus beneficios.
38. Para el producto proyectos de investigación generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA, que van en directo beneficio de la agricultura familiar campesina, se recomienda definir claramente su población objetivo, el objetivo del programa, el o los problemas que se pretende solucionar con estos proyectos y el efecto esperado del producto, de manera que permitan medir los resultados desde el punto de vista de eficacia y calidad, y de esa forma evaluar su pertinencia en el ámbito de acción del INIA, específicamente en la investigación y difusión en el sector agrícola, que incluye a la pequeña agricultura.

Fundación para la Innovación Agraria - FIA

39. Se recomienda avanzar en la implementación de un Sistema que permita evaluar el impacto ex post de los productos institucionales. Por ejemplo, evaluando una muestra representativa de proyectos. Este proceso deberá implementarse gradualmente, comenzando por el producto 1.1 "Financiamiento a proyectos de innovación", que es el de mayor relevancia en su dimensión económica, pero es deseable que, a lo menos a nivel muestral, ello se realice para todos los tipos de productos que financia la institución.
40. Se recomienda la generación de un sistema que permita medir la replicabilidad, de los proyectos que financia la institución, generando un sistema de medición para estos efectos. Para ello el seleccionar un conjunto de iniciativas que puedan ser medidas y objetos de un seguimiento en el tiempo, puede ser una metodología adecuada que de cuenta del comportamiento del producto en el tiempo. Esta recomendación se valida por cuanto, aún cuando se ha señalado por parte del FIA que al momento de seleccionar los proyectos se procura conocer su potencial grado de replicabilidad, no existe una instancia de evaluación ex post que permita realmente conocer si a partir del proyecto original, se ha reproducido espontáneamente la tecnología (o el cultivo) que se apoyó inicialmente.
41. En la medida en que no se conoce con certeza el impacto ex post y en forma agregada del producto Giras Tecnológicas, el Panel recomienda evaluar en profundidad el desempeño de

este producto. Igual que en los casos anteriores esto puede trabajarse a nivel muestral, distinguiendo las diversas tipologías de Giras que puedan detectarse (nacionales, internacionales, por composición institucional, etc.) y realizar un estudio del impacto logrado con el producto al cabo de un tiempo que deberá definirse.

ANEXO

**INFORME FINAL EVALUACIÓN
COMPREHENSIVA DEL GASTO**

MINISTERIO DE AGRICULTURA

**EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO
MINISTERIO DE AGRICULTURA**

INFORME FINAL

ANEXOS

Panel de Evaluación:

Dánisa Chelén: Coordinadora
Dante Arenas
Alvaro Beca
Pedro Lira
Rolando Michea
Miguel Angel Ruz

Santiago, enero 2003

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXOS

1. Descripción y Características de los Productos Estratégicos
2. Datos Básicos e Indicadores de Resultado
3. Antecedentes Presupuestarios
 - 3 A - Presupuesto Ejecutado 1998 – 2001, Servicios MINAGRI
 - 3 B - Presupuesto 2001 Comparativo Servicios MINAGRI
 - 3 C - Estado Presupuesto Inicial, Vigente y Ejecutado 2001, Servicios MINAGRI
 - 3 D - Balances de Ingresos y Gastos INIA y FIA 2001
 - 3 E - Compromisos con la Agricultura
 - 3 F - Composición de la Cartera de Crédito INDAP
4. Estructuras Organizacionales y sus Funciones
5. Tecnologías de Información de los Servicios
6. Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto

Enero, 2003

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXO N ° 1

DESCRIPCION DE PRODUCTOS

Enero, 2003

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Subsecretaría de Agricultura

Objetivo Estratégico N°1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1: Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.	Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial: <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de coyuntura. • Estudios de rubros. • Estudios de temas emergentes. • Estudios para el desarrollo de instrumentos de administración del riesgo agrícola. • Estudios de Evaluación de Políticas, Programas e Instrumentos. 	Pequeños y Medianos Agricultores individuales y sus familias.			
1.2. Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.	Los espacios de coordinación y análisis pueden asumir las siguientes figuras: <ul style="list-style-type: none"> • Mesas de Trabajo • Coordinación de la acción del ámbito regional • Misiones comerciales y de cooperación. • Comisiones y Comités. • Eventos de difusión. 	Organizaciones gremiales de representación de la pequeña y mediana agricultura: Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas, Movimiento Unitario Campesino y Etnias de Chile, Confederación Nacional de la Agricultura Campesina, Confederación de Asociaciones Gremiales Campesinas de Chile y sus representaciones regionales.			En todas estas instancias la participación de la Subsecretaría es a través del Subsecretario que asume la presidencia de algunas de estas comisiones, o en ciertos casos, por algún asesor que se encarga del seguimiento y coordinación.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.3. Diseño de políticas e Instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector	Se diseñan políticas e implementan mecanismos como: <ul style="list-style-type: none"> • Anteproyectos de Ley. • Diseño/rediseño de instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector: Seguro Agrícola, Articulación financiera Banco Estado, INDAP y CORFO. 	Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE, Dirección de Relaciones Económicas, Dirección General de Aguas, entre otras.			Se pretende consensuar, a través de coordinaciones previas, los anteproyectos de ley y el diseño o rediseño de Instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector
--	--	--	--	--	--

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.4 . Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y Proyectos ministeriales:</p> <p>Informe Final (08-01-2003)</p>	<p>Instituciones que con las cuales se realizan programas o proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación / formación de Recursos Humanos a través del Instituto de Educación Rural (IER). • Investigación, transferencia y divulgación a través del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA). • Innovación, formación, promoción y difusión a través de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). • Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (DIRECON). • Emergencias Agrícolas. • Instrumentos de Fomento Productivo a través de la Corporación de Fomento (CORFO). <ul style="list-style-type: none"> - Proyectos Asociativos de Fomento Agrícola (PROFO) - Fondo de Asistencia Técnica (FAT) - Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) - Seguro Agrícola • Investigación Forestal a través del Instituto Forestal (INFOR). • Proyectos de enlace con otras Instituciones del Ministerio de Agricultura (MINAGRI): • Proyecto de Desarrollo Agrícola Banco Estado, INDAP Agropecuarias • Estudios realizados a través del Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN). • Proyectos con Fundación Chile. • Programa Sistema Nacional Menciones de Calidad 	<p>-Productores agrícolas, organismos gremiales.</p> <p>-Servicios dependientes y relacionados con el MINAGRI.</p> <p>-Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos</p>		<p>El MINAGRI propicia la relación con el sector público-privado, a través de la transferencia de recursos para la ejecución de ciertos programas que se materializan con la realización de convenios. La Subsecretaría es la responsable de realizar el apoyo y seguimiento de la ejecución de los programas.</p> <p>Página 3 de 59</p>
--	---	--	--	--

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Subsecretaría de Agricultura

Objetivo Estratégico N°2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e Inserción en la economía Internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1: Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.	<p>Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de coyuntura. • Estudios de rubros. • Estudios de temas emergentes. • Estudios para el desarrollo de instrumentos de administración del riesgo agrícola. • Estudios de Evaluación de Políticas, Programas e Instrumentos. 	Agricultores individuales y sus familias			
2.2. Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.	<p>Los espacios de coordinación y análisis pueden asumir las siguientes figuras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesas de Trabajo; • Coordinación de la acción del ámbito regional del sector agrícola. • Misiones comerciales y de cooperación. • Comisiones y Comités • Eventos de difusión 	<p>Organizaciones gremiales Silvoagropecuarias: Sociedad Nacional de Agricultura (SNA), Asociación de Exportadores (ASOEX), Corporación de Desarrollo de la Madera (CORMA), Federación de Procesadores de Alimentos y Agroindustriales de Chile (FEPACH), Federación de Exportadores de Frutas (FEDEFruta) y sus representaciones regionales, entre otras.</p>			<p>En todas estas instancias la participación de la Subsecretaría es a través del Subsecretario que asume la presidencia de algunas de estas comisiones, o en ciertos casos, por algún asesor que se encarga del seguimiento y coordinación.</p>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.3. Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector	<p>Se diseñan políticas e implementan mecanismos que permitan generar las condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable y competitiva, incorporando a la pequeña y mediana agricultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anteproyectos de Ley. • Diseño/rediseño de instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del Sector: Bolsa de Productos Agrícolas. 	Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE y PROCHILE			Estos productos tienen como finalidad consensuar, a través de coordinaciones previas con los actores involucrados, los anteproyectos de ley y el diseño o rediseño de instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector
--	---	---	--	--	---

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>2.4 . Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y Proyectos ministeriales</p>	<p>Instituciones con las cuales realiza programas o proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación, transferencia y divulgación a través del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA). • Innovación, formación, promoción y difusión a través de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). • Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (DIRECON) • Instrumentos de Fomento Productivo a través de la Corporación de Fomento (CORFO). • Proyectos Asociativos de Fomento Agrícola (PROFO) • Fondo de Asistencia Técnica (FAT) • Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) • Seguro Agrícola • Investigación Forestal a través del Instituto Forestal (INFOR). • Estudios realizados a través del Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN). • Proyectos con Fundación Chile, Programa Sistema Nacional Menciones de Calidad Agropecuaria. 	<p>Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Fundación de Capacitación y Comunicaciones del Agro (FUCOA), Instituto Forestal (INFOR), Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Fundación Chile, e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).</p>			<p>El MINAGRI propicia la relación con el sector público privado, a través de la transferencia de recursos para la ejecución de ciertos programas que se materializan con la realización de convenios, donde se especifican los objetivos que se persiguen, la forma de administración del programa y el traspaso de fondos.</p> <p>La Subsecretaría es la responsable de realizar el apoyo y seguimiento de la ejecución de los programas.</p>
---	---	---	--	--	---

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Subsecretaría de Agricultura

Objetivo Estratégico N°3: Contribuir a la modernización del Ministerio de Agricultura mediante el ejercicio de una administración eficiente en el manejo de los recursos, calidad de servicio con una orientación hacia los usuarios, que promueva la participación de los ciudadanos y que tenga inserto el concepto de transparencia en todo su quehacer

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1 Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria y presentación de Proyecto de Presupuesto del Ministerio de Agricultura.	Asesoría a las autoridades superiores (Ministro – Subsecretario), asistencia y apoyo a las instituciones del Ministerio y de coordinación de las actividades de gestión entre estas Instituciones y la Dirección de Presupuesto; Coordinación y Seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental (PTG) y elaboración del Informe final que se presenta a la Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES).	Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, FUCOA, FIA, INIA, CIREN, INFOR, CORFO, SENCE y PROCHILE.			Estas acciones las realiza la Unidad de Programación y Gestión ¹ .
3.2 Coordinación y seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental.	El Programa de Trabajo Gubernamental representa el compromiso anual de los Ministerios con el Presidente de la República, respecto a acciones y productos de relevancia para la consecución de las políticas de Gobierno.	Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación Chile, Instituto de Educación Rural (IER) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).			La SEGPRES evalúa el comportamiento de cada una de las instituciones en la ejecución de las acciones comprometidas, para cada periodo.
3.3 Seguimiento de los Programas del Compromiso con la Agricultura	Seguimiento de los programas acordados con el Congreso y con el sector privado, que significó la entrega de recursos adicionales en un periodo inicial de 5 años (1997-2001) para continuar en régimen hasta el año 2008.				

¹ Esta unidad se llama Unidad de Programación y Evaluación de Gestión - UPROGE

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

3.4 Coordinación (intraministerial) de la Política de Estado para la Agricultura.	Es la instancia de dirección y coordinación de ciertas estructuras formales de trabajo para la discusión y fortalecimiento de la política del sector. Además, fortalecer la Comisión de Modernización de los Servicios de Agro.	Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, CORFO, SENCE y PROCHILE. Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: IER, FUCOA, INIA, etc.			La ejecución se hace directamente por la Subsecretaría, a través de la Unidad de Programación y Gestión.
---	---	---	--	--	--

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

Objetivo Estratégico N°1: Mejorar la competitividad del sector a través de la formulación, ajuste y seguimiento de políticas, programas y otros instrumentos sectoriales y fortalecer la relación público privada en torno a temas sectoriales.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
<p>1.1 Formulación de políticas sectoriales.</p> <p>1.2. Fortalecimiento de la articulación público-privada sobre la base de una agenda común.</p> <p>(estos productos se funden en una solo para poder reflejar de mejor manera el accionar de ODEPA)</p>	<p>Identificar nuevos instrumentos de políticas para resolver problemas o alentar a sectores productivos. Además de ajustar los temas y efectuar seguimiento de los impactos de estos. Los mecanismos que contribuyen a la formulación de las políticas sectoriales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudios sobre temas de políticas - Políticas - Seguimiento de políticas - Elaboración de artículos - Demanda sobre temas de políticas 	<p>Productores agrícolas, agentes de las cadenas de agroelaboración o comerciales.</p> <p>Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector.</p>			<p>Con el objetivo de fortalecer la competitividad el Ministerio de Agricultura, propicia una articulación sólida con los representantes del sector privado</p>

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

Objetivo Estratégico N°2: Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales; atenuar los problemas que inhiben el desarrollo del comercio y participar activamente en las negociaciones comerciales

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Estudios, propuestas, acciones e Información en materia de comercio exterior	<p>Realización de estudios y análisis de impacto ante la eventualidad o concreción de acuerdos comerciales::</p> <ul style="list-style-type: none"> * Elaboración de antecedentes para la participación en negociaciones y organismos multilaterales * Seguimiento de acuerdos comerciales y relación con organismos internacionales * Información sobre comercio exterior * Cooperación Internacional 	<p>Sector agrícola vinculado al comercio exterior (exportadores e importadores, organismos públicos, agroindustrias, comercializadoras, académicos, estudiantes, etc.</p>			<p>ODEPA es el representante legal del MINAGRI de la plataforma de negociación agrícola.</p>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

Objetivo Estratégico N°3: Proveer Información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macrosectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1 Información estadística y análisis sectorial.	Se colecciona, elabora, administra y difunde información agraria, por diferentes medios.	Productores agrícolas, organismos gremiales, agrocomercio, Instituciones del sector público y privado y prensa.			ODEPA, mantiene convenios con organismos públicos como CIREN, INE, con la CONADI (Corporación Nacional de Desarrollo Indígena), la Asociación de Exportadores (ASOEX) y FEDEFruta, con las cuales se han desarrollado diversos trabajos.

Oficina de Estudios y Políticas Agrarias - ODEPA

Objetivo Estratégico N°4:

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
N° 4 Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio	Actividad institucional que tiene como propósito apoyar los resultados ministeriales, con el consiguiente uso de recursos humanos y materiales.	Autoridades del Ministerio de Agricultura, otros ministerios y organismos públicos vinculados al sector.			En el año 2002 ODEPA decidió abrir esta línea de trabajo, no correspondiendo al periodo de análisis involucrado en esta evaluación.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario - INDAP

Objetivo Estratégico N°1: Incrementar el nivel tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina. .

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1.1 Programa de Riego	<p>Comprende 4 Instrumentos:</p> <p>1) Bono de Riego Campesino: Subsidio directo a la construcción y/o reparación de obras de riego y/o drenaje extra e Intrapredial</p> <p>2) Pequeñas Obras de Riego Asociativas: Subsidio directo a la construcción y/o reparación de obras de riego y/o drenaje extra e Intrapredial</p> <p>3) Construcción y/o mejoramiento de obras financiadas con la Ley de Fomento al Riego² (Ley 18.450). Se entregan subsidios que financian estudios de preinversión de proyectos para ser postulados a la Ley 18.450.</p> <p>4) Contraloría Social de Proyectos de Riego y Drenaje. Se entrega una bonificación económica al trabajo de los 3 miembros del "Comité de Proyecto", para que cumplan su función de representación de los participantes y de contraloría de la obra.</p>	<p>Pequeños productores individuales usuarios de INDAP³</p> <p>-Grupos organizados en proyectos. -Empresas asociativas campesinas.</p> <p>Todos los anteriores</p> <p>Miembros del Comité de Proyecto y titulares de los proyectos..</p>	<p>100 UF máximo por usuario y por obra</p> <p>máximo 2.000 UF. por obra y 150 UF. por agricultor.</p> <p>Se financia hasta el 100% de los estudios técnicos.</p>	<p>-Pequeños productores agrícolas usuarios de INDAP que no hayan sido beneficiados con proyectos de riego o drenaje durante los dos últimos años. Además deben aportar como mínimo el 25% del total del proyecto.</p> <p>-Idem anterior pero productores asociados.</p> <p>Personas naturales y jurídicas, con situación de aguas y tierras regularizadas. Si el proyecto beneficia a más de 10 usuarios y su costo total es mayor a 500 UF, se debe formar el Comité de Control Social.</p>	

² Corresponde a un instrumento de la Comisión Nacional de Riego (CNR), al cual INDAP apoya con estudios y créditos de enlace. El monto de las inversiones no pueden exceder las 12.000UF, en el caso de obras individuales y 24.000 en el caso de obras comunitarias.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.1.2 Sistema de Incentivos para la recuperación de suelos degradados	Subsidio para la compra de insumos, labores, y asesorías técnicas, que consta de 6 sub-programas: 1. Fertilización fosfatada 2. Prácticas de conservación de suelos 3. Enmiendas calcareas 4. Siembras y regeneración de praderas 5. Rehabilitación de suelos de uso agropecuario. 6. Mejoramiento y Conservación de suelos mediante rotación de cultivos	Pequeños Productores Individuales	máximo de 160 UF, en un mismo año calendario. Maximo de \$ 55.366 para pago de elaboración del plan de manejo y análisis de suelos, cuando corresponda.	Ser usuario actual o potencial de INDAP · Presentar un plan de manejo, elaborado con apoyo de un operador acreditado · Firmar un contrato para la Recuperación de Suelos Degradados.	Las Asesorías Técnicas son brindadas por Consultores privados acreditados en INDAP.
1.1.3 Modernización Agrícola Ganadera a) Bono de Diversificación Productiva	Subsidio para financiar parte de las inversiones y Asesoría Técnica para desarrollar acciones de: -Diversificación Productiva; -Modernización tecnológica, y -Diferenciación por calidad.	-Pequeños productores individuales definidos como usuarios INDAP a través de proyectos individuales. -Pequeños productores individuales asociados en organizaciones informales. -Empresas Asociativas Campesinas (EAC).	Maximo 1.500.000 por productor individual o postulado en grupos informales Máximo \$5.500.000 para las EAC.	Aportar por lo menos el 30% del costo de la Inversión, gastos asociados y asesorías técnicas. Cumplir los requisitos de ser Usuarios INDAP	Asignación se realiza por medio de concurso público. Cuando la postulación es superior a \$300.000 los postulantes pueden acceder a recursos para la contratación de asesorías técnicas para preparar propuesta o ejecutar inversiones. En el 2001 se aplicó en 7 regiones entre la V y la XI. Este bono fue implementado a partir del año 2001

³ Ser pequeño productor agrícola de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica de INDAP. Es decir, poseer una superficie no superior a 12 HRB., tener activos que no superen las 3.500 UF. y explotar directamente la tierra, bajo cualquier régimen de tenencia.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.1.3 Modernización Agrícola Ganadera b) Bono de promoción a la Inversión ganadera</p>	<p>Subsidio para financiar parte de las Inversiones y Asesoría Técnica para desarrollar acciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipamiento e Infraestructura Pecuaria - Mejoramiento de la masa ganadera. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pequeños productores Individuales definidos como usuarios INDAP a través de proyectos individuales. -Empresas Asociativas Campesinas (EAC). 	<p>Equipamiento e Infraestructura Pecuaria: 70 UF máximo por productor individual; 1800 UF máximo por EAC, con un máximo de 40UF por cada socio que la conforme (en caso de haber recibido el beneficio en años anteriores, se reduce a 400UF por EAC y hasta 20 UF por socio).</p> <p>Mejoramiento de la masa ganadera: 30 UF máximo por productor individual; 1800 UF máximo por EAC, con un máximo de 60UF por inversiones a nivel predial postuladas a través de una EAC.</p>	<p>Aportar por lo menos el 50% del costo de la Inversión.</p>	<p>Asignación se realiza por medio de concurso público</p>
---	---	---	---	---	--

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar</p>	<p>Subsidio destinado a: -compra de insumos y otros bienes necesarios para el desarrollo de la actividad agrícola. -desarrollo de Iniciativas comunitarias en el ámbito productivo y/o ambiental.</p>	<p>Pequeños productores agrícolas, que postulan de manera individual o asociativa</p>	<p>Postulación Individual: \$ 100.000 por familia al año. Postulación Colectiva: \$ 120.000 por familia, \$ 100.000 de uso Individual y \$ 20.000 de uso comunitario.</p>	<p>Cumplir con la Ley Orgánica de INDAP y tener Ficha CAS 2 vigente; no haber recibido créditos de INDAP superiores a \$100.000 en el año calendario de vigencia del programa, y residir en una de las comunas en que se localizará el programa. (58 en el año 2001)</p>	<p>- Cobertura sólo en las regiones VII, VIII, IX y X. Los recursos fueron distribuidos en comunas focalizadas según criterios de pobreza rural y peso de la pequeña agricultura. Se asigna el beneficio por medio de concursos regionales, con una metodología que pondera características de pobreza, sexo, edad y etnia.</p>
<p>1.2.1. Subsidio Programa Indígena</p>	<p>Programa de apoyo a los pueblos indígenas que nace de un compromiso gubernamental⁴ para apoyar a las etnias en el sector rural (aymaras, atacameños y mapuches). El producto se origina en un convenio con CONADI y considera, además, una participación coordinada con el "Programa de Desarrollo Integral de Pueblos Indígenas"⁵. Desde el punto de vista del INDAP, se utilizan 3 instrumentos para la producción del producto; I) Bono de riego concurso indígena; II) Pequeñas obras de riego concurso indígena y; III) Bonificación y crédito de largo plazo a proyectos productivos</p>	<p>Los beneficiarios son pequeños productores indígenas que se encuentren ubicados en las regiones I, II, VIII, IX y X, comprendiendo un total de 44 comunas, 26.000 familias rurales, 1.300 comunidades y 5 Áreas de Desarrollo Indígena.</p>		<p>Los beneficiarios deben cumplir los requisitos de ser usuarios de INDAP y estar ubicados en las áreas seleccionadas por el programa</p>	<p>Los criterios de focalización de las comunas fueron: i) Donde se encuentren las ADI⁶ declaradas; ii) donde se encuentren beneficiarios del Fondo de Tierras y Aguas Indígenas del MBN⁷ y; iii) donde habiten comunidades y familias indígenas establecidas en territorios con alta densidad poblacional indígena y alta pobreza</p>

⁴ Con fecha mayo 2000

⁵ Proyecto BID – Indígenas "Orígenes"

⁶ Área de Desarrollo Indígena

⁷ Ministerio de Bienes Nacionales.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.2.2. PRODECOP SECANO COSTERO</p> <p>Corresponde a los objetivos 2 y 3 de los productos. 2.6.3. y 3.1.2.</p>	<p>INDAP implementa 2 grandes proyectos en esa línea:</p> <p>1) PRODECOP IV REGION: Se desarrolla en 13 comunas de la IV Región y desarrolla los Subprogramas: Desarrollo Agrícola sustentable y Manejo de los Recursos Naturales, Asesoría Técnica, Agregación de Valor, Fortalecimiento y Capacitación.</p> <p>2) PRODECOP SECANO. Se desarrolla en áreas del secano costero e interior de las regiones VI, VII, y VIII, desarrolla los mismos subprogramas mencionados para PRODECOP IV R.</p>	<p>-Pequeños Productores Individuales de Zonas Pobres -Grupos organizados en proyectos -Empresas Asociativas Campesinas</p>	<p>Todos los proyectos con niveles de subsidio que van desde el 60 al 100%.</p>	<p>-Pequeños agricultores que cumplan con la normativa de la ley orgánica de INDAP, -Niveles de ingreso familiar bajo la línea de la pobreza, Se prioriza a aquellos agricultores con predios inferiores de 5 has. Riego básico.</p>	<p>COMPONENTES PRODECOP SECANO</p> <p>* proyectos productivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyectos de Desarrollo Agrícola (PDA) - Proyectos de Agregación de Valor. <p>* proyectos de apoyo local:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación: - Fortalecimiento Institucional - Infraestructura Rural <p>COMPONENTES PRODECOP IV R.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo Productivo, -Desarrollo Local -Desarrollo Ambiental
<p>1.3.1 Crédito largo Plazo</p>	<p>Créditos de largo plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Individual para financiar inversiones de bienes de capital para el establecimiento y desarrollo de rubros de largo plazo de maduración. -Asociativo para financiar inversiones silvoagropecuarias, bienes de capital, proyectos agroindustriales y de comercialización 	<p>-Pequeños Productores individuales -Empresas Asociativas Campesinas</p>	<p>Máximo 600 UF</p> <p>Sin límite, según las necesidades del proyecto.</p>	<p>Requisitos: Ser usuarios de INDAP, según Ley, no moroso, contar con garantías (si es requerido) optar al seguro agrícola, participar preferentemente en programas de Asistencia Técnica u otros programas de INDAP</p>	<p>Plazo máximo para pagar 10 años.</p>
<p>1.3.2 Crédito de enlace forestal</p>	<p>Créditos de largo plazo que se entregan asociado a la bonificación que otorga el Estado de Chile en el marco de la Ley N° 19.561/98, que modificó el D.L. N° 701774.</p> <p>El crédito de fomento Forestal sirve para financiar parcialmente los costos de forestación de especies forestales y/o forrajera.</p>	<p>Pequeños Productores Individuales Empresas Asociativas Campesinas</p>	<p>Hasta un 90% del 75% del monto del subsidio</p>	<p>Reunir los requisitos exigidos para ser usuario de INDAP - No tener deudas morosas con INDAP</p>	<p>La Bonificación es otorgada una vez realizada la plantación y comprobado el prendimiento por parte de la CONAF. Por tal razón, INDAP a través del Crédito de Enlace, proporciona los recursos necesarios para la realización de las plantaciones.</p>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.3.3 Crédito de enlace Riego</p>	<p>Créditos de largo plazo que se entregan asociado a la bonificación que otorga el Estado de Chile en el marco de la Ley 18.450 de Fomento al Riego El crédito de fomento de Riego sirve para financiar la construcción de obras de riego y drenaje que han obtenido el Certificado de Bonificación de Fomento al Riego.</p>	<p>Pequeños productores individuales; Organizaciones de Regantes</p>	<p>Para productores Individuales: hasta 9.000 U.F. · Para Organizaciones de Regantes: hasta 18.000 U.F.</p>	<p>Productores individuales: · Reunir los requisitos exigidos para ser usuario de INDAP · No estar en mora · Efectuar un aporte propio entre un 15% y un 25% del costo total del Proyecto. Para Organiz. de regantes: · Estar integrada por un mínimo de 2/3 de pequeños productores que cumplen con los requisitos para ser usuarios de INDAP · Efectuar un aporte propio variable entre un 15% y un 25% del costo total del Proyecto.</p>	<p>La bonificación es otorgada una vez que la obra está terminada y ha sido recepcionada oficialmente por la Dirección de Obras Hidráulicas (DOH) y el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG). Por tal razón, INDAP a través del Crédito de Enlace para Riego, proporciona los recursos necesarios para la realización de las obras, los cuales son recuperados una vez que la Comisión Nacional de Riego (CNR) hace disponible la Bonificación.</p>
<p>1.3.4 Subsidios a la inversión financiera</p>	<p>Este instrumento está destinado a ampliar oportunidades de producción de los agricultores y responder a los requerimientos de calidad y oportunidad que actualmente exigen los mercados agropecuarios.</p>	<p>Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas</p>	<p>Monto max. De la bonificación es de : EAC. \$ 5.000.000 y la de Agric Individuales es de \$1.500.000</p>	<p>Los pequeños productores y campesinos usuarios o potenciales de INDAP y que cumplan las exigencias que impone la ley. Efectuar aporte propio de un mínimo de un 70 %</p>	<p>Para acceder a este servicio se debe postular con un proyecto el cual será evaluado según los criterios entregados en las bases del concurso público llamado por INDAP.</p>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario - INDAP

Objetivo Estratégico N°2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)	Financiamiento de asesorías técnicas en las siguientes líneas: - Producción y gestión en explotaciones individuales y espacios locales. - Mejoramiento ambiental - Desarrollo de la asociatividad y gestión local. - Articulación con otros instrumentos de fomento.	Pequeños productores agrícolas minifundistas agrupados en unidades operativas.	Máximo 1.033 UF por unidad: 750 UF para la prestación de la asesoría técnica; 183 UF para inversiones en el área ambiental y 100 UF para asesorías específicas, giras técnicas, talleres, etc.	Pequeños productores con escaso capital productivo, minifundistas ⁸ , ubicados en comunas pobres y agrupados en Unidades Operativas de entre 120 a 140 productores.	Es financiado por INDAP y ejecutado por los Municipios o Consultores privados. Los municipios solicitan la focalización del programa en sus comunas.
2.1.2. SAT Predial	Subsidio para asesorías a productores agrícolas: - Servicio Base que comprende Asesoría técnica en producción primaria y en gestión predial - Servicios Complementarios a la demanda que incluyen asesoría especializada y comercial.	Pequeños productores individuales definidos según ley	Mínimo 11 UF y Máximo 13.2 UF	Poseer ingresos familiares que provengan fundamentalmente de la actividad agropecuaria por cuenta propia. Presentar potencial de mejoramiento de sus ingresos vía acciones de fomento productivo. Disposición a participar en la formalización y gestión del servicio. Aportar el cofinanciamiento: 20% el 1 y 2 año 25% el 3 y 4 año 30% el 5 año	

⁸ Minifundistas se definen a los agricultores con menos de 5 há. equivalentes de riego básico.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural	<p>Subsidio en forma de Fondo Concursable para el financiamiento de proyectos que cubran las necesidades del negocio del Turismo Rural, mediante los siguientes instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento de estudios de pre-inversión y de mercados - Financiamiento para la ejecución de proyectos - Asesorías técnicas y capacitación - Apoyo a la formación, desarrollo y consolidación de organizaciones campesinas 	Pequeños productores y sus familias pertenecientes a la agricultura familiar campesina, con actividades de Turismo Rural.	<ul style="list-style-type: none"> - ser pequeño productor usuario de los servicios de INDAP; - de preferencia postular con un proyecto asociativo (no excluyente); - que exista un aporte de los usuarios del proyecto, ya sea en mano de obra, dinero, infraestructura, etc.; - que el proyecto integre, en la medida de lo posible, a la comunidad en la cual está inserto. - que la localidad cuente con atractivos turísticos. 	Los proyectos se eligen en un concurso que pondera los requisitos, priorizando las empresas formalmente constituidas, las mujeres, jóvenes, etnias y usuarios ubicados en regiones o zonas geográficas turísticas.
--	--	---	--	--

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.2.3 Centros de Gestión Empresarial (CEGE)	Apoyo técnico y financiero para la toma de decisiones empresariales a las unidades económicas asociativas de la agricultura campesina. Los CEGE son Instituciones privada, conducidos y administrados por las propias organizaciones	Empresas Asociativas Campesinas	El aporte de recursos por parte de INDAP es por 5 años y disminuye anualmente, lo cual implica que el aporte del grupo de organizaciones debe ser creciente en el mismo período	1. Estar Integradas por pequeños productores agrícolas 2. Desarrollar negocios asociativos con un cierto grado de especialización en cuanto a rubros y mercados, y compartir una misma zona geográfica. 3. Deben presentar formularios de postulación en las Agencias de Área de INDAP del sector.	Para la implementación de un CEGE, INDAP establece un convenio por cinco años con el grupo de organizaciones involucradas. Los servicios son prestados por Consultores privados con alta especialización en los temas demandados.
2.3.1. Redes de Empresa por Rubros	Apoyo a la organización e integración vertical de las organizaciones económicas en redes de empresas por rubro.	Organizaciones de pequeños productores que se dedican a un rubro específico		Corresponder a la categoría de beneficiario de INDAP y estar trabajando en alguno de los rubros seleccionados.	Los servicios específicos que presta INDAP son los siguientes: i) apoyo a agricultores y sus organizaciones en la formulación de Planes Estratégicos; ii) generar un acercamiento estable a los diferentes mercados involucrados; iii) generar una Instancia de trabajo y encuentro; iv) realizar un análisis de fortalezas y debilidades orientadas a mejorar la producción y la comercialización y; v) generar una integración permanente que les permita desarrollarse conjuntamente

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>2.3.2 Sistema de Información Técnico y Comercial para la Agricultura Familiar Campesina</p> <p>- Sistema de Información de Precios Regionales (SIPRE)</p> <p>- Boletín de Precios y Mercados de la Pequeña Agricultura</p>	<p>Entrega de información sobre los volúmenes transados y los precios alcanzados en los mercados regionales por los principales productos agropecuarios. La difusión se realiza semanalmente a través del "Informativo SIPRE" en ficheros distribuidos en las Agencias de Área de INDAP y en los municipios rurales suscritos al sistema.</p> <p>Se emite tres veces al año un Informe Técnico Empresarial sobre las perspectivas y proyecciones de corto y mediano plazo para los principales rubros agropecuarios.</p> <p>Adicionalmente, se realiza difusión en medios de comunicación masivos en regiones, además de responder a consultas telefónicas o vía fax.</p>	<p>Pequeños agricultores, sus organizaciones y empresas, empresas consultoras, profesionales, técnicos autoridades y público en general.</p>			<p>Existen nueve oficinas regionales entre las IV y X región, que manejan este sistema de información, las cuales responden consultas y entregan información a agricultores, empresas campesinas, organizaciones, etc.</p>
<p>2.3.3. Expo Mundo Rural</p>	<p>Se trata de una Feria Agropecuaria donde participan las Empresas Asoclativas Campesinas (EAC) y grupos de pequeños productores</p>	<p>Beneficiarios INDAP</p>			

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.4.1 Bono de Articulación Financiera (BAF)	INDAP pone a disposición de Instituciones Financieras y Cooperativas de Ahorro y Crédito, el Bono de Articulación Financiera (BAF), el cual bonifica parcialmente los costos de transacción en que incurren estas Instituciones al otorgar un crédito, y los costos de formalización de los créditos otorgados por estas Instituciones a los pequeños productores.	Pequeños productores individuales.	El monto del Bono se divide en: Bono de transacción, entre 50 a 60 mil pesos. Costos de formalización del crédito, 1 UF y comprende gastos notariales, certificados etc.	Los pequeños productores y campesinos con requisitos para ser sujetos de crédito de INDAP y que cumplan las exigencias de las Instituciones Financieras.	Para acceder a este servicio INDAP no solicita ningún tipo de documentación.
2.5.1 Crédito Corto Plazo	<p>- Crédito Individual: Préstamo orientado a financiar capital de trabajo de las explotaciones agrícolas.</p> <p>- Crédito a Organizaciones: Préstamo orientado a financiar necesidades de las organizaciones de productores.</p>	<p>Pequeños productores individuales dentro de la Ley INDAP</p> <p>Organizaciones Agrícolas (Cooperativas, Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidades Limitadas, Comunidades y otras organizaciones.</p>	<p>250 UF máximo</p> <p>Sin límite</p>	<p>Ser usuario de INDAP; no tener deudas morosas con INDAP; y cuando INDAP lo requiera, estar en condiciones de otorgar las garantías exigidas.</p> <p>Estar integrada por pequeños agricultores o campesinos; estar legalmente constituida y vigente; realizar actividades productivas de bienes y/o servicios; estar facultada para contraer compromisos financieros; los directivos de la Organización, no deben tener deudas morosas con INDAP, y contar con la autorización de todos los socios que participan en el proyecto, para solicitar el crédito correspondiente.</p>	

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.6.1. Servicio Joven Rural	Apoyo para la generación de iniciativas de emprendimiento productivo asociadas a la producción primaria, la transformación productiva y los servicios conexos. El producto se concreta a través de: i) bonificaciones para Asesorías Técnicas; ii) bonos de preinversión y capital semilla; iii) Créditos de corto plazo y; iv) créditos de corto plazo.	Jóvenes rurales			
2.6.2. Programa Mujeres	Programa transversal orientado a la mujer rural y su participación en la agricultura familiar campesina. El programa se orienta a generar igualdad de oportunidades a la mujer rural y se expresa a través de convenios específicos y otros instrumentos de apoyo.			Mujeras pertenecientes a familias campesinas productoras de localidades pobres, con las disponibilidades para las actividades que desarrolla el Programa	Destacan: i) Convenio INDAP-IICA "Proyecto de apoyo a las mujeres rurales y la incorporación de la perspectiva de género"; ii) INDAP-PRODEMU, que articula y coordina una estrategia para capacitar a mujeres de localidades pobres en el ámbito productivo silvoagropecuario, artesanía, turismo, etc.; iii) Convenio INDAP – FIA "Fortalecimiento de las empresas de mujeres campesinas" que considera financiamiento para proyectos de inversión y capacitación empresarial.
2.6.3 Prodecop Secano Costero VER PRODUCTO 1.2.2					

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Desarrollo Agropecuario – INDAP

Objetivo Estratégico N° 3.- Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyan a su desarrollo, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1.1 Fondo de Apoyo Asociaciones Campesinas (FONDAC)	Fondo que financia proyectos relacionados con promoción de la participación, capacitación, creación y formalización de organizaciones de pequeños productores agrícolas. Opera por medio de cursos, seminarios y otras actividades análogas, cuyos destinatarios son socios de las agrupaciones.	Agrupaciones y organizaciones de Pequeños productores agrícolas.		Organizaciones formadas por agricultores que cumplen con los requisitos para ser usuarios de INDAP. Se menciona la existencia de aporte de las organizaciones, en capacidades humanas y operativas, aporte que no se valora monetariamente.	El fondo opera territorialmente con fondos asignados, utilizados hasta que se agotan. Para el caso de organizaciones locales y regionales su asignación y seguimiento será atribución de la Dirección Regional y la Agencia de Área respectiva. Para las Organizaciones nacionales éstas atribuciones son de la Dirección Nacional.
3.1.2 Prodecop Secano Costero VER PRODUCTO 1.2.2					

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero - SAG

Objetivo Estratégico N°1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1 Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A ⁹ de la OIE (Oficina Internacional de Epizootias) y mantención de otras enfermedades de importancia económica. 1.1.1 Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE.	Consiste en la realización de actividades para la mantención de la situación zoonosanitaria del país, acciones agrupadas en los Sistemas Cuarentenarios (acciones de defensa), Sistema de Vigilancia (acciones de monitoreo), y Sistema de Emergencia (acciones y medidas de contingencia). Adicionalmente dentro de este producto se encuentra el proyecto de mantención del país libre de Fiebre Aftosa.	Productores pecuarios con especies susceptibles a estas enfermedades; sector importador y productores pecuarios exportadores.			
1.1.2 Mantención y Mejora de otras enfermedades de importancia económica.	Consiste en una serie de Proyectos de Control Sanitario, de carácter nacional o regional, que pretenda controlar o eliminar una enfermedad. Se realizan acciones de inmunización masiva; detección de rebaños y/o animales positivos; saneamiento de rebaños infectados; regulaciones al movimiento de animales; despoblamiento y zonificación.	Productores pecuarios		Productores pecuarios, que presenten el problema de la presencia en sus plantales de las diferentes enfermedades mencionadas.	En el 2001 se ejecutaron: -Control de Equinocosis Canina en Palena y alto Bio Bio -Sanidad Caprina IV Región -Control tuberculosis Bovina, VIII a X región -Control Síndrome Respiratorio-Reproductivo del Cerdo a nivel nacional -Control Hidatidosis en Ovinos, XI y XII región y Prov. Palena.

⁹Enfermedades exóticas que limitan el comercio internacional: Fiebre Aftosa, Estomatitis Vesicular, Enfermedad Vesicular del Cerdo, Peste Bovina, Peste de Pequeños Rumiantes, Perineumonía Contagiosa Bovina, Dermatitis Nodular Contagiosa, Fiebre del Valle del Rift, Lengua Azul, Viruela Ovina Caprina, Peste Equina, Peste Porcina Africana, Peste Porcina Clásica, Influenza aviar altamente patógena y Enfermedad de Newcastle velónico viscerotrópico.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>1.2 Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 y Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias.</p> <p>1.2.1 Mantención de Chile libre de las plagas de la lista A-1 de Plagas Cuarentenarias.</p>	<p>Consiste en la realización de diversas acciones para mitigar los riesgos fitosanitarios derivados del incremento en el flujo Internacional de personas, Ingreso de embalajes, medios de transporte y cargas de diversas partes del mundo. Para estos se realizan tres estrategias: trabajo con países vecinos, controles fronterizos, medidas de vigilancia fitosanitaria y Planes de emergencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Importadores de Productos de origen vegetal. - Importadores en general que traigan embalajes de madera en Medios de transporte (barcos, aviones, buses, camiones, etc). - Pasajeros y tripulaciones de medios de transporte Internacionales. - Productores dedicados a actividades agrícolas y forestales. 			
<p>1.2.2 Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A-2 de clasificación de plagas cuarentenarias.</p>	<p>Este subproducto se refiere a la ejecución de actividades de detección y seguimiento o monitoreo oportuno y planes de emergencia que permitan reaccionar ante plagas que han logrado diseminarse a nuevas áreas geográficas dentro del territorio nacional. Para esto se realizan Sistemas de vigilancia dedicados al seguimiento y a la detección temprana en áreas libres, controles de contención y de supresión de plagas. Además se realiza un proyecto especial para mantener la zona productora de papa libre de plagas cuarentenarias. (monitoreo, control de contención y sistemas de certificación¹⁰).</p>	<p>Productores agrícolas forestales, viveristas, exportadores agrícolas y forestales, comerciantes y transportistas de los rubros relacionados con las plagas de la lista A-2.</p>			

¹⁰ En el año 2001 funcionaron 3 controles fitosanitarios para el control de la zona semillera de papa libre de enfermedades, los cuales se encontraban ubicados en Laraquete (K. 51 Ruta 160, prov. Arauco), San Carlos de Purén (Ruta 5, prov. Bío Bío) y Renaco (Km. 37 Ruta 180, Prov. Malleco).

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.3 Erradicación de la Brucelosis Bovina	Se realizan un conjunto de acciones de control, como detección focos de infección, saneamiento de rebaños infectados, acciones preventivas y de control de diseminación de la enfermedad, control de ramate en predio, control de movimiento de hembras reaccionantes, cuarentenas prediales, sistema de identificación de animales; mantención y actualización de técnicas diagnósticas; acreditación de médicos veterinarios y laboratorios, y divulgación.	Propietarios de predios pecuarios con presencia de la enfermedad y en riesgo de adquirirla.			
--	---	---	--	--	--

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Especies de fauna y flora nativa protegida a través de la Ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto.	Se realizan actividades tendientes a conservar y utilizar sustentablemente las especies de fauna y flora silvestre: Emisión de camets de caza; fiscalización de Cazadores; Inspecciones de caza ¹² ; entrega de Permisos CITES; fiscalización de Centros de venta de fauna; realización de denuncias a tribunales; nombramientos de inspectores ad-honorem; visación para movimiento de coplhues; inscripción de Coplhueras; Inspecciones de flora silvestre; Autorizaciones para cortar y mover corteza de quillay; y Denuncias por infracciones a la ley de Bosque.	Tenedores de vida silvestre (comerciantes, transportistas, dueños de zoológicos o parques, universidades, etc) Cazadores y Inspectores Ad-Honoren.			

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>2.2 Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de la gestión ambiental del sector.</p>	<p>Se realizan diversas actividades como la evaluación de los proyectos sometidos al Sistema de Evaluación Ambiental, la fiscalización al cumplimiento de las normativas y condiciones ambientales exigidas en las Resoluciones de Calificación Ambiental del SEIA, la generación de mecanismos de gestión de residuos y la consolidación de estrategias de producción limpia¹³. Además se realizan acciones de identificación y evaluación de la contaminación de los recursos hídricos y de vida silvestre. También se participa en la formulación de normas y políticas ambientales, en la ejecución y supervisión de proyectos de Investigación y se responde a las denuncias y/o emergencias ambientales que se presenten.</p>	<p>Autoridades e Instituciones públicas sectoriales CONAMA, SEREMIS de Agricultura y CORFO, además de productores agrícolas denunciantes.</p>			
--	--	---	--	--	--

¹² Se debe mencionar la existencia de 14 áreas de prohibición de caza en todo Chile, las cuales totalizan 1.116.023 has bajo esta categoría de protección de nuestra fauna silvestre.

¹³ Proyectos de producción limpia de productores de porcinos.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>2.3 Bases técnicas apropiadas para la elaboración de políticas de protección de los recursos naturales renovables (Suelos y Praderas naturales)</p> <p>2.3.1 Protección del Suelo</p>	<p>Se realizan variadas acciones como la evaluación de cambio de usos de suelo; subdivisión con cambio de destino; certificación de planos de subdivisión de predios.</p> <p>También realiza la implementación piloto de Distritos de Conservación de Suelo y Aguas, así como también se determinan criterios técnicos para la gestión de planificación del territorio y el ordenamiento territorial; la valoración de la pérdida de productividad del suelo y para la elaboración de la futura Ley de Conservación de Suelos.</p>	<p>-Propietarios individuales o empresas propietarias de suelos de uso agrícola que desean cambiar el uso del suelo o subdividirlo.</p> <p>-Instituciones públicas como CONAMA, SEREMIS de Agricultura, Municipalidades MINVU, en la definición de políticas y apoyo técnico en gestión territorial.</p>			
<p>2.3.2 Protección de Praderas Naturales y Naturalizadas</p>	<p>Consiste en el levantamiento de información básica sobre el estado del recurso pradera, para ser incorporada a bases de datos infográficas¹⁴.</p> <p>Adicionalmente se desarrollan Guías Descriptivas de las praderas por ecorregión y por sitio, que se entregan a los ganaderos para su uso y capacitación.</p> <p>También se realizan Propuestas de Manejo Integrado para el uso racional del recurso de los productores e incluso de manejo regional para ser implementadas por el Ministerio de Agricultura.</p>	<p>Productores ganaderos con superficie de praderas naturales.</p>		<p>Estas ubicados en las áreas ecológicas definidas: Cordilleras de las IV, VI y VII regiones, Cordillera y precordillera de las VIII y IX regiones; Provincia de Palena, Praderas de estepa y Húmedas de las XI y XII regiones.</p>	<p>Este proyecto presenta un aporte del Fondo Nacional de Desarrollo Regional para el levantamiento de la información y el material divulgativo.</p>

¹⁴ Cartografía temática por sitio y Ecorregión

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°3: Consolidar y profundizar la inserción internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen vegetal y animal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional de intercambio

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1. Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios	El SAG participa activamente en diversas instancias Internacionales generando normas y estándares en los temas de su competencia. Por medio de este producto el SAG incrementa la oferta exportable de productos silvoagropecuarios, en diversidad de productos y países de destino, cumpliendo con los requisitos sanitarios Internacionales establecidos por las autoridades de los países extranjeros y disminuyendo las trabas que obstaculizan las exportaciones tanto agrícolas como pecuarias	Productores y exportadores de productos silvoagropecuarios.			El SAG realiza un trabajo conjunto con productores y exportadores agrupados en distintas organizaciones ¹⁵ y posteriormente participa en negociaciones internacionales, foros y grupos de trabajo en los temas de sus competencias. Este producto está liderado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y el SAG participa con sus competencias técnicas en los temas fito y zoo sanitarios
3.2. Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales	SAG provee apoyos y antecedentes técnicos propios de sus competencias para diversas instancias de discusión relativas a acuerdos internacionales para facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal.	Productores y exportadores silvoagropecuarios			Este producto está liderado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y el SAG participa con sus competencias técnicas en los temas fito y zoo sanitarios

¹⁵ Como por ejemplo, Asociación de Exportadores ASOEX, Federación de Productores de Frutas FEDEFruta, Sociedad Nacional de Agricultura SNA, Federación Procesadores de Alimentos FEPACH, Asociación Productores de Semillas ANPROS, entre otras, con las cuales existen Comités permanentes de acción en temas específicos.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>3.3. Certificado de la condición fito y zoonitaria de los productos silvoagropecuarios de exportación</p> <p>3.3.1. Certificado de la condición fitosanitaria de productos silvoagrícolas de exportación</p>	<p>Se realiza la certificación fitosanitaria para productos silvoagrícolas de acuerdo a los requerimientos de países de destino, para lo cual se ejecutan actividades como muestreo, despacho, inspección, consolidación, desconsolidación y certificación, dependiendo si se trata de certificados otorgados por el programa SAG o el programa SAG-USDA¹⁶</p>	<p>Productores y exportadores silvoagrícolas.</p>			
<p>3.3.2. Certificado de la condición zoonitaria de productos pecuarios de exportación</p>	<p>Se realiza la certificación fitosanitaria para productos pecuarios de acuerdo a los requerimientos de países de destino, para lo cual se ejecutan actividades como muestreo, despacho, inspección, consolidación, desconsolidación y certificación.</p>	<p>Empresas exportadoras de productos pecuarios</p>		<p>Las empresas que piden certificación tienen que estar habilitadas por el país de destino.</p>	

¹⁶ USDA: Departamento de Agricultura de Estados Unidos

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°4: Consolidar, extender e implementar los aspectos los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
4.1 Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos.	<p>Consiste en la validación de establecimientos con el sistema de aseguramiento de calidad, lo que incluye controles de muestras para la certificación de los límites máximos de residuos.</p> <p>Se enmarca dentro de un acuerdo con el sector privado que permitió generar el "Manual Fitosanitario Oficial de plaguicidas en Chile" que sirve como elemento rector que define un conjunto de usos y restricciones en el uso de agroquímicos lo que, a la vez, sirve de forma de acreditación para los productores. Paralelamente se ha incluido un Acuerdo de Producción Limpia para el buen uso y manejo de plaguicidas</p>	Empresas exportadoras de productos silvoagropecuarios y agricultores en general		La gestión operacional se produce a través de la	Para dar cumplimiento a la responsabilidad de certificar, el SAG ha decidido requerir a los establecimientos interesados en el mercado externo, que implementen sistemas de aseguramiento de calidad en sus procesos operativos que permitan disminuir los riesgos para la salud del consumidor que ingiera estos productos

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°5: Consolidar, extender e Implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
5.1. Certificado de Calidad Genética de Semilla y Protección Derechos Obtentores Variedades.	Certificar que las semillas de alta calidad genética sometidas al proceso cumplan con la identidad, pureza varietal, sanidad y demás requisitos establecidos en las normas de certificación. Además, se otorga la protección a todas las variedades que cumplan los requisitos establecidos en la legislación.	- Productores de semillas - Agricultores			La localización de la producción de semilla certificada, se concentra en regiones o zonas que presentan condiciones edafoclimáticas adecuadas. Para protección de variedades las localidades geográficas donde se puede realizar la actividad, se concentran principalmente en toda la zona agrícola del país, es decir desde la IV a la X Región.
5.2 Certificado de potabilidad de productos alcohólicos denominaciones de origen vinos y piscos.	Certificar que se cumpla la inocuidad de alimentos, específicamente la potabilidad de las bebidas alcohólicas, alcoholes etílicos y vinagres que se producen y comercializan en el país y en lo relativo a las denominaciones de vinos y piscos, velar por el uso correcto del origen y genuinidad.	Productores (bodegas de vinos y plantas pisqueras, fábricas de licores, de cervezas y vinagres); Distribuidores; Expendedores Consumidores, fabricantes y distribuidores.			

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

5.3.- Fiscalización del cumplimiento de la ley 19.162. (reemplaza el título original "oferta estandarizada de carne bovina")	Velar por el cumplimiento de la ley 19.162 que clasifica el ganado bovino, tipifica y estandariza los canales (*) de acuerdo a los parámetros establecidos en las normas chilenas oficiales a través de la certificación y fiscalización de la aplicación correcta de las normas que regulan el sistema, para lograr una oferta estandarizada del producto, sea este de origen nacional o importado.	- Mataderos, CFA, frigoríficos, plantas despostadoras, industriales y procesadoras de carne nacionales, medios de transportes.			Existen dos modalidades de acción que comprende la entrega del producto: Fiscalización de algunas actividades por parte de funcionarios del SAG, a saber: inspección de mataderos, locales de venta y de embarques de carne importada. La clasificación de ganado y la tipificación de canales es realizada por certificadores acreditados en el SAG.
5.4 Mataderos y Centros de Faenamiento Fiscalizados	Fiscalización de las condiciones estructurales y operacionales de los mataderos y centros de faenamiento del país, para que se logre un producto de mejor calidad sensorial y sanitaria y se incorpore en el proceso de faena un sistema de tipificación de canales que permita clasificarlas o agruparlas.	Mataderos y Centros de Faenamiento			El producto es entregado por todas las unidades organizacionales operativas del Servicio (13 direcciones regionales y 62 oficinas sectoriales). Además actúan los certificadores que a través de una actividad de tipo privada, ofrecen sus servicios a los mataderos.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

5.5 Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados ajustados a normativas vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal).	<p>Registro y fiscalización del proceso de elaboración y comercialización en el país de insumos y productos agropecuarios para que cumplan la norma vigente de inocuidad.</p> <p>El otro aspecto importante que incluye este producto es la supervisión de los alimentos, ingredientes, aditivos, plaguicidas, fertilizantes, semillas y fármacos importados, cumplan la norma vigente a través de un proceso de registro y fiscalización de su importación, y posterior autorización para ser comercializados en el país.</p>	<p>- Productores Pecuarios</p> <p>- Productores Agrícolas</p>			Este producto está constituido por: Registro y Control de Medicamentos y Alimentos de uso animal; Fertilizantes y Plaguicidas; y Semillas. Autorizaciones, Renovación de autorizaciones, Fiscalizaciones, Difusión y divulgación sobre los productos.
--	--	---	--	--	---

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°6: Minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica, al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
6.1 Autorización y control semilla transgénica para su multiplicación	Análisis y evaluación de riesgo de las solicitudes ingresadas y la respectiva resolución posterior, de los Ingresos y producción de semillas manipuladas genéticamente, de modo de garantizar la salud de los consumidores y, sobre todo, la estabilidad de los ecosistemas.	Empresas importadoras y exportadoras de semillas transgénicas		Se requiere de una autorización del SAG para la importación, distribución y reproducción de Organismos Vivos Modificados, la que es emitida por una Secretaría Técnica ¹⁷ compuesta por profesionales del SAG y por "especialistas multidisciplinarios de alto nivel científico".	La Secretaría Técnica depende del Director Ejecutivo y cuenta además con un Comité Asesor compuesto por la mayoría de los Jefes de Departamento Institucionales y ocasionalmente, con especialistas internos o externos designados por la Dirección Ejecutiva.

¹⁷ Que se deriva de una Resolución Exenta que "Establece un Comité Asesor y Secretaría Técnica en Materia de Introducción deliberada al Medio Ambiente de Organismos Vivos Modificados", publicada en el Diario Oficial el 14 de agosto de 2000 y viene a reemplazar mediante un solo cuerpo a la normativa existente anteriormente (Resoluciones N° 269 del 26 de enero de 1999; N° 1.495 del 14 de junio de 2000 y; N° 1.655 del 10 de julio de 2000.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°7: Establecer nuevas formas para el manejo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, manteniendo información actualizada sobre el estado y condición de los mismos, de modo de facilitar y satisfacer exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e Internacionales asociadas a la producción agropecuaria.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
7.1 Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales, con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados y manejados, para asegurar su sustentabilidad	<p>Consiste en una base de datos actualizada sobre los temas relacionados con el manejo sustentable del recurso natural¹⁸, que contará con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cartografía base a diferentes escalas. - Sistema de Información Geográfica (SIG)¹⁹ - Catastro de información básica existente en otras Instituciones. - Creación de módulos de consulta y software de Interfase para cada región. 	Profesionales y técnicos del SAG Propietarios de predios, Profesionales de Instituciones privadas y públicas, estudiantes.			Este proyecto comenzó el año 2001, realizándose acciones de levantamiento y recopilación de información que conformará finalmente el sistema informático descrito.

¹⁸ Referido a los 8 proyectos ambientales que se ejecutan en el SAG: Flora, contaminación, SEIA, conservación de suelos, praderas, riego Recuperación de Suelos degradados y Agricultura orgánica).

¹⁹ Base de datos con capas de información temática para cada proyecto ambiental del servicio.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Servicio Agrícola y Ganadero

Objetivo Estratégico N°8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
8.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de tierras y aguas. Sub-Producto 8.1.1 Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradado	Subsidio para detener o revertir los procesos de degradación de suelos degradados.	Agricultores en general	Monto máximo 160 UF	Los beneficiarios son seleccionados a través de concursos públicos cuyos requisitos son: - ser dueño, arrendatario, usufructuario o comodatario de un predio agrícola destinado preferentemente a la producción agropecuaria o forestal, o que económicamente sea susceptible de dichas producciones en forma predominante - no ser funcionario público - las personas jurídicas pueden participar todas aquellas que no formen parte del Sector Público	La focalización se realiza a través de los Directores Regionales del SAG, los que pueden, otorgar prioridad y asignar financiamiento en zonas agropecuarias específicas, a suelos que registren avanzados niveles de degradación o con otros criterios técnicos. Para algunas regiones están determinadas las áreas de intervención.
8.1.2 Fiscalización de las obras de Fomento al Riego y Drenaje	Inspeccionar y fiscalizar todas aquellas obras de riego y drenaje que se encuentran tanto en proceso de construcción, como las que ya fueron terminadas y que presentan elementos y equipos de riego mecánico.	Dueños de predios en donde se han o estén implementando la obra de riego.			La Comisión Nacional de Riego a través de la Res.CNR N°328/2000, delega al SAG una serie de operativa funciones para hacer la Ley N°18.450.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

8.1.3 Sistema de Certificación de Agricultura Orgánica reconocido por otros países o mercados	Actividades para Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo, la Agricultura Orgánica, sistema de producción sustentable, que protege los recursos naturales y establecer un respaldo legal al Sistema Nacional de Certificación de la Producción Agrícola Orgánica.	- Agricultores en general			
8.2.1 Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado en apoyo a las áreas estratégicas del SAG.	Subsidio o apoyo financiero a iniciativas privadas de proyectos destinados al mejoramiento de la condición del estado de los recursos silvoagropecuarios.	Productores Silvoagropecuarios	Aporte del Fondo no superior a \$75.000.000 anuales.	Personas naturales o jurídicas de derecho privado, que se comprometan a contribuir a la ejecución de los mismos con a lo menos, el 30% del costo total de cada proyecto. (art. 1). Los proyectos podrán desarrollarse hasta en un plazo máximo de cuatro años. El favorecido debe presentar Garantías de fiel cumplimiento (10% de la primera etapa anual.	Los recursos del Fondo se adjudican mediante concursos públicos, seleccionándose los mejores proyectos a través de un proceso de evaluación.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Objetivo Estratégico N°1: Fomentar la articulación de los sistemas de producción primaria a nivel predial con las cadenas de transformación y comercialización de los productos.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1. Asistencia técnica en forestación y diversificación de especies forestales	Asistencia Técnica para incorporar la forestación en la actividad económica del pequeño y mediano propietario, de tal forma que le permita salir de su condición de pobreza, posibilitando la valoración de su predio y la interrupción de los procesos de erosión.	Pequeños y medianos propietarios de suelos preferentemente forestales y/o en proceso de degradación.			Existen diferentes posibilidades para que el usuario pueda forestar, entre ellas se pueden mencionar las siguientes: - Créditos de enlace INDAP. - Asistencia Técnica en forestación con financiamiento del Programa Nacional de Empleo. - Apoyo técnico a la gestión crediticia del Banco Estado - Asistencia técnica y aporte de plantas subsidiado.
1.2 Asistencia Técnica en Manejo Productivo de bosques nativos	Consiste en la confección de planes de ordenamiento de bosques nativos, participativamente con el pequeño productor, además de asistencia técnica y capacitación en todo el proceso productivo, incluida la comercialización. Considera además la entrega de incentivos para la ejecución de algunas actividades silvícolas ²⁰ .	Pequeños propietarios de bosque nativo.		Cumplir con la definición de la Ley INDAP ²¹ , poseer bosque nativo apropiado para el programa y predios ubicados en las Áreas de Desarrollo definidas por CONAF ²² , además de capacidad de gestión y interés por manejar su bosque.	Este es un proyecto denominado Proyecto Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo de Chile (CMSBN), cofinanciado y con apoyo técnico del Gobierno Alemán. Este proyecto se desarrolla en una primera etapa entre 1997 y 2002. Se extenderá en una segunda etapa hasta el 2006.

