PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A ORGANIZACIONES DE USUARIOS DEL AGUA

GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA
COMISIÓN NACIONAL DE RIEGO

MANUAL PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ORGANIZACIONES DE USUARIOS DEL AGUA

PRESENTACION

El siguiente material ha sido desarrollado considerando los objetivos estratégicos del Ministerio de Agricultura, la Comisión Nacional de Riego y los requerimientos específicos de los dirigentes y funcionarios de las Organizaciones de Usuarios de Aguas.

El Ministerio de Agricultura en la política nacional de riego y drenaje destaca un rol fundamental para las Organizaciones de Usuarios de Aguas en el desarrollo y gestión de la infraestructura de riego y drenaje. Asimismo, la Comisión Nacional de Riego reconoce en su misión el aporte fundamental de estas Organizaciones a un desarrollo de la agricultura de carácter inclusivo y con equidad.

Este documento fue elaborado con el objeto de fortalecer la gestión de los recursos hídricos a través de la adquisición de conocimientos del ámbito legal, técnico y organizacional; y el desarrollo de habilidades para apoyar a las Organizaciones de Usuarios del Agua a enfrentar las tensiones del cambio ante nuevos desafíos como el desarrollo de energías renovables, el cambio climático y las limitantes de la evolución propia de la ruralidad.

De esta forma, la presentación de este manual busca promover y orientar el desarrollo organizacional de un componente medular de la gestión del recurso hídrico, valorizando no sólo su papel como referente central para el Estado, sino también las necesidades de capacitación de los regantes.

Nelson Pereira M.
Secretario Ejecutivo
Comisión Nacional de Riego

GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE AGRICULTURA
COMISIÓN NACIONAL DE RIEGO

AgrariaSur

Coordinadores:
Antonio Muñoz
José Vial

Colaboradores:
Helene Bombrun
Patricio Parra
Rodrigo Riveros
Alicia Espinosa

Autores:
Cinzia Gnudi
Blanca Rivera
Lorena Romero
Luis Martínez
Alvaro Villablanca

Concepción. Mayo 2008

INTRODUCCIÓN

La Comisión Nacional de Riego (CNR) a través del "Programa de Capacitación de Organizaciones de Usuarios del Agua", se planteó como objetivo el "*Capacitar a estas Organizaciones en términos que les permitan replicar experiencias exitosas de otras OUA, en los ámbitos técnicos, organizacionales, legales y operativos*".

Dentro de este Programa, la elaboración del Manual para