²⁰ : Regeneración Natural, Regeneración y Enriquecimiento, Reforestación de Bosque Degradado y Manejo de Renovales.²¹ Productores que trabajen directamente la tierra, con una superficie, en cualquier régimen de tenencia, que no exceda las 12 Hectáreas de Riego Básico, que no posea activos que superen las 3.500 UF., y que sus ingresos provengan principalmente de la explotación agrícola.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.3 Bonificaciones Forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados.	Corresponde a la bonificación forestal que otorga subsidio a las actividades forestales que señala el ex - D.L. 701, este se entrega una vez realizada la inversión, cuyo gasto no está considerado en el presupuesto de la CONAF, sino que está incluido en el presupuesto del Tesoro Público.	Propietarios de suelos de aptitud preferentemente forestal y/o de suelos forestables y que cumplen los requisitos establecidos por el ex - Decreto Ley 701.	La bonificación forestal otorga el 75% o 90 % de los costos de las actividades bonificables	Se propietarios de plantaciones forestales y/o bosque nativo (personas naturales y/o jurídicas), con sus títulos de dominio al día.	La gestión para acceder y tramitar las Bonificaciones Forestales se desarrolla de acuerdo a lo establecido en ex - 701, sus modificaciones y reglamentos.
1.4 Información científico-técnico y estadística orientada a la promoción de las funciones madereras del bosque.	Mantenión de la página WEB Institucional y realización de publicaciones, entre las que destaca la Revista Chile Forestal. Además se encuentra en este producto, la mantención de los Centros de Documentación y la generación y manejo del Catastro del Bosque Nativo.	Propietarios de bosques, Universidades, Organismos Públicos relacionados con el sector forestal, Empresarios, ONGs y otros.			
1.5.- Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acoplo para la comercialización de productos maderables.	Se fomenta la asociatividad entre los beneficiarios del proyecto para favorecer la comercialización de los bienes madereros provenientes de sus bosques nativos. Se buscan alianzas con empresas demandantes de productos forestales derivados del bosque, y se organiza la oferta de productos.	Pequeños propietarios productores madereros (nativos y plantaciones).			
1.6 Evaluar y sancionar Planes de manejo Forestal con propósitos de producción maderera	Consiste en la evaluación técnica y sanción (aprobación o rechazo) de los Planes de Manejo presentados por los propietarios de Bosques Nativos o Plantaciones ubicadas en terrenos de uso preferentemente forestal ²² .	Propietarios de predios, que intervengan plantaciones o bosques naturales, y que presenten planes de manejo.			Se cubre la demanda evaluando el 100% de los planes presentado. Los planes los deben realizar y presentar los propios propietarios, y en el caso de los pequeños son asesorados por CONAF.

²¹ Áreas Geográficas definidas por CONAF, ubicadas en la VII, VIII, IX, X y XI región, seleccionadas según presencia de bosque, cercanía de oficina CONAF y presencia de propietarios interesados.

²² Todos aquellos terrenos que por las condiciones de clima y suelo no deban ararse en forma permanente, estén cubiertos o no de vegetación, excluyendo los que sin sufrir degradación puedan ser utilizados en agricultura, fruticultura o ganadería intensiva. Las plantaciones en terrenos agrícolas no requieren presentar planes de manejo.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Objetivo Estratégico N°2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las declsiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	Consisten en la confección de planes de manejo de bosque nativo, participativamente con el pequeño productor, además de asistencia técnica y capacitación en todo el proceso productivo, incluida la comercialización. Incluye la entrega de incentivos para la ejecución de algunas actividades silvícolas ²⁴ . Todo esto Para fines de producción NO maderera o servicios ambientales.	Pequeños propietarios de bosque nativo.		Cumplir con la definición de la Ley INDAP ²⁵ , poseer bosque nativo apropiado para el programa y predios ubicados en las Áreas de Desarrollo definidas por CONAF.	Este es un proyecto que cuenta con el apoyo del Gobierno Alemán. Las Áreas de Desarrollo, se ubican en la VII, VIII, IX, X y XI región.
2.2 Sanción de Planes de manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	Consiste en la evaluación técnica y sanción (aprobación o rechazo) de los Planes de Manejo presentados por los propietarios de Bosques Nativos o Plantaciones ubicadas en terrenos de uso preferentemente forestal. Para fines de producción no maderera o servicios ambientales.	Propietarios de predios, que intervengan plantaciones o bosques naturales, y que presenten planes de manejo.			Se cubre la demanda evaluándose el 100% de los planes presentado.
2.3 Información científica, técnica y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque.	Mantención de la página WEB Institucional y realización de publicaciones, entre las que destaca la Revista Chile Forestal. Además se encuentra en este producto, la mantención de los Centros de Documentación y la generación y manejo del Catastro del Bosque Nativo.	Propietarios de bosques, Universidades, estudiantes, Organismos Públicos relacionados con el sector forestal, Empresarios, ONGs y otros.			

²⁴ : Regeneración Natural, Regeneración y Enriquecimiento, Reforestación de Bosque Degradado y Manejo de Renovales.

²⁵ Productores que trabajen directamente la tierra, con una superficie, en cualquier régimen de tenencia, que no exceda las 12 Hectáreas de Riego Básico, que no posea activos que superen las 3.500 UF., y que sus ingresos provengan principalmente de la explotación agrícola.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Objetivo Estratégico N°3: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de deterioro

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1.Áreas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados	Transferencia tecnológica a los distintos usuarios por medio de actividades operativas, de extensión, difusión y ejecución, para proteger el patrimonio forestal de Chile contra fenómenos naturales como incendios, plagas y enfermedades, mediante la prevención y el combate a éstos.	La población potencial son propietarios de suelos con uso forestal y/o en proceso de degradación de la provincia de Cardenal Caro, (VI Región) y Provincia de Malleco, (IX región).		Los usuarios deben pertenecer a las: localidades: La Capilla y El Quillay. Comuna de Paredones, VI R. Localidad de Chacaico. Comuna de Angol, IX R. Comunidades Indígenas, terrenos con estado de erosión moderada, estado de desertificación moderada. : Pequeños propietarios forestales, terrenos con estado de erosión grave, estado de desertificación grave.	Este producto opera a través del establecimiento de áreas demostrativas de recuperación de suelos. Los profesionales de CONAF entregan el soporte técnico y operativo en el área de conservación de suelos y aguas.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

<p>3.2. Implementación de Estrategias de Prevención contra la ocurrencia de Incendios Forestales.</p>	<p>Acciones de Educación y Regulación, que permitan contribuir a la protección de los ecosistemas forestales y de población presente en ellos.</p>	<p>Población Urbana y rural de las comunas definidas como críticas, entre la III y XII regiones. Esta considera porcentajes de la población rural (10%) y urbana (30%) de dichas comunas.</p>			<p>Otras actividades que realiza son: difusión, educación población escolar, educación población en áreas de riesgo, administración uso del fuego y detección de situaciones críticas potenciales generadoras de incendios forestales. La prevención se entrega, especialmente, a través de charlas, contactos cara a cara, fiscalizaciones y recomendaciones preventivas.</p>
<p>3.3 Combate contra Incendios Forestales</p>	<p>Desarrollo de actividades operativas de combate destinadas a reducir los daños económicos, sociales y ambientales ocasionados por incendios forestales.</p>	<p>Población periurbana y rural de las Regiones involucradas.</p>			<p>Otras actividades relevantes son: la detección, el despacho de recursos de combate tanto aéreos como terrestres, el control del incendio, su liquidación y la desmovilización de los recursos.</p>
<p>3.4 Asistencia técnica en control silvícola y biológico de plagas forestales.</p>	<p>Asistencia técnica para la detección de agentes patógenos y a la posterior aplicación de medidas de control, para producir productos de calidad y no exista deterioro económico en los pequeños y medianos propietarios.</p>	<p>Pequeños y medianos propietarios de plantaciones.</p>			<p>El control se realiza con productos entregados que corresponden a parasitoides para diversas plagas.</p>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Objetivo Estratégico N°4: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de deterioro

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
4.1 Participación en la discusión y generación de un marco jurídico que regule la administración y operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas ²⁶	Conaf integra una comisión, convocada por CONAMA, destinada a proponer a las Instancias pertinentes, un Reglamento para la creación de áreas silvestres protegidas de propiedad privada, en el marco de lo dispuesto en el artículo 35° de la Ley N° 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente.	Cualquier persona o grupo de personas, naturales o jurídicas, que posean un predio, con las características de elegibilidad que establezca el Reglamento que normará dichas Reservas Privadas y que postule a los incentivos que permitan mantener la calidad de "naturales" o al menos no sometidas a explotación comercial de los predios en cuestión, salvo en aquellos rubros relacionados con la conservación como el ecoturismo o la contemplación de paisajes.			Se trata de un Reglamento en elaboración por lo que no existen requisitos establecidos hasta que no sea promulgado
4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE	Los Planes de Manejo constituyen los Instrumentos de planificación y gestión básicos del manejo de las unidades del SNASPE ²⁶ . En ellos se fijan los objetivos de manejo de una Unidad, la zonificación del espacio para distintos usos, Incluyendo las restricciones, y la programación de acciones y su seguimiento en el tiempo para el cumplimiento de los objetivos.	-Comunidades insertas en las áreas silvestres protegidas, que corresponden a miembros de comunidades Indígenas, propietarios y ocupantes. -Comunidades indígenas pertenecientes a las <u>Áreas de Desarrollo Indígena</u> ²⁷ en cuyo interior existen áreas silvestres protegidas -Comunidades no Indígenas, aledañas a las ASP			

²⁶ Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado

²⁷ Figura establecida por en el título III, párrafo 2° de la Ley de Desarrollo Indígena N° 19.253, 1993

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado	Actividades como atender, orientar, educar, entretener e informar a los visitantes del SNASPE. También Reglamentar el uso recreativo ²⁸ .	Visitantes del SNASPE, nacionales o extranjeros			Se trata de actividades que se orientan a mejorar la conciencia y aumentar la valoración de la ciudadanía del valor de los ecosistemas y de la naturaleza como un elemento patrimonial del país.
4.4 Educación e interpretación en la Áreas Silvestres Protegidas del Estado.	Actividades destinadas a entregar información, transmitir valores y promover un cambio conductual en la comunidad escolar, en los visitantes y en comunidades aledañas o insertas en las Áreas Silvestres Protegidas del Estado, para favorecer así la conservación y protección de los recursos naturales renovables, en particular de los ecosistemas de valor e interés ambiental, científico y/o cultural.	-Población escolar de establecimientos de todo el país -Visitantes a las áreas silvestres protegidas -Población no indígena aledaña a las ASP silvestres -Comunidades insertas en las áreas silvestres protegidas; comunidades indígenas, propietarios y, en algunos casos ocupantes.			Concretamente se realiza cursos de capacitación a profesores de enseñanza básica y media; material impreso "Educación ambiental en áreas protegidas"; Campamentos de estudiantes en las ASP.
4.5 Protección y Conservación de especies de Flora amenazada. 4.6 Protección y Conservación de especies de Fauna amenazada	El producto se traduce en unos instrumentos conocidos genéricamente como Plan de Conservación de (especie de flora o fauna de que se trate) y corresponde a un conjunto de acciones destinadas a proteger una determinada especie por encontrarse en alguna de las categorías de conservación establecidas por la Ley 19.300 de Bases Generales del Medio Ambiente ²⁹ .	Especies de Flora y Fauna y por lo tanto los beneficiarios es la sociedad en su conjunto			El Departamento de Patrimonio Silvestre de Conaf, en conjunto con la unidad territorial donde se encuentre la especie amenazada elaboran el Plan y lo llevan a cabo. A manera de ejemplo se puede señalar que existen y se encuentran operando, Planes de Conservación exitosos para el Guanaco y la Vicuña y diversas especies vegetales.

²⁸ Aunque ello se supone ha quedado definido en el Plan de Manejo que se realice para el Parque, la escala de trabajo del instrumento de planificación (1:50.000 - 1:100.000) requiere de definiciones más finas al momento de planificar la intervención y las "cargas" que se darán a los sectores específicos destinados a la educación y esparcimiento.

²⁹ No existe aún un Reglamento específico que norme y regule específicamente la conservación de especies, Conaf ha venido desarrollando desde hace más de 20 años en este sentido, lo que se ha traducido en los llamados "Libros Rojos" que dan cuenta de un conjunto de especies de Flora y Fauna que presentan peligros actuales de conservación

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

4.7 Protección y Conservación de Ecosistemas y Patrimonio Natural representativo del país	Administración y manejo de una parte importante del SNASPE (72 de la 94 Unidades existentes) ³⁰ El objetivo final del SNASPE es tener una representación de todos los ecosistemas presentes en el territorio nacional lo que se materializa en los Parques ³¹ , Reservas ³² y Monumentos Naturales ³³ .	Al establecer la necesidad de proteger un conjunto de ecosistemas representativos de la biodiversidad nacional se está resguardando una condición patrimonial del país y, por lo tanto, se puede afirmar que el beneficiario es el conjunto de la sociedad.			Actualmente el SNASPE cubre una superficie levemente superior a las millones de hectáreas lo que representa alrededor del 18 % de la superficie del país.
---	--	---	--	--	---

Corporación Nacional Forestal - CONAF

Objetivo Estratégico N°5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
5.1 Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal	Consista en la realización de controles carreteros, Inspecciones programadas y verificaciones de denuncias, para velar por el cumplimiento de las prescripciones técnicas y de protección contenidas en los Planes de Manejo aprobados por CONAF (D.L. 701); y a la detección de cortas de bosque no autorizadas, ya sea que no tengan planes de Manejo, o que teniendo, no respeten las prescripciones contenidas en los estudios técnicos.	Propietarios de predios que mantengan Planes de Manejo vigentes y aquellos propietarios y/o usuarios de bosque que estén involucrados en actuales intervenciones del recurso al margen de la ley.			La fiscalización se realiza en las Áreas Prioritarias de Fiscalización, zonas definidas por CONAF considerando variables como importancia del recurso, ubicación geográfica, y presión de uso.

³⁰ Anteriormente se ha hecho referencia a esta

³¹ "Área generalmente extensa, donde existen diversos ambientes únicos o representativos de la diversidad biológica natural del país, no alterada significativamente por la acción humana, capaces de autopropetarse y en que las especies de flora y fauna o las formaciones geológicas, son de especial interés educativo, científico o recreativo"

³² "Área cuyos recursos naturales es necesario conservar y utilizar con especial cuidado, por la susceptibilidad de éstos a sufrir degradación o por su importancia en el resguardo del bienestar de la comunidad".

³³ Monumento Nacional es un área generalmente reducida, caracterizada por la presencia de especies nativas de flora y fauna o por la existencia de sitios geológicos relevantes desde el punto de vista escénico, cultural o científicos

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

5.2 Difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales	Consiste en la realización de acciones preventivas y educativas, especialmente en los días de bosque ³⁴ , campañas radiales y visita a comunidades campesinas, en las cuales se difunde la legislación forestal y sus implicancias y se promueve el manejo forestal sustentable.	Propietarios de predios que posean bosques		Propietarios deben ubicarse en Áreas prioritarias de fiscalización.	Se trabaja con los propietarios ubicados en las Áreas Prioritarias de Fiscalización.
5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales	Entrega de Información referida al cumplimiento de la administración de la Ley Forestal, requisito básico para la auditoría posterior a las empresas forestales que pretenden certificar ambientalmente su producción, por medio de las empresas privadas certificadoras forestales. También se realizan talleres, seminarios y publicaciones en la revista Chile Forestal, para difundir la certificación forestal, sobretodo de pequeños productores.	Empresas acreditadas por el Forest Stewardship Council (FSC) que Certifican a las Empresas Forestales. Pequeños propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos.			Se cubre la demanda

³⁴ En los días de bosque se realiza una difusión y capacitación en terreno (en algún predio dentro del Área Prioritaria), de la legislación forestal a pequeños propietarios con el fin de prevenir el incumplimiento de la ley forestal.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA
DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Comisión Nacional de Riego - CNR

Objetivo Estratégico N° 1 "Aumentar y Mejorar la superficie regada, con equidad social y regional"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto (M\$)	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1 Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje	<p>Consiste en la administración de la Ley N° 18.450³⁵ que faculta al Estado a Bonificar hasta en un 75% del costo total de los costos de construcción, mejoramiento y reparación de obras de riego y drenaje.</p> <p>Se trata de un Fondo concursable que administra la CNR, pero que financia el Tesoro Público.</p>	Agricultores y regantes, Individuales y organizados.	Las obras no pueden exceder las UF 12.000 para el caso de personas Individuales y de UF 24.000 si se trata de las Organizaciones de Usuarios contempladas en el Código de Aguas ³⁶ .	Los solicitantes que resulten beneficiados obtendrán el "Certificado de Bonificación de Riego y Drenaje" instrumento que servirá para contratar, en caso necesario, un crédito de enlace para la Inversión puesto que la bonificación será cancelada una vez que el proyecto esté listo y aprobado ³⁷ .	Se realizan concursos de nivel nacional, regional y algunos especiales asociados a una obra de riego construida por la DOH. De esta manera se focaliza territorialmente el accionar del subsidio. Por otra parte, para el caso de los pequeños propietarios definidos por INDAP, el proceso puede partir incluso como un subsidio a la formulación del proyecto ³⁸ y el crédito de enlace respectivo para la construcción.

³⁵ Ley N° 18.450 y N° 19.316; D.S. N° 173 de 1985 del Ministerio de Agricultura y sus modificaciones y lo establecido en el artículo 38 de la Constitución Política del Estado, que se rige por el Reglamento publicado en el Diario Oficial del 28 de mayo de 1997.

³⁶ Título III "De las organizaciones de Usuarios".

³⁷ Las obras son Inspeccionadas por la Dirección de Obras Hidráulicas del MOPT y por el SAG.

³⁸ Dados los requerimientos de la Ley, la preparación y presentación del proyecto tiene un costo relativamente alto por lo que sin este subsidio adicional para los pequeños propietarios tendrían pocas posibilidades de postular

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Comisión Nacional de Riego - CNR

Objetivo Estratégico N° 2: "Promover Políticas y Planes de Desarrollo del Sector"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto (M\$)	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Elaboración de Propuestas de Políticas de Riego y Drenaje	<p>Realización de propuestas concretas que realiza la Secretaría Ejecutiva al Consejo de Ministros, a través del Departamento de Estudios.</p> <p>El producto concreto son Informes o minutas conteniendo análisis y recomendaciones relacionadas con políticas de riego, drenaje y articulación productiva.</p>	Consejo de Ministros CNR			<p>Las propuestas se refieren a variadas materias que incluyen tanto formas de acción y / o recomendaciones de priorización de la focalización de los beneficios de la Ley 18.450, como diversas acciones en materia de riego y drenaje relacionadas con políticas generales del sector.</p> <p>El producto se relaciona fuertemente con el producto 3.1</p>
2.2 Elaboración y Evaluación de Estudios de Factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes	Se trata en general de estudios que involucran áreas territoriales bien definidas que pueden resultar en la formulación de uno o más proyectos específicos los que habitualmente llegan al nivel de perfil y, en el menor de los casos, a prefactibilidad. Estos estudios sirven básicamente para apoyar la toma de decisiones en el ámbito de la inversión pública en riego y/o drenaje	MOP, MINAGRI, Ministerio de Hacienda, Mideplan, Gobiernos Regionales		Una vez seleccionada el área y tema específico a estudiar, se elaboran los Términos de Referencia del Estudio y las Bases Técnicas se realiza una convocatoria dentro de las empresas consultoras inscritas en los registros de la CNR. Durante el desarrollo del Estudio, es el Departamento de Estudios que opera como Contraparte Técnica	<p>Dentro de los estudios ejecutados para el período en evaluación destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudio Integral de optimización del regadío 3ª sección del río Maipo - Estudios y propuestas de recuperación de suelos con mal drenaje en el sector Bajo del Huasco - Estudio de factibilidad para riego en la IX y X regiones.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.3 Estudios de diagnóstico e impacto	Los estudios de diagnóstico e impacto están destinados a generar la información relacionada, por una parte, con la generación de líneas de base respecto del estado y calidad de los recursos (agua, suelo) que permita el diseño de acciones concretas que podrán expresarse como programas específicos (producto 4.1) o para la sustentación de propuestas de políticas (productos 2.1 y 3.1) y, por otra, evaluaciones expost o de medio término de proyectos de riego que permitan alimentar las decisiones y planificar las acciones a futuro.	MOP, MINAGRI, Ministerio de Hacienda, Mideplan, Gobiernos Regionales		El producto depende del departamento de Estudios y Políticas de Riego quien es el encargado de la licitación de los estudios específicos, definidos en conjunto con la mesa de coordinación (producto 3.1). Los estudios son licitaciones públicas y pueden incorporar a miembros de la mesa de coordinación como parte de la Contraparte Técnica del Estudio.	Dentro de los estudios ejecutados para el periodo en evaluación destacan: - Diagnostico actual de riego y drenaje en Chile su Proyección. - Evaluación del programa sobre investigación y transferencia tecnológica en riego e incorporación de nuevos cultivos en el valle de Pencahue, VII región
---------------------------------------	---	--	--	--	---

Comisión Nacional de Riego - CNR

Objetivo Estratégico N° 3: "Mejorar la coordinación Interinstitucional"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto (M\$)	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1 Propuestas de acciones de coordinación	La mesa de Coordinación corresponde formalmente a un Comité Técnico de Coordinación ³⁹ integrado por el Secretario Ejecutivo de la CNR, el Director General de Aguas, el Director Nacional de Obras Hidráulicas, El Director Nacional de INDAP, un representante subsecretario de Hacienda y un representante del subsecretario de Mideplan Ha sido diseñado como una instancia de encuentro entre las diversas instituciones relacionadas al riego agrícola.	Todas las instituciones públicas relacionadas al riego		El Comité actúa convocado por la Secretaría Ejecutiva y su labor se traduce en documentos temáticos y propuestas de acuerdo al Consejo de Ministros	

³⁹ Resolución Exenta CNR N° 612, 01 de junio de 2000. Ratificación Consejo de Ministros, 09 mayo de 2000

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Comisión Nacional de Riego - CNR

Objetivo Estratégico N° 4 "Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto (M\$)	Requisitos	Otros Antecedente
4.1 Programas de capacitación y transferencia tecnológica	<p>Consiste en el desarrollo de programa y acciones de transferencia tecnológica y asistencia técnica en el manejo de los recursos hídricos a agricultores, con el fin de potenciar el mejoramiento productivo de las áreas regadas y el desarrollo del territorio en su conjunto</p> <p>Se trata de actividades de extensión, reuniones técnicas, apoyo a escuelas agrícolas a través de charlas, cursos de técnicas de riego, definiciones de modelos de transferencia, capacitación de consultoras, etc.</p>	Agricultores y regantes, Individuales y organizados		<p>El producto se hace operativo en varias dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalación de unidades productivas en predios de pequeños agricultores seleccionados donde se espera generar un efecto directo y demostrativo en el entorno. - Capacitación de transferencistas y entrega de material técnico como cartillas, videos, diaporamas, etc 	Bajo este producto se publican la revista Chilerie de 5.000 ejemplares y el periódico Chileriego con un tiraje de 13.000 ejemplares

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

Objetivo Estratégico N°1: Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario (agrícola y agroindustrial) a nivel mundial

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1 Nuevas Ideas de proyectos innovadoras, producto de la participación en Redes Internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica	El principal producto se refiere a la realización de convenios o acuerdos de cooperación con instituciones científicas de diferentes países. También se considera la mantención y funcionamiento de 4 bibliotecas ubicadas en Centros Regionales de Investigación, además de los servicios de computación, para el funcionamiento de redes Internacionales y los viajes de capacitación de los funcionarios INIA.	- Investigadores del Instituto de Investigaciones Agropecuarias.			El único convenio que significa un aporte económico del INIA es el Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial de Cono Sur (PROCISUR), en donde participan las instituciones de investigación agrícola de los países del Cono Sur

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

Objetivo Estratégico N°2: Conservar los Recursos Fitogenéticos del país

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INIA.	Consiste en cuatro bancos de Germoplasma, y laboratorios de cultivos de tejido, que permiten la colecta, catastro, conservación Intercambio y exportación de los Recursos Fitogenéticos de Chile. Además, se incluye la realización de proyectos complementarios al funcionamiento de los bancos, como levantamientos de muestras de semillas.	Investigadores del INIA y universidades asociados en proyectos específicos.			Este producto se ejecuta por medio de proyectos. Uno de los bancos permit preservar 50.000 muestra de semillas por 50 años. Los otros tres en total permiten conservar 600.000 muestras por de años. Lo bancos se ubica en los Centros del INIA: Intihuasi (IV), La Platina (R.M), Quilamapu (VIII) y Carillanca (IX).
2.2 Recurso Fitogenético disponible como base para proyectos biotecnológicos.	Este producto consiste en la realización de proyectos de Investigación y Desarrollo, en las disciplinas de Biotecnología ⁴⁰ y Fitomejoramiento ⁴¹ , como soporte a los requerimientos de los programas de mejoramiento genético del INIA, y de disciplinas como Fitopatología y recursos genéticos.	Equipos de investigación INIA que utilizan los recursos fitogenéticos para el desarrollo de proyectos. Empresas privadas asociadas en proyectos específicos			Para esto el INIA cuenta con cuatro Centros Regionales con grupos de biotecnología de diversa magnitud, y laboratorios con distinto nivel de implementación ⁴² .

⁴⁰ Los proyectos de Biotecnología se refieren al desarrollo de herramientas tecnológicas en el área genética, como caracterizaciones bioquímicas y genéticas, propagación y cultivo de especies, análisis moleculares, etc.

⁴¹ Los proyectos de Fitomejoramiento corresponden a la realización de procesos como selección, evaluación de variedades, domesticación, etc.; los cuales pretenden mejorar genéticamente diversas especies de importancia económica.

⁴² La Platina (R.M.), Carillanca (IX Región), Quilamapu (VIII Región) y Remehue (X Región).

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

Objetivo Estratégico N°3: Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1 Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo.	Consiste en el desarrollo de proyectos de Investigación y Desarrollo (I & D) en las áreas agrícola, pecuaria y recursos naturales y medioambiente, que generan conocimientos y tecnologías para los productos agropecuarios.	- Productores y empresas de servicios de toda la cadena agropecuaria.			Existen beneficiarios específicos para cada uno de los proyectos de investigación, los cuales dependen del tema a investigar.
3.2 Conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario	Se realizan actividades para el traspaso de conocimientos y tecnologías generadas en la Investigación: - Transferencia y Difusión tecnológica: cursos, seminarios, charlas y días de campo, o utilizando medios más masivos, como publicaciones (revistas Agricultura Técnica y Tierra Adentro, Libros, Boletines/manuales e Informativos), programas radiales y videos. - Servicios: análisis de laboratorios (suelo, hojas, residuos, alimentos, etc.) - Insumos Tecnológicos: venta de semillas certificadas y reproductores finos o insectos benéficos. - Estudios, Asesorías y Evaluaciones de productos - Centros de Documentación.	Conjunto de Agricultores, profesionales, técnicos y estudiantes relacionados al agro, empresarios, extensionistas, etc. que puedan utilizar las nuevas tecnologías y conocimientos generados por el INIA.			

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

Objetivo Estratégico N°4: Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
4.1 Participación activa del sector privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA	Consiste en la participación de la ciudadanía, por medio de la Red Tecnológica (RTI) y de los Consejos Directivos de los Centros Regionales de Investigación. La RTI consiste en un registro de productores, los cuales reciben información de actividades y temas de su interés. Los Consejos Directivos de los Centros Regionales de Investigación, están constituidos por autoridades y representantes del sector público y privado, y son los responsables de orientar la acción del Instituto.	Agricultores y ganaderos participantes en la RTI. Agentes públicos y privados vinculados al sector agropecuario representados en los Consejos Regionales.			

Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria

Objetivo Estratégico N°5: Revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional.

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
5.1 Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA	Consiste en la ejecución de proyectos de Investigación y Desarrollo que van en beneficio del sector de la Agricultura Familiar Campesina, en diversas áreas como Pecuaria, Agrícola, Recursos Naturales y en el área Económica.	Productores de la Agricultura Familiar Campesina.			Existen representantes de los campesinos en los niveles más altos de decisión institucional (Consejo Nacional y Consejos Directivos Regionales) que generan estos proyectos.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

Fondo de Innovación Agraria FIA

Objetivo Estratégico N° 1 "Fomentar y promover en las distintas actividades de la agricultura con el objeto de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto MS	Requisitos	Otros Antecedentes
1.1 Financiamiento a Proyectos de Innovación	Fondo Concursable para el financiamiento de proyectos de Innovación que favorezcan la Innovación productiva del sector, en la áreas agrícola, pecuaria, forestal y dulceaculcola.	Productores, productoras, empresarios, agrupaciones de agricultores, empresas, profesionales y técnicos del sector universidades e Instituciones de Investigación		De acuerdo a Bases se establecen los requisitos de postulación.	La adjudicación de las propuestas es de de responsabilidad del Consejo Directivo de la Fundación el cual sancionará los resultados del concurso en base a su Calidad Técnica; Contribución Tecnológica; Estructura de Costos; Impacto económico y Social Efecto Ambiental; Capacidad de Ejecución del Agente y s Asociados

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.2 Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados	<p>Las Giras Tecnológicas consisten en visitas de grupos multidisciplinarios a centros de excelencia, en Chile o el extranjero, donde existen tecnologías, experiencias, Información o contactos que presenten para el país un claro interés desde la perspectiva de la innovación tecnológica.</p> <p>Las Consultorías Calificadas consisten en la contratación de consultores, chilenos o extranjeros, expertos en tecnologías que contribuyan a la modernización y diversificación de los procesos productivos y agroindustriales del sector así como también en aspectos de gestión, comercialización y organización de los productores.</p>	Productores, productoras, empresarios, agrupaciones de agricultores, empresas, profesionales y técnicos del sector	<p>En el caso de las Giras Tecnológicas, los participantes deben ser grupos multidisciplinarios⁴³, cuyos participantes podrán pertenecer a empresas productivas y/o de transformación, organizaciones públicas o privadas que estén ligadas directamente al sector silvoagropecuario o dulceaculcola.</p> <p>En el caso de las Consultorías, Pueden presentar propuestas productivas organizaciones empresariales o gremiales, universidades e instituciones de Investigación públicas privadas y entidades del Ministerio de Agricultura .</p>	Esta línea de financiamiento opera captando iniciativas a través de concursos, ventanilla abierta o licitaciones en áreas consideradas de especial interés.
1.3 Programa de Formación para la Innovación Agraria	Se entrega apoyo financiero para la <u>Participación</u> de productores, profesionales y técnicos del sector en cursos de especialización o perfeccionamiento, pasantías, seminarios, o congresos, ferias o eventos organizados por instituciones nacionales o extranjeras. Igualmente, se entrega apoyo financiero para la realización de cursos, pasantías y otros eventos técnicos que se consideren necesarios y de interés para el desarrollo de un determinado rubro, pero que no se están realizando actualmente en el país.	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector	En el caso de apoyo a las actividades de Formación, el FIA financia hasta un 80% del costo real de la iniciativa mientras que el 20% restante es exigido a la contraparte como un aporte real mínimo. En el caso de apoyo a la realización de actividades de Formación, el aporte FIA alcanza hasta un 70% del costo total de la propuesta	

⁴³ Integrados principalmente por productores (pequeños medianos y grandes), empresarios, investigadores, profesionales y técnicos del sector agrario, que demuestren su vinculación al tema que aborda la propuesta.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

1.4 Programa de Promoción para la innovación Agraria	Su objetivo es poner a disposición de los productores la información técnica y los diversos avances tecnológicos desarrollados tanto en el país como en el extranjero. El producto, íntimamente ligado con el 1.3, se preocupa de la difusión y promoción de los resultados de iniciativas exitosas desarrolladas por diversos actores del ámbito agrario.	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector		FIA financia hasta un 70% del costo total de la iniciativa, mientras que el 30% restante es exigido a la contraparte como aporte real mínimo.	Opera captando iniciativas a través de concursos, ventanilla abierta o licitaciones en áreas consideradas de especial interés. Se pretende focalizar las actividades de promoción en diversas temáticas en función de los requerimientos de innovación en el sector y por lo tanto, las propuestas deberán estar orientadas a difundir conocimientos y experiencias concretas en el ámbito de la innovación tecnológica.
--	---	---	--	---	--

Fondo de Innovación Agraria FIA

Objetivo Estratégico N° 2 "Articular y Complementar los esfuerzos de innovación de los diversos agentes sectoriales"

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto	Requisitos	Otros Antecedentes
2.1 Diseño de Estrategias de Innovación.	Se trata de diseñar y/o actualizar, en conjunto con los principales participantes en cada rubro, una Estrategia de Innovación Agraria para cada uno de los rubros seleccionados, que oriente y focalice la acción del FIA en el marco de una propuesta estratégica específica por rubro El producto se concreta en acciones como Eventos de Promoción y Difusión Tecnológica (seminarios, congresos, simposios), Ferias Tecnológicas y la elaboración y publicación de Documentos Técnicos que contribuyan al proceso de innovación del sector.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.			

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO - MINISTERIO DE AGRICULTURA

DESCRIPCION DE PRODUCTOS/SUBPRODUCTOS

2.2 Programas por Rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas	Consiste en la realización de las acciones definidas en los Programas por Rubros definidos en el producto anterior.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.			
--	---	---	--	--	--

Objetivo Estratégico N° 3 "Recopilar, elaborar y difundir Información referente a las iniciativas de Innovación agraria desarrolladas en el país"⁴⁴

Producto - Subproducto	Descripción	Beneficiarios	Monto MS	Requisitos	Otros Antecedentes
3.1 Sistematización y publicación de resultados.	Todos estos productos tienen como objetivo común el dar a conocer los avances y resultados de las iniciativas de innovación agraria que FIA impulsa; los instrumentos de financiamiento y líneas de trabajo y la operatoria de cada uno de ellos y, en general, información relevante para el sector en materia de Innovación agraria. Se incluyen aquí publicaciones técnicas, boletines por rubros, folletos y publicaciones Institucionales, notas de prensa, sistemas de Información y bases de datos, binóculos virtuales a otros sitios relacionados, etc.	Productores, productoras, empresarios, profesionales, académicos, técnicos, agrupaciones de agricultores, instituciones de Investigación, universidades y empresas del sector			A solicitud del FIA integran todos los productos bajo un concepto "Elaboración y difusión de diversa forma y medios de Información en materia de innovación agraria"
3.2 Elaboración y distribución periódica de boletines por rubro					
3.3 Realización de Eventos de Difusión.					
3.4 Mantención y actualización de la Base de Datos Nacionales de Proyectos de Innovación					
3.5 Mantención y actualización del sistema que facilita la búsqueda de Información en Internet; Base de Productos del agro					
3.6 Mantención y actualización de la página Web					
3.7 Consolidación y operación de los Centros de Documentación FIA (CEODEOC).					

⁴⁴ Para el análisis se han fundido todos los productos en uno denominado "Elaborar y difundir información en materia de Innovación Agraria"

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: Subsecretaría de Agricultura		Objetivo N° 1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida. Objetivo N° 2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo			
Producto 1.1 y 2.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial					
Funciones Públicas: Diseño de políticas, regulaciones y Normativas Estudios, Evaluaciones y seguimiento		Ámbito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					1.966.000
Gasto Transferencias Estudios Objetivo N° 1 (M \$)					649.000
Gasto Transferencias Estudios Objetivo N° 2 (M \$)					1.317.000
N° de estudios de coyuntura					1
N° de Estudios de rubros realizados					3
N° de Estudios emergentes					9
Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial. (N°)					2
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: Subsecretaría de Agricultura		Objetivo N° 1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida. Objetivo N° 2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo			
Productos 1.2. y 2.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.					
Funciones Públicas: Diseño de políticas, regulaciones y Normativas Actividades de Coordinación		Ámbito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					1.966
Gasto Transferencias Estudios I Objetivo N° 1 (Millones de \$)					649
Gasto Transferencias Estudios Objetivo N° 2 (Millones de \$)					1.317
N° de Mesas de trabajo realizadas					3
N° de Misiones comerciales realizadas					5
N° de Comisiones o Comités creados					3
N° de Talleres o Seminarios realizados					4
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: Subsecretaría de Agricultura		Objetivo N° 1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida. Objetivo N° 2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo			
Productos 1.3 y 2.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector					
Funciones Públicas: Diseño de políticas, regulaciones y Normativas Diseño de políticas, normativas y regulaciones		Ámbito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector.					5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: Subsecretaría de Agricultura		Objetivo N° 1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial, incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida. Objetivo N° 2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo			
Productos 1.4 y 2.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales:					
Funciones Públicas: Diseño de políticas, regulaciones y Normativas Estudios, evaluación y seguimiento		Ámbito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001) (Monto total de las Transferencias)					29.020.085
N° de Instituciones con convenio vigente					10
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: ODEPA		Objetivo N° 1: Mejorar la competitividad del sector a través de la formulación, ajuste y seguimiento de políticas, programas y otros Instrumentos sectoriales y fortalecer la relación público privada en torno a temas sectoriales			
Producto 1.1: Formulación de políticas sectoriales.					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Todos			
Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas Diseño de políticas normativas y regulaciones.		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			313.727	326.636	386.076
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de artículos sobre políticas agrarias elaborados anualmente	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de artículos elaborados} / N^{\circ} \text{ de artículos programados}) * 100$			
Porcentaje de demandas externas resueltas semestralmente	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de demandas externas respondidas} / N^{\circ} \text{ de demandas recibidas}) * 100$			
Tiempo promedio de respuesta de demandas externas	Calidad	$\text{Suma } N^{\circ} \text{ de días de período de respuesta} / N^{\circ} \text{ de demandas acogidas para respuesta}$			
			no mide	no mide	no mide
			no mide	no mide	no mide
			no mide	no mide	no mide

Servicio: ODEPA		Objetivo N° 2: Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales; atenuar los problemas que Inhiben el desarrollo del comercio y participar activamente en las negociaciones comerciales			
Producto 2.1 :Estudios, propuestas, acciones e Información en materia de comercio exterior					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Todos			
Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas Estudios, evaluación y seguimiento		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			101.533	226.871	251.522
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje anual de asistencia a reuniones de negociaciones comerciales respecto de lo programado.	Eficacia	$N^{\circ} \text{ de concurrencias a reuniones de negociaciones} / N^{\circ} \text{ de reuniones previstas por equipo negociador}) * 100$			
Porcentaje anual de informes sobre comercio exterior y negociaciones comerciales disponibles en Internet respecto de lo programado.	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de informes elaborados y disponibles} / N^{\circ} \text{ de informes programados}) * 100$			
			no mide	no mide	no mide
			no mide	no mide	no mide

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: ODEPA		Objetivo Nº 3: Proveer información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macrosectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector.			
Producto 3.1: Información estadística y análisis sectorial.					
Funciones Públicas: Generación de capacidades Información y difusión		Ambito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			910.803	961.809	873.071
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Promedio de visitas mensuales a la página web institucional	Eficacia	Nº total de visitas al año / 12 meses			
Promedio mensual de visitas al Centro de Información Silvoagropecuaria - CIS.	Eficacia	Nº de atenciones presenciales / 12 meses)			
Gasto promedio por usuario atendido en CIS e Internet.	Eficiencia	(Presupuesto anual ejecutado del Depto. Información Agraria (\$) / Nº de atenciones y visitas)			
Porcentaje de usuarios que califica como "excelente" la calidad de la atención en el CIS.	Calidad	(Nº de respuestas en categoría "excelente" / Total respuestas)*100			
Promedio mensual de publicaciones en la prensa	Eficacia	Nº total de publicaciones en prensa nacional / 12 meses			
Promedio mensual de estadísticas publicadas en secciones especializadas de medios de comunicación	Eficacia	Nº total de estadísticas publicadas / 12 meses			
			no mide	8.000	14.670
			2070	2146	1658
			15.900	3.190	2.090
			no mide	93%	95%
			no mide	20	31
			no mide	16	89

Servicio: ODEPA		Objetivo Nº 4: Apoyar la gestión del Ministerio, otorgando asesoría directa a las autoridades, apoyo jurídico y soporte técnico a la elaboración y seguimiento presupuestario de todas las Instituciones del sector			
Producto 4.1: Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio					
Funciones Públicas: Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas Articulación con el sector público y privado		Ambito de Políticas: Todos			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

NOTA: ODEPA ha creado indicadores para sus productos, los cuales serán aplicados a partir de la temporada 2002 y 2003, razón por la cual no se cuenta con información sistematizada de los años anteriores.

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo Nº 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.1.1 Programa de Riego					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					3.960.135
Gasto Directo Total Programa año (M\$ del 2001)			4.080.669	4.894.437	3.611.088
Nº usuario Bono Campesino y Obras Asociativas de Riego			8.327	7.761	11.047
Nº hás nuevas equivalentes Mejoradas o incorporadas al Riego			12.559	10.228	13.544
Nº Hás. Nuevas incorporadas equivalentes Ley de Riego			5.921	7.277	7.357
Nº Usuarios Ley de Riego			s/i	4.798	3.468
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Hectáreas equivalentes por usuario Financiamiento Directo	Eficacia	Nº nuevas Hás. equivalentes mejoradas o incorporadas/Nº Usuarios Bono Campesino y Obras Asociativas	1,5 ha	1,3 ha	1,2 ha
Hectáreas equivalentes por usuario Ley de Riego		(Nº Hás. equivalentes incorporadas Ley de riego /Nº Usuarios Ley de riego)		1,1	2,1
Tasa de variación de hectáreas equivalentes incorporadas al riego y/o mejoradas en su seguridad via financiamiento directo	Eficacia	(Nº nuevas Hás. incorporadas y/o mejoradas año t / Nº nuevas Hás. incorporadas y/o mejoradas año t-1) x 100	127.8%	-18.6%	32.4%
% satisfacción recepción obra (según encuesta)	Calidad	(Nº usuarios que manifiestan su satisfacción al recibir conforme su obra de riego/Nº usuarios beneficiarios año) x 100	100%	100%	100%
Costo por Hectárea Mejorada o incorporada	Eficiencia	(Gasto Directo Total Programa año /Nº Hás. equivalentes)	M\$325	M\$479	M\$267
Costo por Usuario	Eficiencia	(Gasto Directo Total Programa año / Nº Usuarios Bono Campesino y Obras Asociativas)	M\$490	M\$630	M\$327

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto: 1.1.2 Incentivos Recuperación Suelos Degradados (PRSD)					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			6.626.510	10.191.667	11.393.929
Usuarios atendidos			23.271	38.686	39.255
N° de has recuperadas			93.680	123.675	117.271
N° de has programadas recuperar			90.000	105.000	105.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Costo por ha recuperada	Eficiencia	(Inversión programa año/ N° de has recuperadas año)	\$ 70.729	\$ 82.407	\$ 97.159
Costo por usuario	Eficiencia	(Inversión programa año/ N° de usuarios año)	\$ 284.754	\$ 263.446	\$ 290.254
Tasa de variación de has recuperadas por el PRSD	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de has recuperadas año } t / N^{\circ} \text{ de has recuperadas año } t-1) - 1) * 100$	33,7 %	32,0 %	- 5,1 %
% Gasto efectivo del PRSD	Economía	(Monto ejecutado año/ Monto total programado año)*100	100 %	100 %	100 %
% de cumplimiento de superficie	Eficacia	(N° de has programadas/ N° de has recuperadas)*100	104,1%	117,8%	111,7%

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.1.3 Modernización Agrícola Ganadera – Bono de Diversificación Productiva					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					4.083.129
N° Bonos totales entregados					781
N° Bonos individuales entregados					553
N° Bonos colectivos entregados					134
N° Bonos a Empresas entregados					94
N° Bonos individuales solicitados					1.934
N° Bonos colectivos solicitados					697
N° Bonos solicitados por Empresas Asociativas Campesinas - EAC					189
N° beneficiarios totales individuales y de EAC					3.948
N° usuarios colectivos y EAC					2.528
Total monto entregado Bonos individuales					M\$233.992
Total monto entregado Bonos Colectivos					M\$342.917
Total monto entregado Bonos EAC					M\$267.708
Monto efectivamente ejecutado					M\$769.575

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Monto bonos aprobados			M\$844.617
Monto total inversión realizada			M\$1.572.064
Aporte Propio de los beneficiarios			M\$175.287
Aporte de los beneficiarios vía Crédito INDAP			M\$552.160
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo	
Participación Bonos Individuales	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ Bonos individuales entregados} / N^{\circ} \text{ Bonos totales entregados}) \times 100$	71%
Participación Bonos Colectivos	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ Bonos colectivos entregados} / N^{\circ} \text{ Bonos totales entregados}) \times 100$	17%
Participación Bonos Empresas	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ Bonos a Empresas entregados} / N^{\circ} \text{ Bonos totales entregados}) \times 100$	12%
Satisfacción de la demanda bonos individuales	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ Bonos individuales entregados} / N^{\circ} \text{ Bonos individuales solicitados}) \times 100$	29%
Satisfacción de la demanda bonos colectivos	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ Bonos colectivos entregados} / N^{\circ} \text{ Bonos colectivos solicitados}) \times 100$	19%
Ejecución Presupuestaria	Economía	$(\text{Monto efectivo ejecutado} / \text{monto bonos aprobados}) \times 100$	91%
Proporción Aporte Bonos	Economía	$(\text{Monto bonos aprobados} / \text{monto total inversión realizada}) \times 100$	54%
Proporción Aporte Propio de los beneficiarios	Economía	$(\text{Aporte Propio beneficiarios} / \text{monto total inversión a realizar}) \times 100$	11%
Proporción Aporte Crédito	Economía	$(\text{Aporte vía Crédito INDAP} / \text{monto total inversión a realizar}) \times 100$	35%

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina		
Producto 1.1.3 Modernización Agrícola Ganadera – Bono Ganadero (BOGAN)				
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
		Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			M\$ 3.483.913	M\$3.644.462
Total monto entregado Bonos individuales		M\$386.401	s/i	M\$755.357
N° beneficiarios bonos individuales		671	1000	1.592
Total monto entregado Bonos Empresas Asocialivas Campesinas (EAC) (M\$ del 2001)		M\$2.747.195	s/i	M\$2.552.956
N° EAC beneficiarias		244	181	153
N° beneficiarios Asociativos		s/i	4.263	2.356
N° beneficiarios totales		s/i	5.263	3.948
Monto entregado en bonos (M\$ del 2001)		M\$3.133.596	M\$3.548.953	M\$3.308.313
Monto Presupuestado entregar en bonos (M\$ del 2001)		M\$4.188.161	M\$3.612.469	M\$3.644.462

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Monto promedio bono por beneficiario Individual	Eficiencia	Total monto entregado Bonos individuales/N° beneficiarios bonos individuales	M\$571		M\$474
Monto promedio bono por EAC	Eficiencia	Total monto entregado Bonos EAC/N° EAC beneficiarias	M\$11.259		M\$16.686
Promedio Monto bono por beneficiario	Eficiencia	Total monto entregado /N° beneficiarios totales		M\$674	M\$838
Ejecución Presupuestaria	Economía	(Monto entregado en bonos/monto Presupuestado)x100	75%	98%	91%

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos		Ambito de Políticas: Desarrollo Rural o Bienestar Social Rural			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					3.061.671
Población Objetivo definida en el diseño del producto (familias)					100.000
N° Bonos individuales solicitados					49.563
N° bonos entregados					28.085
Monto total entregado en bonos					M\$2.987.620
Monto total costo operativo					M\$104.000
Monto programado entregar en bonos					M\$2.987.620
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Cobertura Población Objetivo	Eficacia	(N° beneficiarios/Población Objetivo) x 100			28%
Satisfacción de la demanda bonos individuales	Eficacia	(N° Bonos individuales entregados/N° Bonos individuales solicitados) x 100			57%
Monto entregado por beneficiario	Eficiencia	(Monto total entregado/N° beneficiarios totales)			M\$106
Monto por usuario soporte operativo	Eficiencia	(Costo soporte Operativo/N° beneficiarios totales)			\$3.700
Ejecución Presupuestaria	Economía	(Monto entregado/Monto programado ejecutar) x 100			100%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina				
Producto 1.2.1. Subsidio Programa Indígena						
Funciones Públicas: Subsidio		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario				
		Años >>>	1999	2000	2001	
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						
Pequeños productores indígenas Beneficiarios I Región					65	
Pequeños productores indígenas Beneficiarios II Región					117	
Pequeños productores indígenas Beneficiarios VIII Región					204	
Pequeños productores indígenas Beneficiarios IX Región					1.233	
Pequeños productores indígenas Beneficiarios X Región					423	
Pequeños productores indígenas Beneficiarios Totales					2.042	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
Cumplimiento de metas	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ beneficiarios programados atender} / \text{N}^\circ \text{ beneficiarios atendidos}) * 100$				128 %
% de cobertura demanda de proyectos	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de proyectos financiados} / \text{N}^\circ \text{ de proyectos postulados}) * 100$				36.4 %
% de cobertura bonificación a la inversión solicitada	Eficacia	$(\text{monto bonificación inversión otorgada} / \text{monto solicitado}) * 100$				35 %
Monto promedio de la bonificación por grupo	Eficiencia	$(\text{monto total bonificación} / \text{total grupos})$				\$1.988.000
Ejecución presupuestaria	Economía	$(\text{monto ejecutado año} / \text{monto programado año}) * 100$				97 %

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto: 1.2.2. PRODECOOP IV					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Rural			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
N ° usuarios potenciales			s/i	s/i	1.287.342
N° usuarios atendidos			5.120	5.120	5.120
población programada anual			1.635	2.337	2.153
Incorporación has equivalente al riego Programadas			1.700	2.141	2.090
Incorporación has equivalente al riego real			s/i	250	250
Meta Mejoramiento medio ambiente (forestal, suelo y praderas) (has)			s/i	348	180
Mejoramiento real en ha.			s/i	300	477
Meta de microcuencas con manejo ambiental			s/i	180	744
Microcuencas con manejo ambiental real			s/i	10	477
Margen Bruto de la Explotación promedio según línea base (\$ 2001)			s/i	5	744
				606.664	615.764

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Cobertura Usuarios	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ usuarios atendidos} / N^{\circ} \text{ usuarios potenciales}) \times 100$	31,9%	45,6 %	42,0 %
Cumplimiento de metas	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ usuarios atendidos} / \text{población programada anual}) \times 100$	96,2%	109,2%	103,0%
Tasa de variación del Margen Bruto de la explotación	Eficiencia	$((\text{Margen bruto de la explotación año } t / \text{Margen bruto de la explotación año } t-1) - 1) \times 100$	n/c	1,5 %	1,5 %
Costo por usuario	Economía	Inversión programada año/ N° de usuarios año	s/i	s/i	\$597.929

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.2.2. PRODECOOP Secano Costero					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ambito de Políticas: Desarrollo Rural			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					2.490.700
N° de usuarios totales atendidos			2.668	2.690	3.256
N° de asistentes técnicos de INDAP			16	16	17
Inversión programada (M\$)			s/i	2.644.464	2.202.95
Gasto efectivo del programa (M\$)			s/i	2.248.300	2.075.128
Gastos Administrativos (M\$)			309.393	314.181	357.463
Ingreso predial agricultor según línea base			1.310.973	1.431.872	s/i
N° de familias programadas con proyectos prediales			300	300	300
N° de familias con proyectos reales			560	724	400
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Cumplimiento de proyectos prediales según familias programadas	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de familias con proyectos prediales} / N^{\circ} \text{ de familias programadas}) \times 100$	86,0 %	141,0 %	33,0 %
Aumento ingreso predial	Eficiencia	$(\text{Ingreso predial por agricultor año} / \text{ingreso predial por agricultor línea base}) \times 100$	13 %	9 %	Sin dato
Costo por usuario	Economía	Gasto efectivo año/ N° de usuarios año	1.160	1.165	936
Proporción de gasto administrativos	Economía	$(\text{Gastos en personal y servicios} / \text{gasto total programa}) \times 100$	9 %	9 %	12 %

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.3.1. Crédito Largo Plazo					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Crédito y Articulación Financiera		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
Monto planificado de Colocaciones					M\$ 9.360.558
Monto de colocaciones individuales efectivas					M\$ 6.599.193
Monto de colocaciones organizaciones efectivas					M\$ 810.943
Monto de Colocaciones año (individual y organizaciones)					M\$ 7.410.126
Número de deudores Cartera de Crédito individuales					29.849
Número de deudores Cartera de Crédito organizaciones					2.335
Monto total saldo de crédito individual			M\$ 28.188.000		M\$ 27.038.446.
Monto total saldo de crédito LP organizaciones			M\$ 23.057.000		M\$ 22.650.161.
Monto saldo de difícil recuperación individual			M\$ 8.930.000		M\$ 6.102.000
Monto saldo de difícil recuperación organizaciones			M\$ 11.170.000		M\$ 15.353.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Monto colocado año/ Monto planificado año	Eficacia	$(\text{Monto colocado año} / \text{monto planificado año}) \times 100$			79 %
Promedio de Deuda (Miles de Pesos) Individuales	Economía	$(\text{Monto Saldo Crédito/Deudores Cartera Vigente})$			M\$ 905
Promedio de Deuda (Miles de Pesos) organizaciones	Economía	$(\text{Monto Saldo Crédito/Deudores Cartera Vigente})$			M\$ 9.700
Nivel de Morosidad Crédito Largo Plazo individual	Economía	$(\text{Saldo de difícil recuperación} / \text{Total cartera CL individual}) * 100$		31,7 %	22,6 %
Nivel de Morosidad Crédito Largo Plazo organizaciones	Economía	$(\text{Saldo de difícil recuperación} / \text{Total cartera CL organizaciones}) * 100$		48,4 %	67,8 %

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de Infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.3.2. Crédito Enlace Forestal					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Crédito y Articulación Financiera		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
N° usuarios atendidos				1.861	2.479
Superficie programadas (has)				6.780	9.334
Superficie intervenida (has)				5.896	8.821
Inversión realizada año (M \$)				1.275.700	2.144.611
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% cumplimiento de metas anuales	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de há intervenidas} / \text{N}^\circ \text{ há programadas}) * 100$		87 %	94,5 %

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Costo por usuario	Eficiencia	(Inversión realizada año/ N° de usuarios año)		M\$685.500	M\$865.100
Costo por hectárea	Eficiencia	Inversión realizada año/N° de há s intervenidas		M\$216.4 00	M\$243.100
Promedio hectáreas Intervenidas	Eficiencia	(N° de has intervenidas totales año/N° usuarios atendidos año)		3,17	3,56

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.3.3. Crédito de Enlace Riego					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Crédito y Articulación Financiera		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				2.819.774	2.648.042
Población programada año				5000	3900
N° usuarios atendidos año				3.736	3468
Superficie programadas (has)				5.200	6.700
Superficie intervenida (has)				6.450	7.357
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% cumplimiento de metas usuarios anuales	Eficacia	(N° usuarios atendidos/ población programada anual) x 100		96 %	89 %
% cumplimiento de metas hectáreas anuales	Eficacia	(N° de há s intervenidas / N ° há s programadas) x 100		124 %	110 %
Costo por hectárea	Eficiencia	Inversión realizada año/N° de há s intervenidas		M\$ 437.174	M\$357.935
Costo por usuario	Eficiencia	(Inversión realizada año/ N° de usuarios año)		M\$602.978	M\$763.564

Servicio: INDAP		Objetivo N° 1: Incrementar el nivel Tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina			
Producto 1.3.4. Bono a la Inversión Financiera (BIF)					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Crédito y Articulación Financiera		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					5.559.120
Monto ejecutado en Emergencias					459.151
Monto ejecutado en Praderas Suplementarias sequa					39.972
Monto ejecutado en Bonificación a la inversión de grupos indígenas					216.021
Monto ejecutado en Bono pre-inversión y capital semilla					88.834
Monto ejecutado en Bono especial organizaciones					25.866
Monto ejecutado en Estudios económicos financieros de las Empresas Asociativas Campesinas					532.687
Monto ejecutado en Concurso Convenio INDAP-PRODEMU					151.287

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Monto ejecutado en Bono de Producción Agrícola Familiar			3.061.670
Monto ejecutado en Bonificación Fiebre Aftosa			105.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo	

Nota: Los montos asignado a este producto en el 2001, en su gran mayoría fueron ocupados por el Bono de producción familiar y el resto se utilizó para financiar emergencias, estudios o entregar subsidios a sectores más desfavorecidos del sector.

Servicio: INDAP		Objetivo Nº 2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Desarrollo Rural		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Agropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos:	Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				3.055.849
	Nº familias atendidas		19.725	24.978	29.665
	Nº comunas atendidas		120	150	168
	Nº Unidades Productivas atendidas		150	189	226
	Total Inversión (M\$ del 2001)		6.797.059	7.166.500	
	Aporte INDAP Prodesal (M\$ del 2001)		1.573.549	1.975.322	2.209.202
	Aporte INDAP otros (M\$ del 2001)		2.218.324	2.766.195	
	Aporte Terceros (M\$ del 2001)		3.005.486	2.424.982	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Beneficiarios por comuna	Eficacia	(Nº beneficiarios atendidos/Nº comunas atendidas)	164	166	177
Monto por Unidad Productiva	Eficiencia	Total Inversión /Nº Unidades Productivas	M\$10.488	M\$10.451	M\$9.775
Monto por comuna	Eficiencia	Total Inversión /Nº comunas	M\$13.110	M\$13.169	M\$13.150
Monto por beneficiario	Eficiencia	Total Inversión /Nº beneficiarios	M\$80	M\$79	M\$74
% Aporte INDAP PRODESAL	Economía	(Aporte INDAP Prodesal/Total Inversión)*100	23%	28%	
% Aporte INDAP Otros	Economía	(Aporte INDAP otros/Total Inversión)*100	33%	39%	
% Aporte Terceros	Economía	(Aporte Terceros/Total Inversión)*100	44%	34%	

Servicio: INDAP		Objetivo Nº 2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.1.2. SAT PREDIAL					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					6.348.598
Población Potencial (N° agricultores ¹)					176.000
N° productores beneficiados con Sat Predial ²					30.422
N° usuarios Sat Predial vinculados a algún tipo de asociación					15.957
Monto mínimo anual aporte usuario exigido (UF)					2
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de cobertura de usuarios atendidos	Eficacia	(N° productores beneficiados con SAT predial / Población objetivo) x 100	S/I	S/I	17,3 %
% cumplimiento de metas anuales	Eficacia	(N° productores beneficiados con SAT predial / población programada anual) x 100	S/I	S/I	105 %
% de grupos de usuarios que cuentan que control social	Eficacia	(N° de grupos con comité de control social/ N° total de grupos) x 100	S/I	S/I	88 %
Costo por usuario	Eficiencia	(Inversión programa año/ N° productores beneficiados con SAT predial)	S/I	S/I	\$ 216.723
% de gasto efectivo del programa	Economía	(Inversión ejecutada año / inversión programada año) x 100	S/I	S/I	101 %

Servicio: INDAP	Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.				
Producto 2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			200.093	255.876	153.958
Población Objetivo (pequeños agricultores)			3.500	3.500	3.500
N° proyectos ejecutados			64	60	88
N° beneficiarios totales			1.327	1.483	1.756
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Cobertura Población Objetivo	Eficacia	(N° beneficiarios totales/Población Objetivo INDAP) x 100	38%	42%	50%
N° de beneficiarios por Proyecto	Eficacia	N° beneficiarios totales/N° proyectos ejecutados	21	25	20
Monto por proyecto*	Eficiencia	Total gasto asociado al producto /N° proyectos totales	M\$3.125	M\$4.265	M\$1.750
Monto entregado por beneficiario	Eficiencia	Total gasto asociado al producto /N° beneficiarios totales	M\$151	M\$172	M\$88

¹ Estudio ODEPA. N° pequeñas explotaciones de tipo empresarial y Planilla Indicadores entregada por el INDAP

² Informe cumplimiento metas institucionales INDAP 2001

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo Nº 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e Internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.2.2. SAT EMPRESA					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					1.349.382
Nº empresas atendidas con Sat Empresa					161
Nº empresas programadas atender con Sat empresas					162
Nº empresas atendidas con SAT Pre empresa					375
Nº empresas programadas atender con SAT Pre empresa					356
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% Cumplimiento metas Sat Empresa	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ empresas atendidas Sat empresa año} / \text{N}^\circ \text{ empresas planificadas año}) \times 100$		S/I	S/I
% Cumplimiento metas SAT Pre empresa	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ grupos atendidos año Sat Pre empresas} / \text{N}^\circ \text{ grupos planificados año}) \times 100$		S/I	S/I
Costo promedio por empresa SAT Empresa	Eficiencia	Monto ejecutado año / N° empresas beneficiadas		S/I	S/I
Costo promedio por grupo SAT Pre empresa	Eficiencia	Monto ejecutado año / N° grupos beneficiados		S/I	S/I
					M\$1.977
					M\$876

Servicio: INDAP		Objetivo Nº 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e Internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.2.3. Centros Gestión Empresarial					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			419.763	524.000	495.670
Nº usuarios atendidos			3.432	5959	5582
Nº de empresas atendidas			140	138	131
Nº de CEGE funcionando			10	10	11
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Costo promedio por cada CEGE (M\$)	Eficiencia	Total Gasto asociado Programa/N° de CEGE funcionando		41.976.3	52.400
Costo promedio por Usuario (M\$)	Eficiencia	Total Gasto Asociado Programa/N° de usuarios de CEGE año		122.31	87.93
					88.798

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e Internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.3.1. Redes de Empresa por Rubros					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
N° de productores participantes				13.500	19.441
N° de redes regionales				30	40
N° de redes nacionales				4	5
N° de empresas asociadas				s/i	655
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e Internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.3.2 Información para la Agricultura Familiar Campesina					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Información y Difusión		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					M\$116.775
N° total Áreas INDAP			S/i	S/i	111
N° Áreas INDAP con presencia de SIPRE			S/i	S/i	109
Total municipalidades rurales			S/i	S/i	203
N° Municipalidades con SIPRE			S/i	S/i	197
N° instituciones, productores y organizaciones atendidas directamente (informes, llamados, visitas, etc.)			S/i	S/i	561
N° de medios de comunicación (radio, prensa y TV) con los que SITEC tiene alianza			S/i	S/i	121
N° de Oficinas regionales			S/i	S/i	9
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Presencia SIPRE en Áreas INDAP	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ Áreas INDAP con presencia de SIPRE} / \text{N}^\circ \text{ total Áreas INDAP}) \times 100$			
Presencia en Municipalidades rurales	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ Municipalidades con SIPRE} / \text{total municipalidades rurales}) \times 100$			
Gasto por Oficina Regional	Eficiencia	$\text{Gasto Total directo Servicio} / \text{N}^\circ \text{ de Oficinas regionales}$			
			S/i	S/i	M\$12.975

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.3.3. Expo Mundo Rural					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Subsidio		Ámbito de Políticas: Fomento Innovación Tecnológica			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				149.000	153.000
N° de empresas participantes				170	205
N° de agricultores representados				s/i	15.000
N° de empresas de mujeres					32
N° de empresas de jóvenes					18
Ventas generadas en stand (M\$)				132.000	155.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Ventas promedio por empresa (\$)	Eficiencia	Ventas totales / N° empresas			
				\$ 776.470	\$ 756.000
Costo promedio por empresa (\$)	Eficiencia	Total Gasto Asociado producto /N° empresas			
				\$ 877.658	\$ 746.341
Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.4..1 Bono articulación Financiera BAF					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Crédito y Articulación Financiera		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			s/i	41.200	45.670
Usuarios atendidos			s/i	303	502
Monto apalancado (M\$)			s/i		729.346
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Costo por usuario (M\$)	Eficiencia	(Gasto Asociado INDAP/ N° de usuarios año)			
			s/i	136,0	91,1
Monto apalancado por peso invertido en el BAF	Economía	Monto entregado por entidades financieras externas/gasto asociado INDAP			
			s/i	s/i	\$15.9

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.			
Producto 2.5.1 Crédito de Corto Plazo					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Crédito y Articulación Financiera		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos:	Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				
	N° créditos CP Individuales(1)		46.739	33.769	33.281
	N° créditos CP organizaciones (1)		5.036	2.387	1.137
	Monto total crédito CP (1) (M\$ del 2001)		17.869.810	15.845.254	15.174.722
	Monto crédito CP Individuales (1) (M\$ del 2001)		15.793.293	13.831.258	14.813.254
	Monto crédito CP Organizaciones (1) (M\$ del 2001)		2.076.517	1.503.622	361.468
	Monto de crédito de CP recuperados (1) (M\$ del 2001)		10.463.365	11.990.902	10.870.550
	Monto total créditos de CP con vencimiento en el año (1) (M\$ del 2001)		18.151.885	17.207.658	15.281.372
	Monto de crédito CP recuperado total* (2) (M\$ del 2001)		15.397.063	16.964.866	14.054.874
	Cartera vigente créditos de CP (2) (M\$ del 2001)		18.572.152	18.267.495	16.502.968
	Monto crédito CP colocado al año (2) (M\$ del 2001)		18.149.189	16.212.709	15.997.895
	Monto condonado y castigado Cred CP al año (2) (M\$ del 2001)		210.199	868.2001	3.011.340
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Promedio créditos de Corto Plazo	Eficiencia	Monto total crédito CP/N° total de créd. CP	M\$346	M\$439	M\$441
Promedio créditos de Corto Plazo individual	Eficiencia	Monto crédito CP Ind/N° total de créd. CP ind.	M\$338	M\$425	M\$445
Promedio créditos de Corto Plazo organizaciones	Eficiencia	Monto crédito CP Org./N° total de créd. CP Org.	M\$412	M\$630	M\$318
Porcentaje de crédito de corto plazo recuperados (3)	Economía	(Monto de crédito de CP recuperados/Monto total créditos de CP con vencimiento en el año)*100	62%	70%	71%
Porcentaje recuperación Cartera Vigente (4)	Economía	(Monto de crédito CP recuperado total/Cartera vigente créditos de CP)*100	83%	89%	88%
Relación recuperaciones y colocaciones	Economía	(Monto de crédito CP recuperado año/Monto crédito CP colocado año)*100	15%	1%	9%
Relación Condonaciones y castigos /recuperaciones	Economía	(Monto condonado y castigado Cred CP / Monto de crédito CP recuperado)*100	1,4%	5,3%	21,4%

1) Depto. Planeamiento Estratégico INDAP.

2) Cuadro Crédito preparado para la DIPRES por INDAP. Los montos no coinciden con los datos anteriores, porque estaban en UF, siendo transformados en pesos con fecha 31 de diciembre de cada año.

3) Este indicador se calculó por cohortes, específicamente los créditos otorgados el año anterior y que debieron pagarse en el año en curso. No incluye los intereses.

4) Este indicador se calculó considerando el arrastre de los créditos desde 1998, con las reprogramaciones y morosidades.

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.		
Producto 2.6.1. Servicio Joven Rural				
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
		Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				286.557
N° de empresas atendidas				238
N° de jóvenes atendidos				1.581
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo		
Costo promedio por grupo en bonificación	Eficiencia	Monto bonificación A.T. 2001 / N° grupos atendidos		
				M\$1.247

Servicio: INDAP		Objetivo N° 2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.		
2.6.2. Programa Mujeres³				
Funciones Públicas: Fomento		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
		Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				572.472
N° de usuarias programadas de atender Convenio INDAP-Prodemu			4.032	3.782
N° de usuarias atendidas Convenio INDAP-Prodemu			3.647	3.822
Monto ejecutado ⁴ (M\$)			353.650	365.387
Costo por usuaria Convenio INDAP Prodemu (\$)			96.970	95.600
N° total proyectos financiados con Fondo Proyectos Productivos (FPP)			59	64
Monto total proyectos FPP (M\$)			97.733	150.649
Aporte beneficiarias Proyectos Productivos (M\$)			62.313	94.569
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo		
% cumplimiento de metas anuales	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de usuarias atendidas} / \text{N}^\circ \text{ usuarias programadas de atender}) * 100$		
% permanencia	Calidad	$\text{N}^\circ \text{ de grupos reinscritos al año 1} / \text{N}^\circ \text{ de grupos inscritos el año 0}) * 100$		
% gasto efectivo	Economía	$(\text{monto total ejecutado} / \text{monto asignado año}) * 100^5$		
			90%	101%
			94%	92%
			95%	96%
				103%
				95%
				91%

³ Los datos que se presenta considera el programa de Formación y Capacitación para Mujeres Rurales que se realiza en conjunto con PRODEMU y el Fondo de Proyectos Productivos, los que en conjunto representan más del 80% del monto del Programa Mujeres

⁴ Nota de la matriz indicadores entregados por el servicio. El monto ejecutado en 2001 corresponde al monto utilizado por el programa en transferencia y bonificación a la inversión agrícola y ganadera; se excluyen otros recursos del programa Mujer Campesina.

⁵ Este indicador es distorsionador en el caso de este programa, ya que en la realidad INDAP ejecuta el 100% ya que lo transfiere a Prodemu, pero el periodo de ejecución del servicio es desde el 1 de marzo de cada año al 29 de febrero del año siguiente y esta última institución debe reservar fondos para operar los dos primeros meses del año siguiente

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

% aporte beneficiarias proyectos productivos	Economía	(monto aporte usuarias / monto total FPP) * 100	64%	63%	56%
--	----------	---	-----	-----	-----

Servicio: INDAP	Objetivo N° 2: Facilitar la Integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contexto de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.
Producto 2.6.3. PRODECOOP	Este producto está analizado anteriormente en el producto N° 1.2.2

Servicio: INDAP	Objetivo N° 3: Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyen a su desarrollo, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial.
-----------------	---

Producto 3.1.1 Fondo de Fomento a la Asociatividad - FONDAC		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Capacitación y formación		Años >>>			
		1999	2000	2001	
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				546.741	
N° solicitudes proyectos				193	
N° proyectos financiados				193	
N° proyectos Nivel Central				36	
N° organizaciones Nivel Central				11	
N° proyectos Regiones				157	
N° organizaciones Regiones				182	
Gasto directo total Nivel Central (M\$)				341.136	
Gasto directo total Regiones (M\$)				205.605	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% Gastos a Nivel Central	Economía	(Gasto directo total nivel central/Gasto Directo total en regiones) x 100			
				62%	
Gastos en Participación Nivel Central	Economía	(Gasto en Participación NC/Gasto total NC) x 100			
				74%	
Gastos en Participación Regiones	Economía	(Gasto en Participación REG/Gasto total NC) x 100			
				26%	
Accesibilidad	Eficacia	(N° solicitudes /N° proyectos financiados) x 100			
				100%	
Promedio Proyectos por Organización Nivel Central	Eficacia	(N° proyectos NC /N° organizaciones NC)			
				3,3	
Promedio Proyectos por Organización Regional	Eficacia	(N° proyectos REG/N° organizaciones REG)			
				0,9	
Gastos por proyecto Nivel Central	Economía	Gasto directo total NC /N° proyectos NC			
				M\$ 9.476	
Gastos por organización Nivel Central	Economía	Gasto directo total NC /N° organizaciones NC			
				M\$ 31.012	
Gastos por proyecto Regiones	Economía	Gasto directo total REG /N° proyectos REG			
				M\$ 1.310	
Gastos por organización Regiones	Economía	Gasto directo total REG /N° organizaciones REG			
				M\$ 1.130	

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INDAP	Objetivo N° 3: Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyen a su desarrollo, tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial.			
Producto 3.1.2 PRODECOOP	Este producto está analizado anteriormente en el producto N° 1.2.2			
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica	Ambito de Políticas: Desarrollo Rural			
	Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo N° 1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país			
Producto 1.1: Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE (Oficina Internacional de Epizootias) y mantención de otras enfermedades de importancia económica. Subproducto 1.1.1 Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE.					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Mantención, protección, control y conservación		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			1.566.625	2.049.306	2.926.337
N° Cuarentenas realizadas total lista A			249	212	226
N° animales en cuarentenas total lista A			1.314.293	864.572	931.367
N° enfermedades lista A ausentes en Chile			15	15	15
N° total de enfermedades lista A			15	15	15
N° solicitudes de importación resueltas			9	13	8
N° establecimientos habilitados				245	107
N° monografías aprobadas			13	138	131
N° campos bajo Control Fiebre Aftosa					827
Superficie bajo control F. Aftosa (has)					2.359.666
N° animales en campos bajo control (temporada 2001 - 2002)					391.028
N° muestras tomadas de fiebre aftosa					19.043
N° denuncias recibidas					127
N° denuncias atendidas					127
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de enfermedades de la lista A de la OIE ausentes en Chile	Eficacia	(N° enfermedades lista A de la OIE ausentes en Chile / N° total de enfermedades de la Lista A de la OIE)*100		100%	100%
				100%	100%

Servicio: SAG		Objetivo N° 1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país			
Producto Mantención de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A⁶ de la OIE (Oficina Internacional de Epizootias) y mantención de otras enfermedades de importancia económica. Subproducto 1.1.2 Mantención y Mejora de otras enfermedades de importancia económica.					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Mantención, protección, control y conservación		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			651.456	500.808	437.207
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo N° 1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país			
Producto 1.2: Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 y Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias.					
Subproducto 1.2.1. Mantención de Chile libre de las plagas de la lista A-1 de Plagas Cuarentenarias.					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Mejoramiento de los Recursos Mantención, protección, control y conservación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					
N° de focos erradicados Sirex Noctilo					16
N° de focos detectados Sirex Noctilo					16
N° de focos detectados precozmente mosca de la fruta				44	14
N° total de focos aparecidos mosca de la fruta				44	14
N° has bajo control biológico plaga Ctenerytaina					100
N° has total infectadas con plaga Ctenerytaina					300.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de focos erradicados de Sirex noctilo	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de focos erradicados} / \text{N}^\circ \text{ de focos detectados}) * 100$			
% de detecciones precoces de mosca de la fruta	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de focos detectados precozmente} / \text{N}^\circ \text{ total de focos}) * 100$			
% de superficie forestal bajo la plaga cuarentenaria Ctenerytaina	Eficacia	$(\text{has bajo control biológico} / \text{has infestadas}) * 100$			

Servicio: SAG		Objetivo N° 1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país			
Producto 1.2: Mantención de Chile libre de plagas de la lista A1 y Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias.					
Subproducto 1.2.2 Mantención de la condición actual de las plagas de la lista A-2 de clasificación de plagas cuarentenarias					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Mejoramiento de los Recursos Mantención, protección, control y conservación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					
N° de focos de Phyllocnistis citrella fuera del enclave de la I región					0
N° has bajo control biológico plaga cuarentenaria Gonipterus					180
N° has infectadas plaga cuarentenaria Gonipterus			27.4	21.8	180
N° de has infectadas en la zona semillera de papa			18.427	15.888	14.831
N° total de has prospectadas en la zona semillera de papa					
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de superficie forestal bajo control biológico para la plaga cuarentenaria Gonipterus	Eficacia	$(\text{has bajo control biológico} / \text{has infestadas}) * 100$			
% de enfermedades cuarentenarias de la papa presente en la zona semillera	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de has infectadas en la zona semillero} / \text{N}^\circ \text{ total de has prospectadas en la zona semillero de papa}) * 100$			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 1: Mantener y Mejorar la situación Fito y Zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país			
Producto 1.3: Erradicación de la Brucelosis Bovina					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Mantenimiento, protección, control y conservación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					1.114.848
Nº total de predios lecheros con Ring Test			14.455	13.195	12.709
% predios positivos a Ring Test			27%	22%	17%
Nº total de bovinos susceptibles muestreados en ferias			369.933	390.334	331.542
% bovinos positivos en ferias			5%	4%	4%
Nº bovinos susceptibles muestreados en matadero			13.013	112.983	112.450
% bovinos positivos en mataderos			1%	2%	2%
Nº total de rebaños ingresados a saneamiento			3.408	3.079	2.746
Nº total de rebaños saneados			962	1.150	1.800
Gasto directo sector privado en erradicación Brucelosis M\$					465.659
Gasto directo en personal y de Operación SAG en saneamiento de predios M\$					54.546
Gasto directo total transferencia para saneamiento de predios M\$					469.797
Total gasto directo en saneamiento de predios M\$					524.343
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% rebaños saneados respecto del total ingresado	Eficacia	$(\text{Nº total de rebaños saneados} / \text{Nº total de rebaños ingresados a saneamiento}) * 100$	28%	37%	66%
% costos de personal y operación para saneamiento	Eficiencia	$(\text{Gasto en personal y de operación SAG} / \text{Total gasto saneamiento}) * 100$	S/I	S/I	10%
% costos transferencias para saneamiento	Economía	$(\text{Gasto total transferencia para saneamiento} / \text{Total gasto saneamiento}) * 100$	S/I	S/I	90%
% aporte sector privado.	Economía	$(\text{Gasto sector privado (M\$)} / \text{gasto total proyecto brucelosis} + \text{Gasto sector privado (M\$)}) * 100$	S/I	S/I	30%
% Ingresos Venta Vacuna Brucelosis respecto al Gasto Proyecto	Economía	$(\text{Ingresos SAG por Venta de Vacunas Brucelosis} / \text{gasto total proyecto Brucelosis SAG} + \text{Gasto sector privado (M\$)}) * 100$	S/I	S/I	0,4%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.			
Producto 2.1: Especies de fauna y flora nativa protegida a través de la Ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto.					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente			
Mejoramiento de los Recursos Mantención, protección, control y conservación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			683.751	677.096	709.193
Nº de carnet de caza emitidos				9.385	10.473
Nº Cazadores fiscalizados				855	1.879
Nº Emisiones de autorizaciones				453	456
Nº Permisos CITES emitidos				39	10
Nº Centro de ventas de fauna fiscalizados				262	229
Nº Infracciones de caza			243	145	226
Nº inspectores ad – honoren nombrados				34	26
Nº participantes a cursos de capacitación CITES				603	2.671
Nº visas para movimiento de copihues				17	130
Nº Copihueras inscritas				10	6
Nº Inspecciones de flora silvestre realizadas			364	373	448
Nº autorizaciones para corta y/o movimiento de corteza de quillay				30	33
Nº de actas de infracciones a flora cursadas			24	24	36
Monto ingresos por derechos de autorización de caza M\$					125.462
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de infracciones relativas a fauna nativa	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ infracciones de caza} / \text{N}^\circ \text{ cazadores fiscalizados}) * 100$			
		11,1%	9,5%	19,1%	
Porcentaje de infracciones relativas a flora nativa	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de actas de infracciones a flora cursadas} / \text{N}^\circ \text{ inspecciones de flora realizadas}) * 100$			
		6,6%	5,1%	8,0%	

Servicio: SAG		Objetivo Nº 2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.			
Producto 2.2. Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de la gestión ambiental del sector.					
Funciones Públicas:		Ambito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente			
Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas Diseño de Políticas, Normativas y Regulaciones		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			454.701	654.113	464.659
Nº Evaluaciones y Declaraciones de Impacto Ambiental evaluados			549	632	807
Nº Evaluaciones y Declaraciones de Impacto Ambiental ingresados al SAG			549	632	807
Nº Resoluciones de calificación ambiental (RCA) fiscalizadas			169	186	294
Nº evaluaciones informes megafuentes fumígenas			60	60	60

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Nº monitoreo de causas de agua efectuados			111	516
Nº Evaluaciones Planes de Manejo de Producción Limpia				56
Nº de Acuerdos de Producción Limpia - APL a implementar				4
Nº de APL a implementados				5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo		
Porcentaje de aplicación de estrategias de producción limpia (APL) para sector Silvoagropecuario	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de APL implementados} / \text{N}^\circ \text{ de APL a implementar}) * 100$		125 %
% Proyectos Evaluados en SEIA	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de proyectos evaluados} / \text{N}^\circ \text{ de proyectos ingresados al SAG}) * 100$		100 %

Servicio: SAG	Objetivo Nº 2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.			
Producto 2.3. Bases técnicas apropiadas para la elaboración de políticas de protección de los recursos naturales renovables (Suelos y Praderas naturales)				
Subproducto Estratégico 2.3.1: Protección del Suelo				
Funciones Públicas:	Fiscalización y Certificación	Ámbito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente		
	Autorización	Años >>>	1999	2000
Datos Básicos:	Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)			
	Nº solicitudes cambio uso de suelo y Subdivisión predial recibidas		8.564	7.344
	Nº solicitudes cambio uso de suelo y Subdivisión predial resueltas		8.882	6.932
	Nº has riego desafectadas de uso agrícola		14.591	64.198
	Nº has riego disponibles año base (96)		1.332.417	1.332.417
	Nº has secano desafectadas de uso agrícola		1.579	11.059
	Nº has secano disponibles año base (96)		3.497.495	3.497.495
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo		
Cumplimiento atención solicitudes	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ solicitudes Cambio Uso Suelo y Certificación Subdivisión Predial resueltas} / \text{N}^\circ \text{ solicitudes Cambio Uso Suelo y Certificación Subdivisión Predial recibidas}) * 100$	104%	94%
% suelos de riego desafectado respecto año base	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ Hás. riego desafectadas de uso agrícola año t} / \text{N}^\circ \text{ de hás disponibles año base 96}) * 100$	1,1%	4,8%
% suelos de secano desafectado respecto año base	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ Hás. secano desafectadas de uso agrícola año t} / \text{N}^\circ \text{ de hás disponibles año base 96}) * 100$	0,05%	0,3%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medioambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.			
Producto Producto 2.3. Bases técnicas apropiadas para la elaboración de políticas de protección de los recursos naturales renovables (Suelos y Praderas naturales)					
Subproducto Estratégico 2.3.2: Protección del Praderas Naturales y Naturalizadas					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Información y Difusión		Ámbito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			607.496	433.464	410.732
Nº hectáreas potenciales			7.386.916	7.386.916	7.386.916
Nº de hectáreas objetivos			6.000.000	6.000.000	6.000.000
Guía de praderas publicadas			3	1	2
Nº de hectáreas de praderas con plan de manejo				100.000	100.000
Hectáreas monitoreadas en terreno			1.000.000	1.000.000	850.000
Hectáreas incorporadas a base de datos infográficas			1.500.000	1.500.000	1.500.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de has de praderas con propuesta de Plan de Manejo	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ has de praderas con Plan de Manejo} / \text{N}^\circ \text{ Has. Objetivo}) * 100$			
			S/I	S/I	1,67%

Servicio: SAG		Objetivo Nº 3: Consolidar y profundizar la inserción Internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional de intercambio.			
Producto 3.1. Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios					
Funciones Públicas: Diseño, Políticas, regulaciones y Normativas Negociaciones Internacionales		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			133.968	121.444	167.528
Nº de especies vegetales que ingresan a mercados regulados			210	211	215
Nº nuevos países de destino para productos pecuarios					4
Nº de países de destino para productos pecuarios			59	62	66
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de variación de nuevas especies en la apertura de mercados	Eficacia	$((\text{N}^\circ \text{ nuevas especies agrícolas que ingresan a mercados año } t / \text{N}^\circ \text{ nuevas especies que ingresan a mercados año } t-1) - 1) * 100$			
			0%	1,43%	1,9%
Tasa de variación de mercados de exportación de la producción pecuaria nacional	Eficacia	$((\text{N}^\circ \text{ de países de destino de productos exportables año } t / \text{N}^\circ \text{ de países de destino de productos exportables año } t-1) - 1) * 100$			
			0%	5,1%	6,5%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 3: Consolidar y profundizar la inserción Internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el Intercambio de productos de origen animal y vegetal , de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa Internacional de Intercambio.			
Producto 3.2. Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales					
Funciones Públicas: Diseño, Políticas, regulaciones y Normativ Negociaciones Internacionales		Ambito de Políticas: Desarrollo Propductivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			77.455	184.948	392.754
Nº Acuerdos Internacionales Vigentes ⁷			31	38	41
Nº Acuerdos existentes año base 1998 (23)					
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de variación de acuerdos internacionales suscritos y complementados	Eficacia	((Nº de acuerdos vigentes en el año/ Nº de acuerdos año base) *100			
			35%	65%	78%

Servicio: SAG		Objetivo Nº 3: Consolidar y profundizar la inserción Internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el Intercambio de productos de origen animal y vegetal , de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa Internacional de Intercambio.			
Producto 3.3.1. Certificado de la condición fitosanitaria de productos silvoagropecuarios de exportación					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Propductivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			1.961.789	1.860.148	1.854.354
Ingresos por Cobro de tarifas M\$ ⁸					5.712.000
Nº empresas exportadoras que demandan el servicio			1.840	1.840	1.840
Nº empresas atendidas			1.840	1.840	1.840
Nº cajas inspeccionadas (miles)			180.322	167.711	176.095
Nº cajas rechazadas en destino			9.557	28.510	12.326
Nº de procedimientos fitosanitarios simplificados ⁹ para certificación			8	27	12
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de rechazos de productos hortofrutícola chilenos en países de destino	Eficacia	((Nº de cajas rechazadas en países de destino/Nº cajas inspeccionadas)*100)			
			0.005%	0.017%	0.007%
Tasa de variación del número de cajas inspeccionadas de productos hortofrutícolas de exportación	Eficacia	((Nº de cajas de productos inspeccionadas año t/Nº de cajas de productos inspeccionadas año t-1)-1)*100			
			2.5%	-7%	7.7%
Grado de satisfacción de usuarios de Certificación de Exportaciones Agrícolas	Calidad	(Nº de usuarios satisfechos con los servicios otorgados/Nº de usuarios encuestados)*100			
			s.i	s.i	97.23 %
Costo por caja inspeccionada de productos hortofrutícola de exportación	Eficiencia	Costo total de proyecto de exportaciones hortofrutícola/Nº de cajas inspeccionadas			
			\$9	\$10.83	\$11.6

⁷ Fuente: Departamento Planificación SAG.

⁸ Fuente: Balance Presupuestario de Ingresos a Diciembre 2001. El cobro de tarifas incluye solo el monto de Inspección Hortofrutícola Exportación Cajas e Inspección hortofrutícola Export. Horas Inspección.

⁹ Fuente : El dato de los años 1999 y 2000 es la Evaluación Programa Inspecciones de Exportaciones realizada por DIPRES en 2001. El dato del año 2001 se obtuvo de la Memoria Sub Programa Protección Agrícola 2001, documento borrador proporcionada por el servicio.

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 3: Consolidar y profundizar la Inserción Internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional de intercambio.			
Producto 3.3.2. Certificado de la condición zoonosanitaria de productos pecuarios de exportación					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Propductivo Silvoagropecuario			
Certificación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			287.426	335.688	631.192
Ingresos percibidos por inspecciones pecuarias M\$¹⁰					599.374
Nº certificados rechazados en destino				7	66
Nº certificados emitidos				8.722	12.716
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% certificados zoonosanitarios rechazados en países de destino	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ certificados rechazados} / \text{N}^\circ \text{ certificados emitidos}) * 100$		S/I	0,08%
Tasa variación anual en el Nº de certificados zoonosanitarios emitidos	Eficacia	$((\text{N}^\circ \text{ certificados zoonosanitarios emitidos año } t / \text{N}^\circ \text{ certificados zoonosanitarios año } t-1) - 1) * 100$		S/I	S/I
					45,8%

Servicio: SAG		Objetivo Nº 4: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionadas con inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor.			
Producto 4.1: Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (Sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Propductivo Silvoagropecuario			
Certificación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
Nº total establecimientos exportadores			61	61	61
Nº total establecimientos exportadores inspeccionados por SAG para implementación y validación			9	37	47
Nº establecimientos exportadores validados por SAG			9	37	47
Nº muestras tomadas en productos pecuarios			2.754	3.150	3.449
Nº muestras que exceden el límite Máximo de Residuos - LMR			3	3	1
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de muestras de productos pecuarios que exceden del Límite Máximo de Residuos (LMR).	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de muestras de productos pecuarios que exceden del LMR} / \text{total de muestras}) * 100$		0.11%	0.09%
Porcentaje de cobertura del Sistema de Aseguramiento de calidad (SAC)	Eficacia	$(\text{N}^\circ \text{ de establecimientos validados por el servicio} / \text{N}^\circ \text{ total de establecimientos exportadores}) * 100$		14,8%	60,7%
					77%

¹⁰ Fuente: Balance presupuestario de Ingresos al 31 diciembre 2001. Incluye todos los ítems percibidos por inspecciones pecuarias, por lo que es probable que algunos de ellos correspondan a otro productos.

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo N° : 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal			
Producto 5.1. Certificado de Calidad Genética de Semilla y Protección Derechos Obtentores Variedades.					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				294.884	281.494
Población Potencial (Productores de semillas)				230	235
Población Objetivo (Productores de semillas)				230	235
Beneficiarios Efectivos Atendidos (Productores de semillas)				66	68
N° de has certificadas			25.520	20.492	18.423
N° de variedades Protegidas (títulos otorgados)				28	29
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de variación de la superficie de semilla certificada	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de has certificadas año} / N^{\circ} \text{ de has año anterior} - 1) * 100$			
			- 9,4 %	- 19,7%	- 10,1%
% de Títulos Definitivos otorgados a variedades vegetales protegidas	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de variedades con Título definitivo} / N^{\circ} \text{ de variedades con inscripción provisoria}) * 100$			
			31,5 %	12,6%	26,7%

Servicio: SAG		Objetivo N° : 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal			
Producto : 5.2. Certificado de potabilidad de productos alcohólicos denominaciones de origen vinos y piscos					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				280.839	261.769
Población Potencial (productores, distribuidores, expendios)					12.170
Fiscalizaciones realizadas al año					2.082
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de Muestras con Infracción por Potabilidad	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de muestras con Infracción por potabilidad} / N^{\circ} \text{ total de muestras captadas}) * 100$			
			9,2 %	12,8 %	11,8 %
Costo unitario de fiscalización	Eficiencia	Total presupuesto/ N° de fiscalizaciones realizadas año			
					\$ 125.730

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº : 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal			
Producto 5.3 : Locales de expendio de carne bovina y partidas de carne bovina importada fiscalizada					
Funciones Públicas: : Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Fiscalización		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				300.857	179.689
N° locales de expendio que cumplen normativa			9110	8640	8100
Universo de expendios			9590	9000	9000
N° partidas de carne importada rechazadas			18	19	12
N° partidas de carne importada inspeccionadas			4076	4270	3.729
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de expendios de carne bovina que cumplen normativa	Eficacia	(N° de expendios de carne bovina que cumplen normativa/ universo nacional de expendios de carne bovina)*100		95 %	96 %
Porcentajes de partidas de carne importada que cumple con la normativa	Eficacia	(N ° de partidas de carne importada rechazada/N ° de partidas de carne importada inspeccionada)* 100		0,4%	0,32 %

Servicio: SAG		Objetivo Nº : 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal			
Producto 5.4 Mataderos y Centros de Faenamiento Fiscalizados					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Fiscalización		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				94.400	179.780
Mataderos y Centros de Faenamiento Animal - CFA Fiscalizados			169	164	137
Mataderos y CFA que cumplen con la normativa			141	140	111
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de mataderos y Centros de Faenamiento que cumplen con la normativa vigente	Eficacia	(N° mataderos y CFA que cumplen normativa/ Universo de mataderos y CFA fiscalizados) x 100		83,4%	85,4%
					81,0%

Servicio: SAG		Objetivo Nº : 5. Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal			
Producto 5.5. Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados, ajustados a normativas vigentes (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal.					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Fiscalización		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				471.786	671.108

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Cuantificación de la actividad de fármacos					
N° Registros				105	84
N° Actualizaciones				18	5
N° Modificaciones				159	128
N° Autorizaciones especiales				24	54
Denegaciones de registros					3
N° de Series controladas				847	973
Autorización de Plaguicidas de Uso Agrícola					
N° Solicitudes pendientes año 2000					114
N° Solicitudes presentadas durante año 2001					64
N° Total de solicitudes para evaluación año 2001					178
N° Solicitudes evaluadas durante año 2001					178
N° Solicitudes aprobadas					64
Renovación de Autorizaciones de Plaguicidas Agrícolas.					
N° Solicitudes de renovación pendientes año 2000					161
N° Solicitudes de renovación presentadas año 2001					51
N° Solicitudes de renovación evaluadas durante año 2001					73
N° Solicitudes de renovación pendientes a Diciembre 2001					139
N° de actas de denuncias por infracciones en el uso de plaguicidas fiscalizados					16
N° total de fiscalizaciones sobre uso de plaguicidas					16
Laboratorios autorizados					5
Laboratorios auditados					5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de solicitudes de autorización de plaguicidas revisadas dentro del plazo establecido por la normativa (6 meses)	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de solicitudes de autorización de plaguicidas revisados en el periodo normado} / N^{\circ} \text{ de solicitudes ingresadas}) * 100$			100 %
Porcentaje de solicitudes de renovación evaluadas	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de solicitudes de renovación evaluadas año} / N^{\circ} \text{ total de solicitudes de renovación para evaluación}) * 100$			34,43 %
Porcentaje de laboratorios fiscalizados	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de laboratorios fiscalizados} / N^{\circ} \text{ de laboratorios registrados en el SAG}) * 100$			100 %
N° de denuncias por infracciones en el uso de plaguicidas fiscalizados		$(N^{\circ} \text{ de actas de denuncias formuladas por mal uso de plaguicidas} / N^{\circ} \text{ total de fiscalizaciones sobre uso de plaguicidas}) * 100$			100 %

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: SAG		Objetivo Nº 6: Minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica, al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados				
Producto 6.1 Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación						
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario				
Fiscalización		Años >>>		1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					30.086	199.002
Hectáreas cultivadas con transgénicos (OVM ¹¹) (año 1998 2.656)				5.725	6.451	8.229
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
Denuncias confirmadas de contaminación genética producto de la liberación de organismos vivos modificados (OVM)	Eficacia	Nº de Denuncias confirmadas				
				0	0	0
Porcentaje de variación de superficie cultivada con variedades de OVM	Eficacia	((Nº de Hectáreas cultivadas con OVM en el año t /Nº de hectáreas cultivadas con OVM en el año t-1) * 100				
				215.6	112.7	127.6

Servicio: SAG		Objetivo Nº 7: Establecer nuevas formas para el manejo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, manteniendo información actualizada sobre el estado y condición de los mismos, de modo de facilitar y satisfacer exigencias de mercado y normas ambientales nacionales e internacionales asociadas a la producción agropecuaria.				
Producto 7.1: Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales, con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados y manejados, para asegurar su sustentabilidad.						
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos		Ambito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente				
Información y Difusión		Años >>>		1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						115.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

Servicio: SAG		Objetivo Nº 8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.				
Producto Nº 8.1: Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de tierras y aguas.						
Sub-Producto 8.1.1 Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados.						
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos		Ambito de Políticas: Conservación y Medio Ambiente.				
Subsidios		Años >>>		1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				7.555.993	12.261.469	14.235.205
Aportes de Terceros				8.445.113	11.724.195	11.590.407
Nº agricultores Población Potencial				5.389	4.616	7.857
Nº agricultores Población Objetivo				3.130	3.500	4.000

¹¹ Organismos Vivos Modificados

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Pequeños Agricultores Atendidos			3.313	3.935	4.903
Meta superficie Has a recuperar (Has)			100.000	120.000	130.000
Superficie recuperada (Has)			88.269	109.983	131.980
Generación de empleos				4.000	5.433
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% de cobertura de usuarios atendidos	Eficacia	(N° usuarios atendidos / N° usuarios potenciales) * 100	61,5 %	85,2 %	64,0
Cumplimiento de metas de superficie a recuperar	Eficacia	(N° de has recuperadas / N° de has programadas)*100	88,27 %	91,65 %	101 %
Superficie Media (has) recuperada x usuario atendido	Eficacia	N ° de has recuperadas/ N ° de usuarios atendidos	26,64 has	27,95 has	26,9 has
Aportes de terceros en relación al costo total del programa	Economía	(Monto de aporte de terceros/ costo total del programa) x 100	52,78 %	48,9 %	44,9 %
Costo total de la hectárea recuperada	Eficiencia	Costo total del programa/ N ° de has recuperadas	156.921	188.731	195.778
Costo por ha recuperada (SAG)	Eficiencia	Inversión programa SAG año/ N° de has recuperadas año	85.602	111.475	107.859
Costo por usuario (SAG)	Eficiencia	Inversión programa año/ N° de usuarios año	\$2.280.710	\$3.116.002	\$2.903.366

Servicio: SAG		Objetivo N° 8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.			
Producto N° 8.1 : Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de tierras y aguas.					
Sub-Producto 8.1.2 Informes de Viabilidad Técnica de Proyectos de Riego Emitidos					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
Fiscalización			Años >>>	1999	2000
				2001	
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				197.078	220.145
Población Potencial (productores con proyectos ingresados a cada concurso)			2702	1938	1987
Meta N° Usuarios a Atender (Población Objetivo)			981	861	919
Usuarios Atendidos			981	861	919
Proyectos fiscalizados en ejecución durante el año (N° de proyectos)			491	969	994
Proyectos totales con solicitud de recepción definitiva en el año			246	485	497
Número de resoluciones emitidas al año			246	485	497
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de informes evaluados	Eficacia	(N° de informes de viabilidad técnica elaborados al año/N ° total de proyectos que ingresan administrativamente a concurso año) *100	80 %	80 %	71,8 %
Porcentaje de proyectos aprobados	Eficacia	(N ° de proyectos aprobados/ N ° total de proyectos presentados)* 100	36,5 %	44,4 %	46,3 %
Asistencia a las solicitudes de recepciones definitivas de proyectos durante el año.	Eficacia	N° de proyectos recepcionados durante el año / N° de proyectos totales con solicitud de recepción definitiva en el año	100 %	100 %	100 %

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Recepciones aprobatorias o denegatorias de proyectos de riego o drenaje durante el año.	Eficacia	Nº de resoluciones emitidas al año / Nº de proyectos recepcionados al año	100 %	100 %	100 %
---	----------	---	-------	-------	-------

Servicio: SAG		Objetivo Nº 8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.				
Sub-Producto 8.1.3 Sistema de Certificación de Agricultura Orgánica reconocido por otros países o mercados						
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Certificación			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					13.618	38.496
Superficie certificada como orgánica (has)			2.677,8	3.299,6	4.190,38	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
Tasa de variación promedio anual de superficie certificada como orgánica	Eficacia	$\left(\frac{\text{Superficie certificada como orgánica en año } t}{\text{Superficie certificada como orgánica en el año } t-1} \right) \times 100$				
		32,6 %	23 %	27 %		

Servicio: SAG		Objetivo Nº 8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento a incentivos que orienten la producción hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.				
Producto 8.2: Proyectos Ejecutados Cofinanciados con el Sector Privado en Apoyo a las Areas Estratégicas del Servicio.						
Funciones Públicas: Innovación e investigación Información Básica y aplicada			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)				887.642	1.252.500	2.162.417
Total Aportes de terceros			553.724	702.432	1.103.560	
Población Objetivo (personas naturales o jurídicas)			13	9	3	
Usuarios Atendidos (beneficiarios con proyecto adjudicado)			30	13	4	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
% de cobertura de usuarios atendidos	Eficacia	$\left(\frac{\text{Nº de proyectos adjudicados}}{\text{Nº total de proyectos presentados}} \right) \times 100$				
		12,3 %	12,0 %	N/C		
Aportes de terceros en relación al costo total del programa	Economía	$\left(\frac{\text{Monto de aporte de terceros}}{\text{costo total del programa}} \right) \times 100$				
		38,7%	38,3%	N/C		
Porcentaje de proyectos que finalizan en plazo establecido originalmente.	Eficacia	$\left(\frac{\text{Nº de proyectos terminados en el año}}{\text{Nº de proyectos que deben terminar en el año}} \right) \times 100$				
		N/C	100%	100%		

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto 1.1. Asistencia técnica en forestación y diversificación de especies forestales					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Asistencia Técnica		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					2.260.153
Total plantaciones forestales (ha)					2.118.836
Total plantaciones Programa forestación (ha)					89.963
Metas superficie propuesta (ha)					12.202
Superficie forestada (ha)				10.623	13.013
Población Objetivo (Pequeños propietarios de suelos preferentemente forestal)			s/i	5.000	7.000
Usuarios Atendidos (Nº)			5.003	4.466	6.667
Gastos Directos, incluye gasto operacional (M\$)			-	-	1.162.379
Gastos indirectos(M\$)			-	-	1.097.774
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje cumplimiento de metas Población.	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de usuarios atendidos} / \text{Población Objetivo}) * 100$			
			s/i	89,3 %	95,2 %
Porcentaje cumplimiento de metas Superficie.	Eficacia	$(\text{Superficie anual con incentivo realizada} / \text{Metas superficie propuesta}) * 100$			
			s/i		106 %
Costo de Asistencia técnica por usuarios	Eficiencia	$\text{Costo total asociado al producto} / N^{\circ} \text{ de usuarios con incentivo monetario}$			
			s/i		M\$339

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto 1.2 Asistencia Técnica en Manejo Productivo de Bosques.					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Asistencia Técnica		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					3.298.851
Total Has potenciales con Bosque Nativo pequeños propietarios			350.000	350.000	350.000
Meta has con Plan de ordenamiento			35.000	35.000	35.000
Metas has. con incentivos			5.620	5.620	5.620
Nº Planes de Ordenamiento realizados			214	146	165
Nº Has con Plan de Ordenamiento			8.862	3.771	5.687
Has Acumuladas bosque nativo con Plan de Ordenamiento			40.827	44.598	50.286
Nº contratos de incentivos realizados			521	507	517
Nº has con incentivos			1.708	2.384	2.622
Has acumuladas de bosque nativo con incentivos			2.741	5.125	7.746
Miles de \$ comercializado de bosque nativo					500.000

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Nº Centros de Acopio Funcionando					4
Monto total contratos incentivos (M\$ del 2001)			212.005	295.122	314.681
Aporte Total del proyecto comprometido todos los años por el Gobierno Alemán (Marcos Alemanes)					10.000.000
Aporte Total proyecto comprometido CONAF todos los años (Marcos Alemanes)					4.805.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Cumplimiento Meta Planes de Ordenación	Eficacia	(Hás. acumuladas de Bosque Nativo con Plan de Ordenamiento / Meta Hás. con Planes de Ordenamiento)*100	116%	127%	144%
Cumplimiento Meta Incentivos	Eficacia	(Hás. acumuladas de Bosque Nativo con Incentivos / metas Hás. con Incentivos)*100	48%	91%	138%
Cobertura Superficie con Planes de Ordenación	Eficacia	(Hás. acumuladas de Bosque Nativo con Plan de Ordenamiento / Total Hás. potenciales de Bosque Nativo pequeños propietarios)*100	12%	13%	14%
Promedio Has. Plan de Ordenamiento	Eficacia	Nº Hás. con Plan de Ordenamiento / Nº Planes de Ordenamiento	41	26	34
Promedio Has. Incentivadas	Eficacia	Nº Hás. con Incentivos / Nº contratos de Incentivos	3,3	4,7	5,1
Monto promedio de incentivo por ha.	Eficiencia	Monto contratos de Incentivo (M\$)/ Nº has con incentivo.	M\$124	M\$124	M\$120
Monto promedio de incentivo por contrato	Eficiencia	Monto contratos de Incentivo (M\$)/ Nº contratos firmados	M\$410	M\$582	M\$609
Aporte externo al Proyecto	Economía	((Aporte total comprometido KFW/ (aporte total comprometido KFW +aporte total comprometido CONAF))*100			68%

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto 1.3 : Bonificaciones Forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados.					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los Recursos Subsidios		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					322.285
Superficie total bonificada (ha)				42.887	22.509
Total de días de tramitación				100	100
Monto total del incentivo M\$			s/í	6.737.899	4.960.688
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
N ° promedio de días de tramitación de Calificación de Terrenos de Aptitud Preferentemente Forestal (CTAPF)	Calidad	Fecha de emisión de resolución - Fecha de presentación de la solicitud	N/D	100 días	100 días
Monto promedio de incentivo entregado por usuario M\$	Eficiencia	Monto total de incentivos/ N ° de usuarios con incentivo	s/í	1.647	1.256

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Monto promedio de superficie incentivada por usuario (ha)	Eficiencia	Sup total incentivada/ N ° de usuarios con incentivo	sf/	10.48	5.70
---	------------	--	-----	-------	------

Servicio: CONAF		Objetivo N° 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto 1.4 Información científico-técnico y estadística orientada a la promoción de las funciones madereras del bosque.					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Información y Difusión		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					577.149
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo N° 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto N° 1.5 Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables.					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					295.439
Población Objetivo de Pequeños propietarios productores madereros			300	300	300
Meta de Pequeños propietarios productores madereros a atender			300	300	300
Pequeños propietarios productores madereros Atendidos			512	507	550
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo N° 1. Fomentar la Articulación de los Sistemas de Producción Primaria a Nivel Predial con las Cadenas de Transformación y Comercialización de los Productos.			
Producto 1.6 : Evaluar y sancionar Planes de Manejo forestal con propósito de producción maderera.					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Autorización		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					483.369
N° Planes de Manejo Recibidos			6.067	7.722	6.337
N° Planes de Manejo Tramitados			6.067	7.722	6.337
N° has acogidas a Plan de Manejo			293.734	253.931	250.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% Evaluación Planes de Manejo	Eficacia	(N° Planes de Manejo tramitados/N° planes de manejo recibidos)*100	100%	100%	100%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Hectáreas promedio por Plan de Manejo	Eficacia	Nº Hás acogidas a Plan de Manejo/Nº planes Tramitados	48	33	40
Costo por Planes de Manejo tramitado	Eficiencia	Total Gasto M\$/Nº Planes de Manejo tramitados	S/I	S/I	M\$76
Costo por Hás con Plan de Manejo	Eficiencia	Total Gasto M\$/Nº has bajo plan de manejo			M\$2

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros			
Producto 2.1 Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales.					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					267.777
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros			
Producto 2.2: Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación Autorización		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					367.572
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros			
Producto 2.3: Información científico-técnica y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque.					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Información y Difusión		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					179.724
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CONAF		Objetivo N° 3: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de Deterioro				
Producto 3.1. Areas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados						
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Capacitación y Formación			Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medioambiente			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						375.635
Población Potencial (N° propietarios de suelos con uso forestal de la provincia de Cardenal Caro y de Malleco)						225.374
Superficie potencial en la IX Región (ha)						174.151
Superficie potencial en la VI Región (ha)						51.223
Población Objetivo (N° propietarios de suelos con uso forestal de la provincia de Cardenal Caro y de Malleco)						42.104
Meta Usuarios atendidos						42.104
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

Servicio: CONAF		Objetivo N° 3: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de Deterioro				
Producto 3.2. Implementación de Estrategias de Prevención contra la ocurrencia de Incendios Forestales						
Funciones Públicas: Diseño de Políticas, regulaciones y normalivas Diseño de Programas e instrumentos de políticas			Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medioambiente			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						720.409
N° Has totales de bosques en las comunas definidas como críticas				13.348.401	13.348.401	13.348.401
Población Urbana y rural de las comunas definidas como críticas Total				1.350.000(*)	1.350.000(*)	1.350.000(*)
Población Urbana y rural de las comunas definidas como críticas a atender				78.650	165.349	135.000(*)
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
Personas contactadas en actividades de Prevención de Incendios Forestales	Eficacia	Σ N° personas Contactadas por región		157.475	209.169	135.000
Fiscalización de situaciones críticas potenciales generadoras de Incendios F.	Eficacia	Σ N° de Situaciones Críticas por región		4.756	6.251	

(*) Valores estimados

Servicio: CONAF		Objetivo N° 3: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de Deterioro				
Producto 3.3. Combate contra Incendios Forestales						
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Mantenición, protección, control y conservación			Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medioambiente			
			Años >>>	1999	2000	2001

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					6.849.916
Superficie total de bosques regiones involucradas			14.131.144	14.131.144	14.131.144
Superficie total afectada x incendio forestal (ha)					10.918
Plantaciones forestales afectadas (ha)					1.595
Vegetación natural afectada (ha)					6.329
Otras superficies afectadas (ha)					2.994
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de incendios forestales con superficie afectada igual o inferior a 5 hectáreas	Eficacia	(N° de incendios con superficie igual o menor a 5 ha/ N° total de incendios)*100	89,7 %	93,1 %	93,3 %
Superficie promedio afectada por un incendio forestal	Eficacia	Superficie afectada por temporada / N° de incendios forestales		3,27 has	2,03 has
% de incendios de magnitud mayor de 200 ha.	Eficacia	(Incendios Superficie mayor de 200 ha/ Total de la superficie afectada) * 100		67 %	15 %

Servicio: CONAF	Objetivo Nº 3: Proteger Conservar y Mejorar el Estado de los Ecosistemas Forestales, Independientemente de su Importancia Comercial Presente, Contra el Fuego, las Plagas y Enfermedades, la acción Antrópica y otros Factores de Deterioro				
Producto 3.4. Asistencia técnica en control silvícola y biológico de plagas forestales.					
Funciones Públicas: Generación de capacidades Asistencia Técnica		Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medioambiente			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					247.079
Población Potencial (Pequeños y medianos propietarios de plantaciones)			5.003	5.871	7.014
Población Objetivo (Pequeños y medianos propietarios de plantaciones)			5.003	5.871	7.000
Usuarios Atendidos (Pequeños y medianos propietarios de plantaciones)			5.003	5.871	7.014
Superficie en Hectáreas			27.300	34.612	31.240
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Nivel de parasitismo	Eficiencia	Porcentaje de Larvas parasitadas			
Control de la polilla del brote	Eficacia	Superficie anual controlada en polilla del brote		36.612 has	31.240 has

Servicio: CONAF	Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental				
Producto 4.1 Participación en la discusión y generación de un marco jurídico que regule la administración y operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas					
Funciones Públicas: Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas Diseño de Políticas, Normativas y regulaciones		Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					148.525
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental			
Producto 4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE					
Funciones Públicas: Diseño de Políticas, Regulaciones y Normativas		Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente			
Diseño de Políticas, Normativas y regulaciones		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (mlles de \$ 2001)					346.559
Unidades en el SNASPE			92	93	94
Unidades con Plan de Manejo Vigente			39	44	50
Elaboración Plan de Manejo			5	6	2
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de ASP con Plan de Manejo Vigente	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de ASP con PM vigente al año } n / N^{\circ} \text{ total de ASP en el SNASPE año } n) * 100$		44 %	47 %
					53.2 %

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental			
Producto 4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades		Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente			
Información y Difusión		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					425.811
Nº Visitantes nacionales					343.568
Nº Visitantes extranjeros					720.311
Nº Visitantes totales					1.063.679
Nº Concesiones vigentes ¹²					16
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental			
Producto 4.4 Educación e interpretación en la Áreas Silvestres Protegidas del Estado					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades		Ambito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente			
Capacitación y Formación		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					
Población escolar potencial de establecimientos de todo el país					1.884.320
Alumnos beneficiarios directos (1999 – 2001)					62.272

¹² A diciembre de 2001

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Docentes Capacitados					562
Comunas involucradas directamente					102
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental			
Producto 4.5 Protección y Conservación de especies de Flora amenazada					
4.6 Protección y Conservación de especies de Fauna amenazada					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación			Ámbito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente		
Investigación básica y aplicada			Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					2001
Gasto en Plan para la conservación del Huemul del sur					406.420
Gasto en Plan para la Conservación de la Vicuña ¹³					\$ 1.500.000
Gasto en Plan de Conservación del Quele ¹⁴					\$ 1.500.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de Especies Prioritarias con Plan Nacional de Conservación.	eficacia	(Nº de especies prioritarias con plan de conservación / Nº de especies prioritarias)*100	s/i	3.2 %	3.2 %
Porcentaje de Especies de fauna y flora Prioritarias con acciones de Conservación.	eficacia	(Nº de especies con acciones de conservación / Nº de especies prioritarias)*100	s/i	68 %	71 %
Porcentaje de Áreas Silvestres Protegidas con catastros de flora y/o fauna	eficacia	(Nº de ASP con catastro de flora y/o fauna especies prioritarias con plan de conservación / Nº total de ASP)*100	s/i	3.2 %	3.2 %

Servicio: CONAF		Objetivo Nº 4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como al patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental			
Producto 4.7 Protección y Conservación de Ecosistemas y Patrimonio Natural representativo del país					
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos			Ámbito de Políticas: Conservación RENARES y Medio Ambiente		
Mantención, protección, control y conservación			Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					2001
Nº Visitantes a las Áreas Silvestres Protegidas					3.387.579
Nº ASP con aptitud ecoturística					1.063.679
Ingresos Totales por concepto de venta de entradas a las ASP (M\$)					40
Ingresos por concepto de concesiones (M\$)					866.541
					186.000

¹³ Iniciado en 2002

¹⁴ Iniciado en 2002

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Relación Gasto Ingresos en las ASP	eficiencia	(ingresos totales *100) / gasto asociado	s/i	s/i	31.1 %

Servicio: CONAF		Objetivo N° 5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica			
Producto 5.1 Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal					
Funciones Públicas: Fiscalización y Certificación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Fiscalización		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					912.847
N° controles cumplimiento Planes de Manejo			2.176	2.451	880
Superficie Controlada (has)			63.263	71.545	60.576
Superficie con incumplimiento (has)					1.885
N° inspecciones de Corta No autorizada			1.228	1.025	942
N° Inspecciones en infracción			509	348	280
N° Planes de manejo con incumplimiento			179	86	S/I
N° Planes de manejo con incumplimiento			179	86	S/I
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% Planes de manejo fiscalizados en áreas priorizadas	Eficacia	(N° Planes de Manejo Fiscalizados / N° Total de Planes de Manejo vigentes en áreas prioritarias)*100	S/I	64%	35%
% superficie con incumplimiento país	Eficacia	(N° has con incumplimiento en PM / N° has fiscalizadas en PM)*100	S/I	S/I	3%
% PM con incumplimiento	Eficacia	(N° Planes de Manejo con incumplimiento / N° Planes de Manejo fiscalizados)*100	8,2%	3,5%	S/I
% inspecciones con infracción	Eficacia	(N° inspecciones con infracción/ N° Total de inspecciones de corta)*100	41%	34%	30%
Superficie promedio controlada	Eficacia	N° Has fiscalizadas en PM/N° de Planes de Manejo fiscalizado	29	29	69
Costos por inspección total (PM y Corta ilegal)	Eficiencia	Total Gasto producto (M\$)/N° Inspecciones totales realizadas (corta ilegal + PM)	S/I	S/I	M\$501
Costos por hectárea Fiscalizada en PM	Eficiencia	Total Gasto producto (M\$)/N° has fiscalizadas en Plan de Manejo	S/I	S/I	M\$15

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CONAF		Objetivo N° 5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica			
Producto 5.2: Difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Capacitación y formación		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					85.334
N° días Bosques realizados					33
N° días bosque programados					25
N° familias beneficiadas					1.170
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Costo Días Bosques	Eficiencia	Costo directo producto/ N° días bosque realizados			M\$ 2.586
Costo por familia beneficiada	Eficiencia	Costo directo producto / N° familias beneficiadas			M\$ 73

Servicio: CONAF		Objetivo N° 5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica			
Producto 5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales					
Funciones Públicas Generación de Capacidades Información y Difusión		Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					191.088
N° empresas certificadoras existentes					4
N° empresas chilenas certificadas ISO 14.001			0	1	5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CNR		Objetivo N° 1: Aumentar la superficie regada, con equidad social y territorial			
Producto 1.1 Subsidios a proyectos privados de obras de riego y drenaje					
Funciones Públicas: Mejoramiento de Recursos Subsidio		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					814.273
N° Proyectos Campesino seleccionados (período 1996 – 2001) ¹⁵					1.175
N° Proyectos Empresarial seleccionados (período 1996 – 2001) ¹⁶					483
N° Proyectos Empresarial Mediano seleccionados (período 1996 – 2001) ¹⁷					1.753
N° Organizaciones de Usuarios ¹⁸					210
N° de hectáreas bonificadas		s/i	105.000		267.799 ¹⁹
N° Familias beneficiadas		s/i	15.000		29.691
N° Personas capacitadas		s/i	4.700		6.150
N° Cursos realizados		s/i	50		60
Tiempo promedio de resolución de concursos		s/i	6.2 meses		5.7 meses
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de Variación anual de hectáreas de nuevo riego	eficacia	[(N° de há de nuevo riego año n/N° há de nuevo riego año n-1)-1] * 100		s/i	32.5%
Participación de gastos de administración de la ley en el total de los subsidios otorgados	eficiencia	(total de gastos administrativos Ley de Fomento / Total de subsidios otorgados) * 100		s/i	3.7%
Porcentaje de utilización de recursos autorizados para el pago de subsidios	Economía	(total de recursos autorizados / total de recursos otorgados) * 100		s/i	77%
					90%

¹⁵ El estrato "campesino" corresponde a aquellos definidos por la Ley de INDAP

¹⁶ El Estrato Empresarial corresponde a aquellos productores que poseen mas de 100 há de riego básico

¹⁷ Empresarial mediano es aquel que posee menos de 100 há de riego básico y una superficie mayor a las 12 há de riego básico definida por INDAP.

¹⁸ Las Organizaciones de Usuarios pueden estar constituidos por diferentes estratos, incluyendo campesinos, empresarial mediano y el sector empresarial

¹⁹ La superficie bonificada para el año 2001 se ve aumentada por el concurso especial 22-2001 para la reparación de canales con uso intensivo de mano de obra, situación

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CNR		Objetivo N° 2: Promover Políticas y Planes de Desarrollo del Sector				
Producto 2.1 Elaboración de propuestas de Políticas de Riego y Drenaje						
Funciones Públicas: Diseño de Políticas regulaciones y normalivas Diseño de Políticas, normativas y regulaciones			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						183.911
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

Servicio: CNR		Objetivo N° 2: Promover Políticas y Planes de Desarrollo del Sector				
Producto 2.2 Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnica económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes						
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Estudios			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						183.911
*Estudio Integral de optimización del regadío de la tercera sección del río Maipo y de los valles de Yali y Allué (1999 - 2001)						M\$ 210.000
*Diagnóstico de Recursos Hídricos en Secano Interior y Costero VI a VIII regiones (En ejecución 2001 - 2003)						M\$ 130.000
*Estudio de los recursos hídricos en secano IV Región para una propuesta de Desarrollo Agrícola (2002 - 2003)						M\$ 65.000
Estudio y Propuestas de Recuperación de Suelos con mal drenaje en el sector Bajo del Huasco (2001-2002)						M\$ 53.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

Servicio: CNR		Objetivo N° 2: Promover Políticas y Planes de Desarrollo del Sector				
Producto 2.3 Estudios de Diagnóstico e Impacto						
Funciones Públicas: Mejoramiento de los recursos Estudios			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						183.911
Diagnóstico y Propuesta de Fomento a la Agricultura en la II Región (1999-2000).						M\$ 90.000
Estudio de Evaluación del Programa de Obras Medianas y Menores de Riego - PROMM (1998-1999)						M\$ 95.000
Investigación y Seguimiento de los proyectos para agricultores de la Ley 18.450 en la VI y X regiones (2001-2002)						M\$ 95.000
Evaluación del Programa sobre Investigación y transferencia tecnológica en riego e incorporación de nuevos cultivos en el valle de Pencahue VII Región (1999-2000)						M\$ 15.000
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: CNR		Objetivo N° 3: Mejorar la Coordinación Interinstitucional				
Producto 3.1 Propuestas de Acciones de Coordinación						
Funciones Públicas: Diseño de Políticas, regulaciones y normativas Actividades de Coordinación			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)						161.571
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				

Servicio: CNR		Objetivo N° 4: Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país				
Producto 4.1 Programa de Capacitación y Transferencia Tecnológica						
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Capacitación y Formación			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
			Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)					641.306	1.927.790
Transferencia Técnica de riego / validación Sist. Productivo Sist. Paloma IV Región				M\$ 375.431		M\$ 429.432
Aplicación Desarrollo técnico en riego y drenaje, regiones VIII, IX y X ²⁰				M\$ 112.810		M\$ 127.810
Aplicación Tecnológica en Sistemas de riego y cultivos, Laja Diguillin				M\$ 101.565		M\$ 883.100
Transferencia Tecnológica de Riego / Validación de Sistema productivo Puclaro, IV Región				M\$ 52.000		M\$ 487.448
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo				
Porcentaje de incremento anual de agricultores y regantes capacitados	Eficacia	(N° de agricultores capacitados año n / N° de agricultores capacitados año n-1) * 100 ²¹		181.3%	4.4%	30.9%

²⁰ Se asocia a los productos 3.1 y 4.1

²¹ No han estado al alcance del panel, los antecedentes de base para la construcción del indicador

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INIA		Objetivo Nº 1: Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario (agrícola y agroindustrial) a nivel mundial			
Producto 1.1: Nuevas ideas de proyectos innovadores, producto de la participación en Redes internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			456.402	608.670	437.849
Nº profesionales en actividades de perfeccionamiento de menos de seis meses			56	38	106
Nº Acumulado de convenios internacionales INIA Vigentes			35	39	45
Nº total profesionales INIA			306	307	289
Gasto Directo Bibliotecas (M\$ del 2001)			124.194	139.269	128.680
Gasto Directo Prociur (M\$ del 2001)			41.503	64.671	16.753
Gasto Directo Computación (M\$ del 2001)			62.389	125.760	85.802
Gasto Directo Viajes Cortos de Capacitación (M\$ del 2001)			73.233	73.143	65.872
Total Gasto Administrativo Asociado al Producto (M\$ del 2001)			155.085	205.856	140.742
Aporte Institucional al Producto (M\$ del 2001)			452.516	602.338	424.054
Aportes de Privados (Bibliotecas) (M\$ del 2001)			3.886	6.361	13.795
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje de Investigadores Capacitados	Eficacia	(Nº profesionales capacitados/Nº total profesionales INIA)*100	18%	12%	37%
Porcentaje aporte de privados bibliotecas	Economía	(Aporte de privados funcionamiento bibliotecas/Gasto directo Total bibliotecas)*100	3%	5%	11%

Servicio: INIA		Objetivo Nº 2: Conservar los Recursos Fitogenéticos del país			
Producto 2.1: Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INIA.					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			225.902	153.057	123.805
Nº accesiones conservadas en los Bancos de Germoplasma					38.104
Nº Bancos de Germoplasma (Proy. Fitogenéticos)			4	4	4
Nº Otros Proyectos Fitogenéticos en ejecución			5	4	5
Total Gasto Directo ejecutado en Bancos de Germoplasma (M\$ del 2001)			71.199	59.810	70.664
Total Gasto Directo ejecutado en otros Proyectos Fitogenéticos (M\$ del 2001)			77.942	41485	13.345
Total Gasto Administrativo Asociado al Producto (M\$ del 2001)			71.285	51.762	39.796
Aporte Institucional al producto (M\$ del 2001)			176.665	122.775	119.415
Aporte de Fondos Concursables (M\$ del 2001)			47.489	30.281	4.390
Aporte de Privados (M\$ del 2001)			1.748		

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Promedio gasto por Banco de Germoplasma	Eficiencia	Gasto directo total Banco Germoplasma (M\$)/ N° Bancos Germoplasma	17.800	14.953	17.666
Promedio gasto directo ejecución otros proyectos fitogenéticos	Eficiencia	Gasto directo en ejecución de otros proyectos fitogenéticos (M\$)/ N° otros proyectos fitogenéticos ejecutados	15.588	10.371	2.669
Promedio gasto directo ejecución total proyectos fitogenéticos	Eficiencia	Gasto directo en ejecución total proyectos fitogenéticos (M\$)/ N° total proyectos fitogenéticos ejecutados	16.571	12.662	9.334
Costo promedio mantención de accesiones conservadas	Eficiencia	Gasto directo total Banco Germoplasma (M\$)/ N° accesiones conservadas			1,9
Porcentaje aporte de otras instituciones públicas	Economía	(Aporte otras instituciones (M\$)/ Costo directo total proyectos)*100	33%	30%	5%

Servicio: INIA		Objetivo N° 2: Conservar los Recursos Fitogenéticos del país			
Producto 2.2: Recurso Fitogenético disponible como base para proyectos biotecnológicos					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			2.157.643	2.089.296	1.777.127
N° Proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento en ejecución			65	63	61
N° proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento terminados			30	15	15
N° proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento iniciados			23	10	13
Total Gasto Directo ejecutado en proyectos de Biotecnología y Fitomejoramiento (M\$ del 2001)			1.424.483	1.382.720	1.205.888
Total Gasto Administrativo Asociado al Producto (M\$ del 2001)			733.161	706.577	571.239
Aporte Institucional al producto (M\$ del 2001)			1.630.488	1.509.678	1.368.178
Aporte de Fondos Concursables (M\$ del 2001)			414.593	386.008	301.959
Aporte de Privados (M\$ del 2001)			112.561	137.903	106.990
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Promedio gasto ejecución proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento	Eficiencia	Gasto directo ejecución proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento (M\$)/ N° proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento ejecutados	21.915	21.947	19.769
Porcentaje aporte de Fondos Concursables del costo directo proyectos	Economía	(Aporte otras instituciones (M\$)/ Costo directo total proyectos)*100	29%	28%	25%
Porcentaje gasto administrativo	Eficiencia	(Gasto Administrativo asociado al producto(M\$)/ Total gasto asociado al producto)*100	34%	34%	32%
Porcentaje aporte de privados del costo directo proyectos	Economía	(Aporte privados (M\$)/ Costo directo total proyectos)*100	8%	10%	9%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INIA		Objetivo N° 3: Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario			
Producto 3.1: Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo.					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario – Conservación Recursos Naturales Renovables y Medio Ambiente			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos:	Gasto Asociado (miles de \$ 2001)		6.568.054	6.159.999	7.422.208
	N° Proyectos I & D en ejecución		204	194	227
	N° proyectos I & D terminados		86	45	41
	N° proyectos I & D iniciados		124	46	78
	Total Gasto Directo ejecutado en Proyectos de I & D (M\$ del 2001)		4.336.252	4.076.756	5.036.417
	Total Gasto Administrativo Asociado al Producto (M\$ del 2001)		2.231.800	2.083.241	2.385.791
	Aporte Institucional al producto (M\$ del 2001)		2.530.668	2.748.709	3.535.103
	Aporte de Fondos Concursables (M\$ del 2001)		1.329.650	897.144	1.114.386
	Aporte de Privados (M\$ del 2001)		475.934	430.902	386.928
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
% Aporte Gasto de Fondos Concursables del costo directo proyectos	Economía	(Gasto ejecutado en proyectos de I & D proveniente de Fondos Concursables / Gasto total ejecutado en proyectos de I & D) *100	31%	22%	22%
% Aporte Gasto de Fondos Privados del costo directo proyectos	Economía	(Gasto ejecutado en proyectos de I & D proveniente de Fondos Privados / Gasto total ejecutado en proyectos de I & D) *100	11%	11%	8%
Porcentaje gasto administrativo	Eficiencia	(Gasto Administrativo asociado al producto(M\$)/ Total gasto asociado al producto)*100	34%	34%	32%
Promedio gasto ejecución proyectos de I & D	Eficiencia	Gasto directo ejecución proyectos de I & D (M\$)/ N° proyectos de I & D ejecutados	21.256	21.014	22.187

Servicio: INIA		Objetivo N° 3: Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario			
Producto 3.2: Conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario					
Funciones Públicas: Generación de Capacidades Capacitación y Formación Información y Difusión		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos:	Gasto Asociado (miles de \$ 2001)		4.476.091	5.141.080	4.465.176
	N° días de campo, charlas, jornadas y reuniones técnicas			371	543
	N° participantes días de campo, charlas, jornadas y reuniones técnicas			15.459	17.360
	N° cursos, talleres y seminarios			189	284
	N° participantes cursos, talleres y seminarios			6.179	8.695
	N° de variedades mejoradas comercializadas (QQm)			77.004	61.477

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Nº total participantes actividades de transferencia tecnológica			12.676	21.638	26.055
Nº seminarios y/o cursos realizados					82
Producción Científica Técnica (cap. Libros y artículos)			464	396	489
Producción Publicaciones Técnicas (Libros, Actas, boletines, manuales, videos y hojas informativas)			125	76	76
Gasto directo publicaciones (M\$)			131.364	149.890	161.423
Gasto directo ejecución cursos, talleres y seminarios (M\$)			140.536	141.590	76.564
Aporte Institucional al producto (M\$ del 2001)			3.954.630	4.615.978	3.797.660
Aporte de Otras instituciones públicas (M\$ del 2001)			90.894	102.552	204.375
Aporte de Privados (M\$ del 2001)			430.566	422.549	463.140
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de variación anual de participantes en actividades de transferencia tecnológica	Eficacia	$((N^{\circ} \text{ de participantes año } t / N^{\circ} \text{ de participantes año } t-1) - 1) * 100$	59.3%	70.7%	21.8%
Porcentaje de superficie sembrada de trigo con semillas desarrolladas por el INIA respecto al total de la superficie del país que usa semilla certificada	Eficacia	$(\text{Hectáreas sembradas con semilla certificada INIA} / \text{Hectáreas sembradas con semilla certificada}) * 100$	58%	39,6%	54,6%
Promedio participantes actividades de difusión	Eficacia	$N^{\circ} \text{ total de participantes actividades de difusión} / N^{\circ} \text{ Actividades de Difusión (días de campo, charlas, jornadas y reuniones)}$		42	32
Promedio participantes actividades de capacitación	Eficacia	$N^{\circ} \text{ total de participantes actividades de capacitación} / N^{\circ} \text{ Actividades de Capacitación (cursos, talleres y seminarios)}$		33	31
Gasto promedio por publicación	Eficiencia	$\text{Gasto directo publicaciones (M\$)} / N^{\circ} \text{ publicaciones}$	M\$223	M\$317	M\$285
Gasto promedio por cursos, talleres y seminarios	Eficiencia	$\text{Gasto directo cursos talleres y seminarios (M\$)} / N^{\circ} \text{ cursos, talleres y seminarios}$		M\$748	M\$270
Gasto promedio por participante en cursos, talleres y seminario	Eficiencia	$\text{Gasto directo cursos talleres y seminarios (M\$)} / N^{\circ} \text{ participantes cursos, talleres y seminarios}$		M\$23	M\$9
Porcentaje aporte de otras instituciones públicas	Economía	$(\text{Aporte de Fondos Concursables al producto} / \text{Gasto Total asociado al producto}) * 100$	2%	2%	5%
Porcentaje aporte de privados	Economía	$(\text{Aporte de privados al producto} / \text{Gasto Total asociado al producto}) * 100$	10%	8%	10%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: INIA		Objetivo Nº 4: Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA			
Producto 4.1: Participación activa del sector privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			0	0	12.596
Ejemplares repartidos en la Red de Revista Tierra Adentro				4.700	24.800
Nº Agricultores inscritos en la RED Tecnológica				3.000	3.305
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Gasto promedio por Agricultor inscrito en Red tecnológica	Eficiencia	Gasto total Asociado al producto / Nº Agricultores inscritos Red Tecnológica			
					\$1.998

Servicio: INIA		Objetivo Nº 5: Revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional			
Producto 5.1: Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Rural - Bienestar Social Rural			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			3.355.955	3.125.967	2.373.200
Nº Proyectos Pequeña Agricultura Ejecutados			82	90	73
Gasto directo ejecutado en proyectos Pequeña Agricultura (M\$ del 2001)			2.215.613	2.068.800	1.610.360
Nº proyectos Pequeña Agricultura terminados			48	24	24
Nº proyectos Pequeña Agricultura iniciados			24	17	7
Total Gasto Directo ejecutado en Proyectos Pequeña Agricultura (M\$ del 2001)			2.215.613	2.068.800	1.610.360
Total Gasto Administrativo Asociado al Producto (M\$ del 2001)			1.140.343	1.057.167	762.840
Aporte Institucional al producto (M\$ del 2001)			1.704.262	1.520.990	1.257.060
Aporte de Fondos Concursables (M\$ del 2001)			1.613.056	1.504.134	1.073.697
Aporte de Privados (M\$ del 2001)			38.649	100.843	42.443
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Promedio gasto en proyectos en ejecución en Agricultura Campesina	Eficiencia	Gasto directo ejecución proyectos agricultura campesina (M\$)/ Nº proyectos agricultura campesina ejecutados			
			27.023	22.987	22.060
Porcentaje aporte de Fondos Concursables del costo directo proyectos	Economía	(Aporte Fondos Concursables (M\$)/ Costo directo total proyectos)*100			
			73%	73%	67%
Porcentaje aporte de privados del costo directo proyectos	Economía	(Aporte privados (M\$)/ Costo directo total proyectos)*100			
			2%	5%	3%

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: FIA		Objetivo Nº 1: Fomentar y promover la Innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario			
Producto 1.1 Financiamiento a proyectos de Innovación					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Subsidios		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			2.462.152	2.553.885	2.637.107 ²²
Total aportes sector privado (M\$)			1.617.000	2.167.121	2.325.000 ²³
Proyectos ejecutados			131	133	159
Beneficiarios directos			3.093	4.247	4.369
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de Variación anual de agricultores participantes en el proyecto.	Eficacia	$[(N^{\circ} \text{ de participantes año } t / N^{\circ} \text{ participantes año } t-1) - 1] * 100$	271.2%	8.8%	2.9%
Porcentaje de ejecución de ejecutores privados sobre el total	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de ejecutores privados} / N^{\circ} \text{ total de ejecutores de proyectos}) * 100$	48.8%	46.0%	58.0%
Tasa de variación anual de aportes FIA a proyectos	Economía	$(\text{Aportes } \$ \text{ FIA año } t / \text{aportes } \$ \text{ FIA año } t-1) * 100$	s/i	3.7%	3.3%
Aporte anual promedio del FIA por proyecto en ejecución	Economía	$(\text{Aporte FIA a proyectos} / N^{\circ} \text{ de proyectos en ejecución})$	M\$ 18.940	M\$ 19.202	M\$ 16.585
Aporte anual promedio de contrapartida por proyecto en ejecución	Economía	$(\text{Aporte de contrapartida a proyectos} / N^{\circ} \text{ de proyectos en ejecución})$	M\$ 12.343	M\$ 16.293	M\$ 14.623
Porcentaje promedio de financiamiento FIA	Economía	$(\text{Aporte FIA a proyectos} / \text{Total gasto asociado a proyectos}) * 100$	60.4%	54.1%	53.1%

Servicio: FIA		Objetivo Nº 1: Fomentar y promover la Innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario			
Producto 1.2 Programa de Giras tecnológicas y Consultores Calificados					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
Subsidios		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			364.795	183.842	262.800 ²⁴
Total aporte contraparte (M\$)			183.260	119.140	110.900
Giras Tecnológicas			37	19	22
Consultorías			5	6	8
Participantes directos en Giras ²⁵			458	235	278

²² Incluye los montos de los proyectos de biotecnología del Programa BID II Biotecnología

²³ Incluye los montos de los proyectos de biotecnología del Programa BID II

²⁴ Incluye gastos de una gira internacional en el marco del Programa BID II de Biotecnología

²⁵ Incluye a todos los participantes

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Productores participantes directos en Giras ²⁶			271	128	150
Beneficiarios actividades de transferencia y difusión ²⁷			1.000	1.650	1.550
Nº de Actividades de transferencia y difusión			63	80	60
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de Variación anual de participantes en giras tecnológicas	Eficacia	$[(N^{\circ} \text{ de participantes año } t / N^{\circ} \text{ de participantes año } t-1) - 1] * 100$	70.3%	- 48.7%	18.0%
Tasa de variación de participantes	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de participantes año } t / N^{\circ} \text{ de participantes año } t - 1) * 100$	59.2%	54.5%	54.0%

Servicio: FIA		Objetivo Nº 1: Fomentar y promover la Innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario			
Producto 1.3 Programa de Formación para la Innovación Agraria					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación			Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
Información y Difusión Científica			Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				48.423 ²⁸	112.700 ²⁹
Nº Cursos realizados y actividades realizadas			7	42	
Otorgamiento de Becas para participar en cursos o actividades de difusión (Nº)			6	42	
Nº Beneficiarios			148	395	
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Tasa de Variación anual de participantes en actividades de formación	Eficacia	$[(N^{\circ} \text{ de de participantes año } t / N^{\circ} \text{ de participantes año } n-1) - 1] * 100$		169.9%	
Tasa de variación de familias beneficiadas	Eficacia	$[N^{\circ} \text{ de familias beneficiadas año } n / N^{\circ} \text{ de Familias beneficiadas año } n - 1) - 1]$		50.4%	
Costo promedio beneficiario	Eficiencia	Total gasto FIA / Nº de beneficiarios (\$)	327.182	285.317	

Servicio: FIA		Objetivo Nº 1: Fomentar y promover la Innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario			
Producto 1.4 Programa Promoción para la Innovación Agraria					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación			Ámbito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
Información y Difusión Científica			Años >>>	1999	2000
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)				29.344	63.400
Aporte de contraparte (M\$)				s/í	23.900
Nº Eventos de Promoción realizados				4	7
Nº Beneficiarios				425	556

²⁶ Incluye sólo a los productores

²⁷ Se refiere a los participantes en actividades de transferencia y difusión efectuadas como producto de las Giras Tecnológicas y de las Consultorías.

²⁸ En el año 2000 las actividades de Formación y Promoción fueron cargadas a los presupuestos globales de proyectos y estudios, esóstrategias y difusión.

²⁹ Incluye propuestas en biotecnología con aportes BID

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo		
Tasa de Variación anual de participantes en actividades de Formación	eficacia	$[(N^{\circ} \text{ de participantes año } t / N^{\circ} \text{ participantes año } n-1) - 1] * 100$		30.8
Costo promedio por beneficiario	eficiencia	Gasto Total Producto / N° de beneficiarios (\$)	54.927	157.014

Servicio: FIA		Objetivo N° 2: Articular y complementar los esfuerzos de Innovación de los diversos agentes sectoriales			
Producto 2.1 Diseño de Estrategias de Innovación					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			198.568	217.024	104.225
N° Participantes en las Mesas de Trabajo asociadas al sector público y el mundo académico			331	309	332
N° Participantes en las Mesas de Trabajo del sector privado			549	754	882
N° Total de participantes de las Mesas de Trabajo			880	1.603	1.215
N° total de rubros en desarrollo y seguimiento			10	16	21
N° de Documentos de Estrategia terminados			s/i	7	5
N° de nuevos rubros iniciados en el año respectivo				6	5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje participantes sector privado en Mesas de Trabajo	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de participantes sector privado} / N^{\circ} \text{ de participantes total}) * 100$	62.4%	70.1%	72.6%
Costo promedio por participante	Eficiencia	Total Gasto Producto / N° total de participantes	225.646	135.386	(30)

Servicio: FIA		Objetivo N° 2: Articular y complementar los esfuerzos de Innovación de los diversos agentes sectoriales			
Producto 2.2 Programas por rubro operando en función de las estrategias de Innovación ya diseñadas					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Investigación Básica y Aplicada		Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario			
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			198.568	217.024	104.225
N° total de mesas de trabajo realizadas			32	32	20
N° total de participantes mesas de trabajo			880	1.603	1.215
N° total de rubros en desarrollo y seguimiento			10	16	21
N° de Documentos de Estrategia terminados			s/i	7	5
N° de nuevos rubros iniciados en el año respectivo				6	5
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			
Porcentaje participantes sector privado en Mesas de Trabajo	Eficacia	$(N^{\circ} \text{ de participantes sector privado} / N^{\circ} \text{ de participantes total}) * 100$	62.4%	70.1%	72.6%
Costo promedio por participante		Total Gasto Producto / N° total de participantes	225.646	135.386	(31)

³⁰ No es posible de calcular para el año 2001 porque la base de cálculo es distinta al haber separado los gastos del Centro de Costos de Información

DATOS BASICOS E INDICADORES DE RESULTADO

Servicio: FIA		Objetivo Nº 3: Recopilar, elaborar y difundir información referente a las Iniciativas de Innovación Agraria desarrolladas en el país			
Producto 3.1 – 3.7 laborar y difundir información en materia de Innovación Agraria ³²					
Funciones Públicas: Innovación e Investigación Información y Difusión Científica			Ambito de Políticas: Desarrollo Productivo Silvoagropecuario		
		Años >>>	1999	2000	2001
Datos Básicos: Gasto Asociado (miles de \$ 2001)			s/l	s/l	252.444
Personas a las cuales se les envió Boletín Noticias FIA ³³					4.350
Personas a las cuales se les envió Boletín Olivicultura					1.030
Personas a las cuales se les envió Boletín Floricultura					1.190
Personas a las cuales se les envió Boletín Hortalizas					800
Personas a las cuales se les envió Boletín Plantas Medicinales y Aromáticas					640
Personas a las cuales se les envió Boletín Frutales de Nuez					500
Personas a las cuales se les envió publicaciones técnicas en general ³⁴ (65 bibliotecas y centros de documentación del sector)					130
Personas a las cuales se les envió publicaciones rubros específicos (personas por rubro)					200
Nº de solicitudes de información respondidas en CEDOC's					585
Nº de solicitudes de información general respondidas					700
Nº de actividades de difusión realizadas por ejecutores de iniciativas apoyadas por FIA aprox					180
Nº de eventos técnicos organizados directamente por FIA ³⁵					7
Nº de ferias y muestras sectoriales en que participó FIA (diversas regiones)					10
Nº de notas de prensa en medios de prensa					172
Indicador	Dimensión	Fórmula de Cálculo			

³¹ No es posible de calcular para el año 2001 porque la base de cálculo es distinta al haber separado los gastos del Centro de Costos de Información

³² Bajo este producto se funden los 7 productos presentados originalmente por la institución

³³ A todos los boletines se puede tener acceso por Internet

³⁴ Se elaboraron 8 publicaciones técnicas en el año 2001

³⁵ Incluye 4 encuentros técnicos, en el marco de estrategias de innovación agraria, con una asistencia de entre 130 a 150 personas cada uno

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXO N ° 3

ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

- 3 A - Presupuesto Ejecutado 1998 – 2001, Servicios MINAGRI
- 3 B - Presupuesto 2001 Comparativo Servicios MINAGRI
- 3 C - Estado Presupuesto Inicial, Vigente y Ejecutado 2001, Servicios MINAGRI
- 3 D - Balances de Ingresos y Gastos INIA y FIA 2001
- 3 E - Compromiso con la Agricultura
- 3 F - Composición de la Cartera de Crédito INDAP

Enero, 2003

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

SUBSECRETARIA DE AGRICULTURA

		Miles de Pesos Corrientes			
		1998	1999	2000	2001
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	460	595	389	325
4	VENTA DE ACTIVOS	487			2.262
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS				
6	TRANSFERENCIAS	130.000	356.000	2.500	510.000
7	OTROS INGRESOS	1.414	854	10.474	19.762
8	ENDEUDAMIENTO				
9	APORTE FISCAL	14.123.166	27.194.496	27.670.003	27.194.718
	TOTAL INGRESOS	14.255.527	27.551.945	27.683.366	27.727.067
11	SALDO INICIAL DE CAJA	1.442.589	299.831	882.797	1.317.106
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	1.069.077	1.144.851	1.184.300	1.238.346
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	432.514	448.821	459.237	524.017
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	12.128.396	23.505.786	23.812.667	25.233.220
31	INVERSION REAL	245.991	829.404	92.079	105.693
32	INVERSION FINANCIERA				
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1.517.500	1.038.000	1.698.664	1.916.790
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA				
	OTROS	4.807	2.117	2.110	2.019
	TOTAL GASTOS	15.398.285	26.968.979	27.249.057	29.020.085
	SALDO FINAL DE CAJA	299.831	882.797	1.317.106	24.088

Miles de Pesos 2001

INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	512	641	403	325
4	VENTA DE ACTIVOS	542	0	0	2.262
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	0	0	0	0
6	TRANSFERENCIAS	144.658	383.345	2.592	510.000
7	OTROS INGRESOS	1.573	920	10.861	19.762
8	ENDEUDAMIENTO	0	0	0	0
9	APORTE FISCAL	15.715.604	29.283.349	28.691.253	27.194.718
	TOTAL INGRESOS	15.862.889	29.668.254	28.705.110	27.727.067
11	SALDO INICIAL DE CAJA	1.605.246	322.861	915.379	1.317.106
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	1.189.619	1.232.789	1.228.010	1.238.346
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	481.282	483.296	476.187	524.017
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	13.495.917	25.311.303	24.691.550	25.233.220
31	INVERSION REAL	273.727	893.112	95.477	105.693
32	INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1.688.604	1.117.730	1.761.359	1.916.790
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	0	0	0	0
	OTROS	5.349	2.280	2.188	2.019
	TOTAL GASTOS	17.134.497	29.040.509	28.254.771	29.020.085
	SALDO FINAL DE CAJA	333.638	950.606	1.365.718	24.088

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

OFICINA DE ESTUDIOS Y POLITICAS AGRARIAS

		Miles de Pesos Corrientes			
		1998	1999	2000	2001
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	82.041	79.774	32.412	36.509
4	VENTA DE ACTIVOS			4.249	3.570
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS				
6	TRANSFERENCIAS	120.000			
7	OTROS INGRESOS	3.626	30.760	4.072	24.575
8	ENDEUDAMIENTO				
9	APORTE FISCAL	11.810.237	3.154.205	2.535.537	2.638.694
	TOTAL INGRESOS	12.015.904	3.264.739	2.576.270	2.703.348
11	SALDO INICIAL DE CAJA	323.515	22.579	17.626	25.659
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	1.074.711	1.151.251	1.130.354	1.223.302
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	622.277	608.251	538.099	550.338
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	8.695.060	168.353	167.286	168.787
31	INVERSION REAL	1.328.851	838.388	216.718	226.901
32	INVERSION FINANCIERA				
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	130.000	15.000		
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	459.903	485.154	514.192	531.807
	OTROS	6.038	3.295	1.588	1.480
	TOTAL GASTOS	12.316.840	3.269.692	2.568.237	2.702.615
	SALDO FINAL DE CAJA	22.579	17.626	25.659	26.392

Miles de Pesos 2001

		Miles de Pesos 2001			
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	91.291	85.902	33.608	36.509
4	VENTA DE ACTIVOS	0	0	4.406	3.570
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	0	0	0	0
6	TRANSFERENCIAS	133.530	0	0	0
7	OTROS INGRESOS	4.035	33.123	4.222	24.575
8	ENDEUDAMIENTO	0	0	0	0
9	APORTE FISCAL	13.141.884	3.396.485	2.629.119	2.638.694
	TOTAL INGRESOS	13.370.741	3.515.509	2.671.356	2.703.348
11	SALDO INICIAL DE CAJA	359.992	24.313	18.277	25.659
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	1.195.889	1.239.680	1.172.073	1.223.302
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	692.441	654.972	557.959	550.338
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	9.675.460	181.284	173.460	168.787
31	INVERSION REAL	1.478.684	902.786	224.717	226.901
32	INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	144.658	16.152	0	0
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	511.759	522.419	533.170	531.807
	OTROS	6.719	3.548	1.647	1.480
	TOTAL GASTOS	13.705.608	3.520.842	2.663.026	2.702.615
	SALDO FINAL DE CAJA	25.125	18.980	26.606	26.392

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO

		Miles de Pesos Corrientes			
		1998	1999	2000	2001
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	2.380.372	2.587.450	3.066.590	2.222.087
4	VENTA DE ACTIVOS	49.830	27.273		99.321
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	26.770.027	22.779.827	24.501.940	21.697.019
6	TRANSFERENCIAS				
7	OTROS INGRESOS	77.141	230.594	144.584	207.508
8	ENDEUDAMIENTO	2.616.614	2.831.035	1.669.855	
9	APORTE FISCAL	42.970.348	55.934.570	60.706.186	60.213.131
	TOTAL INGRESOS	74.864.332	84.390.749	90.089.155	84.439.066
11	SALDO INICIAL DE CAJA	3.689.407	1.367.173	2.251.147	6.978.153
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	9.922.562	10.597.933	10.898.870	11.791.363
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2.863.326	2.978.331	2.893.990	3.053.026
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	23.806.529	33.038.156	39.241.223	42.356.436
31	INVERSION REAL	2.051.665	1.502.107	258.054	444.702
32	INVERSION FINANCIERA	33.665.816	31.063.432	27.641.899	25.899.341
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL				
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	3.982.510	3.975.491	4.351.711	5.482.232
	OTROS	894.158	351.325	76.402	231.110
	TOTAL GASTOS	77.186.566	83.506.775	85.362.149	89.258.210
	SALDO FINAL DE CAJA	1.367.173	2.251.147	6.978.153	2.159.009

Miles de Pesos 2001

INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	2.648.768	2.786.196	3.179.772	2.222.087
4	VENTA DE ACTIVOS	55.449	29.368	0	99.321
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	29.788.445	24.529.582	25.406.263	21.697.019
6	TRANSFERENCIAS	0	0	0	0
7	OTROS INGRESOS	85.839	248.306	149.920	207.508
8	ENDEUDAMIENTO	2.911.647	3.048.491	1.731.486	0
9	APORTE FISCAL	47.815.410	60.230.993	62.946.743	60.213.131
	TOTAL INGRESOS	83.305.557	90.872.937	93.414.185	84.439.066
11	SALDO INICIAL DE CAJA	4.105.401	1.472.188	2.334.233	6.978.153
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	11.041.367	11.411.977	11.301.128	11.791.363
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.186.176	3.207.101	3.000.802	3.053.026
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	26.490.801	35.575.869	40.689.546	42.356.436
31	INVERSION REAL	2.282.998	1.617.486	267.578	444.702
32	INVERSION FINANCIERA	37.461.759	33.449.464	28.662.112	25.899.341
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0	0	0	0
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	4.431.552	4.280.855	4.512.325	5.482.232
	OTROS	994.977	378.311	79.222	231.110
	TOTAL GASTOS	85.889.631	89.921.064	88.512.713	89.258.210
	SALDO FINAL DE CAJA	1.521.327	2.424.061	7.235.704	2.159.009

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

SERVICIO AGRICOLA Y GANADERO

		Miles de Pesos Corrientes			
		1998	1999	2000	2001
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	7.009.444	7.516.020	7.729.575	8.737.399
4	VENTA DE ACTIVOS	34.376	53.978	36.411	471.732
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS				
6	TRANSFERENCIAS				
7	OTROS INGRESOS	1.894.813	1.501.083	1.785.173	1.840.031
8	ENDEUDAMIENTO				
9	APORTE FISCAL	15.865.616	20.814.173	25.528.945	29.738.376
	TOTAL INGRESOS	24.804.249	29.885.254	35.080.104	40.787.538
11	SALDO INICIAL DE CAJA	2.922.636	712.215	681.573	1.479.653
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	12.443.856	13.189.205	13.946.804	14.794.078
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.923.164	3.822.362	4.263.439	4.098.427
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	7.408.424	10.987.247	14.631.519	19.779.941
31	INVERSION REAL	1.588.155	1.107.422	388.265	511.188
32	INVERSION FINANCIERA				
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL				
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	510.971	539.026	571.288	590.860
	OTROS	1.140.100	270.634	480.709	625.959
	TOTAL GASTOS	27.014.670	29.915.896	34.282.024	40.400.453
	SALDO FINAL DE CAJA	712.215	681.573	1.479.653	1.866.738

Miles de Pesos 2001

INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	7.799.784	8.093.337	8.014.860	8.737.399
4	VENTA DE ACTIVOS	38.252	58.124	37.755	471.732
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	0	0	0	0
6	TRANSFERENCIAS	0	0	0	0
7	OTROS INGRESOS	2.108.460	1.616.384	1.851.061	1.840.031
8	ENDEUDAMIENTO	0	0	0	0
9	APORTE FISCAL	17.654.522	22.412.943	26.471.173	29.738.376
	TOTAL INGRESOS	27.601.018	32.180.788	36.374.848	40.787.538
11	SALDO INICIAL DE CAJA	3.252.174	766.921	706.729	1.479.653
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	13.846.946	14.202.289	14.461.556	14.794.078
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4.365.515	4.115.964	4.420.795	4.098.427
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	8.243.751	11.831.195	15.171.542	19.779.941
31	INVERSION REAL	1.767.225	1.192.485	402.595	511.188
32	INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0	0	0	0
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	568.585	580.429	592.373	590.860
	OTROS	1.268.650	291.422	498.451	625.959
	TOTAL GASTOS	30.060.672	32.213.784	35.547.312	40.400.453
	SALDO FINAL DE CAJA	792.520	733.926	1.534.264	1.866.738

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

CORPORACION NACIONAL FORESTAL

	Miles de Pesos Corrientes			
	1998	1999	2000	2001
INGRESOS				
1 INGRESOS DE OPERACION	3.247.344	3.805.015	3.351.342	3.357.101
4 VENTA DE ACTIVOS	383.157	151.803	1.660	16.359
6 TRANSFERENCIAS	748.309	411.862	492.876	187.520
7 OTROS INGRESOS	744.784	868.997	812.955	1.134.474
9 APORTE FISCAL	14.186.587	16.597.019	16.665.264	30.145.184
TOTAL INGRESOS	19.310.181	21.834.696	21.324.097	34.840.638
11 SALDO INICIAL DE CAJA	1.438.091	503.116	555.104	462.295
GASTOS				
21 GASTOS EN PERSONAL	9.912.864	11.388.482	11.697.430	12.076.901
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5.222.778	6.376.412	5.667.181	5.836.314
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.577.190	2.928.625	3.098.752	15.927.240
31 INVERSION REAL	1.294.302	407.822	115.443	430.350
OTROS	1.238.022	681.367	838.100	342.990
TOTAL GASTOS	20.245.156	21.782.708	21.416.906	34.613.795
SALDO FINAL DE CAJA	503.116	555.104	462.295	689.138
BONIFICACION FORESTAL D.L. N° 701			6.407.064	5.119.736

	Miles de Pesos 2001			
	1998	1999	2000	2001
INGRESOS				
1 INGRESOS DE OPERACION	3.613.494	4.097.284	3.475.034	3.357.101
4 VENTA DE ACTIVOS	426.359	163.463	1.721	16.359
6 TRANSFERENCIAS	832.684	443.498	511.067	187.520
7 OTROS INGRESOS	828.761	935.746	842.960	1.134.474
9 APORTE FISCAL	15.786.176	17.871.862	17.280.349	30.145.184
TOTAL INGRESOS	21.487.474	23.511.854	22.111.131	34.840.638
11 SALDO INICIAL DE CAJA	1.600.241	541.761	575.592	462.295
GASTOS				
21 GASTOS EN PERSONAL	11.030.575	12.263.249	12.129.161	12.076.901
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5.811.665	6.866.194	5.876.347	5.836.314
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.867.778	3.153.577	3.213.121	15.927.240
31 INVERSION REAL	1.440.239	439.147	119.704	430.350
OTROS	1.377.613	733.704	869.033	342.990
TOTAL GASTOS	22.527.871	23.455.873	22.207.366	34.613.795
SALDO FINAL DE CAJA	559.844	597.742	479.357	689.138
BONIFICACION FORESTAL D.L. N° 701			0	5.119.736

PRESUPUESTO EJECUTADO 1998 - 2001

COMISION NACIONAL DE RIEGO

		Miles de Pesos Corrientes			
		1998	1999	2000	2001
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	9.592	10.256	8.928	10.196
4	VENTA DE ACTIVOS	5.690		3.397	0
7	OTROS INGRESOS	97.060	4.503	5.194	13.823
8	ENDEUDAMIENTO				
9	APORTE FISCAL	1.159.619	1.333.719	2.089.146	2.143.579
	TOTAL INGRESOS	1.271.961	1.348.478	2.106.665	2.167.598
11	SALDO INICIAL DE CAJA	125.283	100.286	233.761	253.943
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	342.567	397.089	437.467	489.080
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	122.752	123.366	147.149	143.481
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	8.945	6.572	6.349	2.947
31	INVERSION REAL	818.189	687.976	1.495.514	1.693.236
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA				
	OTROS	4.505		4	8.059
	TOTAL GASTOS	1.296.958	1.215.003	2.086.483	2.336.803
	SALDO FINAL DE CAJA	100.286	233.761	253.943	84.738
SUBSIDIO LEY Nº 18.450		9.244.053	11.277.982	10.917.680	15.478.667

Miles de Pesos 2001

		Miles de Pesos 2001			
INGRESOS					
1	INGRESOS DE OPERACION	10.674	11.044	9.258	10.196
4	VENTA DE ACTIVOS	6.332	0	3.522	0
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	0	0	0	0
6	TRANSFERENCIAS	0	0	0	0
7	OTROS INGRESOS	108.004	4.849	5.386	13.823
8	ENDEUDAMIENTO	0	0	0	0
9	APORTE FISCAL	1.290.370	1.436.164	2.166.253	2.143.579
	TOTAL INGRESOS	1.415.379	1.452.057	2.184.418	2.167.598
11	SALDO INICIAL DE CAJA	139.409	107.989	242.389	253.943
GASTOS					
21	GASTOS EN PERSONAL	381.193	427.590	453.613	489.080
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	136.593	132.842	152.580	143.481
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	9.954	7.077	6.583	2.947
31	INVERSION REAL	910.443	740.821	1.550.711	1.693.236
32	INVERSION FINANCIERA	0	0	0	0
33	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0	0	0	0
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	0	0	0	0
	OTROS	5.013	0	4	8.059
	TOTAL GASTOS	1.443.195	1.308.329	2.163.491	2.336.803
	SALDO FINAL DE CAJA	111.594	251.717	263.316	84.738
SUBSIDIO LEY Nº 18.450		10.286.353	12.144.262	11.320.632	15.478.667

MINISTERIO DE AGRICULTURA

EJECUCION PRESUPUESTARIA 2001
CUADRO COMPARATIVO POR SERVICIOS

Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

Denominación	Subsecretaría de Agricultura	Oficina de Estudios y Políticas Agrarias	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Servicio Agrícola y Ganadero	Corporación Nacional Forestal	Comisión Nacional de Riego	TOTAL MINISTERIO
INGRESOS							
1 INGRESOS DE OPERACION	325	36.509	2.222.087	8.737.399	3.357.101	10.196	14.363.617
4 VENTA DE ACTIVOS	2.262	3.570	99.321	471.732	16.359	0	593.244
5 RECUPERACION DE PRESTAMOS	0	0	21.697.019	0	0	0	21.697.019
6 TRANSFERENCIAS	510.000	0	0	0	187.520	0	697.520
7 OTROS INGRESOS	19.762	24.575	207.508	1.840.031	1.134.474	13.823	3.240.173
9 APOORTE FISCAL	27.194.718	2.638.694	60.213.131	29.738.376	30.145.184	2.143.579	152.073.682
91 Libre	27.194.718	2.106.886	54.730.899	29.147.516	0	2.143.579	115.323.598
92 Servicio de la Deuda Pública	0	531.808	5.482.232	590.860	0	0	6.604.900
TOTAL INGRESOS	27.727.067	2.703.348	84.439.066	40.787.538	34.840.638	2.167.598	192.665.255
11 SALDO INICIAL DE CAJA	1.317.106	25.659	6.978.153	1.479.653	462.295	253.943	10.516.809
GASTOS							
21 GASTOS EN PERSONAL	1.238.346	1.223.302	11.791.363	14.794.078	12.076.901	489.080	41.613.070
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	524.017	550.338	3.053.026	4.098.427	5.836.314	143.481	14.205.603
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	25.233.220	168.787	42.356.436	19.779.941	15.927.240	2.947	103.468.571
31 INVERSION REAL	105.693	226.901	444.702	511.188	430.350	1.693.236	3.412.070
32 INVERSION FINANCIERA			25.899.341				25.899.341
33 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1.916.790						1.916.790
50 SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA		531.807	5.482.232	590.860			6.604.899
OTROS	2.019	1.480	231.110	625.959	342.990	8.059	1.211.617
TOTAL GASTOS	29.020.085	2.702.615	89.258.210	40.400.453	34.613.795	2.336.803	198.331.961
SALDO FINAL DE CAJA	24.088	26.392	2.159.009	1.866.738	689.138	84.738	4.850.103

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

SUBSECRETARIA DE AGRICULTURA

Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS			
1 INGRESOS DE OPERACION	0	0	325
4 VENTA DE ACTIVOS	0	5.000	2.262
5 RECUPERACION DE PRESTAMOS			
6 TRANSFERENCIAS	510.000	510.000	510.000
7 OTROS INGRESOS	10	17.926	19.762
9 APORTE FISCAL	30.001.754	27.214.719	27.194.718
91 Libra	30.001.754	27.214.719	27.194.718
92 Servicio de la Deuda Pública			
TOTAL INGRESOS	30.511.764	27.747.645	27.727.067
11 SALDO INICIAL DE CAJA	7.528	1.317.107	1.317.106
GASTOS			
21 GASTOS EN PERSONAL	1.200.235	1.239.699	1.238.346
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	466.636	524.133	524.017
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	26.885.532	25.272.432	25.233.220
31 Transferencias al Sector Privado	11.234.412	11.637.888	11.637.743
1 Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	5.738	5.738	5.693
2 Organismos Internacionales	82.550	92.550	92.450
367 Instituto de Educación Rural	205.000	205.000	205.000
368 Fundación de Comunicaciones del Agro	338.581	418.581	418.581
369 Emergencias Agrícolas	10	313.486	313.486
371 Instituto de Investigaciones Agropecuarias	6.746.044	6.746.044	6.746.044
372 Fundación para la Innovación Agraria	3.856.489	3.856.489	3.856.489
32 Transferencias a Organismos del Sector Público	15.076.960	13.060.384	13.021.861
1 Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales	5.843.883	5.743.883	5.723.883
2 Corporación de Fomento de la Producción	6.177.978	6.377.978	6.377.978
6 Corporación de Fomento de la Producción - Seguro Agrícola	3.055.099	938.523	920.000
33 Transferencias a Otras Entidades Públicas	574.160	574.160	573.616
351 Implementación Políticas Silvoagropecuarias	574.160	574.160	573.616
31 INVERSION REAL	96.599	109.679	105.693
50 Requisitos de Inversión para Funcionamiento	10.802	10.802	10.708
51 Vehículos	15.375	36.455	33.460
56 Inversión en Informática	39.672	31.672	31.271
73 Inversión Región Metropolitana de Santiago	30.750	30.750	30.254
33 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	1.866.790	1.916.790	1.916.790
85 Aportes al Sector Privado	1.048.750	1.048.750	1.048.750
31 Fundación Chile	1.048.750	1.048.750	1.048.750
86 Aportes a Organismos del Sector Público	818.040	868.040	868.040
1 Instituto Forestal	639.067	689.067	689.067
3 Centro de Información de Recursos Naturales	178.973	178.973	178.973
OTROS	3.500	2.019	2.019
TOTAL GASTOS	30.519.292	29.064.752	29.020.085
SALDO FINAL DE CAJA	0	0	24.088

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

OFICINA DE ESTUDIOS Y POLITICAS AGRARIAS

	Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS				
1	INGRESOS DE OPERACION	19.835	19.835	36.509
4	VENTA DE ACTIVOS	3.588	3.588	3.570
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS			
6	TRANSFERENCIAS			
7	OTROS INGRESOS	10	21.315	24.575
9	APORTE FISCAL	2.604.557	2.638.695	2.638.694
91	Libre	2.095.343	2.106.887	2.106.886
92	Servicio de la Deuda Pública	509.214	531.808	531.808
	TOTAL INGRESOS	2.627.990	2.683.433	2.703.348
11	SALDO INICIAL DE CAJA	1.991	25.657	25.659
GASTOS				
21	GASTOS EN PERSONAL	1.149.340	1.225.757	1.223.302
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	573.240	553.338	550.338
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	169.255	169.255	168.787
31	Transferencias al Sector Privado	169.255	169.255	168.787
1	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	10.798	10.798	10.330
2	Organismos Internacionales	158.457	158.457	158.457
31	INVERSION REAL	226.932	226.932	226.901
50	Requisitos de Inversión para Funcionamiento	5.512	5.512	5.488
51	Vehículos	10.003	10.003	10.000
53	Estudios para Inversiones	190.404	185.760	185.760
56	Inversión en Informática	21.013	25.657	25.653
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	509.214	531.808	531.807
91	Deuda Pública Externa	509.214	531.808	531.807
1	Intereses	212.719	231.691	231.691
2	Amortizaciones	296.495	300.117	300.116
	OTROS COMPROMISOS PENDIENTES	2.000	2.000	1.480
	TOTAL GASTOS	2.629.981	2.709.090	2.702.615
	SALDO FINAL DE CAJA	0	0	26.392

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROPECUARIO (PROGRAMA 301)

	Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS				
1	INGRESOS DE OPERACION	2.212.287	2.212.287	2.164.325
4	VENTA DE ACTIVOS	17.220	17.220	95.821
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	31.158.975	31.158.975	21.274.678
6	TRANSFERENCIAS			
7	OTROS INGRESOS	95.415	100.837	199.948
9	APORTE FISCAL	58.802.654	54.236.924	54.236.924
91	Libre	55.207.032	50.196.045	50.196.045
92	Servicio de la Deuda Pública	3.595.622	4.040.879	4.040.879
	TOTAL INGRESOS	92.286.551	87.726.243	77.971.696
11	SALDO INICIAL DE CAJA	2.000	6.503.814	6.503.729
GASTOS				
21	GASTOS EN PERSONAL	10.908.658	11.409.296	11.368.774
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	2.592.597	2.873.628	2.783.246
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	39.057.612	41.842.843	39.219.136
31	Transferencias al Sector Privado	38.970.282	41.754.513	39.131.841
1	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	88.061	88.061	86.723
379	Servicios de Innovación y Gestión y Apoyo a Organizaciones	13.371.327	13.133.597	12.153.775
381	Bonificación a la Inversión Agrícola y Ganadera	3.348.676	5.934.088	5.559.120
382	Programa de Riego	4.859.093	5.164.464	4.660.396
385	Subsidio Enlace Banca Comercial	205.000	205.000	45.670
386	Capacitación Mujer Campesina	329.399	329.399	329.399
387	Reprogramación Deudas	730.719	340.719	331.016
388	Programa Municipalidades	527.039	527.039	488.683
389	Programa para la Recuperación de Suelos Degradados	10.288.758	11.531.474	11.393.930
392	Desarrollo y Tecnificación de la Ganadería	4.000.000	3.644.462	3.300.471
397	Apoyo Diversificación Actividades Económico-Productivas M	1.222.210	856.210	782.658
33	Transferencias a Otras Entidades Públicas	85.280	85.280	85.280
358	Programa Multimedia	85.280	85.280	85.280
35	Aplicación Fondos de Terceros	1.025	1.025	0
36	Cumplimiento de Sentencias Ejecutoriadas	1.025	2.025	2.015
31	INVERSION REAL	374.125	374.125	358.336
50	Requisitos de Inversión para Funcionamiento	20.500	20.500	19.644
51	Vehículos	172.200	172.200	171.264
56	Inversión en Informática	181.425	181.425	167.428
32	INVERSION FINANCIERA	35.757.937	33.540.937	25.256.005
81	Préstamos	35.091.687	32.874.687	24.510.394
1	Corto plazo	19.632.000	19.632.000	15.173.059
2	Largo plazo	15.459.687	13.242.687	9.337.335
86	Préstamos Obras de Riego	666.250	666.250	745.611
2	Recuperación de Créditos Obras de Riego	-2.716.250	-2.716.250	-1.928.739
3	Prefinanciamiento Art. 3, Ley N° 18.450	3.382.500	3.382.500	2.674.350
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	3.595.622	4.040.879	4.040.879
	OTROS	2.000	148.349	137.557
	TOTAL GASTOS	92.288.551	94.230.057	83.163.933
	SALDO FINAL DE CAJA	0	0	1.311.492

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

INDAP PROYECTO DESARROLLO RURAL IV REGION (PROGRAMA 302)

Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS			
1 INGRESOS DE OPERACION	30.750	30.750	33.682
4 VENTA DE ACTIVOS	2.050	2.050	3.500
5 RECUPERACION DE PRETAMOS	233.525	233.525	218.470
6 TRANSFERENCIAS			
7 OTROS INGRESOS	0	0	4.929
9 APORTE FISCAL	1.776.922	1.646.557	1.646.557
91 Libre	1.412.843	1.231.187	1.231.187
92 Servicio de la Deuda Pública	364.079	415.370	415.370
TOTAL INGRESOS	2.043.247	1.912.882	1.907.138
11 SALDO INICIAL DE CAJA	58.517	167.992	167.991
GASTOS			
21 GASTOS EN PERSONAL	175.080	180.899	171.473
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	167.160	167.160	163.426
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.015.669	937.669	932.103
31 Transferencias al Sector Privado	1.015.669	937.669	932.103
1 Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	1.098	1.098	350
380 Apoyo a Organizaciones	96.933	96.933	120.399
381 Bonificación a la Inversión Agrícola y Ganadera	171.175	120.675	120.174
382 Programa Riego	307.840	291.340	288.327
383 Reconversión Agropecuaria	214.613	214.613	214.613
388 Programa Municipalidades	90.893	90.893	66.123
395 Desarrollo medioambiental	133.117	122.117	122.117
31 INVERSION REAL	21.623	21.623	21.540
50 Requisitos de Inversión para Funcionamiento	3.173	3.173	3.173
51 Vehículos	18.450	18.450	18.367
32 INVERSION FINANCIERA	357.053	357.053	316.515
1 Corto plazo	63.468	63.468	28.768
2 Largo plazo	293.585	293.585	287.747
50 SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	364.079	415.370	415.370
1 Intereses	122.278	112.689	112.689
2 Amortizaciones	241.801	302.681	302.681
OTROS	1100	1100	0
TOTAL GASTOS	2.101.764	2.080.874	2.020.427
SALDO FINAL DE CAJA	0	0	54.702

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

INDAP PROYECTO SECANO COSTERO (PROGRAMA 303)

	Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS				
1	INGRESOS DE OPERACION	22.628	22.628	24.080
4	VENTA DE ACTIVOS	4.100	4.100	0
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS	300.609	300.609	203.871
6	TRANSFERENCIAS			
7	OTROS INGRESOS	0	0	2.631
9	APORTE FISCAL	4.502.678	4.429.650	4.329.650
91	Libre	3.629.109	3.403.667	3.303.667
92	Servicio de la Deuda Pública	873.569	1.025.983	1.025.983
	TOTAL INGRESOS	4.830.015	4.756.987	4.560.232
11	SALDO INICIAL DE CAJA	2.000	306.432	306.433
GASTOS				
21	GASTOS EN PERSONAL	262.330	271.601	251.116
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	106.675	106.675	106.354
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.811.446	2.750.446	2.205.197
31	Transferencias al Sector Privado	2.811.446	2.750.446	2.205.197
1	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	3.193	3.193	2.241
379	Servicios de Asesoría Técnica	861.000	861.000	764.365
381	Bonificación a la Inversión Agrícola y Ganadera	678.569	547.569	455.144
382	Programa de Riego	471.500	541.500	426.368
388	Programa Municipalidades	797.184	797.184	557.079
31	INVERSION REAL	65.088	65.088	64.826
50	Requisitos de Inversión para Funcionamiento	4.305	4.305	4.298
51	Vehículos	59.450	53.450	53.316
56	Inversión en Informática	1.333	7.333	7.212
32	INVERSION FINANCIERA	710.907	710.907	326.821
81	Préstamos	710.907	710.907	326.821
2	Largo plazo	710.907	710.907	326.821
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	873.569	1.025.983	1.025.983
1	Intereses	490.212	525.050	525.050
2	Amortizaciones	383.357	500.933	500.933
	OTROS	2.000	132.719	93.553
	TOTAL GASTOS	4.832.015	5.063.419	4.073.850
	SALDO FINAL DE CAJA	0	0	792.815

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

SERVICIO AGRICOLA Y GANADERO

	Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS				
1	INGRESOS DE OPERACION	8.170.417	8.548.507	8.737.399
4	VENTA DE ACTIVOS	503.977	503.977	471.732
5	RECUPERACION DE PRETAMOS			
6	TRANSFERENCIAS			
7	OTROS INGRESOS	1.275.321	1.380.295	1.840.031
9	APORTE FISCAL	26.895.368	30.005.376	29.738.376
91	Libre	26.330.329	29.414.516	29.147.516
92	Servicio de la Deuda Pública	565.039	590.860	590.860
	TOTAL INGRESOS	36.845.083	40.438.155	40.787.538
11	SALDO INICIAL DE CAJA	126.120	1.479.659	1.479.653
GASTOS				
21	GASTOS EN PERSONAL	13.921.468	14.911.922	14.794.078
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.965.680	4.249.166	4.098.427
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	17.942.897	20.720.862	19.779.941
31	Transferencias al Sector Privado	15.808.890	18.331.390	17.580.017
1	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	68.735	68.735	66.418
2	Organismos Internacionales	385.232	400.232	400.232
401	Cumpl. Func.Art.7°, Ley N° 18.755 y Art.7° DL 3.557	10	138.260	0
404	Programa para la Recuperación de Suelos Degradados	12.864.084	13.862.778	13.786.553
407	Fondo Mejoramiento Patrimonio Sanitario	1.867.796	1.867.796	1.663.026
408	Laboratorios de Referencia Residuos	32.800	32.800	0
419	Programa Mejoramiento Genético	65.880	65.880	65.878
601	Emergencias Sanitarias	10	1.370.566	1.075.198
602	Programa Erradicación Brucelosis Bovina	524.343	524.343	522.712
33	Transferencias a Otras Entidades Públicas	980.019	1.219.619	1.105.970
362	Cumplimiento Funciones Ex-ODENA D.F.L.(Ag) N° 278/79	32.184	32.184	31.342
363	Programa Inspecciones Exportaciones	947.835	1.187.435	1.074.628
34	Transferencias al Fisco	36.900	44.900	39.469
35	Aplicación Fondos de Terceros	1.095.128	1.095.128	1.024.733
36	Cumplimiento de Sentencias Ejecutoriadas	21.960	29.825	29.752
31	INVERSION REAL	574.109	741.160	511.188
50	Requisitos de Inversión para Funcionamiento	89.952	257.003	171.033
51	Vehículos	180.400	180.400	180.329
56	Inversión en Informática	150.007	203.007	114.681
66	Inversión Región VI	0	18.080	18.080
68	Inversión Región VIII	0	35.228	9.781
69	Inversión Región IX	0	32.708	12.466
70	Inversión Región X	0	14.000	4.818
74	Inversiones no Regionalizables	153.750	734	0
50	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	565.039	590.860	590.860
1	Intereses	236.150	257.419	257.419
2	Amortizaciones	328.889	333.441	333.441
	OTROS	2.010	703.844	625.959
	TOTAL GASTOS	36.971.203	41.917.814	40.400.453
	SALDO FINAL DE CAJA	0	0	1.866.738

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

CORPORACION NACIONAL FORESTAL (PROGRAMA 501)

Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS			
1 INGRESOS DE OPERACION	2.448.752	2.448.752	1.974.052
4 VENTA DE ACTIVOS	16.400	16.400	16.359
5 RECUPERACION DE PRETAMOS			
6 TRANSFERENCIAS	351.411	505.981	187.520
7 OTROS INGRESOS	899.183	1.395.212	1.055.926
9 APORTE FISCAL	16.805.605	30.145.184	30.145.184
91 Libre			
92 Servicio de la Deuda Pública			
TOTAL INGRESOS	20.521.351	34.511.529	33.379.041
11 SALDO INICIAL DE CAJA	10.317	406.408	406.408
GASTOS			
21 GASTOS EN PERSONAL	10.901.185	11.623.924	11.536.683
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5.520.474	5.521.737	5.217.144
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.777.749	16.144.250	15.739.720
31 Transferencias al Sector Privado	307.632	307.632	282.587
1 Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	52.464	52.464	38.158
6 Otras Transferencias	7.395	7.395	5.017
410 Programa FAO-PNUD y Proyecto JICA	158.875	158.875	150.514
411 Jardín Botánico y Convenio Cuerpos de Bomberos	88.898	88.898	88.898
33 Transferencias a Otras Entidades Públicas	1.611.684	14.928.624	14.690.362
253 Policía Forestal	27.114	27.114	27.114
254 Programa Control Planes de Manejo	511.843	511.843	497.742
255 Programas Manejo y Diversificación Forestal	615.000	13.931.940	13.727.401
256 Programa Control Quila y Quemas	197.639	197.639	197.405
369 Programa Control Quila	146.495	146.495	131.938
370 Proyecto Bosque Modelo	113.593	113.593	108.762
44 Convenios y Acuerdos Externos de Donaciones	858.433	907.994	766.771
13 Conservación Bosque Nativo	717.500	717.500	598.208
14 Conservación Archipiélago Juan Fernández	140.933	190.494	168.563
31 INVERSION REAL	1.322.250	1.322.250	379.667
50 Requisitos de Inversión para Funcionamiento	102.500	102.500	61.474
51 Vehículos	164.000	164.000	47.385
54 Maquinarias y Equipos Directamente Productivos	512.500	512.500	17.023
56 Inversión en Informática	287.000	287.000	251.327
64 Inversión Región IV	0	14.902	2.258
69 Inversión Región IX	0	7.850	200
74 Inversiones no Regionalizables	256.250	233.498	0
OTROS	10.010	305.776	305.765
TOTAL GASTOS	20.531.668	34.917.937	33.178.979
SALDO FINAL DE CAJA	0	0	606.470

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001
 Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

CONAF PROGRAMAS ESPECIALES (PROGRAMA 502)

	Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS				
1	INGRESOS DE OPERACION	1.802.146	1.802.146	1.383.049
4	VENTA DE ACTIVOS	2.460	2.460	0
5	RECUPERACION DE PRESTAMOS			
6	TRANSFERENCIAS			
7	OTROS INGRESOS	0	135909	78548
9	APORTE FISCAL			
91	Libre			
92	Servicio de la Deuda Pública			
	TOTAL INGRESOS	1.804.606	1.940.515	1.461.597
11	SALDO INICIAL DE CAJA	0	55.887	55.887
GASTOS				
21	GASTOS EN PERSONAL	607.428	607.428	540.218
22	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	770.764	770.764	619.170
25	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	351.411	505.981	187.520
32	Transferencias a Organismos del Sector Público	351.411	505.981	187.520
1	Corporación Nacional Forestal (Programa 01)	351.411	505.981	187.520
31	INVERSION REAL	75.003	75.003	50.683
50	Requisitos de Inversión para Funcionamiento	25.803	25.803	21.491
51	Vehículos	28.700	28.700	15.339
54	Maquinarias y Equipos Directamente Productivos	20.500	20.500	13.852
	OTROS	0	37.226	37.225
	TOTAL GASTOS	1.804.606	1.996.402	1.434.816
	SALDO FINAL DE CAJA	0	0	82.668

ESTADO PRESUPUESTARIO 2001

Fuente: Ejecución DIPRES Miles de Pesos

COMISION NACIONAL DE RIEGO

Denominación	Presupuesto Inicial	Presupuesto Vigente	Ejecución Acumulada
INGRESOS			
1 INGRESOS DE OPERACION	9.533	9.533	10.196
4 VENTA DE ACTIVOS	82	82	0
5 RECUPERACION DE PRESTAMOS			
6 TRANSFERENCIAS			
7 OTROS INGRESOS	2.614	2.614	13.823
9 APORTE FISCAL	2.283.142	2.143.579	2.143.579
91 Libre	2.283.142	2.143.579	2.143.579
92 Servicio de la Deuda Pública			
TOTAL INGRESOS	2.295.371	2.155.808	2.167.598
11 SALDO INICIAL DE CAJA	300	253.937	253943
GASTOS			
21 GASTOS EN PERSONAL	499.935	515.849	489.080
22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	144.907	144.907	143.481
25 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	3.351	3.351	2.947
34 Transferencias al Fisco	3.351	3.351	2.947
31 INVERSION REAL	1.647.178	1.736.963	1.693.236
50 Requisitos de Inversión para Funcionamiento	5.789	5.789	5.786
53 Estudios para Inversiones	899.648	959.433	943.226
56 Inversión en Informática	47.130	47.130	46.606
74 Inversiones no Regionalizables PROMM	694.611	724.611	697.618
OTROS	300	8.675	8.059
TOTAL GASTOS	2.295.671	2.409.745	2.336.803
SALDO FINAL DE CAJA	0	0	84.738

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS

**ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS
POR LOS AÑOS TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2000 Y 2001**

Miles de Pesos Corrientes		
	2000	2001
INGRESOS		
Transferencia Fiscal Sub-Secretaría	6.582	6.746
Otros Convenios Sector Público	151	451
Programa Praderas	100	325
Contratos Fondos Concursables	2.046	1.939
Contratos Sector Privado	585	739
Aportes propios	4.915	4.532
Otros Ingresos	2.646	2.156
	17.024	16.888
GASTOS		
Gastos en Personal	8.709	8.934
Operación	5.269	5.548
Programas PROVALTT	425	152
Inversión	453	403
Otros Gastos	1.807	1.575
	16.663	16.612

Miles de Pesos 2001		
	2000	2001
INGRESOS		
Transferencia Fiscal Sub-Secretaría	6.824	6.746
Otros Convenios Sector Público	157	451
Programa Praderas	104	325
Contratos Fondos Concursables	2.121	1.939
Contratos Sector Privado	607	739
Aportes propios	5.096	4.532
Otros Ingresos	2.743	2.156
	17.652	16.888
GASTOS		
Gastos en Personal	9.031	8.934
Operación	5.464	5.548
Programas PROVALTT	441	152
Inversión	469	403
Otros Gastos	1.874	1.575
	17.278	16.612

FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA

ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2001
(En miles de pesos)

	M\$
INGRESOS OPERACIONALES:	
Aporte Ley de Presupuesto:	
Proyectos de Innovación	3.398.360
Proyectos Biotecnología	517.905
	<hr/>
Total ingresos operacionales	3.916.265
	<hr/>
GASTOS OPERACIONALES:	
<u>Operación:</u>	
Aportes para proyectos Innovación	(1.661.020)
Aportes para proyectos Biotecnología	(406.230)
Aportes comprometidos de proyectos en curso Innovación	(276.873)
Aportes comprometidos de proyectos en curso Biotecnología	(58.205)
Otras actividades de Biotecnología	(24.179)
Desarrollo Estratégico	(96.836)
Difusión Tecnológica	(114.622)
Centros de documentación	(23.789)
Publicaciones	(82.798)
Información	(49.030)
Supervisión y asistencia técnica	(219.283)
Estudios y consultorías técnicas	(56.489)
Estudios y consultorías técnicas Biotecnología	(38.732)
Gastos generales	(94.078)
<u>Administración:</u>	
Gastos de personal y consejo directivo	(210.008)
Gastos de administración	(189.829)
Depreciación	(172.283)
	<hr/>
Total gastos operacionales	(3.774.284)
	<hr/>
SUPERAVIT OPERACIONAL	141.981
	<hr/>
OTROS INGRESOS (GASTOS):	
Corrección monetaria	(49.386)
	<hr/>
SUPERAVIT NO OPERACIONAL	(49.386)
	<hr/>
SUPERAVIT DEL AÑO	92.595
	<hr/> <hr/>

Nota: el superavit del año esta dado por efecto de partidas no monetarias (correcciones y depreciaciones)
por compra de activos fijos comprometidos por contrato en el marco de proyectos 2001 cuyo
resembolso se realizó posterior a Diciembre del 2001

PROGRAMAS PRIORIZADOS EN EL "COMPROMISO CON LA AGRICULTURA"							Inversión Acumulada 1997-2001								
Ejecución Presupuestaria (Millones de \$ 2001)															
							1996*	1987	1998	1999	2000	2001			
PERFECCIONAMIENTO Y DESARROLLO DE MERCADOS															
Fondo de Promoción de Exportaciones							3.515	3.973	4.678	5.943	5.854	5.724		8.796	3%
DESARROLLO DEL RIEGO															
INDAP	Riego Campesino						801	1.714	2.084	4.076	4.889	4.660		13.417	5%
CNR	Ley 18.450 Subsidio						6.800	9.976	10.276	12.133	11.310	15.478		25.172	10%
CNR	Inversión Real y Validación Tecnológica						1.381	1.290	1.694	1.322	1.501	1.641		644	0%
MOP	Grandes y Medianas Obras de Riego						21.519	31.202	38.978	35.011	28.865	22.243		48.702	19%
INNOVACION Y GESTION															
CORFO	Instrumentos de Fomento								4.491	6.700	6.207	6.378		23.776	9%
CORFO	Seguro Agrícola										502	920		1.423	1%
INIA							5.027	6.922	6.651	6.860	6.818	6.745		8.862	3%
INFOR							372	526	491	494	490	689		828	0%
CIREN							467	459	388	382	368	365		-372	0%
Fundación Chile									1.687	1.116	1.088	1.048		4.940	2%
FIA							2.079	2.710	2.976	3.682	3.551	3.856		6.381	2%
INDAP	Asesorías Innovación y Gestión y Apoyo Organizac.						10.979	12.422	12.629	13.318	14.494	12.154		10.123	4%
INDAP	Apoyo a la Diversificación económico-productiva MYPE									1.501	1.801	5.559		783	0%
INDAP	Bonificación a la Inversión Agrícola y Ganadera													8.861	3%
INDAP	Desarrollo y Tecnificación de la Ganadería								1.785	3.384	3.546	3.300		12.016	5%
RECUPERACION DE LOS SUELOS DEGRADADOS															
INDAP	Programa de Recuperación Suelos Degradados						757	2.462	3.395	7.129	10.195	11.393		30.789	12%
SAG	Programa de Recuperación Suelos Degradados						1.675	4.529	5.424	8.128	11.840	13.787		35.332	14%
FOMENTO FORESTAL															
CORFO	Securitización Forestal								1.583					1.583	1%
CONAF	Programa Manejo y Diversificación Forestal						538	700	699	1.066	1.254	1.189		2.219	1%
CONAF	Programa de Apoyo Desarrollo Forestal											13.136		13.136	5%
MEJORAMIENTO SANITARIO															
SAG	Fondo de Mejoramiento Sanitario									872	769	1.663		3.304	1%
SAG	Programa de Erradicación Brucelosis Bovina											522		522	0%
Total Presupuesto Anual							55.890	78.885	100.111	113.116	115.343	133.235			
Inversión Adicional Anual								22.994	44.220	57.226	59.452	77.344			
Inversión Adicional Acumulada								22.994	67.215	124.440	183.892	261.237	261.237	100%	

* Año 1996 presenta el presupuesto total asignado ese año y sirve como base para verificar los recursos adicionales asignados posteriormente

MINISTERIO DE AGRICULTURA

COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CREDITO INDAP AL 31 DE DICIEMBRE 2000 Y 2001

	2000 (millones de pesos 2001)				2001 (millones de pesos 2001)				Variación			
	Indiv.	Organiz.	Otros	TOTAL	Indiv.	Organiz.	Otros	TOTAL	Indiv.	Organiz.	Otros	TOTAL
CREDITOS DE CORTO PLAZO												
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	12.629	1.585	1.523	15.738	8.056	131	1.486	9.673	-36,2%	-91,7%	-2,4%	-38,5%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	3.647	1.028	747	5.421	12.031	837	1.014	13.882	229,9%	-18,5%	35,8%	156,1%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	856	934	122	1.913	1.053	1.166	259	2.478	22,9%	24,8%	111,3%	29,5%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	7.557	4.161	2.923	14.641	4.493	5.141	3.000	12.634	-40,5%	23,5%	2,6%	-13,7%
	<u>24.690</u>	<u>7.708</u>	<u>5.318</u>	<u>37.714</u>	<u>25.633</u>	<u>7.275</u>	<u>5.759</u>	<u>38.667</u>				
CREDITOS DE LARGO PLAZO												
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	15.434	8.048	6.131	29.614	8.502	2.179	5.630	16.311	-44,9%	-72,9%	-8,2%	-44,9%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	3.824	3.839	2.452	10.115	12.434	5.118	3.346	20.898	225,1%	33,3%	36,4%	106,6%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	3.895	6.528	1.036	11.459	3.109	8.388	1.217	12.714	-20,2%	28,5%	17,5%	11,0%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	5.035	4.642	5.076	14.753	2.993	6.965	6.018	15.976	-40,6%	50,0%	18,6%	8,3%
	<u>28.188</u>	<u>23.057</u>	<u>14.696</u>	<u>65.941</u>	<u>27.038</u>	<u>22.650</u>	<u>16.211</u>	<u>65.899</u>				
TOTAL CARTERA												
Cartera Normal (Sana; siempre al día)	28.064	9.634	7.654	45.352	16.558	2.310	7.116	25.984	-41,0%	-76,0%	-7,0%	-42,7%
Bajo lo Normal (Con algún atraso anterior)	7.471	4.866	3.199	15.536	24.465	5.955	4.360	34.780	227,5%	22,4%	36,3%	123,9%
Difícil Recuperación, Saldos Vigentes	4.751	7.463	1.158	13.372	4.162	9.554	1.476	15.192	-12,4%	28,0%	27,4%	13,6%
Difícil Recuperación, Saldos en Mora	12.592	8.803	8.000	29.395	7.486	12.106	9.018	28.610	-40,6%	37,5%	12,7%	-2,7%
	<u>52.878</u>	<u>30.765</u>	<u>20.011</u>	<u>103.655</u>	<u>52.671</u>	<u>29.925</u>	<u>21.970</u>	<u>104.566</u>	<u>-0,4%</u>	<u>-2,7%</u>	<u>9,8%</u>	<u>0,9%</u>

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXO N ° 4

ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES Y SUS FUNCIONES

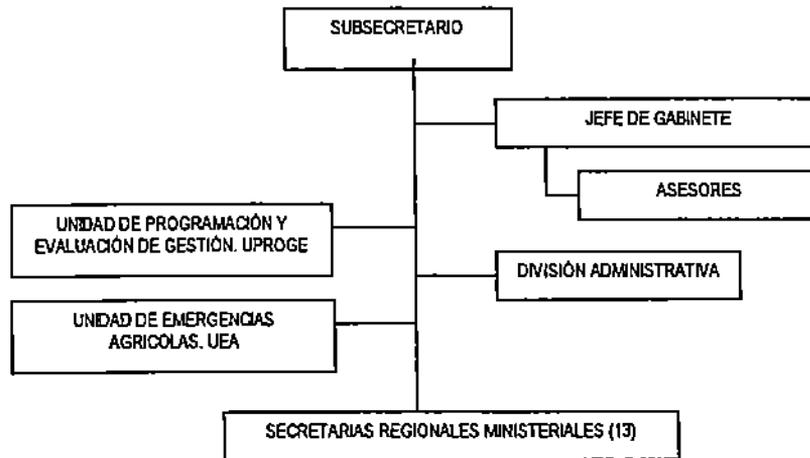
Enero, 2003

ANEXO 4.

SECCION A: Descripción de la Estructura Organizacional de los Servicios, componentes y funciones.

Subsecretaría de Agricultura

Estructura Organizacional ¹



Unidades Componentes Subsecretario

Gabinete y Asesores

Principales funciones

- Subroga al Ministro y constituye la segunda autoridad jerárquica del Ministerio. Preside diversos Consejos, Comités y Mesas ^{2 3}
- Asesoran profesionalmente al Subsecretario y asumen funciones y cometidos encomendados por él.
- Abordan áreas tales como: monitoreo de las transferencias a instituciones; asesorías de economía sectorial; coordinación de temáticas y agendas específicas; coordinaciones con sector privado; coordinaciones con sector público; políticas hacia la pequeña agricultura; realización o contratación de estudios o evaluaciones específicas.

¹ La estructura está construida a partir de entrevistas a profesionales de la organización y el examen de documentación disponible. El levantamiento, constituye una representación de lo existente a finales del año 2001 y comienzos del 2002. La organización no cuenta con un reglamento que especifique las funciones de las unidades componentes.

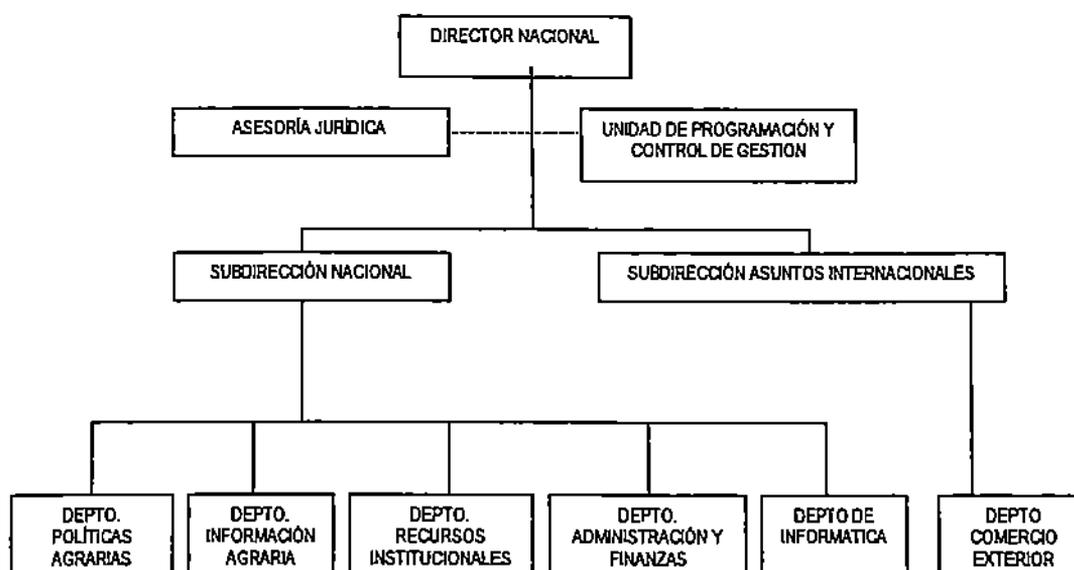
² Preside : Consejo del Instituto Forestal (INFOR); Consejo del Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias; Comité de Buenas Prácticas Agrícolas; Mesa para el Desarrollo de la Agricultura Familiar Campesina; Mesa de Desarrollo Forestal Campesina; Consejo para la Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Agricultura Familiar Campesina; Comité Público – Privado para la Exportación de Carne Bovina.

³ . Coordina : Comité de Modernización del Ministerio de Agricultura; Comité de PMG y PTG; Seguimiento de transferencia a la Fundación Chile, CORFO y Pro Chile; Comité de Formación de Recursos Humanos para la Agricultura; Grupo de trabajo sobre la participación de los usuarios, seguimiento de compromisos; Grupo de Trabajo sobre el desarrollo de los Pueblos Indígenas; Grupo Técnico de Riego; Seguimiento presupuesto y ejecución presupuestaria; Grupo de Trabajo sobre Centros de Gestión; Comité Programa de Recuperación de Suelos Degradados; Grupo de Trabajo sobre Transgénicos.

- Unidad de emergencias agrícolas**
 - Elabora y coordina planes de acción para afrontar emergencias o catástrofes agrícolas. Coordina la acción de los servicios del Ministerio de Agricultura para paliar los efectos de tales fenómenos.
- Unidad de Programación y evaluación de gestión**
 - Participa en la supervisión y evaluación del proceso de elaboración y seguimiento presupuestario de las instituciones dependientes del Ministerio, así como en el análisis de su gestión programática.
 - Coordina la confección anual del presupuesto MINAGRI y la confección de informes relativos al cumplimiento de la gestión ministerial y sus Servicios
- División Administrativa**
 - Administración de recursos financieros, materiales, informáticos y humanos de la Subsecretaría.
- Secretarías regionales ministeriales**
 - Constituyen la autoridad sectorial a nivel sectorial, representando al Ministro.
 - Elaboran y ejecutan políticas, planes y proyectos regionales, coordinando y supervigilando a los Servicios del sector en la región.
 - Preparan el anteproyecto de presupuesto regional; evalúan periódicamente la situación regional sectorial; monitorean el avance del presupuesto; realizan seguimiento de las metas de los Servicios en la región y proponen medidas para incrementar la cobertura y efectividad de su desempeño; participan en la priorización de los proyectos y programas de inversión sectorial a ejecutar en la región; conducen y coordinan programas especiales y de emergencia; ejercen las funciones que delegue en ellos el Ministro.

ODEPA

Estructura Organizacional ⁴



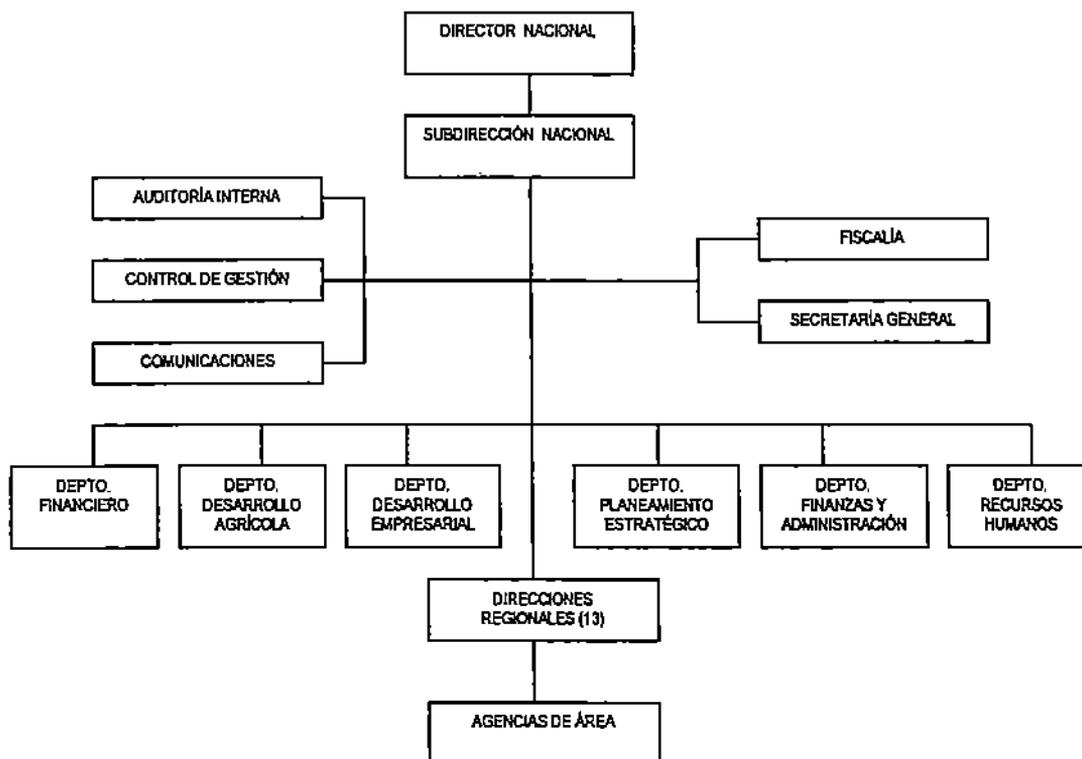
⁴ La estructura está construida a partir de entrevistas a directivos de la organización, el examen de documentación y resoluciones internas. El levantamiento, constituye una representación de lo existente a finales del año 2001 y comienzos del 2002. La organización no cuenta con un reglamento que especifique las funciones de las unidades componentes.

Unidades Componentes	Principales funciones
Dirección Nacional	- Responsable de la conducción estratégica de la institución. Asume la función de gerencia superior del Servicio y es responsable de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución.
Subdirección Nacional	- Subroga y apoya a la Dirección en la conducción, gerencia y supervisión del quehacer institucional.
Subdirección de Asuntos Internacionales	- Participa como representante del Ministerio en la gestión de acuerdos internacionales, negociaciones agrícolas y comercio exterior; realiza el seguimiento de las discusiones sobre comercio exterior en los foros internacionales; realiza funciones de coordinación de la cooperación técnica internacional vinculada al Ministerio.
Asesoría Jurídica	- Asesora a la institución en materias legales; elabora normativas jurídicas del sector silvoagropecuario, preparando anteproyectos de leyes y proyectos de reglamentos en conformidad con las instrucciones de las autoridades ministeriales.
Auditoría	- Asesora y propone sistemas y medidas de control para el fortalecimiento de la gestión y uso de los recursos; verifica la existencia de adecuados sistemas de información, su confiabilidad y oportunidad.
Unidad de Programación y Control de Gestión	- Asesora en la programación y control de gestión institucional; coordina los procesos, metodologías e instrumentos de planificación, programación y seguimiento de la institución. - Coordina procesos de mejoramiento, control y evaluación de gestión con otras entidades gubernamentales.
Departamento de Políticas Agrarias	- Diseña, elabora y evalúa medidas de políticas y reglamentos relativos a la agricultura; mantiene una visión sectorial actualizada en permanente vinculación con los agentes públicos y privados involucrados en el desarrollo de la agricultura nacional. - Realiza estudios del sector silvoagropecuario; análisis y seguimientos por rubros; estudios coyunturales. - Aborda el análisis de temáticas transversales referidas a recursos naturales del sector, tales como medioambiente, riego, suelos, biodiversidad.
Departamento de Información Agraria	- Desarrolla y administra sistemas públicos de información agropecuaria nacional e internacional; asimismo, propone, diseña, produce y mantiene los sistemas y servicios de información de ODEPA; desarrolla y coordina sistemas estadísticos sectoriales; genera análisis estadísticos y macrosectoriales; desarrolla y mantiene estadísticas y bases de datos; gestiona y produce medios comunicacionales; gestiona servicios de difusión y transmisión de información, estadísticas y bases de datos via internet.
Departamento de Recursos Institucionales	- Participa en la supervisión y evaluación del proceso de elaboración y seguimiento presupuestario de las instituciones dependientes del Ministerio, así como en el análisis de su gestión programática. - Coordina la confección anual del presupuesto MINAGRI y la confección de informes relativos al cumplimiento de la gestión ministerial y sus Servicios
Departamento de Administración y Finanzas	- Administra los recursos financieros, materiales y humanos del Servicio.
Unidad de Informática	- Responsable de la gestión informática de la institución; administra las redes de datos, la infraestructura y equipamiento tecnológico informático; gestiona el desarrollo, implantación y monitoreo de software y aplicaciones atinentes a la organización; administra los servicios de internet institucionales; administra los servicios de soporte informático.

INDAP

Estructura Organizacional⁵

a. Estructura Nacional



Unidades Componentes

Dirección y Subdirección Nacional

Fiscalía

Secretaría General

Principales Funciones

- Núcleo central de conducción estratégica de la institución. Asume la función de gerencia superior del Instituto; responsable de las políticas, instrumentos y organización de la institución.
- Asesora a la Dirección Nacional y las unidades de la organización en todas las materias de carácter legal que correspondan; asume la defensa legal del Instituto; supervigila las labores jurídicas y normativas de los niveles regionales del Instituto.
- Coordina la ejecución y seguimiento de convenios con instituciones públicas o privadas, nacionales e internacionales; coordina la vinculación del Instituto con iniciativas de las instituciones del Gobierno atingentes al Instituto; coordina y hace operativas las relaciones del INDAP con organismos de cooperación internacional.

⁵ La descripción de la estructura organizacional se basa principalmente en las siguientes fuentes: (a) organigramas proporcionados por INDAP al Panel de Evaluación; (b) entrevistas personales a Directivos del nivel central; (c) Resolución Exenta 165,06/02/1998, que determina organización administrativa del INDAP. El objetivo es obtener una descripción sintética de la organización del Servicio.

- Control de Gestión** - Provee a la Institución de sistemas, información y mecanismos de control y análisis de la gestión; gestiona análisis e indicadores de gestión; coordina la formulación, seguimiento y evaluación de los Programas de Mejoramiento de la gestión, originados por demandas de entidades externas y/o el propio Instituto.
- Auditoría Interna** - Asesora y propone sistemas y medidas de control para el fortalecimiento de la gestión y uso de los recursos; verifica la existencia de adecuados sistemas de información, su confiabilidad y oportunidad; dirige y supervisa la realización de auditorías operativas, financieras, normativas y de gestión; identifica las áreas y actividades críticas de riesgos.
- Comunicaciones** - Gestiona y coordina las políticas, programas, actividades y soportes comunicacionales y de imagen dirigidos hacia los públicos relevantes de la organización (productores, beneficiarios, instituciones públicas, decisores políticos, opinión pública en general).
- Planeamiento Estratégico** - Realiza análisis sobre la problemática del desarrollo rural y las políticas sectoriales pertinentes;
 - Formula marcos de programación y brinda apoyo a las regiones y demás unidades funcionales en los procesos correspondientes; conduce y orienta el proceso de programación presupuestaria de la institución, fijando los lineamientos para la elaboración de los diagnósticos y estrategias regionales;
 - Orienta y supervisa la evaluación de los impactos de las políticas, programas y proyectos; apoya la integración de indicadores objetivos en el proceso de planeación.
 - Con el apoyo de los Departamentos de Servicios, coordina el diseño de productos institucionales.
- Departamento de Finanzas y Administración** - Administra los recursos financieros, materiales e informáticos del Instituto.
- Departamento de Recursos Humanos** - Desarrolla, regula y administra los sistemas de Recursos Humanos institucionales.
- Departamento Financiero** - Identifica, desarrolla y evalúa políticas, programas e instrumentos de financiamiento para apoyar a los usuarios de INDAP.
 - Promueve la movilización, enlace y coordinación con entidades públicas y privadas en materia de financiamiento de la pequeña agricultura familiar campesina.
 - Diseña, regula, administra y monitorea los instrumentos de financiamiento de corto y largo plazo y bonificaciones que provee la institución a sus beneficiarios.
 - Coordina, supervisa, apoya y monitorea la implementación de los productos de su ámbito a nivel regional
- Departamento de Desarrollo Agrícola** - Identifica, desarrolla y monitorea programas e instrumentos destinados a incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina.
 - Diseña, coordina y monitorea programas y subsidios destinados al desarrollo de recursos productivos y activos de los pequeños productores agrícolas en ámbitos tales como: inversiones y obras de riego, recuperación de suelos, modernización y diversificación productiva, incorporación de tecnología.
 - Diseña, coordina y monitorea programas y subsidios destinados al desarrollo de capacidades productivas por medio de asesorías, transferencias y proyectos de intervención, que permitan a los pequeños productores, en forma individual o asociada mejorar la gestión productiva y comercial de sus explotaciones.
 - Define políticas, normas y procedimientos, mantiene registros y monitoreo de los operadores y proveedores externos que participan en la ejecución de los programas a su cargo.
 - Coordina, supervisa, apoya y monitorea la implementación de los productos de su ámbito a nivel regional

- Departamento de Desarrollo Empresarial**
- Identifica, desarrolla y monitorea programas e instrumentos destinados a promover e incrementar el desarrollo y las capacidades empresariales de la agricultura familiar campesina.
 - Diseña, coordina y monitorea programas, asesorías y actividades tales como: formación, apoyo y asesorías a redes por rubro a niveles nacional, regional y local; formación y apoyo a centros de gestión empresarial; apoyo a la formación de empresas e iniciativas empresariales de jóvenes rurales; apoyos de mercadeo de productos; servicios de asesoría en gestión empresarial y comercial.
 - Administra sistemas de información de mercado y productos agrícolas especializados en el nivel y áreas locales, atinentes a la producción de la pequeña agricultura.
 - Define políticas, normas y procedimientos, mantiene registros y monitoreo de los operadores y proveedores externos que participan en la ejecución de los programas a su cargo.
 - Coordina, supervisa, apoya y monitorea la implementación de los productos de su ámbito a nivel regional.

b) Estructura regional

El INDAP cuenta con 13 Direcciones Regionales. Cada región posee una estructura con variantes propias.

Una caracterización global y sintética de las funciones que asumen las Direcciones Regionales de INDAP es la siguiente:

1. Implementan las políticas, programas e instrumentos del Instituto, contando como soporte con la estructura regional (en cada capital de región) y las agencias de área (situadas a nivel local, cubriendo una comuna o agrupación de ellas).
2. El nivel regional administra los presupuestos, RR.HH., infraestructura y tecnología del Instituto en cada región.
3. El nivel regional articula y coordina la ejecución de los Programas INDAP con las entidades públicas y privadas de cada región.
4. Normalmente, en la estructura regional se observa: (a) un conjunto de *unidades que brindan soporte funcional* (administración y finanzas, RR.HH., Informática, Asesoría Jurídica, Contraloría, Auditoría, Comunicaciones); (b) *Unidades operativas*, ligadas a la ejecución de los instrumentos y líneas de trabajo del Instituto, tales como : servicios financieros (crédito), desarrollo agrícola, desarrollo empresarial, riego, etc.(c) *Unidades orientadas a la planificación, monitoreo, control coordinación de la gestión* (ej. Planeamiento Estratégico, Control de Gestión, Secretaría. Por normativa, en cada región debe conformarse un Consejo Regional Asesor, integrado por los Secretarios Regionales Ministeriales (SEREMIs) de Agricultura y Planificación (MIDEPLAN), y cinco representantes de las organizaciones de pequeños productores agrícolas y campesinos.

c) Agencias de área

Constituye la plataforma a nivel local a través de la cual el INDAP se relaciona directamente con los usuarios.

Al año 2001, INDAP contaba con 111 agencias de área. Como complemento, el Instituto opera a través de Oficinas Móviles que acceden a localidades y territorios específicos para difundir y ejecutar los programas y servicios de la institución.

En la zona comprendida entre la VII y X regiones se localiza el grueso de agencias de área (77).

	REGION	NÚMERO DE OFICINAS	
		Agencias de Áreas	Oficinas Móviles
I	Tarapacá	2	0
II	Antofagasta	0	0
III	Atacama	0	0
IV	Coquimbo	2	1
V	Valparaíso	5	0
VI	L. B.O' Higgins	8	2
VII	Maule	10	2
VIII	Bio-Bio	18	2
IX	Araucanía	21	2
X	Los Lagos	22	2
XI	Aysén	5	0
XII	Magallanes	3	0
XIII	R. Metropolitana	5	0
	Total	111	11

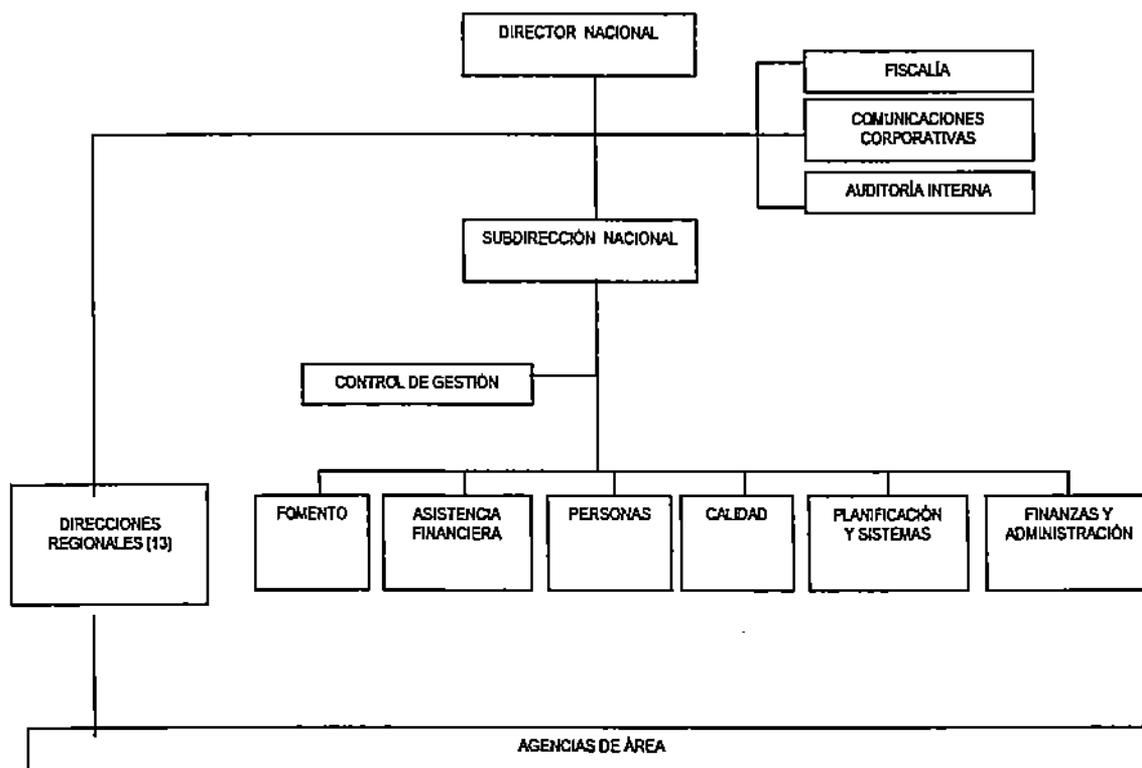
Fuente: BGI INDAP 2001

Las principales funciones que cumple esta instancia, son:

1. Difunde los programas y servicios institucionales a nivel local.
2. Detecta, recibe y procesa las demandas de los usuarios, derivándolas o canalizándolas hacia algún servicio.
3. Atención de usuarios, e inscripción en programas, servicios e instrumentos.
4. Implementación de programas y servicios financieros, de desarrollo agrícola y empresarial.
5. Actúa como lugar de ejecución de actividades de programas y servicios cuando corresponde.
6. Coordina la implementación de programas con las organizaciones, grupos y miembros de las comunidades locales.

Nueva estructura organizacional INDAP.

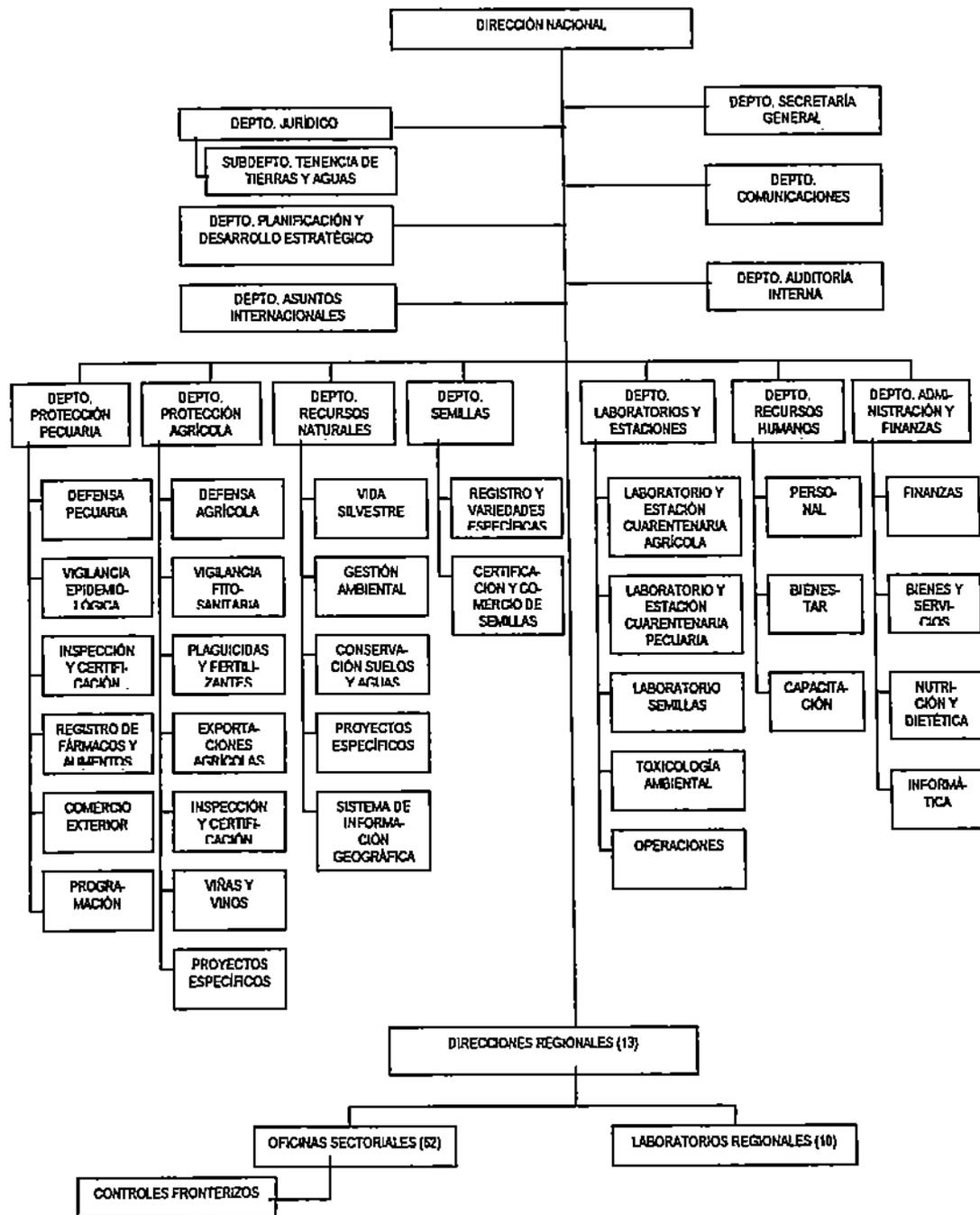
En el siguiente organigrama, se consigna la nueva estructura organizacional de INDAP, que se encuentra en implantación a partir de mediados del año 2002.



SAG

Estructura Organizacional ⁶

a. Estructura Nacional



Principales funciones de los componentes de la estructura:

Dirección Nacional	- Núcleo central de conducción estratégica de la institución. Asume la función de gerencia superior del Servicio y le corresponde ejercer la representación judicial y extrajudicial del Servicio; responsable de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución.
Secretaría General	- Opera como Secretaría de apoyo a la labor del Director Nacional; asume tareas de coordinación y supervisión de actividades institucionales; subroga a la Dirección y representa a la institución en actividades externas e internas a solicitud de Dirección.
Departamento Jurídico	- Asesora a la Dirección Nacional y las unidades de la organización en todas las materias de carácter legal que correspondan; asume la defensa legal del Servicio; supervigila las labores jurídicas y normativas de los niveles regionales del SAG; gestiona procesos jurídicos referidos a la tenencia de tierras y aguas (ex CORA).
Departamento de Comunicaciones	- Desarrolla las políticas comunicacionales del SAG a nivel nacional e internacional; desarrolla políticas, programas e instrumentos de comunicación corporativa interna; coordina la red de personal que opera las comunicaciones internas en la Intranet del Servicio; asume la gestión de Relaciones Públicas y producción de eventos del Servicio; coordina el funcionamiento de las Oficinas de Información del Servicio; dirige y coordina el Centro de Documentación de la institución.
Departamento de Planificación y Desarrollo Estratégico	- Coordina los procesos, metodologías e instrumentos de planificación, programación y monitoreo de la institución. - Formula los marcos de programación y brinda apoyo a las regiones y demás unidades funcionales en los procesos correspondientes; conduce y orienta el proceso de programación presupuestaria de la institución. - Coordina la implantación y ejecución de los Programas de Mejoramiento de Gestión, de origen externo o interno. - Realiza los estudios tarifarios respecto de los servicios a terceros que brinda la institución. - Administra el Fondo de Mejoramiento del Patrimonio Sanitario (fondo concursable) - Monitorea y evalúa programas, proyectos, procesos y estructuras del Servicio.
Departamento de Auditoría Interna	- Asesora a la Dirección Nacional en la evaluación de los sistemas de control interno, gerencia estratégica y control de gestión; desarrolla auditorías de carácter preventivo; controla el uso de los recursos y la transparencia de las operaciones, cautela la probidad y transparencia de las actividades institucionales; audita a los Centros de Responsabilidad del Servicio en las áreas de riesgo que se definan.

⁶ La estructura está reconstruida principalmente a partir de entrevistas a Directivos y Jefes de Departamento del nivel central, documentación y resoluciones del Servicio. Corresponde a lo existente a finales del año 2001 y comienzos del 2002.

- Departamento de Protección Pecuaria:**
- Diseña, coordina, ejecuta y/o supervisa operacionalmente el conjunto de políticas, normas, programas, sistemas y actividades destinados a la protección y el mejoramiento de la condición del estado de los recursos productivos pecuarios, en sus dimensiones sanitaria, genética y de calidad alimentaria.
 - Administra sistemas de vigilancia externa e interna; sistema cuarentenario; sistema emergencial; sistema de bioseguridad; proyectos de control y/o erradicación de enfermedades (nacionales y regionales).
 - Diseña, coordina y monitorea políticas, programas, normas y procedimientos destinados a promover el mejoramiento de la calidad de los productos provenientes de la industria pecuaria. Para ello, opera programas de certificación de planteles animales bajo control oficial (PABCO); sistemas de aseguramiento de calidad para productos de origen pecuario; programas de control de residuos; sistemas de registro y control de insumos pecuarios; programas de mejoramiento genético animal y registros genealógicos de especies animales; fiscaliza el cumplimiento de la Ley de carnes y sus reglamentos.
 - Participa en la gestión de apertura de mercados externos para los productos pecuarios a partir de la condición sanitaria y calidad de los productos del país y/o zonas. Para ello, certifica exportaciones de productos pecuarios; formaliza la certificación de país y/o zona libre a enfermedades; establece acuerdos de equivalencias sanitarias; participa en organismos y foros internacionales y en los equipos negociadores de acuerdos comerciales y libre comercio.
- Departamento de Protección Agrícola**
- Responsable de diseñar, coordinar, ejecutar y/o supervisar operacionalmente el conjunto de políticas, normas, programas, sistemas y actividades destinados a la protección y el mejoramiento de la condición fitosanitaria nacional, en sus dimensiones sanitaria, genética y de calidad alimentaria.
 - Coordina la operación de sistemas cuarentenarios : externo, de post-entrada e interno; sistemas y programas de control de insumos tecnológicos agrícolas; sistemas de análisis y evaluación de riesgo de plagas y organismos genéticamente modificados. .
 - Coordina la operación de sistemas nacionales de vigilancia, sistemas de información fitosanitaria y sistemas de evaluación de riesgo de plagas.
 - Diseña, coordina y monitorea políticas, programas, normas, sistemas y procedimientos para la certificación de exportaciones agrícolas y forestales. Para ello, coordina la operación de sistemas de inspección SAG en origen, sistema de inspección SAG en puertos de embarque; sistema de inspección conjunta de pre-embarque SAG/USDA/APHIS para los productos agrícolas con destino a Estados Unidos; programa de exportación de productos forestales; programa de exportación de material de reproducción gámico y agámico.
 - Diseña, coordina y monitorea programas, normas, sistemas y procedimientos para garantizar la genuinidad e inocuidad de las bebidas alcohólicas, alcoholes etílicos y vinagres. Para ello, coordina la operación de sistemas de certificación de la denominación de origen de los productos de exportación, de acuerdo a los requerimientos de los países de destino; fiscalización de vinos y piscos con denominación de origen para la protección de ésta, y aplicación de la zonificación vitícola; mantención de sistema de información y estadísticas del sector vitivinícola.
 - Diseña, coordina y monitorea programas, normas, sistemas y procedimientos para mantener la condición de país libre de moscas de la fruta.

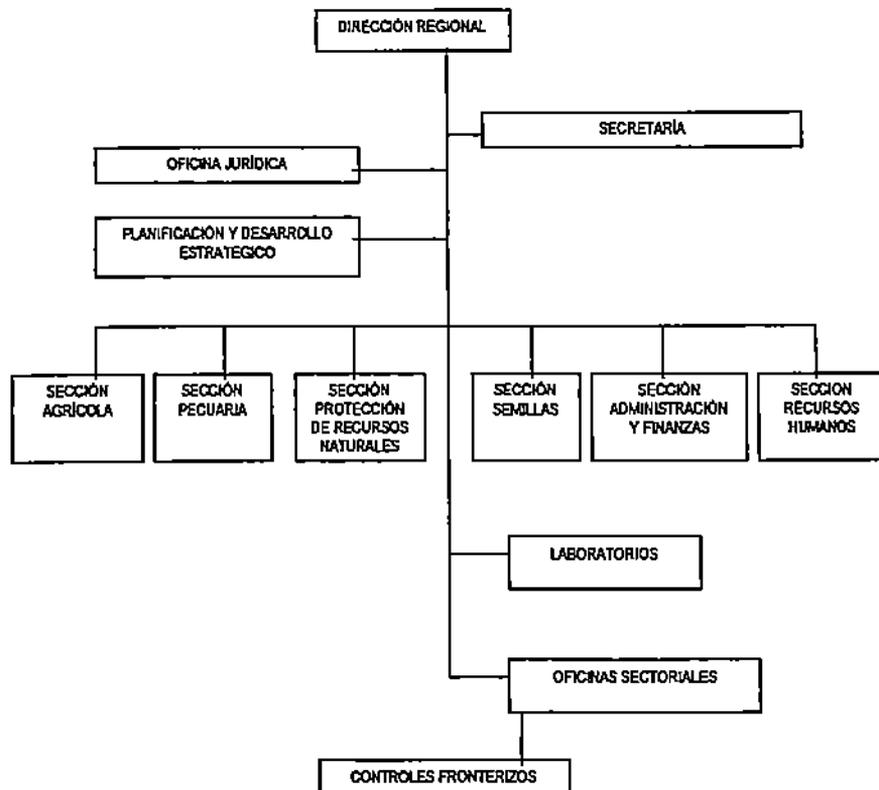
- Departamento de Recursos Naturales Renovables**
- Responsable de diseñar, coordinar, ejecutar y/o supervisar operativamente normas, programas, sistemas y actividades destinados a la protección de los recursos naturales renovables que inciden en el ámbito de la producción agropecuaria del país, así como prevenir impactos ambientales que afecten la calidad y cantidad de dichos recursos y la biodiversidad de ecosistemas de vida silvestre.
 - Diseña, coordina y monitorea normas y sistemas para fiscalizar y controlar el cumplimiento de disposiciones legales y normas vigentes sobre la protección y uso sustentable de flora no forestal, la fauna silvestre terrestre y la conservación de su biodiversidad; la defensa de los suelos agrícolas y la prevención de la contaminación de los recursos agropecuarios.
 - Realiza actividades, programas de prevención y evaluaciones de impactos ambientales que afecten la calidad y cantidad de los recursos naturales que generen proyectos de inversión o actividades que deban someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental.
 - Elabora y coordina estudios y diagnósticos destinados a conocer la condición y tendencia de los recursos naturales renovables que inciden en el ámbito de la producción agropecuaria; efectúa catastros y actualiza estudios sobre suelos agrícolas; evalúa pérdidas de productividad del suelo a causa de la erosión y actualiza información sobre superficies erosionadas en el país; evalúa el estado y tendencia de las praderas nativas, manteniendo bases de datos y monitoreo de los cambios en la condición y tendencia de las formaciones vegetacionales; opera Sistemas de Información Geográfica (SIG) que apoyan las labores del Departamento y otras unidades del SAG.
 - Administra el programa de incentivos para la recuperación y conservación de suelos degradados; participa en la fiscalización y el control del fomento a la inversión privada en obras menores y medianas para mejoramiento de riego y drenaje.
 - Promueve el desarrollo de la Producción Agrícola Orgánica, estableciendo una legislación para la implementación de un sistema de certificación de productos orgánicos, mediante organismos privados debidamente acreditados.
- Departamento de Semillas**
- Responsable de diseñar, coordinar, ejecutar y/o supervisar operativamente normas, programas, sistemas y actividades destinados a dar certificación de semillas y plantas frutales según estándares de calidad genética y sanitaria ; fiscalizar y controlar el comercio de semillas y viveros de plantas.
 - Administrar los procesos de certificación de semillas, garantizando los requisitos de pureza varietal, sanidad y demás establecidos en las normas de certificación.
 - Administrar los procesos de certificación de plantas frutales, definiendo las normativas correspondientes.
 - Desarrollar programas y acciones que promuevan e incentiven la obtención de nuevas variedades vegetales en el país y la llegada de variedades extranjeras.
 - Fiscaliza y controla el cumplimiento de los requisitos de calidad exigidos para semillas y plantas frutales que se comercian en el país.
- Departamento Laboratorios y Estaciones Cuarentenarias**
- Apoyar la labor de los Departamentos Técnicos en el diagnóstico fito y zoonosanitario, a través de resultados de análisis y servicio de cuarentenas; administrar la infraestructura tecnológica compuesta principalmente por: Laboratorios y Estación Cuarentenaria Agrícola; Laboratorios y Estación Cuarentenaria Pecuaria; Laboratorio de Semillas; Laboratorio de Toxicología Ambiental; Centro de Producción de Insectos Estériles; Laboratorios regionales.
 - Dirigir y coordinar la estandarización de diagnóstico sanitario y desarrollar la coordinación técnica de todos los laboratorios de la red del SAG.
 - Coordinar y proponer la normativa técnico legal que regula la acreditación de terceros laboratorios.
- Departamento de Recursos Humanos**
- Desarrolla, regula y administra los sistemas de Recursos Humanos institucionales.
- Departamento de Administración y Finanzas**
- Administra los recursos financieros, materiales e informáticos del Servicio.
 - Administra los servicios generales y de casino a la estructura del SAG central.
 - Planifica, coordina y supervisa la gestión informática de la institución; administra las redes de datos, la infraestructura y equipamiento tecnológico informático; gestiona el desarrollo, implantación y monitoreo de software y aplicaciones atinentes a la organización; administra los servicios de internet e intranet institucionales; administra los servicios de soporte

informático.

b) Estructura regional

El SAG cuenta con 13 Direcciones Regionales. La estructura tipo de estas Direcciones es la siguiente:

Organigrama tipo de Direcciones regionales



La estructura base antes consignada, puede presentar variaciones por Región, las cuales difieren en cuanto a tamaños organizacionales y número de oficinas bajo su dependencia:

Tamaño Direcciones Regionales SAG

REGIÓN	N° de personal * de la Dirección Regional	N° de personal de la Dirección Regional	N° de oficinas sectoriales dependientes de cada Dirección Regional
I	17	76	3
II	11	11	2
III	11	11	2
IV	30	30	3
V	31	31	7
VI	22	22	4
VII	34	34	5
VIII	19	19	8
IX	41	41	5
X	25	25	10
XI	42	42	4
XII	20	20	4
RM	29	29	5

Fuente: Elaboración propia. Información proveniente de Bases de Datos de personal . Dic. 2001.

*: Incluye personal de la Dirección Regional respectiva y Laboratorios Regionales.

Una caracterización global y sintética de las funciones que asumen las Direcciones Regionales del SAG es la siguiente:

1. Implementan las políticas, programas e instrumentos del Servicio, contando como soporte con la estructura regional y las oficinas sectoriales.
2. En el orden sanitario, las Direcciones Regionales, en conformidad con las políticas definidas por la Dirección Nacional, pueden declarar o establecer zonas de control sanitario, cuarentenas, barreras sanitarias, aislamiento, despoblamiento de veranadas o restricciones para su uso; otorgar autorización para el traslado de animales; ordenar vacunaciones y pruebas diagnósticas; disponer la realización de análisis y reacciones reveladoras; y decretar sacrificios, destrucción o reexpedición de animales y vegetales, productos, subproductos y derivados enfermos o contaminados o sospechosos de estarlo.
3. Administra los recursos financieros, humanos, de infraestructura y tecnológicos del Servicio a nivel regional, de acuerdo a la política y distribución fijada por la Dirección Nacional, y conforme a otros recursos provenientes de la Región. Elabora proyectos presupuestarios y programáticos para el Servicio en la región, los que son sometidos al proceso de análisis y formulación nacional institucional.
4. El nivel regional articula y coordina la ejecución de los Programas con las entidades públicas y privadas de cada región.
5. Normalmente, en la estructura regional se observan: (a) unidades o encargados que se corresponden a las áreas organizacionales vinculadas a servicios y productos del SAG, y que se encuentran estructuradas también a nivel central, esto es: *protección agrícola, protección*

- pecuaria, protección de recursos renovables, semillas (con menor frecuencia⁷). Estas unidades o encargados, son responsables de la coordinación de la ejecución operacional a nivel de la región de las políticas, normas, programas, proyectos y actividades de cada área particular; (b) unidades o encargados funcionales, que ejecutan los procesos administrativos, contables y financieros de apoyo (finanzas, administración, recursos humanos); (d) encargados de programación y estudios que sirven de soporte a los procesos de planificación, monitoreo y seguimiento de la gestión institucional, bajo las directrices del Depto. Central de Planificación y Desarrollo Estratégico.
6. Además del complejo de Laboratorios centrales localizados en Lo Aguirre (RM), el SAG posee una red de laboratorios localizados en 10 regiones. Se trata de estructuras pequeñas (1 a 4 profesionales aprox.) que prestan servicios a nivel regional.

c) Oficinas sectoriales y controles fronterizos

Constituye una plataforma de 62 oficinas a nivel de áreas geográficas locales (provincias, comunas) a través de la cual el SAG ejecuta operacionalmente servicios, programas, proyectos, fiscalizaciones, controles y actividades institucionales.

La institución cuenta con 48 controles fronterizos, que operan como puntos de inspección y barrera fito y zoonosanitaria. El tamaño (personal asignado) de estas barreras es en general pequeño, y está dado por uno o más inspectores del servicio. Sin embargo, algunos de ellos (por ejemplo el existente en el Aeropuerto Comodoro Arturo Merino de Santiago) poseen un tamaño e infraestructura mayor y son considerados equivalentes a una Oficina del Servicio⁸.

Número y Distribución de Oficina y Controles Fronterizos del SAG.

		REGION												
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM
N° de Oficinas sectoriales		3	2	2	3	7	4	5	8	5	10	4	4	5
N° de controles Fronterizos	Terrestres	5	4	1	1	0	0	1	0	3	3	3	0	1
	Marítimos	2	1	1	1	3	0	0	2	0	2	2	3	0
	Aéreos	2	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia, basada en documentos SAG.

En cuanto a las principales características y funciones de las oficinas sectoriales del SAG, estas se pueden sintetizar en lo siguiente:

1. El tamaño de las oficinas es variable (en promedio 12 personas, aún cuando existen oficinas con más de 20 funcionarios y otras con 2 personas), de acuerdo a las especificidades del territorio a cargo (volumen de servicios, controles, proyectos y programas implementados en la zona de jurisdicción, etc.)
2. Cada oficina está a cargo de un Jefe.

⁷ Sólo en regiones VI, VII, VIII, IX, X y RM.

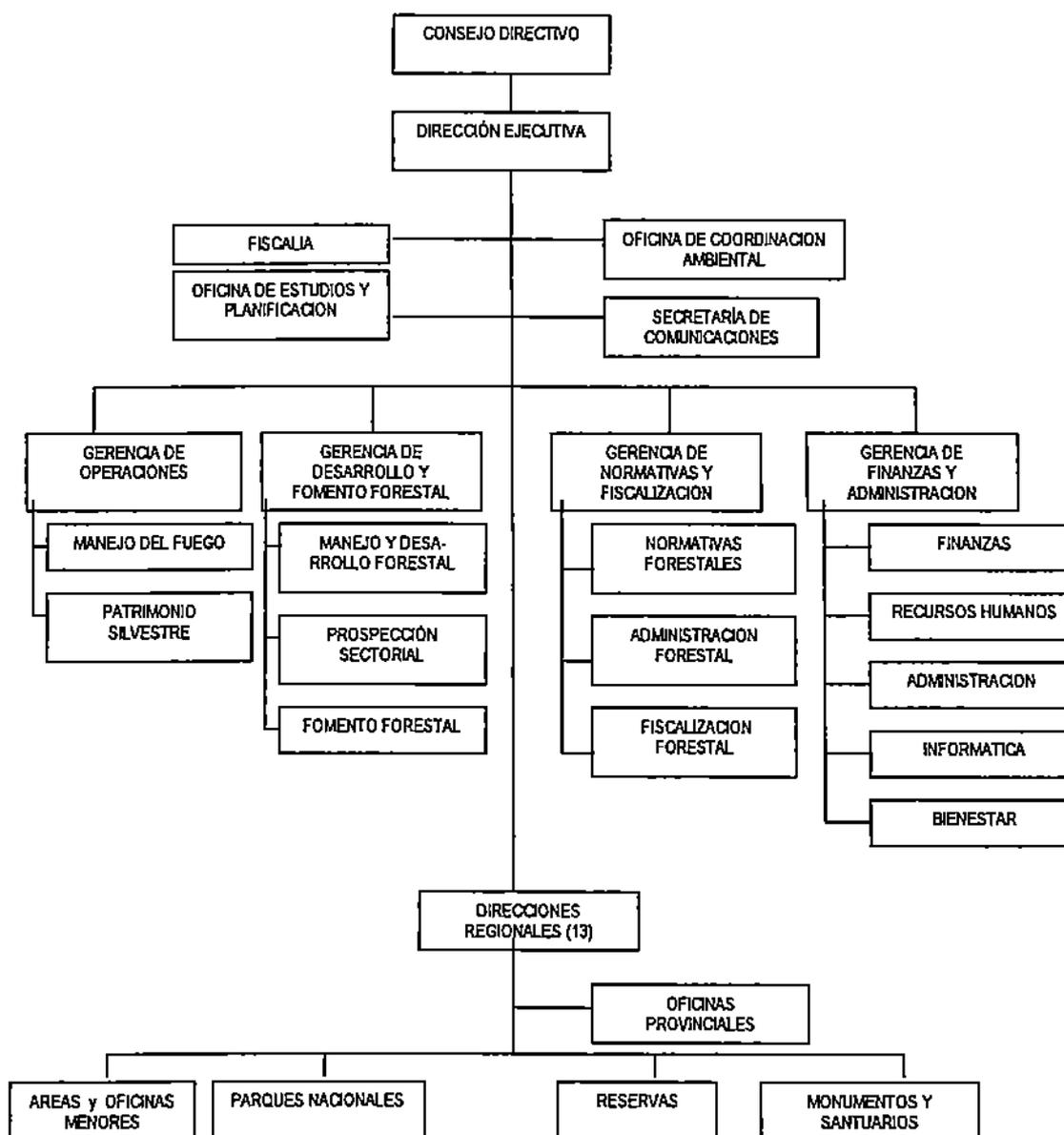
⁸ La labor del SAG en los controles fronterizos se realiza en el marco de coordinaciones, convenios y trabajo conjunto con otras instituciones: Servicio Nacional de Aduanas, Policía de Investigaciones, Gobernaciones Marítimas, Servicio Nacional de Salud, Gobernaciones Provinciales y Carabineros de Chile.

3. En general, el personal se compone de profesionales (40 %), técnicos (40 %), administrativos y auxiliares (20 %).
4. Normalmente, en cada oficina existen encargados de áreas programáticas del SAG, esto es: protección agrícola, protección pecuaria y protección de recursos naturales.
5. Básicamente, las oficinas ejecutan operacionalmente los programas, proyectos y servicios de la institución para el territorio a cargo.

CONAF

Estructura Organizacional⁹

a. Estructura Nacional



⁹ La estructura está construida a partir del organigrama proporcionado por la organización y el chequeo a partir de entrevistas a Directivos y Jefes de Departamento del nivel central. Se han agregado las estructuras de nivel regional, provincial, áreas oficinas menores, parques, reservas, monumentos y santuarios, para completar la visión global de la organización. El levantamiento, corresponde a lo existente a finales del año 2001 y comienzos del 2002.

Unidades Componentes	Principales Funciones
Consejo Directivo	- Instancia que ejerce el rol rector de la Corporación ¹⁰ .
Dirección Ejecutiva Nacional	- Núcleo central de conducción estratégica de la institución. Asume la función de gerencia superior del Servicio y le corresponde ejercer la representación judicial y extrajudicial del Servicio; responsable de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución.
Fiscalía	- Asesora a la Dirección Nacional y las unidades de la organización en todas las materias de carácter legal que correspondan; asume la defensa legal de la Corporación; supervigila las labores jurídicas y normativas de los niveles regionales del Servicio.
Oficina de Estudios y Planificación	- Asesora a la Dirección Ejecutiva y unidades organizacionales del Servicio en la planificación institucional, control de gestión y auditoría, estudios y análisis. - Coordina los procesos, metodologías e instrumentos de planificación, programación y monitoreo de la institución. - Coordina la gestión de intercambios y relaciones con entidades internacionales.
Oficina de Coordinación Ambiental	- Coordina la ejecución de acuerdos del Consejo de Gestión Ambiental de CONAF. - Elabora y coordina propuestas, políticas, estrategias, programas y lineamientos de la gestión ambiental institucional; coordina el trabajo institucional en relación al cumplimiento de la Ley de Medio Ambiente; monitorea institucionalmente los programas y lineamientos de la gestión ambiental del Servicio.
Secretaría de Comunicaciones	- Apoya a la Dirección Ejecutiva y unidades institucionales en el ámbito comunicacional, de relaciones públicas y producción de medios (escritos, gráficos, audiovisuales). - Desarrolla políticas, programas e instrumentos de comunicación corporativa interna; coordina el desarrollo de la intranet del Servicio. - Coordina el funcionamiento de las Oficinas de Información del Servicio; dirige y coordina el Centro de Documentación de la institución.
Gerencia de Operaciones	- Diseña, coordina y monitorea políticas, programas, normas y procedimientos relacionados con el manejo del fuego; propone presupuestos y uso de recursos del área - Planificar y organizar la detección y combate del fuego; coordinar la gestión de recursos y logística relacionada. - Supervisa y controla la gestión operativa, proyectos, programas, planes de manejo, normas y procedimientos relacionados con la administración de las áreas silvestres protegidas del SNASPE. - Desarrollar los estudios de flora y fauna amenazadas de extinción y coordinar con los niveles regionales programas específicos sobre la materia.
Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal	- Fomenta el desarrollo e implementación de modelos de manejo de ecosistemas forestales, en lo referente a bosques, suelo y agua. - Asiste técnicamente a propietarios de suelos y bosques en materias relacionadas con el establecimiento, manejo, utilización y comercialización de recursos forestales. - Monitorea los ecosistemas forestales y el comportamiento sectorial en sus componentes económicos, ambientales y sociales. - Promueve, orienta y apoya la investigación científica y tecnológica en los ámbitos del manejo, incremento, utilización y comercialización de los recursos forestales. - Diseña y propone políticas, instrumentos legales, administrativos y financieros para la creación, manejo sustentable y recuperación de los recursos forestales. - Propone presupuestos y uso de recursos del área.

¹⁰ Está compuesto por: el Ministro de Agricultura; el Director Ejecutivo de la CONAF; dos representantes designados por el Vicepresidente de CORFO; 3 representantes del sector público, uno designado por Ministro el Ministro de Agricultura, otro por el Director del SAG y el restante por el Director del INDAP.

Gerencia de Normativas y Fiscalización

- Propone las normas legales y reglamentarias relativas a la legislación forestal, políticas y estrategias para la fiscalización forestal y ambiental; propone presupuestos y uso de recursos del área.
- Establece normas técnicas y procedimientos internos para la aplicación de la legislación forestal, y la fiscalización forestal y ambiental.
- Planifica, coordina y supervisa las tareas relativas a la administración de la legislación forestal y a la administración de la legislación forestal y ambiental
- Supervisa la aplicación y evalúa los resultados de las normas y procedimientos relativos a la legislación forestal y ambiental a nivel regional.

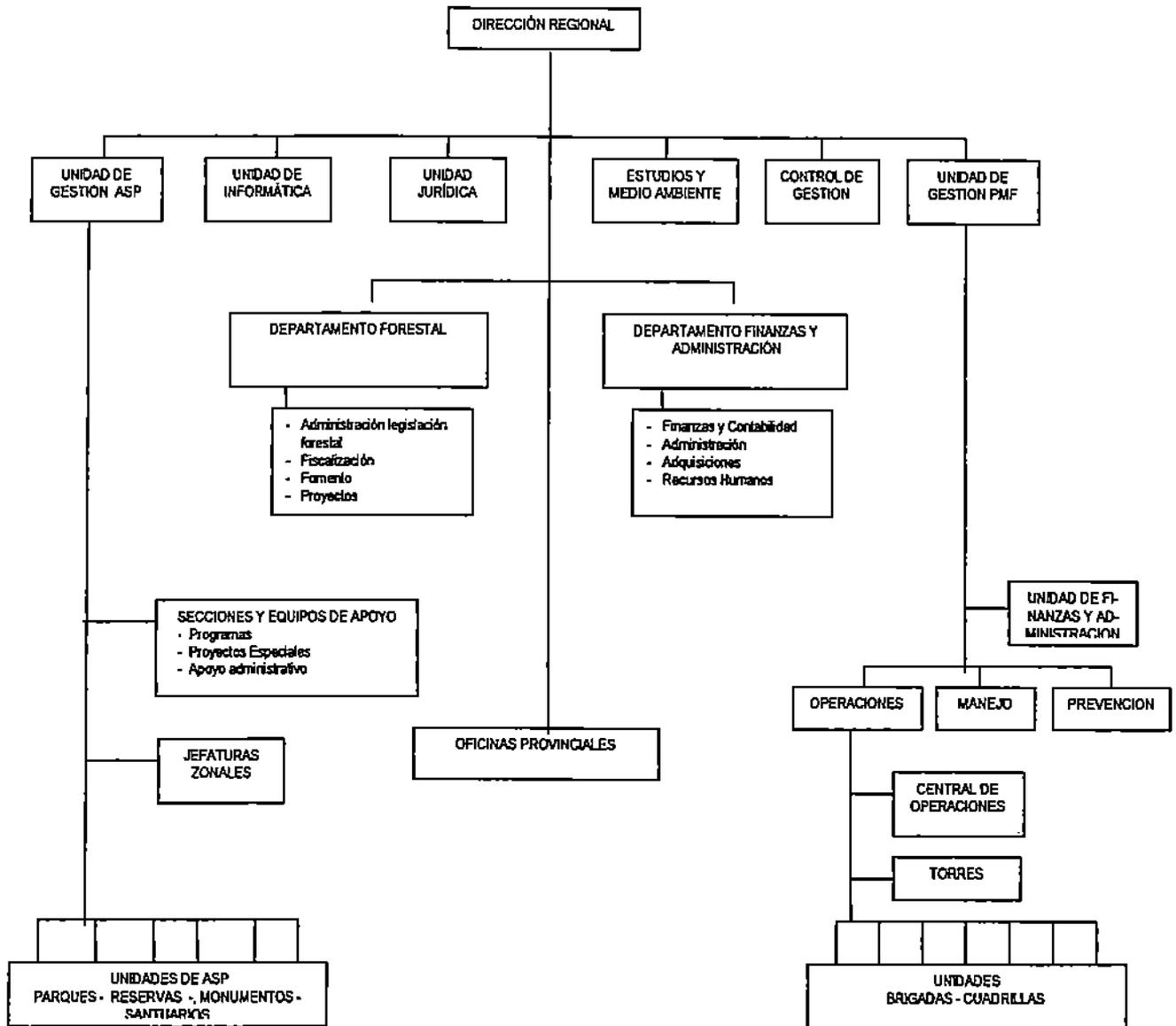
Gerencia de Finanzas y Administración

- Administra los recursos financieros, materiales e informáticos del Instituto.
- Desarrolla, regula y administra los sistemas de Recursos Humanos institucionales.
- Planifica, coordina y supervisa la gestión informática de la institución; administra las redes de datos, la infraestructura y equipamiento tecnológico informático; gestiona el desarrollo, implantación y monitoreo de software y aplicaciones afines a la organización; administra los servicios de red institucionales; administra los servicios de soporte informático.

b) Estructura regional

La Corporación cuenta con 13 Direcciones Regionales. La estructura tipo de estas Direcciones es la siguiente:

Organigrama tipo de Direcciones Regionales CONAF



Elementos relevantes a considerar para la descripción de las estructuras regionales de la institución, son los siguientes:

1. Las estructuras regionales difieren en tamaño y configuraciones específicas que adoptan. Entre los factores que determinan esta variabilidad están: (a) la atribuciones regionales de fijar sus estructuras particulares, cumpliendo el marco general de las orientaciones institucionales; (b) la diversidad del entorno regional en cuanto a la posesión de recursos forestales y naturales, áreas a administrar, superficies a proteger, desarrollo silvícola y demandantes de servicios e instrumentos de fomento (c) el número de unidades y personal perteneciente a la Dirección y las unidades territoriales menores (provincias, reservas, parques, otros).

Tamaño Direcciones Regionales CONAF

REGIÓN	N° total de personal CONAF en la región	N° de oficinas provinciales	N° de Parques Nacionales Administrados	N° de Reservas Nacionales Administradas	N° de Monumentos Nacionales Administrados
I	43	0	2	2	1
II	25	0	1	2	1
III	44	1	3	0	-
IV	72	3	1	2	1
V	125	2	4	3	1
VI	80	3	1	2	-
VII	99	4	0	7	-
VIII	157	4	1	4	-
IX	188	2	5	6	2
X	198	5	5	5	3
XI	117	3	4	11	2
XII	87	1	5	3	3
RM	67	3	0	1	1

Fuente: Elaboración propia. Información proveniente de Bases de Datos de personal. Dic. 2001.

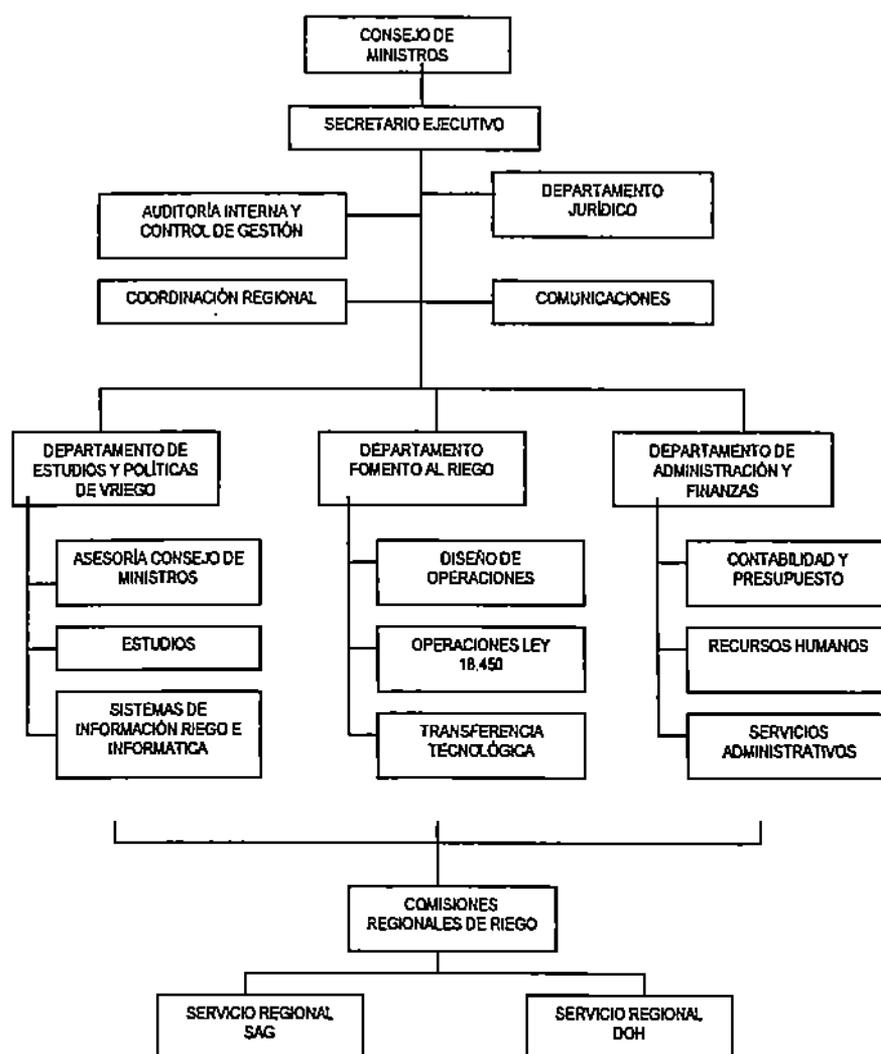
*: Incluye personal de la Dirección Regional respectiva y Laboratorios Regionales.

2. No obstante la variedad de configuraciones departamentales que se presentan entre regiones, se observa comúnmente la existencia de otras áreas o departamentos : (a) el Departamento de finanzas y administración (DEFA), que aborda el área de gestión financiera- contable, administrativa y de recursos humanos; (b) el Departamento Forestal, que según variantes, gestiona instrumentos y programas de fomento, proyectos específicos, y administra y fiscaliza la legislación forestal (aspecto que en algunas regiones cuenta con estructura separada); (c) Las unidades asesoras de la Dirección Regional, que pueden incluir: asesoría jurídica, control de gestión, estudios y planificación, informática, medio ambiente.
3. En todas las regiones se cuenta con Unidades de Gestión de Patrimonio Silvestre (UG ASP). Desde la IV a XII región, incluyendo la Región Metropolitana, se cuenta con Unidades de Manejo del Fuego (UG MF). Estas estructuras, están a cargo de un Jefe Regional bajo cuya dependencia se localizan equipos de apoyo, unidades operacionales y territoriales, con los recursos y personal correspondiente. Se trata de dos líneas programáticas básicas de la CONAF (administración de las ASP y Manejo del fuego), que por su naturaleza, requieren de estructuras especiales. No obstante ello, ambas unidades reportan al Director Regional y se relacionan funcionalmente con el aparato de apoyo administrativo y técnico de la región.

4. Las Direcciones Regionales implementan las políticas, programas e instrumentos del Servicio. En lo fundamental, el diseño, planificación, monitoreo y supervisión de los productos y servicios institucionales, radica en el nivel central de la Corporación. De este modo, el rol de las regiones posee un énfasis táctico y operacional. Cabe señalar sin embargo, que la gestión regional de la Corporación incrementa sus niveles de autonomía en la medida que se accede a fondos de desarrollo regional y aportes de terceros. Otras atribuciones relevantes delegadas a las regiones, son: (a) establecer convenios de forestación y reforestación; (b) comercializar maderas, productos y subproductos forestales y derivados; (c) percibir dinero a nombre de la Corporación, originado por venta o prestación de servicios; (d) suscribir contratos de trabajo para trabajadores temporales o permanentes (no incluíbles en la planta); (e) representar a la Corporación ante organismos públicos y privados de la región.
5. Las oficinas provinciales, representan una estructura menor a la regional, que administra programas y servicios de la Corporación. En lo fundamental, allí se localizan funciones operativas relativas a la promoción del desarrollo forestal, administración y fiscalización de la legislación forestal, funciones de finanzas y administración, apoyos funcionales a las unidades de gestión de patrimonio silvestre y manejo del fuego.
6. Las áreas silvestres protegidas, heterogéneas en tamaño y personal destinado, funcionan en general con una estructura que distingue: (a) un administrador del área; (b) guardaparque(s); (c) personal administrativo; (d) cuadrillas de obras y mantención (e) encargados de proyectos o programas (ej. educación ambiental, manejo de recurso, viveros, protección flora y fauna, etc..).

CNR

a) Estructura Organizacional ¹¹



Unidades Componentes Consejo de Ministros

Principales Funciones

- Le corresponde ejercer un rol rector de la institución. Toma decisiones respecto de la planificación, estudio o elaboración de proyectos de riego, coordinaciones de las entidades públicas y privadas que intervienen en el sector, inversiones a realizar, uso de los recursos¹².

¹¹ La estructura está construida a partir del examen de documentación interna y corresponde a lo existente a finales del año 2001 y comienzos del 2002.

¹² El Consejo está integrado por los titulares de Agricultura - quien lo preside-, Economía, Fomento y Reconstrucción, Hacienda, Obras Públicas y Planificación y Cooperación.

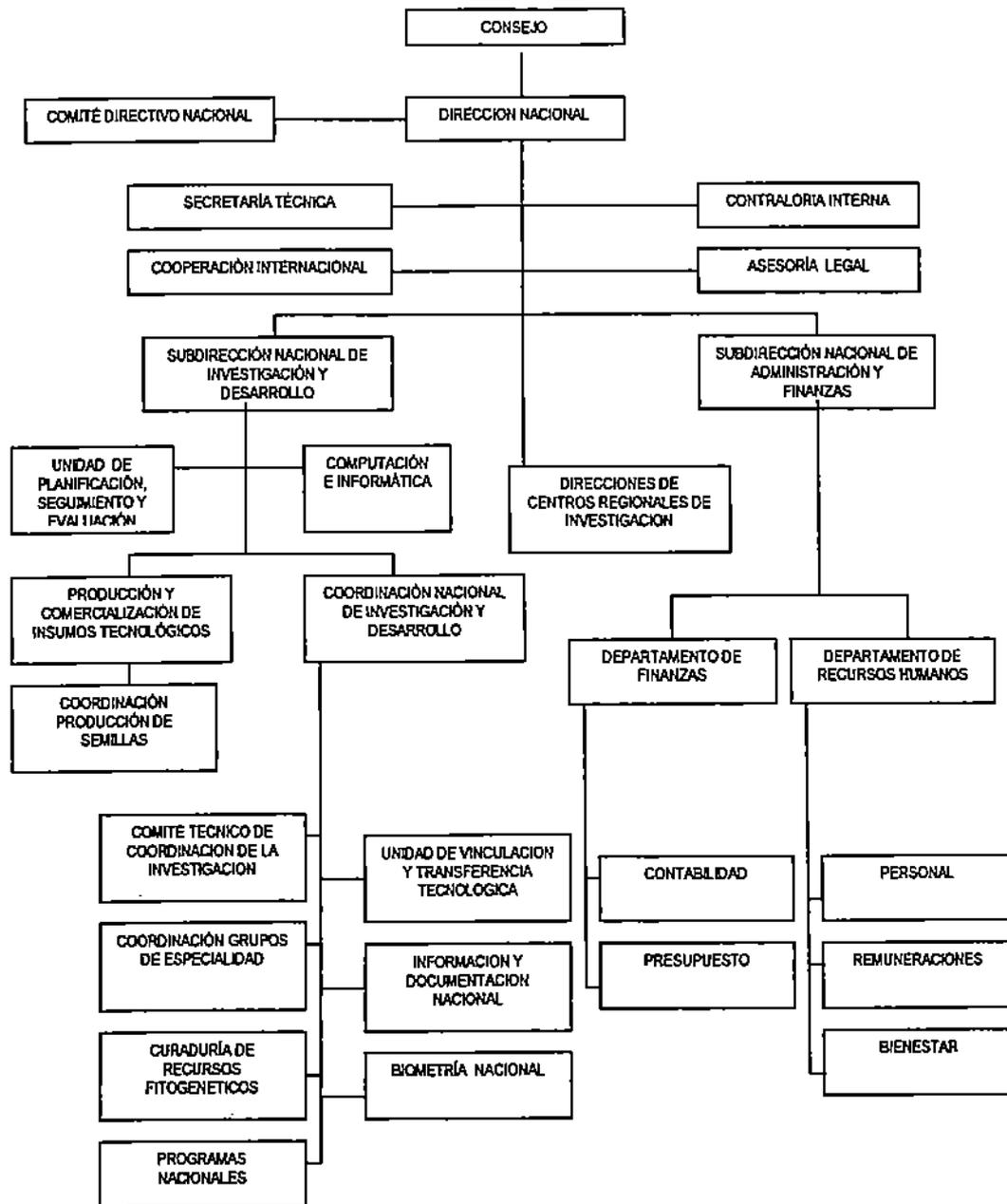
Secretaría Ejecutiva	- Posee como función principal ejecutar los acuerdos que el Consejo adopte y presentar anualmente un programa de acción para la CNR; responsable de la gestión de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución.
Departamento Jurídico	- Asesora a la Secretaría Ejecutiva y unidades de la organización en todas las materias de carácter legal que correspondan.
Auditoría Interna y Control de Gestión	- Supervisa que los objetivos, actividades y procedimientos de la institución se ajusten a las normas legales que correspondan; supervisa la existencia de controles internos y el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros. - Realiza actividades de programación de gestión, administra sistemas de indicadores de control de gestión y programas de mejoramiento. Coordina procesos de mejoramiento, control y evaluación de gestión con otras entidades gubernamentales.
Comunicaciones	- Asesora a la Dirección Ejecutiva en materias de políticas e iniciativas comunicacionales. - Apoya a la CNR y sus unidades en materias comunicacionales asociadas a proyectos y programas del Servicio; apoya a la Dirección Ejecutiva y las unidades del Servicio en la gestión de relaciones públicas y difusión.
Departamento de Estudios y Políticas de Riego	- Desarrolla estudios y proyectos referidos al área riego y drenaje y el impacto de las políticas implementadas en este ámbito. - Analiza y elabora políticas e inversiones en riego, considerando su financiamiento, institucionalidad, tecnología e investigación, extensión y difusión, asistencia y técnica y transferencia tecnológica, uso, desarrollo y conservación del recurso. - Implementa y opera sistemas de información en riego, constituidos por documentación sectorial, bases de datos de proyectos ejecutados, fuentes bibliográficas, sistemas regionales de información, cartografía e información georeferenciada.
Departamento de Fomento al Riego	- Gestiona los instrumentos de fomento y subsidio a la inversión privada en obras de riego en el marco de la Ley N° 18.450. - Gestiona y coordina la implementación de proyectos de transferencia y validación tecnológica en el área riego.
Departamento de Administración y Finanzas	- Administra los recursos financieros, materiales e informáticos del Instituto. - Desarrolla, regula y administra los sistemas de Recursos Humanos institucionales.
Comisiones Regionales de Riego(CRR) y apoyo de Servicios Regionales (SAG, DOH).	- Las CRR coordinan, planifican y supervisan en cada región la aplicación de la legislación e instrumentos de fomento al riego gestionados por la CNR ¹³ ¹⁴ . - Para la aplicación de la Ley de Fomento (18.450), la CNR actúa por delegación de funciones a la Dirección de Obras Hidráulicas del Ministerio de Obras Públicas (DOH) y al Servicio Agrícola y Ganadero del Ministerio de Agricultura (SAG). A su vez, cada Director Nacional de estos servicios delega sus facultades en sus Directores Regionales (en total, suman 26 oficinas regionales).

¹³ Las Comisiones Regionales de Riego (13, una por región) son organismos autónomos creados por Acuerdo del Consejo de Ministros de la CNR. Están integradas por representantes de las siguientes entidades (a) Secretaría Regional Ministerial de Agricultura; (b) Secretaría Regional Ministerial de Obras Públicas; (c) Secretaría Regional Ministerial de Planificación; (d) Dirección Regional de Aguas; (e) Dirección Regional de Obras Hidráulicas; (f) Dirección Regional del Servicio Agrícola y Ganadero; (g) Dirección Regional del Instituto de Desarrollo Agropecuario.

¹⁴ Entre las principales funciones delegadas a las CRR, están: determinar el grado de participación de sus integrantes en la revisión (técnica y legal) de los proyectos presentados a la Ley 18.450 en su región; autorizar la prorroga de los plazos de inicio y término de obras; aprobar las modificaciones técnicas a los proyectos; determinar el grado de participación que corresponderá a las Direcciones Regionales de la DOH y del SAG, o a sus representantes, en la inspección de la construcción de las obras; establecer la estructura administrativa más adecuada para el cumplimiento de sus funciones; analizar la problemática del riego y drenaje de su región, fijar una estrategia regional, proponer estudios, seminarios etc., los que deberán ser informados a la secretaría ejecutiva de la CNR; proponer a la CNR modificaciones a las bases de los Concursos de la Ley 18.450.

INIA

a) Estructura Nacional



Unidades Componentes	Principales Funciones
Consejo	- Es el órgano encargado de la administración superior del Instituto ¹⁵ .
Dirección Nacional	- Ejerce la autoridad técnica y administrativa superior del INIA; es responsable de la gestión de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución.
Comité Directivo Nacional	- La función básica del comité es colaborar con el Director Nacional a fin de informar, orientar, coordinar, analizar y evaluar la marcha científico-técnica, administrativa y financiera de la Institución y la definición en los ajustes que sea necesario realizar ¹⁶ .
Secretaría Técnica	- Apoya técnicamente a la Dirección Nacional y Subdirecciones Nacionales; cumple la función de Secretario del Consejo y de las Juntas Generales de Miembros Fundadores y coordina la capacitación del estamento Profesional del INIA.
Cooperación internacional	- Apoya a la Dirección Nacional del INIA, en la promoción, coordinación e implementación de acciones en el ámbito internacional tales como desarrollo de proyectos de cooperación e intercambio científico- tecnológico.
Contraloría Interna	- Es una unidad de Auditoría Interna, que controla y evalúa el cumplimiento de reglamentos, normas y procedimientos administrativos, contables, económicos, financieros y presupuestarios, así como también emite los informes periódicos correspondientes. - Efectúa análisis y recomienda mejoras en la gestión administrativa institucional.
Asesoría Legal	- Asesora jurídicamente a la Dirección Nacional y Subdirecciones Nacionales en todo lo relacionado con actos, contratos y convenios que realice el INIA con terceros y asume su representación en lo judicial.
Subdirección Nacional de Investigación y Desarrollo	- Ejerce funciones de gerencia institucional del área científico-técnica del INIA. - Subroga al Director Nacional. - Propone al Director Nacional las estrategias, políticas y programas a desarrollar por el Instituto en el área de investigación y desarrollo. - Coordina, toma decisiones y supervisa la marcha del área y unidades a su cargo, tanto a nivel central como regional.
Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación - UPSE	- Apoya la planificación estratégica y el seguimiento y evaluación de las actividades institucionales, con el objeto de proveer información gerencial a la Dirección Nacional y Subdirecciones Nacionales. - Diseña, implementa y coordina procesos e instrumentos de programación y seguimiento de la gestión institucional, particularmente a través del seguimiento de proyectos y el conjunto de recursos asociados. - Apoya los procesos técnicos de formulación de proyectos y la evaluación de sus resultados.

¹⁵ Está presidido por el Ministro de Agricultura y compuesto por: (a) dos representantes del Ministerio de Agricultura designados por el Ministro; (b) un representante de Organizaciones Gremiales relevantes de los pequeños productores agrícolas, designado por el Ministro de Agricultura, de entre las personas que al efecto aquellas propongan; (c) un representante de Organizaciones Gremiales relevantes de los productores agrícolas no comprendidos en la letra anterior, designado por el Ministro de Agricultura de entre las personas que al efecto aquellas propongan; (d) un experto en gestión y transferencia tecnológica del ámbito agropecuario, designado por el Ministro de Agricultura, de entre las personas que al efecto proponga el Colegio de Ingenieros Agrónomos; (e) un académico del sector agropecuario, designado por el Ministro de Agricultura de entre las personas propuestas por las Universidades que sean Miembros Fundadores (Universidad de Chile, P. Universidad Católica de Chile y Universidad de Concepción).

¹⁶ Es presidido por el Director Nacional, y lo componen: (a) el Subdirector Nacional de Investigación y Desarrollo; (b) el Subdirector Nacional de Administración y Finanzas; (c) el Coordinador Nacional de Investigación y Desarrollo; (d) los Directores de Centros Regionales de Investigación; (e) el Jefe Nacional de Planificación, Seguimiento y Evaluación; (f) el Secretario Técnico. Además, cuando el Director Nacional y/o integrantes del Comité así lo decidan, puede participar cualquier invitado que facilite la toma de decisiones del Comité.

Unidad de Computación e Informática	<ul style="list-style-type: none"> - Planifica, coordina y supervisa la gestión informática de la institución; administra redes de datos, la infraestructura y equipamiento tecnológico informático; gestiona el desarrollo, implantación y monitoreo de software y aplicaciones afines a la organización; administra los servicios de red (internet e intranet) institucionales; administra los servicios de soporte informático. - Coordina la gestión informática institucional a nivel de regiones (CRI) y centros experimentales.
Coordinación Nacional de Investigación y Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Coordina las actividades de Investigación y Desarrollo a nivel nacional. - Coordina las actividades de investigación y transferencia de tecnología entre los CRIs y mantiene una permanente interacción con los Subdirectores de Investigación y Desarrollo de los CRIs. - Realiza el seguimiento técnico a los proyectos de Investigación y Desarrollo. <p>Tiene a su cargo las siguientes unidades e instancias organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comité técnico de Coordinación de la Investigación: instancia que, a nivel nacional, promueve, coordina y orienta la vinculación institucional con sus usuarios y las actividades de transferencia tecnológica, difusión, capacitación y comunicación; de modo de garantizar que la tecnología llegue a los usuarios finales, y de lograr que el trabajo del Instituto sea conocido y valorado. Está conformado por el Coordinador Nacional de Investigación y Desarrollo y los Subdirectores de Investigación y Desarrollo de CRIs. - Coordinación de Grupos de Especialidad: Coordina a especialistas de un área temática común, a objeto de potenciar y utilizar mejor los recursos institucionales. Es presidido por un especialista (localizado en regiones) y conformado por el conjunto de profesionales abocados a una determinada temática dentro del Instituto. - Coordinación de Programas Nacionales: Coordina a profesionales y técnicos del INIA que trabajan en un rubro o disciplina, ubicados en distintas áreas geográficas con el objeto de orientar el trabajo del programa con una visión institucional, que contemple tanto los aspectos científico-técnicos, económico comerciales y su transferencia. - Curaduría de Recursos Fitogenéticos: Coordina las actividades institucionales para el manejo de los recursos fitogenéticos y representar a la institución en materias relacionadas al tema, tanto en el plano nacional como internacional. - Información y Documentación Nacional: Coordina la gestión y actividades de las bibliotecas del INIA.
Unidad de Vinculación y Transferencia Tecnológica - UVTT	<ul style="list-style-type: none"> - Promueve, coordina y orienta la vinculación institucional con sus usuarios y las actividades de transferencia tecnológica, difusión, capacitación y comunicación; de modo de garantizar que la tecnología llegue a los usuarios finales, y de lograr que el trabajo del instituto sea conocido y valorado.
Producción y Comercialización de Insumos Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Propone, ejecuta y supervisa las políticas y planes de producción y comercialización de insumos tecnológicos. - Evalúa los proyectos de producción, analiza y evalúa contratos de compraventa de insumos y servicios. Gestiona y mantiene marcas y patentes de la institución; prepara informes y participa en comisiones especializadas a solicitud de la Subdirección Nacional de Investigación y Desarrollo. - Coordina y planifica la producción de semillas de los diferentes CRIs y participa en la elaboración y negociación de convenios de producción.
Subdirección Nacional de Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Ejerce funciones de gerencia institucional en el área administrativa y financiera. - Propone al Director Nacional políticas de administración y finanzas. - Coordina, toma decisiones y supervisa la marcha de administrativa financiera de la institución y sus unidades, tanto a nivel central como regional - Ejecuta, dirige y controla la gestión financiera, contable y presupuestaria del INIA.

Departamento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Propone políticas institucionales en recursos humanos e implementa, organiza, dirige y supervisa su puesta en marcha. - Gestiona la contratación, movimientos y egresos de personal; mantiene registros e información estadística de todo el personal del INIA; prepara y procesa el pago de sueldos nivel nacional; propone, organiza, dirige y administra las políticas y programas de bienestar, culturales y recreacionales destinadas al personal; asesora y coordina materias técnicas y legales de prevención de riesgos.
----------------------------------	---

b) Estructura Regional.

Centros Regionales de Investigación (CRI).

Constituyen la plataforma de acción del INIA a nivel regional, y llevan a cabo el conjunto de proyectos de investigación y desarrollo del Instituto¹⁷.

Las estructuras de los CRIs se adaptan de acuerdo a su tamaño, necesidades y acciones locales.

Los CRI son dirigidos por un Director, responsable del desarrollo, implementación, coordinación y supervisión de las actividades de investigación y administración institucional que fijen la política científico- técnica y administrativa del INIA. En su labor, es apoyado por un Comité Directivo¹⁸. A su vez, los planes de trabajo y presupuestos de los Centros, son aprobados por un Consejo Directivo Regional¹⁹.

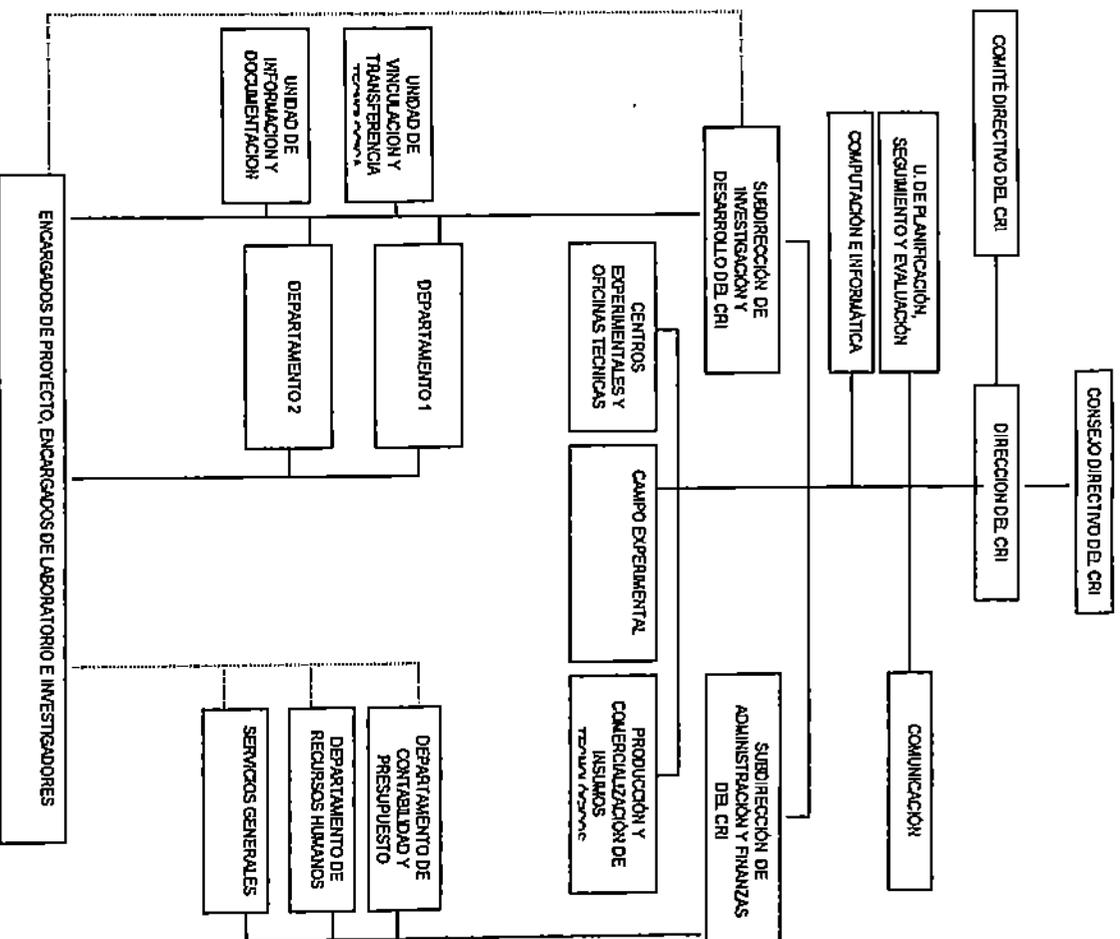
Cada CRI, cuenta con infraestructura, predio e instalaciones donde funciona. A su vez, dependen de él Centros Experimentales y Campos Experimentales, que cuentan con instalaciones y predio en que se ejecutan proyectos e investigaciones. Otra unidad menor son las Oficinas Técnicas las que se constituyen en algún territorio o localidad en que se desarrolla un proyecto específico.

Un organigrama tipo de los CRIs es el siguiente:

¹⁷ El 96 % del personal del Instituto se localiza a nivel de los CRI y unidades menores bajo su dependencia. Actualmente, operan 10 CRI: Intihual (regiones III y IV); CRI V Región (V región); La Platina (región metropolitana); Rayentué (VI región); Raihuén (VII región); Quilmapu (VIII región); Carillanca (IX región); Remehue (X región); Tamel Aike (XI región); Kampenaike (XII región).

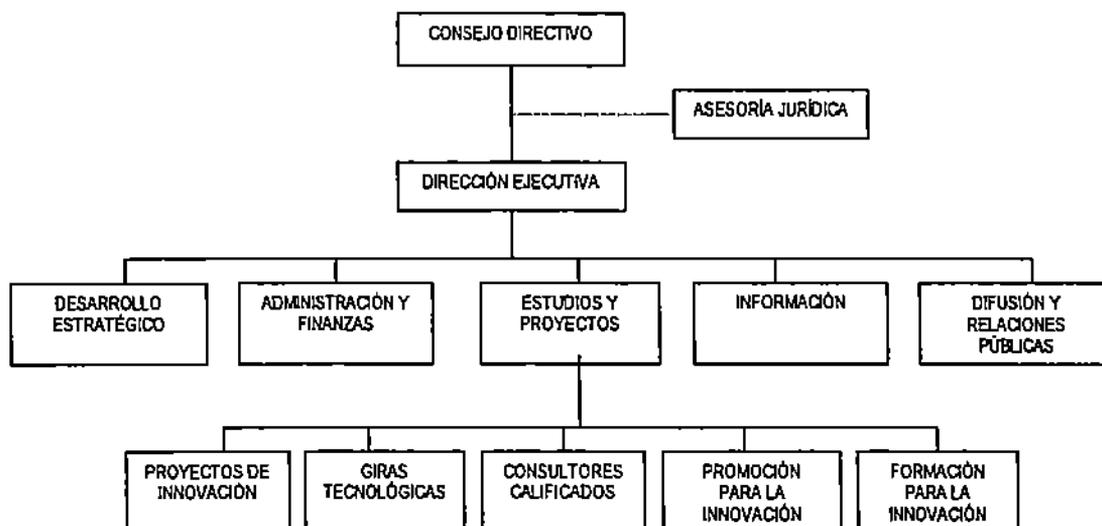
¹⁸ Esta compuesto por (a) El Director del CRI, que lo preside; (b) El Subdirector de Investigación y Desarrollo del CRI; (c) Los Coordinadores de Departamento de Investigación del CRI; (d) Los Subdirectores de Centros Experimentales; (e) El Subdirector de Administración y Finanzas del CRI; (f) El Encargado de la UPSE del CRI.

¹⁹ Los Consejos Directivos Regionales se componen de: (a) Tres miembros designados por el Ministro de Agricultura, de entre los directivos superiores de los servicios públicos regionales vinculados al sector; (b) Cuatro miembros titulares y tres suplentes, representantes del sector silvoagropecuario regional, designados por el Ministro de Agricultura, a propuesta de las organizaciones del sector privado; (c) Pueden integrarse al Consejo, en carácter de temporal y con derecho a voz, otros representantes del sector público y privado, provenientes de las regiones que se ubiquen dentro del ámbito geográfico del respectivo Centro.



FIA

a) Estructura Organizacional ²⁰



Unidades Componentes	Principales Funciones
Consejo Directivo	- El Consejo Directivo está encargado de la administración superior de la Fundación ²¹ .
Dirección Ejecutiva	- Asume la función de gerencia superior de la Fundación y es responsable de la gestión de las políticas, programas, presupuesto y organización de la institución. - La ejerce un profesional designado por el Ministro de Agricultura.
Asesoría Jurídica	- Asesora al Consejo Directivo, Director Ejecutivo y unidades de la organización en todas las materias de carácter legal que correspondan; proporciona asesoría jurídica en la formulación de convenios y contratos; asume la defensa legal de la Fundación en los juicios y acciones legales que lo requieran.
Desarrollo Estratégico	- Articula esfuerzos de innovación desarrollados por los diversos agentes privados y públicos del sector agrario, con el objetivo de impulsar y favorecer el desarrollo competitivo de un conjunto de rubros destacados y prioritarios de la agricultura nacional. Para ello, diseña y actualizar en conjunto con los principales participantes en cada rubro una Estrategia de Innovación Agraria y programas de trabajo por rubro, que permitan orientar y focalizar la acción de FIA en el marco de las estrategias diseñadas.

²⁰ La descripción constituye una síntesis de la documentación institucional que regula su estructura.

²¹ Lo preside el Ministro de Agricultura y está integrado por seis personas de reconocida experiencia en las áreas científica, de la investigación y de la innovación agraria, provenientes de las actividades públicas, privadas, académicas o de organismos internacionales. Estas personas son designadas por el Ministro de Agricultura, quien nombra además, entre los integrantes titulares del Consejo, al Vicepresidente de la Fundación.

- Administración y Finanzas**
 - Administra los recursos financieros, materiales y humanos del Servicio.
 - Ejecuta programas de auditorías financieras a los proyectos financiados por la Fundación; revisa y controla los aspectos e informes financieros de los proyectos y propuestas en ejecución; mantiene al día y en formatos accesibles para los usuarios la información financiera referida a los distintos programas financiados por la Fundación.
- Estudios y Proyectos**
 - Opera y pone a disposición del sector agrario un conjunto de instrumentos o programas de financiamiento que buscan apoyar el desarrollo de proyectos de innovación; la captación de nuevas tecnologías a través de giras tecnológicas y consultorías especializadas; la formación y el perfeccionamiento de quienes se desempeñan en la agricultura; y la difusión tecnológica y promoción de la innovación.
 - Gestiona el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de un conjunto de programas de financiamiento, a saber: proyectos de innovación, giras tecnológicas, contratación de consultores calificados, formación para la innovación, promoción de la innovación. Diseña y opera el instrumental metodológico y de procedimientos aplicado en el ciclo de gestión de los programas a su cargo.
- Información**
 - Planifica, coordina y supervisa la gestión informática de la institución; administra las redes de datos, la infraestructura y equipamiento tecnológico informático; gestiona el desarrollo, implantación y monitoreo de software y aplicaciones atinentes a la organización; administra los servicios de red (internet e intranet) institucionales; administra los servicios de soporte informático; desarrolla y mantiene las bases de datos para las diversas unidades organizacionales; desarrolla y mantiene la Página Web de la institución y sus funcionalidades (biblioteca, bases de datos y sistemas de información); supervisa la elaboración, actualización y mantención de la Intranet del FIA en coordinación con las Unidades de Estudios y Proyectos, de Desarrollo Estratégico, de Difusión, de Administración y Finanzas y Asesoría jurídica.
- Difusión y Relaciones Públicas**
 - Difunde a través de publicaciones, medios escritos, audiovisuales, eventos y otros soportes comunicacionales la labor del FIA y los resultados de sus programas y líneas de trabajo.
 - Sistematiza antecedentes, información técnica y resultados obtenidos en las distintas iniciativas de innovación apoyadas por FIA. Administra los Centros de Documentación (Santiago, Talca) de la institución.
 - Coordina y produce eventos y actividades de Relaciones Públicas institucionales. Lleva el seguimiento e informa sobre las actividades de difusión que realizan los ejecutores de los Proyectos, propuestas de Formación y Promoción, Giras y Consultorías financiadas por la Fundación.

SECCION B: Productos estratégicos y referentes organizacionales responsables

SUBSEDRETARÍA

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1 y 2.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.	Gabinete
1.2 y 2.2. Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.	Gabinete
1.3 y 2.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector	Gabinete
2.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales: IER / INIA/ FIA/ Fondo Promoción de Exportaciones DIRECON/ Emergencias agrícolas/ Instrumentos de Fomento Productivo CORFO (PROFO, FAT, PDP, Seguro Agrícola) / INFOR/ CIREN/ Proyectos de enlace con otras instituciones del Ministerio de Agricultura (MINAGRI): Proyecto de Desarrollo Agrícola Banco Estado, INDAP Agropecuarias / Proyectos con Fundación Chile / Programa Sistema Nacional Menciones de Calidad	Gabinete Unidad de Programación y Evaluación de Gestión
3.1 Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria y presentación de Proyecto de Presupuesto del Ministerio de Agricultura.	División Administrativa Unidad de Programación y Evaluación de Gestión
3.2 Coordinación y seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental.	Unidad de Programación y Evaluación de Gestión
3.3 Seguimiento de los Programas del Compromiso con la Agricultura.	Unidad de Programación y Evaluación de Gestión
3.4 Coordinación (intraministerial) de la Política de Estado para la Agricultura.	Gabinete

ODEPA

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1 Formulación de políticas sectoriales.	Depto. Políticas Agrarias
1.2 Fortalecimiento de la articulación público - privada sobre la base de una agenda común.	Depto. Políticas Agrarias
2.1 Estudios y propuestas en materias de comercio exterior.	Subdirección Asuntos Internacionales
3.1 Información y análisis sobre el sector orientada a la toma de decisiones públicas y privadas.	Depto. de Información Agraria
4.1 Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio.	Depto de Recursos Institucionales

INDAP

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1.1 Programa de Riego - Bono	Depto Desarrollo Agrícola
1.1.2 Sistema de incentivos para la recuperación de suelos degradados	Depto Desarrollo Agrícola
1.1.3 Modernización Agrícola y Ganadera Bono Diversificación Productiva (BDP) Bono Ganadero (BOGAN)	Depto Desarrollo Agrícola
1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar	Depto Desarrollo Agrícola
1.2.1 Programa Indígena	Secretaría general
1.2.2 PRODECOP	Programa PRODECOP
1.3.1 Crédito de largo plazo	Depto. Financiero
1.3.2 Crédito de enlace Forestal	Depto. Financiero

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)	Depto Desarrollo Agrícola
2.1.2 Servicio de Asesoría Técnica Predial (SAT Predial)	Depto. Desarrollo Agrícola
2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural	Depto. Desarrollo Empresarial
2.2.2 SAT Empresas	Depto. Desarrollo Empresarial
2.2.3 Centros de Gestión Empresarial (CEGE)	Depto. Desarrollo Empresarial
2.3.1 Programa de Integración de Empresas Campesinas en Redes de Empresas por Rubros (Red Prorubros)	Depto. Desarrollo Empresarial
2.3.2 Sistema de Información Técnico y Comercial para la Agricultura Familiar Campesina	Depto. Desarrollo Empresarial
2.3.3 Expo Mundo Rural	Depto. Desarrollo Empresarial
2.4.1 Bono de Articulación Financiera (BAF)	Depto. Financiero
2.5.1 Crédito de corto plazo	Depto. Financiero
2.6.1 Servicio Rural Joven	Depto. Desarrollo Empresarial
2.6.2 Programa para mujeres	Secretaría General
2.6.3 PRODECOP SECANO	Programa Prodecop
3.1.1 Fondo de Fomento a la Asociatividad Campesina FONDAC	Depto. Planeamiento Estratégico
3.1.2 PRODECOP	Secretaría General

SAG

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1.1 Mantenión de la condición de Chile libre enfermedades de la lista A de la OIE.	Depto. Protección Pecuaria
1.1.2 Mantenión y mejora de otras enfermedades de importancia económica.	Depto. Protección Pecuaria
1.2.1 Mantenión de Chile libre de plagas de la lista A1 de plagas cuarentenarias.	Depto. Protección Agrícola
1.2.2 Mantenión de la condición actual de las plagas de la lista A2 de clasificación de plagas cuarentenarias.	Depto. Protección Agrícola
1.3 Erradicación de la Brucelosis bovina	Depto. Protección Pecuaria
2.1 Especies de flora y fauna nativa no forestal protegida a través de la ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
2.2 Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de gestión ambiental del sector	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
2.3 Bases técnicas establecidas para la elaboración de políticas nacionales de protección de los RNR (suelo y pradera).	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
3.1 Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios	Depto Asuntos Internacionales Depto Protección Agrícola y Pecuario
3.2 Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales.	Depto Asuntos Internacionales
3.3.1 Certificado de la condición fitosanitaria de los productos silvoagrícolas de exportación	Depto Protección Agrícola
3.3.2 Certificado de la condición zoonosanitaria de los productos pecuarios de exportación	Depto Protección Pecuaria
4.1 Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos.	Depto Protección Agrícola Depto Protección Pecuaria
5.1 Certificado de calidad de semillas	Depto Semillas

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
5.2 Certificado de potabilidad de productos alcohólicos y denominación de origen de vinos y piscos.	Depto. Protección Agrícola
5.3 Locales de expendio de carne bovina y partidas de carne bovina importada fiscalizada.	Depto Protección Agrícola
5.4 Mataderos y centros de faenamiento fiscalizados.	Depto. Protección Pecuaria
5.5 Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados ajustados a normativa vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal.	Depto. Protección Agrícola
6.1 Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación.	Depto. de Semillas
7.1 Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales con el propósito de determinar la necesidad de establecer nuevas formas como ellos deben ser utilizados, para asegurar su sustentabilidad	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
8.1.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de los suelos.	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
8.1.2 Informes de viabilidad técnica de proyectos de riego emitidos.	Depto. Protección de Recursos Naturales Renovables
8.1.3 Sistema de certificación de Agricultura Orgánica reconocido por otros países o mercados	
8.2 Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado, en apoyo a las áreas estratégicas del Servicio.	Depto. Planificación y Desarrollo Estratégico

CONAF

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1 Asistencia Técnica en forestación y diversificación de especies forestales.	
1.2 Asistencia Técnica en manejo productivo de bosques.	Depto. Manejo y Desarrollo Forestal
1.3 Bonificaciones forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados.	Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal
1.4 Información científica, técnica y estadística para la producción y comercialización de productos madereros.	Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal
1.5 Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables.	Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal
1.6 Evaluar y sancionar Planes de Manejo Forestal con Propósito de producción de maderera.	Depto. Administración Forestal
2.1 Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	Depto. manejo y desarrollo Forestal
2.2 Sanción de planes de manejo de bosques con propósitos de producción no madera o servicios ambientales.	Depto. Administración Forestal
2.3 Información científico-técnica y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque	Secretaría de Comunicaciones
3.1 Áreas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados.	Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal
3.2 Implementación de estrategias de prevención contra la ocurrencia de incendios forestales.	Depto. Manejo del Fuego
3.3 Combate contra incendios forestales.	Depto. Manejo del Fuego
3.4 Asistencia Técnica en Control silvícola y biológico de Plagas Forestales.	Gerencia de Desarrollo y Fomento Forestal

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
4.1 Participación en la discusión y generación de un Marco Jurídico que regule la Administración y Operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas	Gerencia de Operaciones
4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE.	Depto Patrimonio Silvestre
4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado.	Depto Patrimonio Silvestre
4.4 Educación e interpretación ambiental de las áreas silvestres protegidas.	Depto Patrimonio Silvestre
4.5 Protección y conservación de especies de flora amenazada	Depto Patrimonio Silvestre
4.6 Protección y conservación de especies de fauna amenazada	Depto Patrimonio Silvestre
4.7 Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país	Depto Patrimonio Silvestre
5.1 Fiscalización de la Legislación Forestal y Ambiental Forestal.	Depto. de Fiscalización Forestal
5.2 Difusión y Asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales.	Depto. de Fiscalización Forestal
5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales.	Oficina de Coordinación Ambiental
 CNR	
Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1 Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje	Depto. Fomento al Riego
2.1 Propuestas de Políticas de riego y drenaje.	Depto. Estudios y políticas de riego
2.2 Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnico económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes	epo. Estudios y políticas de riego
2.3 Elaboración de Estudios de Diagnóstico e impacto	Depto. Estudios y políticas de riego
3.1 Propuestas de acciones de coordinación	Depto. Estudios y políticas de riego
 INIA	
Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1 Nuevas ideas de proyectos innovadores, producto de la participación en Redes internacionales con entidades científicas, en Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de Innovación tecnológica	Dirección Nacional
2.1 Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INIA.	Centros Regionales de Investigación (CRI)
2.2. Recurso fitogenético disponible como base para proyectos biotecnológicos	Centros Regionales de Investigación (CRI)
3.1. Tecnologías e insumos tecnológicos generados a través de proyectos de Investigación y Desarrollo ²² .	Centros Regionales de Investigación (CRI)
3.2 Conocimientos y tecnologías transferidas a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario	Unidades de Vinculación y Transferencia Tecnológica (UVTT)
4.1 Participación activa del sector privado en la generación de ideas de proyectos a través de los Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA	Centros Regionales de Investigación (CRI)
5.1 Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA	Centros Regionales de Investigación (CRI)

²² Incluye los grupos de disciplinas: Riego y Fertilidad, Fitosanidad, Postcosecha – industria, Recursos Naturales, Gestión Productiva, Producción Animal y Otros.

FIA

Producto	Depto. o unidad organizacional responsable principal de la entrega
1.1. Financiamiento a Proyectos de Innovación	Depto. Estudios y Proyectos
1.2. Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados.	Depto. Estudios y Proyectos
1.3. Programa de Formación para la Innovación Agraria	Depto. Estudios y Proyectos
1.4. Programa de Promoción para la Innovación Agraria	Depto. Estudios y Proyectos
2.1. Diseño de Estrategias de Innovación que permiten fortalecer el desarrollo competitivo de diversas actividades agrícolas, a través del análisis y discusión conjunta con los diferentes agentes de los sectores público, privado y académico.	Depto. Desarrollo Estratégico
2.2. Programas por rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas.	Depto. Desarrollo Estratégico
3.1. Sistematización y publicación de resultados	Depto. Información
3.2. Elaboración y distribución periódica de Boletines por Rubros.	Depto. Información
3.3. Realización de Eventos de Difusión	Depto. Información
3.4. Mantención y actualización de la Base de Datos Nacional de Proyectos de Innovación	Depto. Información
3.5 Mantención y actualización del sistema que facilita la búsqueda de información en Internet: Base de Productos del Agro.	Depto. Información

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXO N ° 5

TECNOLOGIAS DE INFORMACION DE LOS SERVICIOS

Enero, 2003

ANEXO 5: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS

Tecnologías de Información Subsecretaría

1. La Subsecretaría forma parte de la red de datos y eléctrica administrada por ODEPA. Las Secretarías Regionales Ministeriales cuentan con la conexión a internet de los Gobiernos Regionales.
2. El Servicio cuenta con 135 computadores personales, 52 de los cuales se localizan en la oficina central y los 83 restantes en las Secretarías Regionales Ministeriales. El estándar de los computadores es satisfactorio (como promedio, están sobre los 4GB de Disco Duro y el 92 % de ellos posee multimedia).
3. La institución cuenta con algunas aplicaciones informáticas en el área administrativo contable. Se trata de módulos no interrelacionados, lo que obliga a interrelacionar datos vía planillas de cálculo o tabulación manual.

Sistemas de Información

Sistema de Control de Documentos	Sistema de Control de flujo de correspondencia.
Sistema de Remuneraciones	Sistema de control y emisión de sueldos del personal de la Subsecretaría de Agricultura. Trabaja con una base de datos local.
Sistema de Contabilidad.	Sistema de Control presupuestario, trabaja con una base de datos local.
Sistema Bodega e Inventario	Sistema de Control de existencia de artículos de oficina y control de inventario, trabaja con una base de datos local.

Tecnologías de Información ODEPA

1. La red de datos de ODEPA está conectada al Ministerio del Interior a través de un enlace de 1 GBps, que permite la conexión a la Intranet del Estado y por el cual entran y salen todas las conexiones hacia internet. El total de usuarios de la Red ODEPA es de 120. A nivel local, las redes de datos - en su mayoría segmentadas, son de tipo Ethernet, cableado de nivel 5, con protocolo TCP/IP y clientes corriendo principalmente aplicaciones sobre Windows 98. Todas las redes locales de ODEPA cuentan con una instalación independiente para la red eléctrica. Solamente los servidores de la red están protegidos con equipos de respaldo de energía (UPS).
2. En cuanto a hardware, la institución posee 17 servidores (13 Sun y 4 Compaq), que operan como servidores de aplicaciones y bases de datos. Los computadores de los usuarios finales corren aplicaciones Windows y son principalmente Pentium modelos Celeron, II, III y IV.
3. La institución cuenta con una importante cantidad de aplicaciones y sistemas de información. En las siguientes tablas se consignan las aplicaciones que se encuentran operando. Cabe señalar que a excepción del software contable administrativo (cuyos módulos fueron comprados a una empresa externa), las aplicaciones son desarrolladas por la unidad de informática de la institución.

Sistemas de Información *

InfoAgroSistema	Aplicación que permite realizar un Monitoreo de competitividad de productos agropecuarios, muestra resúmenes, modelos básicos de rentabilidad, comparación entre modelos, etc.
Sipreme: Sistema de	Aplicación que permite el Monitoreo de precios de frutas en mercados externos.

precios de mercados	
Suscripciones: Sistema utilizado en biblioteca	Aplicación que permite distribuir las publicaciones que se realizan en Odepa.
Comercio Exterior	Aplicación que permite visualizar información relacionada con las exportaciones e importaciones del sector silvoagropecuario, mas insumos y maquinarias, (también información de regiones y balanzas)
Sistema de glosas	Aplicación que permite mostrar la información de comercio exterior con todos sus detalles, utilizada para estudios internos de la oficina
Azúcar aceite y trigo	Aplicación que permite monitorear información de importaciones de los productos de azúcar, aceite y trigo, utilizada para estudios internos de la oficina
Control de gestión	Aplicación que permite hacer programación, seguimiento y control de las metas institucionales como de las metas que son requeridas desde el gobierno
Control de documentos	Aplicación que permite gestionar la información relacionada con los documentos enviados y recibidos en ODEPA
Despliegue: Sistema utilizado en Lo Valledor	Aplicación que permite visualizar en línea la información que se está ingresando de las noticias de mercados
Informes mercados agropecuarios	Aplicación que permite realizar la separata de mercados agropecuarios, además permite realizar consultas específicas sobre productos combinados.
Control de licencias	Aplicación que permite ingresar las licencias de los funcionarios de Odepa y así llevar un control sobre estos
Control de materiales	Aplicación que permite llevar un control y seguimiento de los materiales administrados por el departamento de computación.
Noticias de mercado	Aplicación que contiene precios y volúmenes de frutas y hortalizas de mercados mayoristas de Santiago
Noticias Web: Aplicación utilizada para ingresar las noticias a publicar en web	Aplicación que permite ingresar notas, noticias, documentos que serán publicados en la Internet
Pecuario	Aplicación que permite registrar series de precios de productos agropecuarios
Series de precios	Aplicación que registra precios nominales los cuales se pueden llevar a precios reales o a valores dólares, involucra todos los productos agropecuarios, precios a consumidor, mayoristas, internacionales, etc.
Sipre: Sistema de precios regionales	Aplicación que permite registrar precios de poderes compradores a productos
Usuarios Web: Monitoreo y mantención de usuarios inscritos a través de web	Mantención y administración de usuarios inscritos a través de la Internet

* Todas desarrolladas en Centura Team Developer Version 1.5.

Aplicaciones en WEB *

Comercio Exterior	Aplicación que permite visualizar información relacionada con las exportaciones e importaciones del sector silvoagropecuario, mas insumos y maquinarias
Noticias de mercado	Aplicación que contiene precios y volúmenes de frutas y hortalizas de mercados mayoristas de Santiago
Series de precios	Aplicación que permite visualizar precios nominales los cuales se pueden llevar a precios reales o a valores dólares, involucra todos los productos agropecuarios, precios a consumidor, mayoristas, internacionales, etc.
Portal Web	Portal dinámico construido en base a información almacenada en bases de datos
Encuesta	Aplicación que permite realizar una encuesta a los usuarios que visitan el sitio de Odepa, con esta aplicación se pueden realizar estudios sobre el estado actual del servicio que se está entregando
Formulario de registro	Aplicación que permite a los usuarios inscribirse como usuarios en las bases de datos que están disponibles en la Internet
Control de Asistencia	Aplicación que permite monitorear los horarios de entradas y salidas de los funcionarios de Odepa, como también las horas extras realizadas.

* Todas desarrolladas en Java 2 standard edition.

Sistema administrativo – contable*

- . Sistema contable-administrativo. Aplicación que permite operar el conjunto de procesos contables, presupuestarios, de administración de recursos humanos, adquisiciones, inventario.
 * Desarrollado en Superbase.

Tecnologías de Información INDAP

Características de los Recursos Informáticos de la institución, son las siguientes¹:

1. La Plataforma de red del Servicio utiliza como Sistema operativo de red: Windows NT 4.0 y UNIX SCO; como sistema operativo de escritorio, Windows 95. El nivel central cuenta con 4 Servidores Unix y 20 Servidores NT. En estos, se concentra la información de Correo, Internet, Administración Red, Sistemas en Producción, Sistemas en Desarrollo, Bases de Datos y Winframe. A nivel de regiones se cuenta con 4 Servidores Unix Regionales y 17 Servidores Unix Locales (Áreas). La institución cuenta con una velocidad de conexión a internet de 10 MBps en el nivel central y 14-128Kbps a nivel de Direcciones Regionales y agencias de área.
2. En cuanto a disponibilidad de equipos, INDAP cuenta con 672 computadores personales (PCs), y su distribución de acuerdo a estándar de actualización y tipo de usuarios es la siguiente:

Tipo de usuario	Celeron, Pentium II, III y IV n° y %	Inferiores n° y %	Total N° y %
Operación	434 (65%)	99 (15%)	533 (79%)
Jefatura	122 (18%)	17 (3%)	139 (21%)
Total	556 (83%)	117 (17%)	672 (100%)

1. Sistemas de Información

Los principales sistemas de información disponibles a nivel institucional, son los siguientes:

- Sistema de Información de Créditos (SICRE)
- Sistema de Riego (SIR)
- Sistema de Registro Del Servicio Rural Joven
- Sistema de Consulta de Empresas Campesinas
- FINAFI
- Sistema Control de Viáticos
- Sistema de Control de Caja (SICA)
- Sistema de Control de Vehículos
- Sistema de Manejo del Presupuesto e imputación contable de los gastos
- Sistema MUADIB
- Sistema de Control de Gestión (Seguimiento de metas)

En general, los sistemas y aplicaciones operan en diversos ambientes (Unix SCO, Windows NT, DOS, Windows 3.11), con diversos motores de bases de datos (DBF, SQL Server 6.5, SYBASE, Access), y distintos lenguajes de programación (Foxpro, Web ASP, C+, Visual Basic).

¹ La información fue proporcionada por el Departamento de Informática de INDAP. Toda la información de la sección es la actualizada a Junio de 2002.

Se puede afirmar que se trata de aplicaciones no interconectadas entre sí, sin que exista una estructura de bases de datos interrelacionadas.

Tecnologías de Información SAG

1. El Servicio cuenta con conectividad de red a nivel central, de las Direcciones Regionales y con el complejo de Laboratorios de Lo Aguirre (enlaces vía microondas). El ancho de banda de la red de datos de 256 kbps. A nivel de las oficinas sectoriales, se cuenta con enlaces conmutados (módem).
2. La Página Web nacional del Servicio posee un importante desarrollo en cuanto a material informativo del quehacer y servicios de la institución. En ella, se encuentran disponibles diversos documentos (por ej. normas) disponibles para los usuarios externos. Tres de las trece regiones poseen Portal WEB, los que en general tienen una estructura básica de información y proporcionan la cuenta pública anual.
3. La intranet del Servicio, fundamentalmente tiene un desarrollo informativo, destinado a reportar desde el SAG central y cada región las actividades que se están realizando
4. El principal sistema de información en operación es el Sistema Informatizado de Control y Gestión Integrado (Delfos), que opera con motor de base de datos ORACLE, y conecta en línea el SAG Central y las sedes regionales de todo el país. Este sistema, está acotado a procesos de gestión presupuestaria, contable y administración de personal. En la actualidad, se trabaja en la ampliación de módulos destinados a la planificación y monitoreo de programas, proyectos y metas del Servicio.
5. En cuanto a la disponibilidad de computadores personales, el número y su distribución (SAG central / regiones), esta es la siguiente:

Tipo de usuario	Modelos año 1999 o inferior n° y %	Modelos año 2000 o superior n° y %	Total N° y %
SAG CENTRAL	292 (31%)	240 (26 %)	532 (57%)
REGIONES	235 (25%)	167 (3%)	402 (43%)
Total	527 (56%)	407 (44 %)	934 (100%)

Fuente: Departamento Informática SAG.

Nota : Información a Agosto del 2002. Las cifras no incluyen la compra de equipos en regiones realizadas durante el 2002.

6. Los principales sistemas de información disponibles a nivel institucional, son los siguientes²:
 - Sistema Delfos (módulos contables, presupuestarios y de personal³)
 - Sistema de Información Programa de Recuperación de Suelos Degradados. Administra postulaciones, cálculo de puntaje y bonificación, registro de beneficiados, fiscalización, certificación y registro de cheques a pago de beneficio, información de avance y seguimiento.
 - Sistemas de Información Geográfica. Operado por el Departamento de Protección de Recursos Naturales, incluye dotación de infraestructura, software (ARC VIEW) y un importante banco de imágenes y cartografía digital. Presta apoyo y aplicaciones principalmente a proyectos del Departamento.
7. Las entrevistas realizadas a Jefes de Departamentos del SAG central, recogieron una serie de requerimientos y evaluaciones referidas al desarrollo informático del Servicio⁴ :
 - En general, se estima un muy bajo grado de informatización y automatización de procesos y herramientas de apoyo a la gestión de productos y servicios de los diversos Departamentos.
 - La conectividad y uso de tecnología informática a nivel de las regiones, y particularmente a nivel de las oficinas sectoriales, se estima como muy deficiente.
 - Diversos Departamentos carecen de sistemas o deben desarrollar iniciativas propias (aplicaciones o plantillas en Office) para abordar sus requerimientos urgentes. . A modo de ejemplo, a Mayo del 2002, el Departamento de Protección Agrícola estimaba como necesidad contar con 9 sistemas que permitiesen dotar de aplicaciones a sus áreas de trabajo, las que carecen de tecnología informática adecuada⁵.
 - Numerosos procesos de gestión de la institución (fiscalizaciones, controles, análisis de muestras, solicitudes y tramitación de Servicios) poseen un flujo de producción en que intervienen instancias de distinta localización geográfica (control, oficina, región, SAG central). Respecto de ellas, los procesos se llevan normalmente en forma manual, y se

² El listado es parcial. El Departamento de Informática SAG no posee un registro disponible de sistemas y aplicaciones.

³ Los módulos específicos son: presupuesto, contabilidad, finanzas, tesorería, compras, activo fijo, personal, capacitación, remuneraciones, inventario y proveedores.

⁴ Cabe señalar que el Servicio cuenta con un Plan Trienal en el área Informática, aprobado por MIDEPLAN que define las carencias informáticas del Servicio y un plan de acción por tres años, 2000 – 2002: Este Plan se ha desarrollado en la medida que se ha contado con los recursos otorgados por el Ministerio de Hacienda, realizando una inversión de mas de 1 millón de dólares, básicamente destinados a infraestructura de red, equipos y desarrollo de sistemas administrativo – contables, quedando pendiente el desarrollo de Sistemas Técnicos (aplicaciones para las áreas de servicios y productos institucionales) por falta de recursos.

⁵ Informe del Depto. Protección Agrícola SAG Central, Mayo de 2002. Los sistemas de apoyo requeridos son: Sistema de información geográfico; Sistemas de apoyo a la gestión; Sistema de vigilancia fitosanitaria; Sistema de defensa agrícola; Sistema de exportaciones; Sistema de moscas de la fruta; Sistema de plaguicidas y fertilizantes; Sistema de vinos y alcoholes; Sistema de administración de la información del Depto.

utilizan transmisiones por correo tradicional o transmisión de información vía e-mail. La inexistencia de aplicaciones en línea que automaticen flujos de trabajo en el ámbito de la gestión técnica es generalizada.

Tecnologías de Información CONAF

1. En relación a la red de datos: (a) CONAF tiene una red de datos IP con enlaces dedicados de distintas velocidades a todas las Oficinas Regionales y Provinciales, la mayoría con velocidades de 64- 128 KB/seg; (b) Las Oficinas de Áreas, Unidades de Gestión de Patrimonio Silvestre y Manejo del Fuego, tienen en su mayoría enlaces dedicados; (c) 7 Parques Nacionales poseen enlaces satelitales; (d) La red de Área Amplia (WAN) está formada por LAN (Redes de área local) en todas las regionales y provinciales. Todas las Direcciones regionales (13) poseen un servidor.
2. La red funciona con soporte de servidores SUN con sistema operativo UNIX Solaris. En la Oficina Central se ubican los servidores corporativos (12 unidades destinadas a distintas funciones (seguridad, sistemas de información, desarrollo, intranet, WEB, respaldo, antivirus).
3. Respecto a disponibilidad de computadores personales, la institución posee 1.050 PCs conectados a la red y aproximadamente otros 200 distribuidos en Viveros y Unidades del SNASPE. La distribución por localización territorial es la siguiente:

Localización	N° Computadores
Regiones	828
CONAF Central	222
Total	1.050

Para una estimación respecto del estándar de los equipos, se puede considerar que un 57 % de ellos posee disco duro con capacidad de almacenamiento superior a 10 GB, aspecto posiblemente correlacionado con la rapidez y estándar general de los equipos⁶.

4. El Software licenciado con que cuenta la institución, es básicamente el siguiente:
 - Antivirus : InterScan VirusWall y OfficeScan
 - Windows (distintas versiones)
 - Office (distintas versiones)
 - Aproximadamente 70 ArcView (distintas versiones)
 - Otros (Front Page, Adobe, Corel, etc)
 - Óracle 8i 120
 - Developer 2000
5. Los principales Sistemas de Información con que cuenta la institución, son los siguientes:

⁶ En cuanto a equipamiento de apoyo, el Servicio inició en el año 2000 la implantación de Impresoras Laser Color para trabajo en Grupo, con una cobertura actual de 14 a nivel central y 14 a nivel de las Direcciones Regionales. Además, se dispone de una cantidad de impresoras Matriz de Punto, Inyección de tinta y Laser adecuada para la operación de todas las oficinas a lo largo del país. Otro equipamiento de apoyo disponible lo constituyen los Plotters (2 a nivel central y 1 en cada región).

- SAFI (Sistema Administración y Finanzas). (Developer 2000 sobre Óracle)
- SAF (Sistema de Apoyo a la Legislación Forestal)
- SIG- Catastro del Bosque Nativo (Delphi sobre Dbase)
- SIG- Asistencia al Despacho combate de Incendios. (Delphi sobre Dbase)
- Sistema Pequeños Propietarios. (Delphi sobre ACCESS)
- Otras aplicaciones menores.

En general, los sistemas de información existentes operan en forma no integrada (Bases de Datos no interrelacionadas), a excepción de sistemas puntuales (ej., aplicaciones para Bonificaciones y Planes de Manejo).

6. La Página Web nacional del Servicio posee un desarrollo básico, de carácter informativo general. Las Direcciones Regionales (13) no poseen Páginas WEB.
7. El Servicio posee Plan Informático y políticas en el área, las cuales se han ido actualizando en forma permanente.
8. La unidad informática es pequeña (6 personas) y se estructura en torno a tres áreas: soporte al usuario y administración de la red; nuevas tecnologías y documentación; sistemas. Los servicios de soporte y reparación a equipos se encuentran externalizados (SONDA), y los diseños y desarrollos de Sistemas de Información igualmente se externalizan.

Tecnologías de Información CNR .

4. En la institución opera una red de datos de área local con enlace a internet; se cuenta con 2 servidores; las estaciones de trabajo del Departamento de Estudios y Políticas de Riego está dotados de equipamiento de mayor estándar (procesadores Pentium IV, 512 Mhz RAM y Disco Duro de 40 Gb) en función de la utilización de Sistemas de Información Geográfica. El resto de los equipos de la institución, poseen un estándar intermedio (procesadores de 400 a 800 Mhz, Discos Duros de 2 a 10 Gb, memorias RAM de 64 Mb en promedio).
5. Los sistemas de información implementados son los siguientes:

Sistemas de Información *

Base de datos del Departamento de Fomento al Riego	Elaborada en Access. Trabaja stand alone (monousuario)
Base de Datos Departamento de Estudios y Políticas de Riego	Base de Datos Microsoft SQL Server; opera sobre la red local; acceso multiusuario
Sistema de Contabilidad Gubernamental	Desarrollado en Visual Basic, usando Base de Datos SQL Server; opera sobre la red local; diseño cliente – servidor; acceso multiusuario.

Tecnologías de Información INIA

1. La red de datos del INIA se compone de enlaces dedicados y conmutados desde las regiones que convergen en la Dirección Nacional (Stgo.). Desde la Dirección Nacional hacia el Ministerio de Agricultura existe un enlace de 10 Mb que conecta con la red de Gobierno, y por la cual entran y salen todas las conexiones hacia internet. El total de usuarios de la red INIA es de 569, y su distribución es la siguiente:

Localización	Velocidades de enlace	Nº de usuarios
Dirección Nacional (Stgo.)	768 Kbps (Entel)	42
Intihuasi (La Serena, IV Región)	128 – 64 Kbps	30
La Cruz (La Cruz, V Región)	64- 32 Kbps	14
La Platina (Santiago)	10 Mbps Kbps	160
Hidalgo (Litueche, VI Región)	128- 64 Kbps	5
Quilamapu (Chillán, VIII Región)	384 – 196 Kbps	107
Carillanca (Temuco, IX Región)	128- 64 Kbps	120
Remehue (Osorno, X Región)	128 – 24 Kbps	60
Tamel Aike – Centro experimental (Coyhaique, XI Región)	64 – 32 Kbps	10
Tamel Aike – Oficina (Coyhaique, XI Región)	128 Kbps	4
Kampenaike (Punta Arenas, XII Región)	64 – 32 Kbps	15
TOTAL	–	569

Los usuarios que se conectan través de enlaces conmutados vía módem, lo hacen discando un número telefónico de la Dirección Nacional que está conectado a un servidor de acceso⁷.

Cada dependencia con enlace dedicado, tiene un servidor de correo electrónico que corre sobre Linux en su versión Red Hat. La intranet corre sobre plataforma Intel con sistema operativo Red Hat Linux con servidor web Apache.

6. Los servidores centrales de aplicaciones y de bases de datos son los siguientes:

Servidor Aplicaciones administrativas	Servidores Aplicaciones Intranet
IBM AS-400 modelo 9406-250	- Compaq Proliant ML 350, 512 Mb RAM, 18 Gb disco
512 Mb RAM	- SCSI, DAT 4 mm
Disco 18 Gb	- Sistema operativo Red Hat Linux 7.2
Unidad de Respaldo 5 1/4 8 Gb	- Servidor de aplicación ColdFusion Enterprise versión 5.0
	- Base de datos Sybase para Linux

7. El Instituto cuenta con 569 computadores personales, y son principalmente Pentium modelos Celeron, II, III y IV.

8. Los principales sistemas de información disponibles en el Instituto, son:

Aplicaciones administrativas*

- Sistema de contabilidad
 - Sistema de presupuesto
 - Sistema de remuneraciones
- Comprenden módulos de procesos contables, presupuestarios y procesamiento de remuneraciones

* Elaborada en Lenguaje RPG

Aplicaciones Intranet *

- Sistema para confeccionar presupuestos y planes anuales de trabajo por proyecto
- Sistema de modificaciones presupuestarias
- Sistema de personal
- Sistema Red Tecnológica INIA
- Aplicación para control y monitoreo de proyectos y planes de trabajo
- Aplicación para gestión presupuestaria
- Aplicación para planificación de tiempos y tareas
- Base de datos de agricultores y profesionales

⁷ Raihuén (VII Región): 5 usuarios; La Pampa (IV Región) : 1 usuario; Vicuña (IV Región): 3 usuarios; Los Tilos (Buenos Aires, RM): 1 usuario; San Fernando (VI Región): 1 usuario; Cauquenes (VII Región): 5 usuarios; Los Angeles (VIII Región): 3 usuarios.

- | | |
|--|---|
| - Sistema Cartola Presupuestaria por proyecto, dependencia, INIA | - Sistema de control presupuestario por proyecto |
| - Sistema de mesa de ayuda | - Automatiza servicios de ayuda computacional y técnica |

* Todas desarrolladas con Cold fusion Macromedia y Dream Weaver Ultradev

Tecnologías de Información FIA

1. La institución posee Red de área local para 60 usuarios, con sistema operativo Windows 2000 Server, y conectividad a internet a través de una línea dedicada de 128 Kbps. utilizando protocolo IP. La categoría del cableado es de nivel 5 y se dispone de 5 Hub 10/100 Dual Speed de marca 3 COM para la conectividad de los usuarios. La red cuenta con dispositivos de seguridad (firewall).
2. La Fundación cuenta con equipamiento satisfactorio de computadores personales (50 computares) considerando el número de personal que posee. En su gran mayoría se trata de equipos Pentium II o superior. Asimismo, se cuenta con adecuado equipamiento de apoyo (impresoras laser (9), proyectores (3), computadores portátiles (2), scanner (2).
3. En cuanto a sistemas de información disponibles, se distinguen sistemas de información administrativa, sistemas y aplicaciones en WEB y bases de datos.

Sistemas de Información Administrativa

Sistemas y aplicaciones contable- administrativas.	Contable (Softland. Plataforma 7.0) Activo Fijo (Softland. Plataforma 7.0) Proveedores (Softland. Plataforma 7.0) Remuneraciones (Transtecnia WIN-empresas) Recaudación electrónica CCA.
--	--

Aplicaciones en WEB *

Base de datos nacional de proyectos de innovación agraria	Base de Datos de Proyectos FIA. Proporciona información por rubro, especie (nombre común y/o científico), región, año, ejecutor
Base de datos contratación de consultores	Base de Datos Programa de Contratación de Consultores de FIA, desde su inicio, en 1995. Proporciona información por área, rubro, año, región solicitante
Sistema de información de mercado para productos del agro	Aplicación que enlaza con los principales banco de datos nacionales e internacionales que proporcionan información de mercado para productos agrícolas, pecuarios, dulceaculcolas, y forestales. Posee funcionalidades de búsqueda por rubros, y dentro de ellos, por temas de interés(antecedentes de mercado, precios, estadísticas de comercio exterior, regulaciones de mercado, contactos comerciales y noticias de mercado; y por listado de fuentes e instituciones
Base de datos de investigadores en agricultura	Basados en recolección de datos a nivel de universidades tradicionales e institutos de investigación estatales, se recopila información sobre 838 investigadores e investigadoras en agricultura del país, consignando antecedentes y posibilidades de búsqueda por nombre, Universidad o Instituto de Investigación, rubro, especialidad, región

4. La institución se encuentra en etapa de desarrollo de su intranet. Entre las aplicaciones iniciales que se han desarrollado, se cuenta la creación de fichas para el registro de atención de clientes en los centros de documentación y una aplicación para acceder a información financiera de los proyectos para el uso de los supervisores de proyectos.
5. Actualmente, para la administración, control y seguimiento técnico, contable y administrativo de los diversos instrumentos FIA (proyectos, giras, consultores, promoción formación), se utilizan sistemas de planillas electrónicas, que administran los datos de gestión de estos programas. Se trata de bases no interrelacionadas que, sin embargo, son posibles de enlazar a través del

- código que se asigna a cada proyecto que desarrolla la institución. En la actualidad, la unidad de Información de la Fundación, está desarrollando un Sistema de Gestión de Bases de Datos utilizando un modelo cliente / servidor para el manejo de los aspectos técnicos de los distintos Instrumentos FIA y su relación con los distintos participantes y organizaciones del sector agrícola, utilizando para esto la herramienta Visual Basic y con un motor de bases de datos Access. Estas aplicaciones estarán disponibles en la intranet institucional.
- 6. El desarrollo del sitio Web institucional está fundamentalmente basado en las aplicaciones de consulta a bases de datos ya consignada. Otras aplicaciones disponibles son: (a) acceso a las bases generales y los formularios de presentación de las propuestas a los distintos llamados a concursos que realiza FIA, información institucional (boletines y noticias) en medios digitales (PDF) y calendarios de eventos.

EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO MINISTERIO DE AGRICULTURA

INFORME FINAL

ANEXO N ° 6

MATRIZ DE EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO

Enero, 2003

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



Subsecretaría - Objetivo Estratégico N°1: Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial incorporen a la pequeña y mediana agricultura, de manera de mejorar sus ingresos y calidad de vida

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
1.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.	a. Pequeños y Medianos Agricultores individuales y sus familias.			619.004
1.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.	b. Organizaciones gremiales de representación de la pequeña y mediana agricultura: Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas (CAMPOCOOP), Movimiento Unitario Campesino y Etnias de Chile (MUCECH), Confederación Nacional de la Agricultura Campesina (La Voz del Campo), Confederación de Asociaciones Gremiales Campesinas de Chile (CONAPROCH) y sus representaciones regionales.			
1.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector	c. Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE, Dirección de Relaciones Económicas (DIRECON), Dirección General de Aguas (DGA), entre otras.			
1.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales	d. Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Fundación de Capacitación y Comunicaciones del Agro (FUCOA), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Instituto Forestal (INFOR), Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Fundación Chile, Instituto de Educación Rural (IER) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).			8.854.174

Misión Ministerial
Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.



Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



Subsecretaría - Objetivo Estratégico N°2: Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura rentable, competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo			
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño	Gasto (M\$)
2.1 Estudios y análisis sobre temas de interés sectorial.	a. Agricultores Individuales y sus familias.		1.256.764
2.2 Espacios de coordinación y análisis para el diseño de políticas, programas y proyectos sectoriales.	b. Organizaciones gremiales Silvoagropecuarias: Sociedad nacional de Agricultura (SNA), Asociación de Exportadores (ASOEX), Corporación de Desarrollo de la Madera (CORMA), Federación de Procesadores de Alimentos y Agroindustriales de Chile (FEPACH), Federación de Exportadores de Frutas (FEDEFRUTA) y sus representaciones regionales, entre otras.		
2.3 Diseño de políticas e instrumentos para el mejoramiento de la competitividad del sector			
2.4 Apoyo y seguimiento en la ejecución de los programas y proyectos ministeriales	c. Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, CORFO, SENCE y PROCHILE d. Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Fundación de Capacitación y Comunicaciones del Agro (FUCOA), Instituto Forestal (INFOR), Centro de Información de Recursos Naturales (CIREN), Fundación Chile, e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).		17.976.657

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.



Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social



Subsecretaría - Objetivo Estratégico N°3: Contribuir a la modernización del Ministerio de Agricultura mediante el ejercicio de una administración eficiente en el manejo de los recursos, calidad de servicio con una orientación hacia los usuarios, que promueva la participación de los ciudadanos y que tenga inserto el concepto de transparencia en todo su quehacer

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
3.1 Seguimiento de la Ejecución Presupuestaria y presentación de Proyecto de Presupuesto del Ministerio de Agricultura.	a. Servicios dependientes y relacionados del Ministerio de Agricultura: ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, FUCOA, CORFO, SENCE y PROCHILE. b. Instituciones públicas y privadas con las cuales desarrolla programas y proyectos: Fundación Chile, Instituto de Educación Rural (IER) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).			
3.2 Coordinación y seguimiento del Programa de Trabajo Gubernamental.				
3.3 Seguimiento de los Programas del Compromiso con la Agricultura.				
3.4 Coordinación (Intramministerial) de la Política de Estado para la Agricultura.				

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



ODEPA - Objetivo Estratégico N°1: Mejorar la competitividad del sector - a través de la formulación, ajuste y seguimiento de políticas, programas y otros instrumentos sectoriales - y fortalecer la relación público – privada en torno a temas sectoriales.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.1 Formulación de políticas sectoriales.	Organizaciones de productores. Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario	Eficacia	Porcentaje de artículos sobre políticas agrarias elaborados anualmente	383.296
		Eficacia	Porcentaje de demandas externas resueltas semestralmente	
		Calidad	Tiempo promedio de respuesta de demandas externas	
1.2 Fortalecimiento de la articulación público – privada sobre la base de una agenda común.				

ODEPA - Objetivo Estratégico N°2: Promover el comercio exterior y mejorar la inserción de los productos agrícolas en los mercados internacionales; atenuar los problemas que inhiben el desarrollo del comercio y participar activamente en las negociaciones comerciales.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
2.1 Estudios y propuestas en materias de comercio exterior.	Ministerios y organismos públicos vinculados al comercio exterior. Organizaciones de productores. Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario.	Eficacia	Porcentaje anual de asistencia a reuniones de negociaciones comerciales respecto de lo programado.	320.035
		Eficacia	Porcentaje anual de informes sobre comercio exterior y negociaciones comerciales disponibles en Internet respecto de lo programado.	

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



ODEPA - Objetivo Estratégico N°3: Proveen información de calidad a los agentes públicos y privados para apoyar una gestión moderna, tanto a nivel macro sectorial, como de las empresas agrícolas y comerciales vinculadas al sector.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
3.1 Información y análisis sobre el sector orientada a la toma de decisiones públicas y privadas.	Organismos públicos. Organizaciones de productores. Agroindustrias, exportadores y comercializadores. Académicos, consultores y estudiantes de carreras afines al sector silvoagropecuario.	Eficacia Eficacia Eficiencia Calidad	Promedio de visitas mensuales a la página web institucional Promedio mensual de visitas al Centro de Información Silvoagropecuaria - CIS. Gasto promedio por usuario atendido en CIS e Internet. Porcentaje de usuarios que califica como "excelente" la calidad de la atención den en CIS. Promedio mensual de publicaciones en la prensa Promedio mensual de estadísticas publicadas en secciones especializadas de medios de comunicación	614.902

ODEPA - Objetivo Estratégico N°4: Apoyar la gestión del Ministerio, otorgando asesoría directa a las autoridades, apoyo jurídico y soporte técnico a la elaboración y seguimiento presupuestario de todas las instituciones del sector.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
4.1 Apoyo a la gestión de las autoridades del Ministerio.	Autoridades del Ministerio de Agricultura, otros ministerios y organismos públicos vinculados al sector.			794.446

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



INDAP - Objetivo Estratégico N°1: Incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.1 Subsidios desarrollo de recursos productivos 1.1.1 Programa de Riego - Bono	Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficacia Calidad Eficiencia Eficiencia	Hectáreas equivalentes por usuario Financiamiento Directo Hectáreas equivalentes por usuario Ley de Riego Tasa de variación de hectáreas equivalentes incorporadas al riego y/o mejoradas en su seguridad vía financiamiento directo % satisfacción recepción obra Costo por Hectárea Mejorada o incorporada Costo por Usuario	3.960.135
1.1.2 Bono de incentivos para la recuperación de suelos degradados	Pequeños productores individuales	Eficiencia Eficiencia Eficacia Economía Eficacia	Costo por ha recuperada Costo por usuario Tasa de variación de has incorporadas por el PRSD Gasto efectivo del PRSD % de cumplimiento de superficie	11.393.929
1.1.3 Bono Modernización Agrícola y Ganadera: Bono Diversificación Productiva (BDP) Bono Ganadero (BOGAN)	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia Economía Economía Economía Economía	Participación Bonos Individuales Participación Bonos Colectivos Participación Bonos Empresas Satisfacción de la demanda bonos individuales Satisfacción de la demanda bonos colectivos Ejecución Presupuestaria Proporción Aporte Subsidio Proporción Aporte Propio Proporción Aporte Crédito	4.083.129
1.1.4 Bono de Producción Agrícola Familiar	Pequeños productores individuales	Eficacia Eficacia Eficiencia Eficiencia Economía	Cobertura Población Objetivo Satisfacción de la demanda bonos individuales Monto entregado por beneficiario Monto por usuario soporte operativo Ejecución Presupuestaria	3.061.671
1.2 Subsidios para el desarrollo de recursos productivos, Programas Integrales				

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



INDAP - Objetivo Estratégico N°1: Incrementar el nivel tecnológico y de infraestructura de la agricultura familiar campesina.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.2.1 Programa Indígena	Etnias: Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos	Eficacia Calidad Calidad Eficiencia Economía	Cumplimiento de metas % de cobertura demanda de proyectos % de cobertura bonificación a la inversión solicitada Monto promedio de la bonificación por grupo Ejecución presupuestaria	1.110.540
1.2.2 PRODECOP	Zonas Pobres: Pequeños productores individuales; Pequeños productores organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficiencia Eficiencia Economía Eficiencia Eficiencia Economía Economía	Cobertura Usuarios Cumplimiento de metas Tasa de variación del Margen Bruto de la explotación Costo por usuario Porcentaje de variabilidad de familias que cuentan con proyectos prediales Aumento ingreso predial Costo por usuario Proporción de gasto administrativos	836.812
1.3 Financiamiento				
1.3.1 Crédito de largo plazo	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas		Monto colocado año/ Monto planificado año/ Promedio de Deuda (Miles de Pesos) Recuperación Normal Recuperación deudores % anual de pérdida de crédito de largo plazo de organizaciones	6.558.368
1.3.2 Crédito de enlace Forestal	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficiencia	% cumplimiento de metas anuales Costo por usuario Costo por hectárea Promedio de superficie plantada por agricultor	2.144.611
1.3.3 Crédito de enlace Riego	Pequeños productores individuales; Organizaciones de Regantes	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia	% cumplimiento de metas anuales % cumplimiento de metas anuales Costo por hectárea Costo por usuario	2.674.351
1.3.4 Subsidios a la inversión financiera	Pequeños productores individuales; Empresas Asociativas Campesinas			2.372.323

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

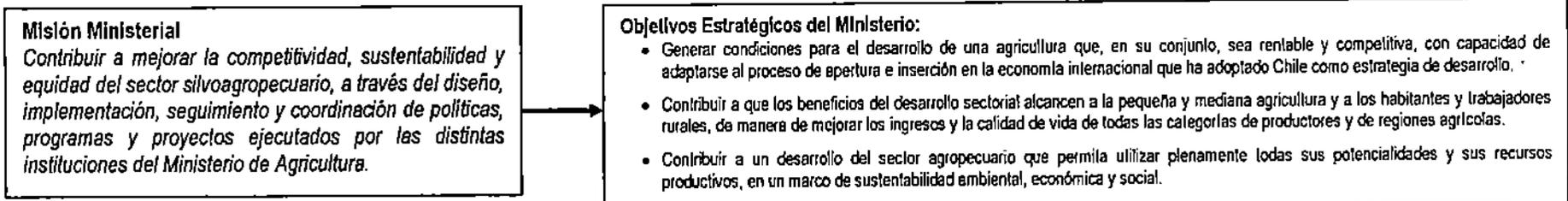
Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

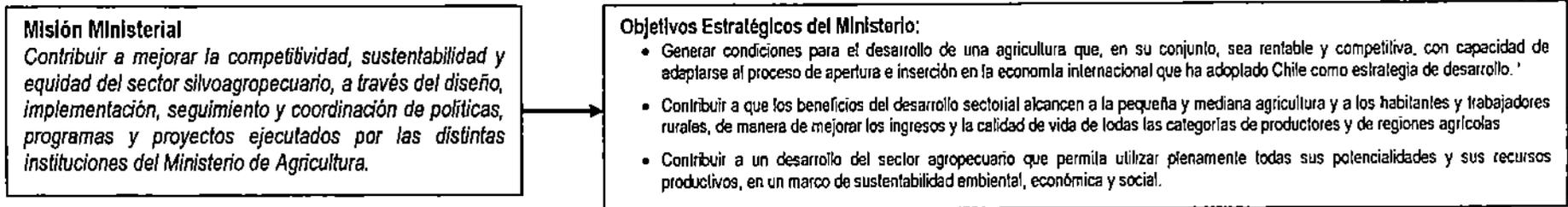


INDAP - Objetivo Estratégico N°2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contextos de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
2.1.- Subsidio para el desarrollo de las capacidades técnico productivas 2.1.1 Servicio de Desarrollo Local en Comunidades Pobres (PRODESAL)	Zonas Pobres: Pequeños productores Individuales	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia Economía Economía Economía	Beneficiarios por comuna Monto por Unidad Productiva Monto por comuna Monto por beneficiario % Aporte INDAP PRODESAL % Aporte INDAP Otros % Aporte Terceros	3.055.849
2.1.2 Servicio de Asesoría Técnica Predial (SAT Predial)	Pequeños Productores Individuales	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia Economía	% de cobertura de usuarios atendidos % cumplimiento de metas anuales % de grupos de usuarios que cuentan que control social Costo por usuario % de gasto efectivo del programa	6.348.598
2.2.- Subsidios para el desarrollo de gestión empresarial: 2.2.1 Programa Nacional de Turismo Rural	Pequeños Productores Individuales; Grupos organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia	Cobertura Población Objetivo N° de beneficiarios por Proyecto Monto por proyecto Monto bono beneficiario	153.958
2.2.2 SAT Empresas	Grupos organizados en proyectos; Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia	% Cumplimiento metas Sat Empresa % Cumplimiento metas SAT Pre empresa Costo promedio por empresa SAT Empresa M\$ Costo promedio por grupo SAT Pre empresa M\$	1.349.382
2.2.3 Centros de Gestión Empresarial	Empresas Asociativas Campesinas	Eficiencia Eficiencia	Costo promedio por cada CEGE (M\$) Costo promedio por Usuario (M\$)	495.026



INDAP - Objetivo Estratégico N°2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contextos de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
(CEGE)				
2.3.- Subsidios en servicios comerciales 2.3.1 Programa de Integración de Empresas Campesinas en Redes de Empresas por Rubros (Red Prorubros)	Empresas Asociativas Campesinas			69.662
2.3.2 Sistema de Información Técnico y Comercial para la Agricultura Familiar Campesina	Pequeños Productores Individuales Grupos organizados en proyectos Empresas Asociativas Campesinas	Eficacia Eficacia Eficiencia	Presencia SIPRE en Áreas INDAP Presencia en Municipalidades rurales Gasto por Oficina Regional	76.487
2.3.3 Expo Mundo Rural	Empresas Asociativas Campesinas			153.018
2.4 Recursos para la Articulación Financiera 2.4.1 Bono de Articulación Financiera (BAF)	Pequeños Productores Individuales	Eficiencia Eficiencia	Costo por usuario (M\$) Monto apalancado (M\$)	45.670
2.5 Financiamiento 2.5.1 Crédito de corto plazo	Pequeños Productores Individuales Empresas Asociativas Campesinas	Eficiencia Eficiencia Eficiencia Economía Economía Economía Economía	Monto de Cred. CP por N° créditos Monto de Cred. CP por individuo Monto de Cred. CP por Organización Porcentaje de crédito de corto plazo recuperados (3) Porcentaje recuperación Cartera Vigente (4) Déficit Operacional Relación Condonaciones y castigos /recuperaciones	15.172.497
2.6 Subsidio para el desarrollo de las				



INDAP - Objetivo Estratégico N°2: Facilitar la integración creciente y sostenida de los productos y servicios de la agricultura familiar campesina en los mercados nacionales e internacionales, en contextos de crecientes exigencias de inocuidad y calidad de los alimentos y de la sustentabilidad ambiental de los procesos productivos silvoagropecuarios.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño	Gasto M\$
capacidades técnico productivas: Programas Integrales 2.6.1 Servicio Rural Joven	Jóvenes Grupos organizados en proyectos		452.347
2.6.2 Programa para mujeres	Mujeres Grupos organizados en proyectos		572.472
2.6.3 PRODECOP	Zonas Pobres Pequeños Productores Individuales Grupos organizados en proyectos Empresas Asociativas Campesinas		2.845.603

Misión Ministerial
Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.



Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



INDAP - Objetivo Estratégico N°3: Fortalecer la asociatividad de la agricultura familiar campesina, expresada en la existencia de organizaciones eficientes y efectivas que contribuyan a su desarrollo tanto en su dimensión económica productiva como de su representación gremial.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
3.1 Subsidios para el desarrollo de la participación y representación 3.1.1 Fondo de Fomento a la Sociedad Campesina FONDAC	Organizaciones de representación	Eficacia	% Gastos a Nivel Central	556.039
		Eficacia	Gastos en Participación Nivel Central	
		Eficacia	Gastos en Participación Regiones	
		Eficacia	Accesibilidad	
		Eficacia	N° Proyectos por Organización Nivel Central	
		Eficacia	N° Proyectos por Organización Regional	
		Eficacia	Gastos por proyecto Nivel Central	
		Eficacia	Gastos por organización Nivel Central	
3.1.2 PRODECOP	Zonas Pobres: Organizaciones de representación			95.627

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.



Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



SAG - Objetivo Estratégico N°1: Mantener y mejorar la situación fito y zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.1 Mantenimiento de la condición de Chile libre de enfermedades de la lista A de la OIE (Oficina Internacional de Epizootias) y control de otras enfermedades de importancia económica. 1.1.1 Mantenimiento de la condición de Chile libre enfermedades de la lista A de la OIE. 1.1.2 Control de otras enfermedades de importancia económica.	Productores Pecuarios Exportadores Pecuarios	Eficacia	% de enfermedades de la lista A de la OIE ausentes en Chile	3.363.544
1.2 Mantenimiento de Chile libre de plagas de la lista A1 y mantenimiento de la condición actual de las plagas de la lista A2 de Clasificación de Plagas Cuarentenarias 1.2.1 Mantenimiento de Chile libre de plagas de la lista A1 de plagas cuarentenarias. 1.2.2 Mantenimiento de la condición actual de las plagas de la lista A2 de clasificación de plagas cuarentenarias.	Productores Silvoagrícolas Exportadoras Silvoagrícolas	Eficacia Eficacia Eficacia	% de focos erradicados de Sirex noctilio % de detecciones precoces de mosca de la fruta % de superficie forestal bajo la plaga cuarentenaria Ctenerytaina	6.006.241
		Eficacia Eficacia	% de superficie forestal bajo control biológico para la plaga cuarentenaria Gonipterus % de enfermedades cuarentenarias de la papa presente en la zona semillero	

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social

SAG - Objetivo Estratégico N°1: Mantener y mejorar la situación fito y zoonosanitaria nacional con miras a respaldar el esfuerzo productivo y exportador del país.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.3 Erradicación de la Brucelosis bovina	Productores lecheros; Industria láctea; Trabajadores vinculados expuestos a la enfermedad	Eficiencia Eficiencia Economía Economía	% rebaños saneados respecto del total ingresado % costos de personal y operación para saneamiento % costos transferencias para saneamiento % aporte sector privado. % Ingresos Venta Vacuna Brucelosis respecto al gasto Proyecto	1.114.848

SAG - Objetivo Estratégico N°2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medio ambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
2.1 Especies de flora y fauna nativa no forestal protegida a través de la ley de caza y la Convención CITES y la normativa nacional al respecto	Cazadores, comerciantes y población en general	Eficacia Eficacia	Porcentaje de infracciones relativas a fauna nativa Porcentaje de infracciones relativas a flora nativa	709.193
2.2 Normas ambientales coherentes elaboradas y aplicadas en el ámbito de gestión ambiental del sector	Empresas que ingresan sus proyectos al SEIA ¹ . Interesados en producción limpia	Eficacia Eficacia	Porcentaje de aplicación de estrategias de producción limpia (APL) para sector Silvoagropecuario Proyectos Evaluados en SEIA	464.659
2.3 Bases técnicas apropiadas para la elaboración de políticas de protección de los recursos naturales renovables (Suelos y Praderas naturales)	Exportadores	Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia	Cumplimiento atención solicitudes % suelos de riego desafectado respecto año base % suelos de secano desafectado respecto año base % de has de praderas con propuesta de Plan de Manejo	410.732

¹ SEIA = Sistema Nacional de Evaluación Ambiental Informe Final (08-01-2003)

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

SAG - Objetivo Estratégico N°2: Proteger, mantener y acrecentar el estado y la condición de los recursos naturales renovables, base de la producción agropecuaria, el medio ambiente y la biodiversidad asociada que la conforman, asegurando a través de su manejo y utilización su sustentabilidad.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
------------------------	--------------------------	--------------------------	--	-----------

SAG - Objetivo Estratégico N°3: Consolidar y profundizar la inserción internacional del Servicio con la finalidad de facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$	
3.1 Ampliación de mercados de productos silvoagropecuarios.	Empresa exportadoras de productos silvoagropecuarios y las empresas habilitadas para exportar productos pecuarios.	Eficacia	Tasa de variación de nuevas especies en la apertura de los mercados	167.528	
		Eficacia	Tasa de variación de mercados de exportación de la producción pecuaria nacional		
3.2 Ampliación, actualización y suscripción de nuevos acuerdos internacionales.	Productores y exportadores silvoagropecuarios	Eficacia	Tasa de variación de acuerdos internacionales suscritos y complementados	392.754	
3.3 Certificado de la condición fito y zoonosanitaria de los productos silvoagropecuarios de exportación.		Eficacia	Porcentaje de rechazos de productos hortofrutícola chilenos en países de destino	2.485.546	
3.3.1 Certificado de la condición fitosanitaria de los productos silvoagrícolas de exportación					Eficacia
	Calidad				Grado de satisfacción de usuarios de Certificación de Exportaciones Agrícolas
	Economía				Costo por caja inspeccionada de productos hortofrutícola de exportación
3.3.2 Certificado de la condición zoonosanitaria de los productos pecuarios de exportación		Eficacia	Tasa variación anual en el N° de certificados zoonosanitarios emitidos		

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.



Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



SAG - Objetivo Estratégico N°4: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con inocuidad de alimentos de origen vegetal y animal de exportación desde el productor al consumidor.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
4.1 Certificado de los productos agropecuarios de exportación que provienen de establecimientos incorporados al SAC (sistemas de aseguramiento de calidad) y a un sistema de control de residuos.	Productores Silvoagropecuarios; Exportadores Silvoagropecuarios. Aplicadores de plaguicidas.	Eficacia	Porcentaje de muestras de productos pecuarios que exceden del Límite Máximo de Residuos (LMR).	230.007
		Eficacia	Porcentaje de cobertura del Sistema de Aseguramiento de calidad (SAC)	

SAG - Objetivo Estratégico N°5: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
5.1 Certificado de calidad genética de semillas y derecho del obtentor de variedades protegidas.	Productores de semillas. Agricultores.	Eficacia	Tasa de variación de la superficie de semilla certificada	281.494
		Eficacia	% de Títulos Definitivos otorgados a variedades vegetales protegidas	
5.2 Certificado de potabilidad de productos alcohólicos y denominación de origen de vinos y piscos.	Consumidores, fabricantes y distribuidores	Eficacia	Porcentaje de Muestras con Infracción por Potabilidad	261.769
		Eficiencia	Costo unitario de fiscalización	
5.3 Locales de expendio de carne bovina y partidas de carne bovina importada fiscalizada.	Frigoríficos, plantas despostadoras, industriales y procesadoras de carne nacionales. Supermercados, cadenas de carnicerías, Carnicerías independientes.	Eficacia	Porcentaje de expendios de carne bovina q cumplen normativa	179.690
		Eficacia	Porcentajes de partidas de carne importada que cumple con la normativa	

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social



SAG - Objetivo Estratégico N°5: Consolidar, extender e implementar los aspectos de calidad agroalimentaria relacionados con productos e insumos de origen vegetal y animal.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
5.4 Mataderos y centros de faenamiento fiscalizados.	Mataderos y Centros de faenamiento.	Eficacia	Porcentaje de mataderos y Centros de Faenamiento que cumplen con la normativa vigente	179.780
5.5 Insumos y productos agropecuarios elaborados, comercializados ajustados a normativa vigente (plaguicidas, fertilizantes, semillas, fármacos y alimentos de uso animal).	Laboratorios productores e importadores de fármacos de uso veterinario, expendios de fármacos veterinarios y de alimentos de uso animal, fábricas e importadores de alimentos para animales, veterinarios y consumidores de alimentos de uso animal ²	Eficacia Eficacia Eficacia	Porcentaje de solicitudes de autorización de plaguicidas revisadas dentro del plazo establecido por la normativa (6 meses) Porcentaje de solicitudes de renovación evaluadas Porcentaje de laboratorios fiscalizados N° de denuncias por infracciones en el uso de plaguicidas fiscalizados	671.108

SAG - Objetivo Estratégico N°6: Minimizar los riesgos a la salud humana, a la diversidad biológica, al desarrollo agropecuario que puedan provocar las liberaciones de los organismos genéticamente modificados.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
6.1 Autorización y control de semilla transgénica para su multiplicación.	Empresas semilleras. Desarrolladores en biotecnología.	Eficacia Eficacia	Denuncias confirmadas de contaminación genética producto de la liberación de organismos vivos modificados (OVM) Porcentaje de variación de superficie cultivada con variedades de OVM	199.002

² Usuarios directos: información modificada por el SAG en enero 2002

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

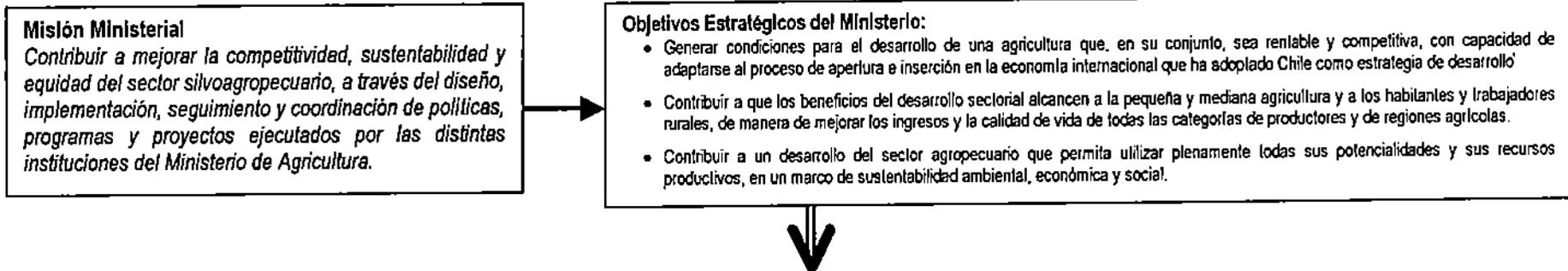


SAG - Objetivo Estratégico N°7: Establecer nuevas formas para el manejo y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, manteniendo información actualizada sobre el estado y condición de los mismos, de modo de facilitar y satisfacer exigencias de mercados y normas ambientales nacionales e internacionales asociadas a la producción agropecuaria..

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
7.1 Información actualizada sobre el estado y condición de los recursos naturales	Usuarios internos (SAG) y demandantes externos de información.			115.326

SAG - Objetivo Estratégico N°8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento e incentivos que orienten la producción agrícola hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
8.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de tierras y aguas 8.1.1 Prácticas de manejo incorporadas para evitar y/o disminuir la degradación de los suelos.	Agricultores	Eficacia Eficacia Eficacia Eficiencia Economía Eficiencia Eficiencia Eficiencia	% de cobertura de usuarios atendidos Cumplimiento de metas de superficie a incorporar Contribuir a cumplir la meta gubernamental de generación de empleos a través de la aplicación del programa, 1.500 empleos incrementales (equivalente jornada mas) en relación al año 2000 Superficie Media incorporada x usuario atendido Aportes de terceros en relación al costo total del programa Costo total de la hectárea intervenida Costo por ha recuperada (SAG) Costo por usuario (SAG)	14.493.846
8.1.2 Informes de viabilidad técnica de proyectos de riego emitidos .	Productores silvoagropecuarios	Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia	Nº de informes de viabilidad técnica de los proyectos que se presentan a concurso y por Art. 4to. y que ingresan administrativamente al SAG. Porcentaje de proyectos aprobados Asistencia a las solicitudes de recepciones definitivas de proyectos durante el año. Recepciones aprobatorias o denegatorias de proyectos de	



SAG - Objetivo Estratégico N°8: Consolidar y acrecentar como estrategia de desarrollo programas de fomento e incentivos que orienten la producción agrícola hacia una producción limpia y sustentable y hacia la protección del patrimonio fito y zoonosanitario, genético y de recursos naturales.

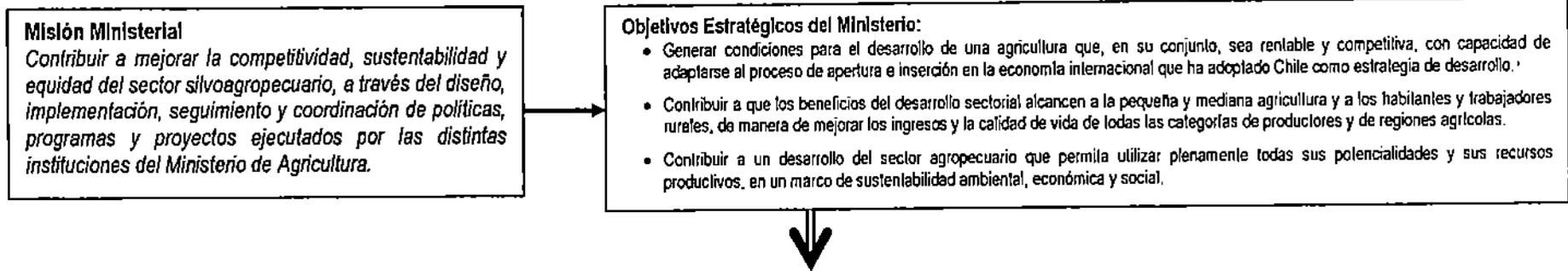
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
			riego o drenaje durante el año.	
8.1.3 Sistema de certificación de Agricultura Orgánica reconocido por otros países o mercados	Exportadores silvoagricolas	Eficacia	Tasa de variación promedio de superficie cultivada como orgánica	
8.2 Proyectos ejecutados cofinanciados con el sector privado, en apoyo a las áreas estratégicas del Servicio.	Productores Silvoagricolas.	Eficacia Economía Eficacia	% de cobertura de usuarios atendidos Aportes de terceros en relación al costo total del programa Porcentaje de proyectos que finalizan en plazo establecido originalmente.	2.162.417

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

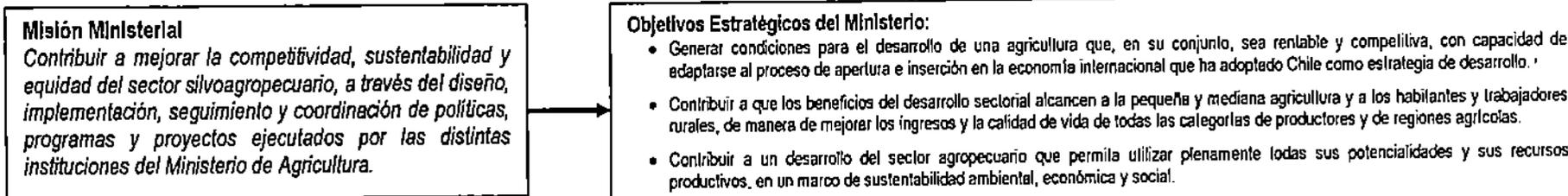
- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



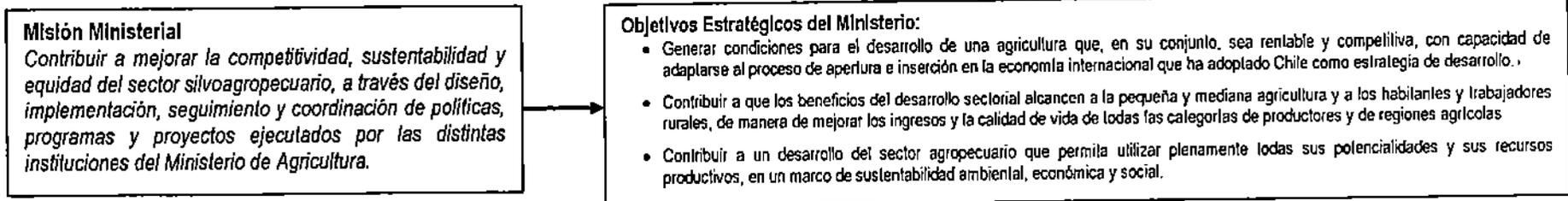
CONAF - Objetivo Estratégico N°1: Fomentar la articulación de los sistemas de producción primaria a nivel predial con las cadenas de transformación y comercialización de productos.				
Productos Estratégicos	Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
1.1 Asistencia técnica en forestación y diversificación de especies forestales.	Propietarios de predios con suelos de aptitud preferentemente forestal y/o suelos degradados.	Eficacia Eficacia Eficiencia	Porcentaje cumplimiento de metas; usuarios. Porcentaje cumplimiento de metas; superficie. Costo de Asistencia técnica por usuarios (M\$)	2.260.153
1.2 Asistencia técnica en manejo productivo de bosques con propósitos madereros y no madereros	Pequeños y medianos propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos	Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia Eficiencia Eficiencia Economía	Cumplimiento Meta Planes de Ordenación* Cumplimiento Meta Incentivos* Cobertura Superficie con Planes de Ordenación* Promedio Has. Plan de Ordenamiento* Promedio Has. Incentivadas* Monto promedio de incentivo por ha.* Monto promedio de incentivo por contrato* Aporte externo al Proyecto*	3.298.851
1.3 Bonificaciones Forestales para la creación y manejo de recursos productivos y recuperación de suelos degradados	Propietarios de predios con suelos en procesos de degradación. Pequeños Propietarios de Plantaciones Empresas Forestales	Calidad Eficiencia Eficiencia	N° promedio de días de tramitación de Calificación de Terrenos de Aptitud Preferentemente Forestal (CTAPF) Monto promedio de incentivo entregado por usuario M\$ Monto Promedio de superficie incentivada por usuario (ha)	322.285
1.4 Información científica, técnica y estadística para la producción y comercialización de productos madereros y no madereros.	Instituciones Públicas y organismos del Estado. Empresas privadas. Organizaciones No Gubernamentales (ONG)			577.149
1.5 Promoción de la asociatividad y funcionamiento de centros de acopio para la comercialización de productos maderables.	Pequeños propietarios productores madereros (nativos y plantaciones).			295.439
1.6 Evaluar y sancionar Planes de Manejo forestal con propósito de producción maderera y no maderera.	Propietarios de plantaciones forestales y/o bosque nativo.	Eficacia Eficiencia Eficiencia Eficiencia	% Evaluación Planes de Manejo Hectáreas promedio por Plan de Manejo Costo por Planes de Manejo tramitado Costo por Hás con Plan de Manejo	483.369



CONAF - Objetivo Estratégico N°2: Integrar las funciones no madereras de los bosques en las decisiones del Estado y de los privados, con relación a su manejo, como la promoción del turismo rural, captación de carbono a través de bonos, mantención de la biodiversidad y otros.				
Productos Estratégicos	Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
2.1 Promoción y asistencia técnica en manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	Propietarios de Bosques Pequeños propietarios de plantaciones y/o bosque nativo	(Indicadores en conjunto con Producto 1.2)		267.777
2.2 Sanción de Planes de Manejo de bosques con propósitos de producción no maderera o servicios ambientales	Propietarios de Bosques nativos Pequeños propietarios de Plantaciones Empresas Privadas	(Indicadores en conjunto con Producto 1.6)		367.572
2.3 Información científico-técnico y estadística orientada a la promoción de las funciones no madereras del bosque	Propietarios de bosques Organismos del Estado Empresas Privadas ONG y Comunidad Científica Nacional e Internacional	(Indicadores en conjunto con Producto 1.4)		179.724

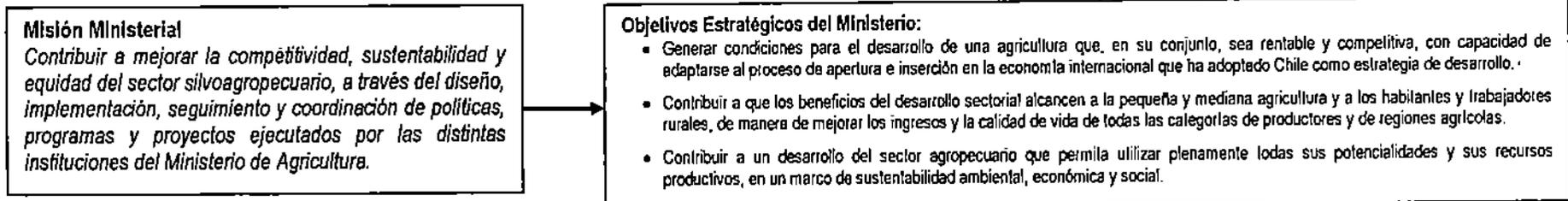


CONAF - Objetivo Estratégico N°3: Proteger, conservar y mejorar el estado de los ecosistemas forestales, independientemente de su importancia comercial presente, contra el fuego, las plagas y enfermedades, la acción antrópica y otros factores de deterioro.				
Productos Estratégicos	Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
3.1 Áreas demostrativas de transferencia tecnológica para conservación y recuperación de suelos degradados.	Propietarios de suelos con uso forestal y/o en proceso de degradación.			375.635
3.2 Implementación de estrategias de prevención contra la ocurrencia de incendios forestales	Habitantes de las áreas peri-urbanas y rurales de las comunas con niveles críticos de ocurrencia de incendios	Eficacia	Personas contactadas en actividades de Prevención de Incendios Forestales	720.409
3.3 Combate contra incendios forestales	Patrimonio forestal del Estado (ASP y otros) Pequeños y medianos propietarios de bosques Empresas forestales	Eficacia	Fiscalización de situaciones críticas potenciales generadoras de Incendios F.	6.849.916
		Eficacia	Porcentaje de incendios forestales con superficie afectada igual o inferior a 5 hectáreas	
3.4 Asistencia técnica en control silvícola y biológico de Plagas Forestales	Propietarios de bosques Organismos del Estado Pequeños propietarios de Plantaciones	Eficacia	Superficie promedio afectada por un incendio forestal	247.079
		Eficiencia	% de incendios de magnitud mayor de 200 ha.	
		Eficacia	Nivel de parasitismo	
		Eficacia	Control de la polilla del brote	



CONAF - Objetivo Estratégico N°4: Optimizar la administración del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Estado (SNASPE) y contribuir a la conservación del patrimonio natural de Chile, así como el patrimonio cultural ligado a ambientes naturales, considerando la vinculación con el entorno económico, social y ambiental.

Productos Estratégicos	Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
4.1 Participación en la discusión y generación de un Marco Jurídico que regule la administración y operación de Áreas Silvestres Protegidas Privadas.	Propietarios de terrenos con recursos naturales relevantes para su conservación			148.525
4.2 Generación e implementación de Planes de Manejo participativos en el SNASPE.	Comunidades indígenas y no indígenas aledañas e insertas al SNASPE	Eficacia	Porcentaje de ASP con Plan de Manejo Vigente	346.559
4.3 Recreación en las áreas silvestres protegidas del Estado.	Visitantes nacionales e internacionales del SNASPE			425.811
4.4 Educación e interpretación ambiental de las Áreas Silvestres Protegidas.	Visitantes ASP Comunidad Aledañas a las ASP Centros Educativos			454.113
4.5 Protección y conservación de especies de flora amenazada.	Visitantes a las ASP Comunidad nacional en general	Eficacia Eficacia	Porcentaje de Especies Prioritarias con Plan Nacional de Conservación. Porcentaje de Especies de fauna y flora Prioritarias con acciones de Conservación.	181.305
4.6 Protección y conservación de especies de fauna amenazada.	Visitantes a las ASP y comunidad nacional en general	Eficacia	Porcentaje de Áreas Silvestres Protegidas con catastros de flora y/o fauna	203.201
4.7 Protección y conservación de ecosistemas y patrimonio natural representativo del país	Visitantes a las ASP y comunidad nacional en general	Eficiencia	Relación Gasto Ingresos en las ASP	3.387.579



CONAF - Objetivo Estratégico N°5: Aplicar una estrategia de fiscalización que permita aumentar el grado de cumplimiento de la legislación forestal y ambiental, con el objeto de velar por el uso sustentable de los recursos forestales y proteger la diversidad biológica.				
Productos Estratégicos	Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto M\$
5.1 Fiscalización de la legislación forestal y ambiental forestal.	Propietarios de bosques regulados en su acción por un Plan de Manejo Propietarios de bosque con intervención ilegal en el uso del recurso Comunidades relacionadas con el recurso	Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia Eficacia	% Planes de manejo fiscalizados en áreas priorizadas % superficie con incumplimiento % PM con incumplimiento % inspecciones con infracción Superficie promedio controlada Costos por inspección total (PM y Corta ilegal) Costos por hectárea Fiscalizada en PM	912.847
5.2 Difusión y asistencia técnica en la aplicación de la normativa que regula el uso de los recursos forestales	Propietarios de bosques Pequeños y medianos propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos Comunidades aledañas a bosques	Eficiencia Eficiencia	Costo Días Bosques Costo por familia beneficiada	85.334
5.3 Promoción de la certificación ambiental para el uso sustentable de los recursos forestales	Pequeños y medianos propietarios de plantaciones forestales y bosques nativos. Empresas Forestales			191.088

Misión Ministerial
Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

CNR - Objetivo Estratégico N°1: Aumentar y mejorar la superficie regada, con equidad social y regional				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
1.1 Subsidios a proyectos privados de obras menores de riego y drenaje	Agricultores y regantes, individuales u organizados	Eficacia	Tasa de variación anual de hectáreas de nuevo riego	814.273
		Eficacia	Tasa de variación anual de familias beneficiadas	
		Calidad	Participación de gastos de administración de la Ley en el total de subsidios otorgados	
		Calidad	Tiempo promedio de resolución concursos ley de riego	
		Economía	Porcentaje de utilización de recursos autorizados para el pago de subsidios	

CNR - Objetivo Estratégico N°2: Promover Políticas y Planes de Desarrollo del sector.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
2.1 Elaboración de Propuestas de Políticas de Riego y Drenaje.	Consejo de Ministros			183.911
2.2 Elaboración y Evaluación de Estudios de factibilidad técnica - económica para la construcción de obras de riego medianas y grandes	MOP, Minagri, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, Gobiernos Regionales			183.911
2.3 Estudios de Diagnóstico e Impacto	MOP, Minagri, Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, Gobiernos Regionales			183.911

CNR - Objetivo Estratégico N°3: Mejorar la Coordinación Institucional.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
3.1 Propuestas de acciones de coordinación	Todas las instituciones públicas relacionadas al riego			161.571

CNR - Objetivo Estratégico N°4: Modernizar las tecnologías de manejo y uso de los recursos hídricos del país.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
4.1 Programas de capacitación y Transferencia Tecnológica	Agricultores y regantes, individuales u organizados	Eficacia	Porcentaje de incremento anual de agricultores y regantes capacitados	809.225

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.



INIA - Objetivo Estratégico N° 1: Mantener actualizados los conocimientos sobre avances científicos del sector agropecuario (agrícola y agroindustrial) a nivel mundial

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
1.1 Convenios y Redes internacionales con entidades científicas; Comisiones Nacionales por rubro y/o Foros de innovación tecnológica.	Equipos de investigación del INIA	Eficacia	Porcentaje de Investigadores Capacitados	437.849
		Economía	Porcentaje aporte de privados bibliotecas	

INIA - Objetivo Estratégico N° 2: Conservar los recursos fitogenéticos del país

Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
2.1 Recurso fitogenético identificado y conservado en los Bancos de Germoplasma del INIA.	Comunidad científica	Eficacia	Promedio gasto por Banco de Germoplasma	123.805
		Eficacia	Promedio gasto directo ejecución otros proyectos filogenéticos	
		Eficacia	Promedio gasto directo ejecución total proyectos filogenéticos	
		Eficacia	Costo promedio mantención de accesiones conservadas	
		Economía	Porcentaje aporte de otras instituciones	
2.2. Proyectos de I & D biotecnología y fitomejoramiento	Equipos de investigación del INIA	Eficacia	Promedio gasto ejecución proyectos Biotecnología y Fitomejoramiento	1.777.127
		Economía	Porcentaje aporte de Fondos Concursables del costo directo proyectos	
		Eficiencia	Porcentaje gasto administrativo	
		Economía	Porcentaje aporte de privados del costo directo proyectos	

Misión Ministerial
 Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

- Objetivos Estratégicos del Ministerio:**
- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
 - Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas
 - Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

INIA - Objetivo Estratégico N° 3: Generar y transferir conocimientos, nuevas tecnologías e insumos tecnológicos al sector agropecuario				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
3.1 Proyectos de Investigación y Desarrollo.	Toda la cadena agropecuaria Instituciones del sector público Empresas de servicio	Economía	% Aporte Gasto de Fondos Concursables del costo directo proyectos **	7.422.208
		Economía	% Aporte Gasto de Fondos Privados del costo directo proyectos**	
		Eficiencia	Porcentaje gasto administrativo**	
		Eficiencia	Promedio gasto ejecución proyectos de I & D**	
3.2 Transferencia tecnológica a usuarios y beneficiarios del sector agropecuario	Equipos de investigación del INIA Comunidad científica Instituciones del sector público y privado	Eficacia	Tasa de variación anual de participantes en actividades de transferencia tecnológica	4.465.175
		Eficacia	% superficie sembrada de trigo con semillas certificadas por INIA respecto al total de la superficie del país que usa semilla certificada	
		Eficacia	Promedio participantes actividades de difusión	
		Eficacia	Promedio participantes actividades de capacitación*	
		Eficiencia	Gasto promedio por publicación	
		Eficiencia	Gasto promedio por cursos, talleres y seminarios	
		Eficiencia	Gasto promedio por participante en cursos, talleres y seminario	
		Economía	% aporte de otras instituciones públicas	
Economía	% aporte de privados			

INIA - Objetivo Estratégico N° 4: Promover la participación ciudadana en la orientación de la investigación del INIA				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
4.1 Consejos Directivos Regionales y la Red Tecnológica INIA	Sector agropecuario nacional	Eficiencia	Gasto promedio por Agricultor inscrito en Red tecnológica	12.596

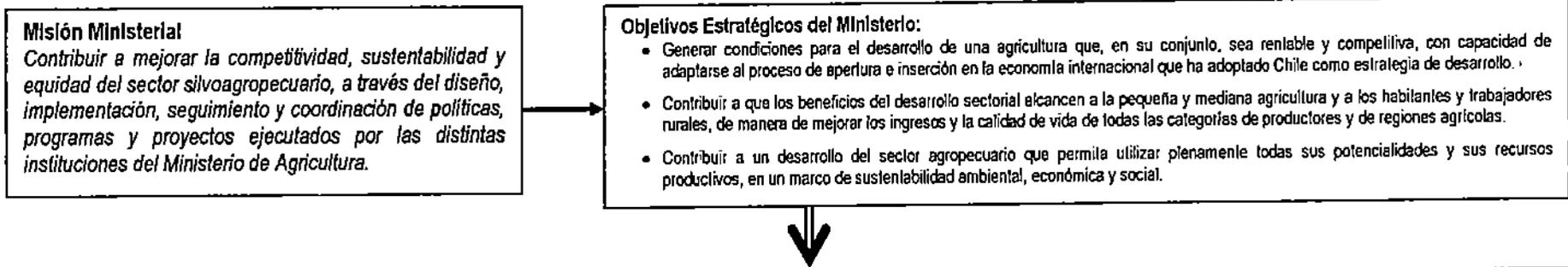
Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

INIA - Objetivo Estratégico N° 5: Revitalizar el proceso de incorporación de la Agricultura Familiar Campesina al accionar institucional				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
5.1 Proyectos generados a partir de ideas aportadas por los representantes campesinos en el Consejo Nacional y Consejos Regionales del INIA	Sector de agricultura familiar campesina	Eficacia	Promedio gasto en proyectos en ejecución en Agricultura Campesina	2.373.200
		Economía	% aporte de Fondos Concursables del costo directo proyectos	
		Economía	% aporte de privados del costo directo proyectos	



FIA - Objetivo Estratégico N°1: Fomentar y promover la innovación en las distintas actividades de la agricultura, con el objetivo de mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
1.1. Financiamiento a Proyectos de Innovación	Productores, productoras, empresarios, agrupaciones de agricultores, empresas, profesionales y técnicos del sector.	Eficacia	Tasa de Variación anual de agricultores participantes en el proyecto.	2.637.107
		Eficiencia	Porcentaje de ejecución de ejecutores privados sobre el total	
		Economía	Tasa de variación anual de aportes FIA a proyectos	
		Economía	Aporte anual promedio del FIA por proyecto en ejecución	
		Economía	Aporte anual promedio de contrapartida por proyecto en ejecución	
1.2. Programa de Giras Tecnológicas y Consultores Calificados.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.	Eficacia	Tasa de variación anual de participantes en giras tecnológicas	262.769
		Eficiencia	Porcentaje de participación de productores	
1.3. Programa de Formación para la Innovación Agraria	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector.	Eficacia	Tasa de variación anual de participantes en actividades de formación	112.716
		Eficiencia	Porcentaje de participación de productores	
		Economía	Costo promedio beneficiario	
1.4. Programa de Promoción para la Innovación Agraria	Agricultores, agricultoras, técnicos y profesionales del sector.	Eficacia	Tasa de variación anual de participantes en actividades de formación	63.450
		Eficiencia	Costo promedio beneficiario	

Misión Ministerial

Contribuir a mejorar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector silvoagropecuario, a través del diseño, implementación, seguimiento y coordinación de políticas, programas y proyectos ejecutados por las distintas instituciones del Ministerio de Agricultura.

Objetivos Estratégicos del Ministerio:

- Generar condiciones para el desarrollo de una agricultura que, en su conjunto, sea rentable y competitiva, con capacidad de adaptarse al proceso de apertura e inserción en la economía internacional que ha adoptado Chile como estrategia de desarrollo.
- Contribuir a que los beneficios del desarrollo sectorial alcancen a la pequeña y mediana agricultura y a los habitantes y trabajadores rurales, de manera de mejorar los ingresos y la calidad de vida de todas las categorías de productores y de regiones agrícolas.
- Contribuir a un desarrollo del sector agropecuario que permita utilizar plenamente todas sus potencialidades y sus recursos productivos, en un marco de sustentabilidad ambiental, económica y social.

FIA - Objetivo Estratégico N°2: Articular y complementar los esfuerzos de innovación de los diversos agentes sectoriales.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
2.1. Diseño de Estrategias de Innovación que permiten fortalecer el desarrollo competitivo de diversas actividades agrícolas, a través del análisis y discusión conjunta con los diferentes agentes de los sectores público, privado y académico.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.	Eficacia	Porcentaje sector privado en mesas de trabajo	104.225
		Eficiencia	Costo promedio por participante	
2.2. Programas por rubros operando en función de las Estrategias de Innovación ya diseñadas.	Productores, productoras, agrupaciones de agricultores, empresarios, profesionales y técnicos del sector.	Eficacia	Porcentaje sector privado en mesas de trabajo	
		Eficiencia	Costo promedio por participante	

FIA - Objetivo Estratégico N°3: Recopilar, elaborar y difundir información referente a las iniciativas de innovación agraria desarrolladas en el país y en el extranjero.				
Productos Estratégicos	Usuarios / Beneficiarios	Indicadores de Desempeño		Gasto (M\$)
3.1. Elaborar y difundir información en materia de Innovación Agraria	Productores, productoras, empresarios, profesionales, académicos, técnicos, agrupaciones de agricultores, instituciones de investigación, universidades y empresas del sector.			252.444

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN
RESPONSABLE**

JUNIO 2003



GOBIERNO DE CHILE
GABINETE SUBSECRETARIO DE AGRICULTURA

ORD.: N° 334

ANT.: ORD. 218/03 DIPRES.

**MAT.: Evaluación Comprehensiva del
Gasto MINAGRI. Observaciones al
Informe Final.**

Santiago, 30 de Abril de 2003.

DE : SUBSECRETARIO DE AGRICULTURA.

A : DIRECTOR DE PRESUPUESTOS.

Como es de su conocimiento, durante el año 2002 las instituciones de este Ministerio fueron objeto de una evaluación por parte de DIPRES denominada Evaluación Comprehensiva del Gasto.

Este proceso fue asumido con una activa participación por parte de todas las instituciones, viendo en él una real oportunidad de mejoramiento en la gestión y de apoyo a los esfuerzos de modernización del MINAGRI.

Hace algunas semanas ha sido entregado a este Ministerio el Informe Final de la Evaluación Comprehensiva del Gasto, el que ha sido debidamente revisado y analizado por este Ministerio.

Cúmpleme remitir a usted, por lo tanto, las observaciones al Informe Final así como los alcances más específicos que, en cada caso, hicieron las instituciones.

Saluda atentamente a usted,



**ARTURO BARRERA MIRANDA
SUBSECRETARIO DE AGRICULTURA**

DIRECCION DE PRESUPUESTOS
OFICINA DE PARTES

- 5 ABRIL 2003

ENVIADO A

Pres. Gobierno



**GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA**

**OBSERVACIONES AL INFORME FINAL
EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO**

Abril 2003

INDICE

I.	INTRODUCCION.	1
II.	OBSERVACIONES DE CARACTER GENERAL.	2
	1. Los ámbitos de trabajo del Ministerio de Agricultura.	2
	2. La población objetivo y la focalización.	2
	3. Los indicadores de desempeño.	3
	4. Las probables duplicidades.	3
	5. Los recursos humanos.	4
	6. Los Sistemas de Contabilidad.	5
	7. La Auditoría Ministerial.	5
	8. El tema metodológico.	7
III.	TEMAS INSTITUCIONALES.	8
	1. Indicadores de desempeño de la Subsecretaría.	8
	2. Los convenios de Transferencias de la Subsecretaría.	9
	3. ODEPA.	10
	4. Los créditos de INDAP.	11
	5. La priorización de las líneas de acción del SAG.	12
	6. La conservación de especies por CONAF.	13
	7. Probables duplicidades Comisión Nacional de Riego y Dirección de Obras Hidráulicas.	13
	8. Probables duplicidades INDAP - CNR.	15
IV.	OBSERVACIONES FINALES.	16
V.	ANEXOS	
	1. Subsecretaría de Agricultura.	18
	2. Oficina de Estudios y Políticas Agrarias.	20
	3. Instituto de Desarrollo Agropecuario.	22
	4. Servicio Agrícola y Ganadero.	41
	5. Corporación Nacional Forestal.	53
	6. Comisión Nacional de Riego.	55
	7. Instituto de Investigaciones Agropecuarias.	58
	8. Fundación para la Innovación Agraria.	59

OBSERVACIONES AL INFORME FINAL EVALUACION COMPREHENSIVA DEL GASTO

I. INTRODUCCION.

La Evaluación Comprehensiva del Gasto es una iniciativa que formó parte del Protocolo de Acuerdo suscrito por el Congreso Nacional y el Ministerio de Hacienda con motivo de la aprobación de la Ley de Presupuestos para el año 2002. En este contexto, el Ministerio de Hacienda sugirió a las autoridades del Ministerio de Agricultura que éste fuera el primer Ministerio que se incorporara a esta nueva metodología de evaluación, cuestión que fue aceptada de inmediato.

Esta evaluación tiene por objetivo revisar el conjunto de procedimientos, programas y políticas que administra el Ministerio de Agricultura, lo que implicó examinar la racionalidad de su estructura institucional y la distribución de funciones entre los distintos servicios que lo componen. Así también, esta modalidad de evaluación busca analizar eficacia, eficiencia y economía en la asignación y uso de los recursos institucionales.

Para concretar esta iniciativa, la Dirección de Presupuestos seleccionó un Panel de Evaluación que desarrolló este proceso en los meses de abril a diciembre del año 2002, siendo 2001 el año de análisis de la evaluación. Las instituciones del Ministerio objeto de este estudio fueron la Subsecretaría de Agricultura, ODEPA, INDAP, SAG, CONAF, CNR, INIA y FIA.

El hecho de haber incluido todas las instituciones mencionadas demuestra la envergadura de la información que se procesó y la cantidad de trabajo y dedicación que significó, tanto para los organismos del Ministerio como para DIPRES y el Panel. En este sentido, se debe mencionar que los cuatro informes de avance emitidos fueron objeto de numerosas correcciones y observaciones por parte del MINAGRI, las que no siempre fueron acogidas en su totalidad y esto determinó, en consecuencia, que el Informe Final mantuviera muchos errores considerados importantes, toda vez que a partir de ellos se sacan conclusiones no siempre certeras.

No obstante lo anterior, el Ministerio de Agricultura valora este esfuerzo del Estado en orden a mejorar y hacer más eficiente la Administración Pública. Es por ello, que asumimos esta evaluación como una interesante oportunidad para hacer mejor las cosas y así quedó demostrado en el compromiso y dedicación que tuvieron todas y cada una de las instituciones participantes de esta iniciativa.

II. OBSERVACIONES DE CARACTER GENERAL.

Las siguientes observaciones se refieren a aspectos de la evaluación que involucran al Ministerio en su conjunto.

1. Los ámbitos de trabajo del Ministerio de Agricultura. En sus conclusiones, el Informe Final de la evaluación sostiene que los objetivos estratégicos hacen percibir a un Ministerio que se hace cargo de la diversidad de problemas y desafíos que se enfrentan en el sector, tanto en el ámbito productivo como social. La definición de los objetivos estratégicos ministeriales, si bien es correcta y consistente con la misión, no proporcionaría luces directas sobre "qué áreas" tendría que abordar el Ministerio y "cuáles no", lo que permitiría enlazar más concretamente el quehacer de los Servicios que componen el MINAGRI con los objetivos estratégicos que se persiguen.

La interpretación que hace el Informe de los objetivos estratégicos del Ministerio y que lo llevan a caracterizar su acción como amplia y diluida es equivocada. Los objetivos ministeriales aluden explícitamente al crecimiento, la equidad y la sustentabilidad, apuntando al desafío de avanzar en un desarrollo productivo vigoroso y sustentable y desde ello lograr mejorar los ingresos y la calidad de vida de la población que vive de la agricultura.

En este contexto, el Ministerio aporta a la equidad y a la sustentabilidad ambiental a partir de adecuadas políticas de desarrollo productivo y de fomento. En estos términos los objetivos son suficientemente claros; y no es conceptualmente adecuado deducir que cuando se habla de equidad se está haciendo referencia sólo a la política social. Está claro que la política productiva también hace un aporte en forma sustantiva y sostenible a la equidad. Otra cosa es que, independientemente de los objetivos estratégicos, exista por parte de algunos actores sectoriales una demanda más amplia hacia el Ministerio.

En lo que sí existe acuerdo es en la incorporación más explícita del concepto agroalimentario en los objetivos y productos estratégicos.

2. La población objetivo y la focalización. Al respecto, existen aspectos conceptuales y metodológicos que abordar. En primer lugar, cabe señalar que existen productos para los cuales es prácticamente imposible identificar "clientes". Es más, el centro de la actual política económica parte de la base de la igualdad de los agentes económicos. Un ejemplo de ello son los tratados de libre comercio. Otro caso sería el de las políticas ambientales, que también tienen efectos directos e indirectos sobre una población muy heterogénea.

Distinto es el caso de los programas específicos, donde es posible y necesario para una mejor asignación de beneficios el contar con definiciones más precisas de clientes, de modo de focalizar los recursos a la población objetivo que se quiere beneficiar. Es por ello que en esta perspectiva se han realizado avances

importantes en instituciones como INDAP y SAG. En el caso de INDAP, en este momento se está construyendo una base de datos única de usuarios, que levantará la demanda de éstos, posibilitando así dimensionar los potenciales clientes. Para este efecto, se utilizarán los últimos datos censales y los antecedentes de diversas instituciones.

3. Los indicadores de desempeño. El Informe sostiene que en los servicios existen unidades de Programación "que definen metas, programas y presupuestos a ejecutar y que básicamente evalúan cumplimiento de actividades. Los sistemas de indicadores de desempeño de la gestión se encuentran en desarrollo preliminar. A su vez, se constatan escasas evaluaciones de impacto de Programas".

A este respecto cabe señalarse que la existencia en todas las instituciones de unidades de programación y gestión es un avance que está contribuyendo a una mejor asignación de los recursos, que permite homogeneizar criterios sobre distintos aspectos de gestión y que está permitiendo elaborar indicadores adecuados a las funciones que cada institución realiza.

Es importante resaltar los avances que en esta materia se han llevado a cabo en los últimos dos años por la totalidad de las instituciones del Ministerio de Agricultura. En función del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG), las instituciones han cumplido diferentes etapas del Sistema de Planificación y Control de Gestión, entre otras, generar indicadores de desempeño en ámbitos de eficiencia, eficacia, economía y calidad, determinando centros de responsabilidad y encargados de los mismos y avanzar en los medios de verificación como realizar un seguimiento periódico. Es así como la mayoría de ellas cuentan hoy con sistemas de indicadores de desempeño que se constituyen en un apoyo importante para la gestión que deben desarrollar los directivos.

Respecto de las evaluaciones de impacto, a nadie escapa que el costo de éstas es muy elevado y que las instituciones aunque quisieran llevarlas a efecto, se les dificulta hacerlo con los recursos corrientes. No obstante ello, en el año 2001 y comienzos del 2002, con recursos del MINAGRI, se desarrolló la evaluación de impacto del Programa de Recuperación de Suelos Degradados y la evaluación de impacto del Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias. Ello se suma a las evaluaciones que la Dirección de Presupuestos ha realizado a distintos programas de las instituciones del MINAGRI.

4. Las probables duplicidades. El Panel no efectuó un análisis de los diversos procesos en los que intervienen las distintas instituciones del Ministerio y por ello en varias de sus observaciones anotó que existía duplicación de funciones, como en los casos de la Comisión Nacional de Riego e INDAP; entre esa Comisión y la Dirección de Obras Hidráulicas del MOPTT; y entre el SAG y FIA .

La conclusión acerca de duplicidades dice relación, en parte, con el hecho de que sí bien en el país existe una sola política sectorial, ésta se implementa en forma diferenciada dependiendo del estrato o sector productivo al que se atiende, dada la heterogeneidad del sector. Ejemplo claro de ello son los programas de suelos, riego y forestación, en los que existiendo una sola política se cuenta con modalidades de implementación y presupuesto diferenciados dependiendo si se trata del sector campesino o empresarial.

Un ejemplo de la mayor relevancia para el Ministerio es el proceso de formulación de políticas. En el caso de formulación de políticas el contexto macroeconómico es para el Ministerio de Agricultura un dato del entorno en el cual se mueve el sector. Atendiendo a este marco, ODEPA formula las políticas macrosectoriales, en tanto las políticas específicas como las de investigación, desarrollo rural o de fomento para la pequeña agricultura, son formuladas y puestas en práctica por los servicios especializados. Un examen de este tipo habría permitido evidenciar que en dicha formulación no sólo intervienen organismos del Ministerio, sino también otros entes públicos como los Ministerios de Hacienda, RR.EE., Obras Públicas, Salud, Economía, CONAMA y otros. Ello no representa en absoluto una duplicidad de funciones, sino que la necesidad de integrar en las políticas públicas las visiones de todos los actores públicos y privados.

De todas maneras, y más allá de las 2 ó 3 aparentes duplicidades observadas por el Informe Final, es interesante destacar la multiplicidad de complementaciones que el propio Informe identifica y destaca; complementaciones entre los distintos Servicios del MINAGRI y entre muchos programas y proyectos de cada una de las instituciones del Ministerio.

5. Los recursos humanos. La evaluación menciona que “es deseable que el MINAGRI desarrolle y profundice una política de Recursos Humanos que defina y oriente tanto los criterios técnicos, procedimientos y formas de evaluación de cargos directivos, como los criterios y políticas a aplicar en los sistemas de reclutamiento, incentivos, capacitación y evaluación de personal”.

En este tema es importante considerar el efecto que tendrá el proyecto de ley (ingresado al Parlamento con fecha 25 de septiembre de 2002) sobre Nuevo Trato Laboral para los funcionarios de la Administración del Estado, que define la construcción de una política integral de personal para el Sector Público a través de la modernización de la carrera funcionaria, el fortalecimiento de una nueva política de remuneraciones y una nueva institucionalidad para el reforzamiento del desarrollo del personal con el fin de implementar relaciones laborales modernas y bipartitas en el sector público.

En esta futura Ley se define la creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil, “que tendrá por misión diseñar e implementar, descentralizadamente, políticas de personal que refuercen las iniciativas modernizadoras en la administración central, profesionalizando la gestión de recursos humanos en los servicios”. Será esta Dirección la responsable por tanto de definir los sistemas de reclutamiento,

incentivos, capacitación y evaluación del personal, los que serán aplicables en cada uno de los Servicios. En consecuencia, cualquier avance en el tema de Recursos Humanos debe ceñirse a lo establecido en el proyecto de Ley de Nuevo Trato Laboral.

6. Los Sistemas de Contabilidad. Se recomienda a cada uno los Servicios “considerar la posibilidad de adaptar sus sistemas de contabilidad a los efectos de facilitar una identificación apropiada de las partidas de ingresos y gastos conforme a la lógica de objetivos y productos estratégicos, como los definidos en el marco de esta evaluación ministerial. Para ésto, se debería implementar una contabilidad por centros de costos, procesos y productos, para los efectos de facilitar las posibilidades de extraer información que permita realizar análisis, estadísticas y discusiones conforme a esta lógica”.

De acuerdo a lo establecido en la Constitución Política del Estado y lo regulado en su Ley Orgánica, le corresponde a la Contraloría General de la República llevar la contabilidad general de la Nación. Para ésto ha implementado un sistema de contabilidad integral, único y uniforme destinado a sistematizar y racionalizar la contabilización y la información de los diversos hechos económicos, sobre la base de normas e instrucciones que se encuentran compiladas en el Oficio C.G.R N°6.856, de 1992, siendo obligatoria su aplicación en todas aquellas entidades que se rigen por este sistema.

Sin embargo, resulta interesante considerar que cumpliendo con la normativa legal se pueda implementar una contabilidad por centro de costos, procesos y productos en cada uno de los Servicios en los que no se cuente con un Sistema Contable estructurado en esta forma, habida consideración que los Sistemas actualmente en uso al menos están definidos considerando centros de costos, por lo que en esencia se deben establecer salidas que permitan realizar análisis en la lógica de objetivos estratégicos ministeriales y objetivos por Servicios. De esta manera, se favorecería la integración de la información para la mejor coordinación y toma de decisiones, no tan sólo al nivel de los Servicios, sino también a nivel Ministerial.

La implementación de esta recomendación implica un costo económico asociado a una adecuación o desarrollo de los sistemas, lo cual requiere de un presupuesto disponible para este efecto.

7. La Auditoría Ministerial. De acuerdo al informe, “el Ministerio debería evaluar la posibilidad de fusionar en la Auditoría Ministerial a todas las Unidades de Auditoría Interna de los diferentes Servicios, conformando así un equipo de trabajo con mucha mayor fuerza, aprovechando la experiencia y la multidisciplina de un equipo de profesionales, potenciando la capacitación y mejorando el alcance del trabajo con un mayor grado de independencia. Para estos efectos, se debería estudiar con el CAIGG y con la Contraloría General de la República la posibilidad de flexibilizar las disposiciones y orientaciones vigentes en esta materia”.

Se debe considerar que si bien una fusión como la indicada conlleva un mayor grado de independencia de juicio de la auditoría respecto de los servicios y una posible reducción de los costos operacionales de estas unidades, el CAIGG es partidario de una estructura en la cual exista separadamente la Auditoría Ministerial de la Auditoría Interna de cada uno de los servicios, definiendo objetivos diferentes para cada una de ellas. Esta ha sido la política del Gobierno hasta ahora. Es así como la Auditoría Ministerial fomenta la coordinación sectorial e incentiva la adhesión a la ejecución de planes recursivos de control en cambio las Auditorías Internas obedecen a las necesidades específicas de control de la institución, las que se encuentran estructuradas y contenidas en programas institucionales anuales que consideran e integran diversos objetivos de control definidos para cada nivel de la organización estatal por las respectivas autoridades.

Del mismo modo, el CAIGG busca establecer la creación de los Comité de Coordinación Regionales, para generar una instancia que permita aunar los criterios en materias de control y prevención en el nivel regional y que, además, el conjunto de auditores pueda crear objetivos de auditoría propios, más acordes con su realidad regional. Estos Comité de Coordinación Regional no son por tanto funcionales a una estructura centralizada, en que la Auditoría Ministerial concentre la totalidad de los funcionarios de los distintos servicios.

Sobre los mecanismos de auditoría, el Informe de Evaluación plantea además un conjunto de observaciones que demostrarían “ciertas debilidades” de estos mecanismos.

En este contexto es importante señalar que con el objetivo de fortalecer y mejorar los mecanismos de auditoría y la transparencia en el uso de los recursos, el Ministerio ha impulsado desde el año 2002 un Plan de Auditoría Ministerial de Control Estratégico. Además, se ha instruido a los Jefes de Servicio que nombren a los Auditores titulares y subrogantes, para que asistan y conformen las Comisiones Técnicas del Comité de Auditoría Interna Ministerial. Conjuntamente se ha demandado la participación del Fiscal Ministerial como asesor del Comité de Auditores Interno del Ministerio.

La Política de Auditoría sectorial se definió en un horizonte de 5 años, la que se materializa con los Programas Anuales de Auditoría de los Servicios dependientes y Entidades adscritas a esta Cartera. Los objetivos de los Programas de Auditoría son transversales y definidos conforme a las áreas relevantes para el desarrollo del sector, utilizando metodología de evaluación de riesgo, técnicas cualitativas y cuantitativas de carácter estadístico y seguimiento de las observaciones realizadas por los Organismos Contralores y de las Fiscalías del Ministerio.

Con relación a los recursos humanos de las Unidades de Auditoría, las autoridades han tomado tres líneas de acción: una, relativa a maximizar la capacidad profesional mediante comisiones del comité de auditoría; otra, referida a nominar asesores técnicos al Comité provenientes de ODEPA y la Subsecretaría

y, por último, la contratación de Auditores para la Unidad de Auditoría de la Subsecretaría, encargada de viabilizar la modernización de la Auditoría Sectorial. De 30 profesionales en esta área al año 2001, se pasó a 37 auditores en el año 2003 .

Con relación a los convenios, se está realizando un catastro y un protocolo, con el objetivo de establecer normas a los procedimientos operativos y controles sistemáticos del uso eficiente y transparente de los recursos utilizados y del excedente. En cuanto a los sistemas de información, la metodología aplicada por las Unidades de Auditoría considera la evaluación del control interno y los sistemas de información. Sin embargo, se ha considerado la necesidad de capacitar a los auditores en el área informática, con el propósito de satisfacer las nuevas exigencias que surgen del avance e implementación de los sistemas computacionales.

Y en lo que se refiere al sistema de monitoreo de las recomendaciones de Auditoría y de la Contraloría General de la República, el Sistema de Auditoría del Programa de Mejoramiento de la Gestión contempla para este año en la etapa IV, la elaboración y ejecución de un programa de seguimiento de las recomendaciones formuladas, que se están llevando a cabo. Además, el Ministro y Subsecretario de la Cartera han instruido a los Jefes de Servicio y Entidades Adscritas enviar todas las auditorías que se realicen durante este año por las Unidades de Auditoría Interna y la Contraloría General de la República, con el objetivo de monitorear la implementación de las recomendaciones impartidas.

8. El tema metodológico. Con relación a todos los servicios, el Panel actuó con escaso tiempo para compenetrarse de las distintas realidades institucionales y por ello recibió una gran cantidad de solicitudes de modificación de sus observaciones en el transcurso de su trabajo.

Estas observaciones que estaban destinadas a abrir un diálogo que permitiera acercar el diagnóstico a la realidad no siempre fue fructífero, dado que en muchos casos no fueron acogidas todas las sugerencias y observaciones que se presentaron. Una prueba de ello es que una buena parte de las acotaciones que hicieron las instituciones se repitieron de una etapa en otra. Estimamos que en las propias instituciones evaluadas existe un gran acervo de conocimientos que habría permitido mejorar su accionar y que no fue debidamente aprovechado.

Un segundo comentario metodológico se refiere a que se plantea un conjunto de propuestas técnicas sin considerar al menos tres factores de gran peso: a) No se integraron consideraciones de carácter económico, vale decir, el costo de los recursos necesarios para solventar las propuestas. Un ejemplo lo proporciona la observación sobre la ausencia de evaluaciones de impacto; otro ejemplo, se refiere a la posibilidad de ampliar la acción de ODEPA y otro, al financiamiento del Estado para INIA; b) no se tomó con suficiente consideración las leyes orgánicas de las instituciones que implican mandatos de actuaciones específicas, y c) no se consideraron exhaustivamente las dificultades que representaría implementar

alguna de las medidas propuestas las que tienen que ver con la heterogeneidad del sector económico y social del cual se ocupa este Ministerio; con las historias institucionales; y con el estudio y adecuación de leyes, reglamentos internos y procedimientos.

En el ámbito metodológico, es necesario consignar que probablemente dada la amplitud de los objetivos propuestos por esta nueva metodología de evaluación y el gran número y complejidad de las instituciones analizadas el tiempo y profundidad no hayan sido los suficientes y deseados. Las futuras aplicaciones de esta metodología debieran tener en cuenta este aspecto. También es preciso señalar que el Informe Final es bastante heterogéneo en la profundidad de los temas tratados, en las conclusiones y también en sus recomendaciones. Finalmente se debe enfatizar que la metodología empleada se centró fuertemente en aspectos de funcionamiento financiero – administrativo, no obstante muchas conclusiones se refieren al sentido y orientación de las actividades sectoriales.

III. TEMAS INSTITUCIONALES.

Las siguientes observaciones se refieren a los aspectos específicos más importantes que involucran a cada Institución del Ministerio:

1. Indicadores de desempeño de la Subsecretaría.

En el año 2001, que fue el período objeto de la Evaluación Comprehensiva del Gasto, la Subsecretaría de Agricultura no contaba con un sistema de información de gestión que permitiera dar un seguimiento efectivo de sus distintas actividades.

Durante ese año, la Subsecretaría comenzó a trabajar en el marco del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) con el objeto de formular indicadores de desempeño que permitiesen entregar información cuantitativa respecto al logro o resultado de los productos definidos por la Institución. En el año 2002, como segunda etapa de desarrollo, se mejoró deficiencias en la formulación de las definiciones estratégicas, referidas a descripción de productos estratégicos e internos y definición de usuarios/beneficiarios/clientes. En el segundo semestre del 2002, con el objeto de iniciar el diseño de un Sistema de Información de Gestión se trabajó en definir centros de responsabilidad, en base a las declaraciones estratégicas definidas. Se definieron nueve (9) Centros de Responsabilidad y también se avanzó en formular nuevos indicadores de desempeño para medir el logro en la entrega de productos estratégicos e internos, por centro de responsabilidad, en los ámbitos de Eficiencia, Eficacia, Economía y Calidad.

En el documento final del sistema de Planificación y Control de Gestión presentado en diciembre de 2002 al Departamento de Gestión de DIPRES, se formularon cincuenta y tres indicadores (53), lográndose vincular al menos un indicador de desempeño a cada uno de los productos estratégicos definidos. De estos indicadores cuarenta y tres (43) están vinculados a productos estratégicos y

diez (10) a productos de gestión interna. Las transferencias que cuentan con indicadores son CORFO Fomento Productivo (PROFO, FAT, PDP); CORFO Seguro Agrícola; Fondo de Promoción de Exportaciones (FPEA); Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA); y Fundación para la Innovación Agraria (FIA). La información de estos indicadores se actualiza semestralmente.

En año 2003, se diseñará y desarrollará un Sistema de Información de Gestión apoyado por aplicaciones informáticas que permita flexibilizar e integrar toda la información del sistema planificación y control de gestión con el objeto de entregar datos periódicos del seguimiento de las transferencias.

Otro de los instrumentos utilizados por la Subsecretaría para monitorear las transferencias es el Programa de Trabajo Gubernamental (PTG), que en el año 2002 incluyó doce acciones que permitieron realizar seguimiento a transferencias como el Seguro Agrícola, el Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias y las principales actividades realizadas por INIA, FIA y FUCOA. Este instrumento se encuentra en funcionamiento desde el año 2000 y su seguimiento es trimestral, y por lo tanto ya eran utilizados durante el año de realización de la Evaluación Comprehensiva del Gasto. Complementariamente, todas las instituciones que reciben transferencias están obligadas a rendir mensualmente la ejecución de su presupuesto, cosa que han realizado regularmente.

En cuanto a la realización de las auditorías in situ por parte de la Subsecretaría de Agricultura, es importante consignar que los principales receptores de las transferencias son instituciones públicas que tienen sus propias Unidades de Auditorías y/o están afectas a revisiones por parte de firmas profesionales independientes. No obstante esto, la Subsecretaría realizó en los primeros meses del 2003 una auditoría preventiva a la Comisión de Seguro Agrícola COMSA (CORFO) y ya se ha iniciado auditoría a las transferencias de fondos a ProChile. En lo que resta del año se continuará con estas auditorías.

2. Los convenios de Transferencias de la Subsecretaría.

Las glosas presupuestarias que establecen las transferencias a las instituciones receptoras consignan la obligación de celebrar convenios que determinen el uso que se le dará a dichos recursos.

En este contexto, es importante tener presente que en el año 2001 había distintas situaciones desde el punto de vista de tales convenios, cuyo análisis no se refleja en el Informe Final de la Evaluación Comprehensiva. En algunos casos como las transferencias a CORFO y FUCOA existían convenios marcos del año 2000, del FIA del año 1999 y de la Fundación Chile de 1998 que explicitaban claramente las líneas de acción y productos a financiarse y que formaron parte de los considerandos de los convenios del año 2001.

En el caso del CIREN, para el año 2001 existe un Convenio que establece el objetivo y los informes de actividades exigidos. Un caso especial es el constituido

por el INFOR donde existió un Contrato de Desempeño donde se detallan con precisión las líneas de trabajo y los productos comprometidos. Es importante destacar además que para el INIA y el FIA aparte de estos convenios se exige que su presupuesto sea aprobado por los Ministerios de Agricultura y Hacienda, estableciéndose el uso de los recursos transferidos.

A partir del año 2003, y asumiendo las recomendaciones de esta evaluación, todos los convenios de transferencias han sido perfeccionados de manera de establecer la obligación de: a) realizar informes mensuales de ejecución del gasto; b) entregar un informe semestral de avance de actividades y un informe anual de evaluación cuantitativa y cualitativa que identifique los resultados y productos obtenidos y c) en el caso que corresponda, se les exige informes del Programa de Trabajo Gubernamental (PTG), de seguimiento trimestral. En el caso del Seguro Agrícola se exige además informes mensuales de venta de seguros y pago de indemnizaciones. En todos estos convenios se establecen nítidamente los objetivos, las líneas de trabajo y los productos esperados, así como las responsabilidades de la institución receptora de las transferencias y de la Subsecretaría de Agricultura.

3. ODEPA.

El informe señala textualmente "desde el punto de vista organizacional se observa una innecesaria separación de ODEPA y Subsecretaría". Estimamos que esta es una aseveración que no está debidamente fundada y que no lo estuvo en ninguno de los informes preliminares. Fue rebatida en cada uno de los informes preliminares. Cabe señalar que los argumentos para que ODEPA existiese como un organismo autónomo e independiente de la Subsecretaría de Agricultura se proporcionaron al poder legislativo en el año 1992, cuando ODEPA se recreó como institución independiente. Estas razones continúan vigentes.

A nuestro juicio, el origen de esta recomendación se basa en que el Panel no logró comprender cabalmente los objetivos y funciones de cada una de estas instituciones. Si bien existe una indudable complementariedad en el accionar de la Subsecretaría y de ODEPA, lo que también ocurre entre ODEPA y el SAG en materias de comercio exterior, ello no indica que automáticamente se deba pensar en la fusión de instituciones, toda vez que es de absoluta lógica que entre organismos de un mismo Ministerio existan áreas de confluencia. Estimamos que una evaluación de esta magnitud debería haber partido con un examen a fondo del Ministerio y de todos sus servicios, que permitiera al Panel comprender adecuadamente las funciones, vinculaciones y niveles en los cuales desarrolla su quehacer cada institución.

En el área de las políticas públicas la Subsecretaría puede tener iniciativas o encargar estudios para identificar problemas o soluciones. No obstante, la arquitectura de las políticas públicas agrícolas y de las estrategias de comercio exterior, el seguimiento y ajuste de las políticas que están siendo implementadas, la administración y difusión de información para la toma de decisiones, se realiza

en ODEPA tanto por la ley que la rige como por su implementación práctica, para lo cual ha formado especialistas en las diferentes áreas que tienen un profundo conocimiento de sus temas. ODEPA cumple además un importante rol de apoyo a la labor ministerial, efectuando la articulación de la autoridad pública con el sector privado en torno a problemas productivos y económicos.

El Panel valoró como áreas exclusivas de acción de ODEPA la de información y el apoyo a las autoridades ministeriales. No obstante, áreas tan centrales en la actividad ministerial como la formulación y ajuste de políticas y comercio exterior parecen recibir un menor reconocimiento dado que en éstas existen otros agentes involucrados. El juicio de exclusividad equivalente a valor de las tareas no es adecuado, ya que hoy en día es necesario conjugar apoyos públicos y privados en torno a las políticas macrosectoriales.

En síntesis, estimamos que la propuesta de integrar a ODEPA y a la Subsecretaría revela un deficiente análisis de las tareas de ambas instituciones. Adicionalmente, el Panel nunca puso en discusión esta propuesta y no se le planteó a la Dirección institucional de ODEPA. Por las razones señaladas, el Ministerio no concuerda con esta recomendación.

4. Los créditos de INDAP.

El análisis del comportamiento de la cartera de crédito es muy estático, no considera las tendencias observadas. Gran parte de los resultados están afectados por situaciones históricas ya superadas, lo cual no se constata en el Informe. Se podrían haber estudiado los cambios que dan cuenta de tendencias en el tiempo y que muestran mejorías notables.

Se detectan algunos errores en las cifras que se traducen en conclusiones erróneas. De acuerdo a nuestro análisis, la estimación de pérdidas de la cartera del período 2001 asciende a un 9,3%, ya que la estimación total de pérdidas del período asciende a 9.684 millones con relación a una cartera total para dicho período de 104.566 millones. Por otra parte en dicho período, se obtuvieron intereses por 7.786 millones de pesos. Estas cifras difieren de las presentadas en el Informe Final, no siendo consideradas las observaciones entregadas por parte de INDAP.

El análisis del crédito de largo plazo no hace las necesarias distinciones entre los créditos individuales y aquellos otorgados a organizaciones. Tampoco se distinguen volúmenes, ni períodos de tiempo. Los créditos de largo plazo de mal comportamiento son aquellos de alto monto, otorgados en los años 90 a unas pocas organizaciones. Sin embargo, se deduce en forma muy apresurada que el comportamiento de todos los créditos de largo plazo es malo.

El año 2002 se han realizado significativos avances en materia crediticia que desgraciadamente no pudieron ser recogidos por el Panel. A modo de ejemplo se puede señalar que: a) las recuperaciones de préstamos en el año 2002

alcanzaron, sumando capital e intereses, a \$ 31.391 millones y representan un 97,14% de la meta fijada en la Ley de Presupuestos. Esta cantidad y porcentaje marcan una tendencia positiva, con relación al comportamiento del año 2001 donde sólo se llegó a un 70,3% de la meta presupuestaria. Cabe señalar que la exigencia establecida en el presupuesto anual se sustenta en la correspondiente estructura de vencimientos de cada período y en las expectativas de recuperación de cartera morosa, b) por otra parte, si se comparan las relaciones entre recuperaciones y vencimientos, aquellas durante el 2002 llegaron al 66% de los respectivos vencimientos. En tanto en el 2001, este porcentaje fue tan sólo de un 52,1%. El mejoramiento de este indicador es imputable a los préstamos de corto y largo plazo, individuales y asociativos, y c) las situaciones descritas en los puntos anteriores se han logrado fundamentalmente por la aplicación de una clara política de disciplina financiera que a su vez se ha traducido en dos orientaciones: i) acciones de seguimiento y cobranzas sistematizadas e incluso con la externalización de parte de los procesos de cobro; y ii) procesos de colocación de los nuevos préstamos, sobre la base de un análisis del riesgo crediticio, compatible con la importancia de las inversiones involucradas, unido a una rigurosa selección del potencial deudor.

5. La priorización de las líneas de acción del SAG.

El Informe menciona que "dada la gran cantidad de objetivos y productos estratégicos que maneja en la actualidad el SAG, con los que participa en prácticamente todos los ámbitos de la acción ministerial, se recomienda que la institución redefina y priorice sus líneas de acción".

Al respecto debe señalarse que las funciones y acciones del SAG están reguladas por disposiciones legales, pero ello no impide que la institución esté permanentemente analizando y adecuando su accionar en función de las prioridades sectoriales, lo que se confirma con los éxitos obtenidos en el ámbito sanitario, el reconocimiento y opinión favorable de sus clientes y usuarios, así como la alta confiabilidad e imagen obtenidas a nivel internacional.

La preocupación por el tema de la priorización está presente en los procesos de modernización que se han abordado así como en el proceso de rediseño organizacional iniciado este año y que tiene por propósito precisar los objetivos y productos estratégicos de la Institución, así como mejorar y hacer más eficientes sus distintos procesos. Todo ello teniendo en consideración el mejoramiento de nuestro patrimonio zoo y fitosanitario y el rol del SAG en la apertura de nuevos mercados y la defensa de los mercados en que los productos silvoagropecuarios chilenos ya están presentes.

El propio Informe Final destaca el que se ha sido eficaz en la mantención del país libre de plagas y enfermedades, pues en los últimos años se ha mantenido libre de enfermedades exóticas que limitan el comercio internacional pecuario. Además se ha erradicado el 100% de los brotes detectados de enfermedades cuarentenarias agrícolas y forestales. En cuanto al comercio internacional, el SAG muestra

buenos resultados en facilitar el intercambio de productos de origen animal y vegetal, de acuerdo a las exigencias de los mercados y la normativa internacional.

6. En cuanto a conservación de especies por CONAF.

En este informe se consigna que no existiría de parte de CONAF preocupación por lo relacionado con la conservación y protección de flora y fauna amenazada, argumentándose que se deriva de la baja asignación presupuestaria y del desconocimiento sobre la existencia de planificación de mediano y largo plazo de estos temas.

Con relación a lo indicado, debe señalarse que el interés de CONAF por la protección y manejo de la fauna silvestre del país data de principios de la década de los años setenta, época en la cual se iniciaron proyectos de protección de varias especies nativas. En este ámbito se han obtenido éxitos muy importantes, recuperando especies que se encontraban en serio peligro de extinción, entre las cuales deben destacarse: vicuña, guanaco, cisne de cuello negro y huemul, este último en algunas áreas silvestres del país.

Conscientes del papel institucional respecto de la conservación de la fauna silvestre autóctona, priorizando ésta en las áreas protegidas y su entorno, durante el año 1999 CONAF elaboró y publicó el *Programa para la conservación de la flora y fauna amenazada de Chile*, documento en el cual, para un horizonte de 10 años, se fijan los objetivos y líneas de acción a cumplir para lograr un mejoramiento en el estado de conservación de la fauna y flora nativa, relacionada con el accionar de la institución. En el citado programa se determinan como prioritarias 17 especies de fauna y 14 de flora.

En este contexto, durante los últimos tres años se ha continuado trabajando en el manejo de especies de fauna como la vicuña en el extremo norte del país, así como en la protección de muchas otras en las áreas protegidas y sectores aledaños. Asimismo, se ha iniciado a la fecha la elaboración de 3 planes de conservación (huemul, loro trichahue y queule) y 4 catastros de flora y fauna en áreas silvestres protegidas (Reserva Nacional Lago Peñuelas, Reserva Nacional Magallanes, Parque Nacional Nevado de Tres Cruces y Parque Nacional Nahuelbuta).

Referido al tema presupuestario, los recursos aportados por el Estado permiten que los planes de conservación sean terminados en un plazo no superior a 6 años para el programa citado precedentemente. Además se realizan esfuerzos para captar fondos a través de proyectos presentados a organismos internacionales.

7. Probables duplicidades Comisión Nacional de Riego y Dirección de Obras Hidráulicas.

El Informe Final sostiene que "no es clara la separación entre las acciones que en este campo realiza la CNR con respecto a lo que desarrolla la Dirección de Obras

Hidráulicas del Ministerio de Obras Públicas al amparo del DFL 1.123” y además “no aparece claro el sentido que una institución realice estudios que necesariamente van a ser continuados por otra que tiene ventajas comparativas tanto por experiencia como por dotación de profesionales que puedan actuar de contraparte técnica o Inspección Fiscal de los estudios”.

Este comentario, que se incorpora en los informes preliminares, fue debidamente aclarado en la presentación que hizo la CNR en noviembre de 2002. Llama la atención por cuanto se hace una crítica basándose en fundamentos legales que desvirtúan su propia aseveración (DFL 1.123) y olvidan la existencia de otros cuerpos legales que refuerzan las acciones que realiza la CNR en el campo de los estudios integrales.

En efecto, el DFL 1.123 en su Artículo 1º dice a la letra: “Todas las obras de riego que se ejecuten con fondos fiscales se someterán a las disposiciones del presente decreto con fuerza de ley. Las obras que se construyan deberán haber sido previamente evaluadas y aprobadas por la Comisión Nacional de Riego. El Ministerio de Obras Públicas se encargará de coordinar la acción de los interesados en participar de los beneficios de estas obras”. En tanto en su Artículo 2º se señala: “La Dirección de Riego procederá a efectuar los anteproyectos de las obras que se desee ejecutar determinando el costo aproximado de ellas incluyendo el de los canales derivados.”

Adicionalmente, el DFL N° 7 de 1983, que fija el texto refundido del DL N°1.172 de 1975, que creó la Comisión Nacional de Riego, señala en su Artículo N°3 entre las funciones y atribuciones del Consejo la siguiente: “Supervigilar, coordinar y complementar la acción de diversos organismos públicos y privados que intervienen en la construcción, destinación y explotación de obras de riego”. Prosigue en el Artículo N°5: “Las obras de riego que se ejecuten con fondos fiscales deberán haber sido previamente evaluadas y aprobadas por la Comisión Nacional de Riego”.

Por lo tanto, como se ha señalado en ocasiones anteriores respecto de la aparente duplicidad de acciones entre la CNR y la Dirección de Obras Hidráulicas, independientemente de lo que el cuerpo legal señala, la realidad de los hechos indica que lo que se hace corresponde al necesario ejercicio de una “continuidad” de operaciones.

En cuanto a que la DOH tendría “ventajas comparativas tanto por la experiencia como por dotación de profesionales que puedan actuar de contraparte técnica o Inspección Fiscal de los estudios”, nos parece necesario señalar que es indiscutible la experiencia, capacidad profesional y la facultad legal de la DOH para la definición de una obra hidráulica en su aspecto de ingeniería civil, como también es indiscutible la experiencia, la capacidad profesional y la facultad legal de la CNR para definir y priorizar la ejecución de un proyecto de riego. Es de todos conocida la diferencia que existe entre un proyecto de obra hidráulica y un proyecto de riego y al respecto quién define la prioridad de un proyecto de riego es

el Ministerio de Agricultura, a través de la CNR, y quien ejecuta dicho proyecto de ingeniería es el Ministerio de Obras Públicas, por intermedio de la DOH.

8. Probables duplicidades INDAP - CNR.

En cuanto a que existiría duplicidad entre el Bono de Riego Campesino de INDAP y el Subsidio de Riego administrado por la CNR, a través de la Ley 18.450, no se concuerda con este juicio. Por el contrario, se estima que lo que existe es una complementariedad de dichos instrumentos y que ellos responden a productores con demandas y necesidades diferentes, según se detalla a continuación.

INDAP apoya el financiamiento de proyectos a través de su Programa de Riego que posee los siguientes atributos diferenciadores: a) Financia obras de riego y drenaje menores desde el punto de vista de la inversión financiera y de su complejidad técnica. El Bono de Riego tiene un valor máximo de hasta 100 UF (\$1.700.000) para proyectos individuales y de un tope de hasta 2000 UF (\$32.000.000) para obras asociativas. La gran mayoría de los proyectos son de riego intrapredial (tecnificación del riego, habilitación de pozos y norias); b) por la naturaleza de los proyectos (obras menores), es factible que los usuarios de INDAP pueden postular al Bono durante todo el año, dado que la elaboración, evaluación e implementación no representan gran complejidad técnica; c) las organizaciones que pueden acceder al Bono no requieren estar formalizadas bajo las exigencias del Código de Aguas; es condición suficiente que postulen como parte de un proyecto asociativo, y d) INDAP también hace disponible a sus usuarios recursos no reembolsables para la elaboración de proyectos que concursan en la Ley de Riego. Asimismo, posee una línea de crédito de enlace para financiar estas obras de mediana envergadura.

Por su parte, la CNR apoya el financiamiento de proyectos a través de Ley 18.450, que posee las siguientes características: a) financia proyectos de riego y drenaje equivalentes a obras de mediano tamaño desde el punto de vista de la inversión financiera y de su complejidad técnica. En la Ley de Riego el monto máximo de bonificación para obras individuales es de UF 12.000 (\$202.351.800) y para obras comunitarias UF 24.000 (\$404.703.600); b) los recursos de la Ley 18.450 administrados por la CNR son concursables, y c) a la Ley de Riego pueden postular agricultores individuales y organizaciones de usuarios definidas en el Código de Aguas (Asociaciones de Canalistas y Comunidades de Agua) que estén legalmente constituidas o en vías de constitución. Parte de los requisitos establecidos son acreditar la propiedad de la tierra y de los derechos de las aguas.

En síntesis, el Programa de Riego que gestiona INDAP se crea a inicios de la década del noventa como una respuesta al escaso acceso de la agricultura familiar campesina a los recursos de la Ley de Riego. En este sentido, se diseña e implementa como un mecanismo específicamente complementario a éste, para ampliar las oportunidades de transformación productiva del segmento de pequeña agricultura.

IV. OBSERVACIONES FINALES.

El Informe Final de la Evaluación Comprehensiva del Gasto identifica un conjunto de fortalezas y déficit en el quehacer del Ministerio de Agricultura y de sus Servicios. Además realiza un conjunto de recomendaciones sobre las cuales el Ministerio de Agricultura ya venía trabajando, al menos en algunas de ellas, desde el año 2002 y muy fundamentalmente desde el presente año.

Entre las fortalezas es posible destacar la existencia de una alta consistencia entre los objetivos estratégicos de los Servicios y los objetivos estratégicos del Ministerio, observándose que estos últimos orientan el quehacer de los Servicios. Las distintas instituciones han reformulado sus objetivos estratégicos, adaptándolos a las orientaciones del Ministerio y a las exigencias que emanan del nuevo escenario mundial. Complementariamente, el Informe también valora que el Ministerio haya generado importantes espacios de coordinación y análisis que han permitido una participación efectiva de los diferentes agentes involucrados en la actividad silvoagropecuaria. Una evidencia de ello es la Mesa Agrícola y la Mesa para el Desarrollo de la Agricultura Campesina, logradas con el consenso de las máximas autoridades y representantes del Sector. Así mismo, la evaluación destaca la gran cantidad de complementaciones existentes entre las distintas Instituciones del Ministerio y entre los distintos programas y proyectos que existen al interior de cada una de las instituciones. También se aprecia positivamente la adecuada estructura organizacional del Ministerio en términos que cubre las áreas de especialización relevantes para el cumplimiento de su estrategia y funciones.

Específicamente se releva, entre otros aspectos, la focalización de recursos observados en los programas de la CNR; la descentralización de algunos programas de la CONAF; el aumento de las investigaciones del INIA; la eficacia de la labor sanitaria del SAG; el aporte de ODEPA en los acuerdos comerciales; y la ampliación de cobertura de los programas de INDAP y del FIA.

Finalmente, es preciso reiterar el valor que representó para el Ministerio y cada uno de sus Servicios el tener la oportunidad de revisar sus procedimientos y quehacer desde una perspectiva de conjunto. Del mismo modo se espera haber contribuido a perfeccionar esta metodología de evaluación que al haber sido aplicada por primera vez no cabe duda tiene interesantes espacios para mejorar.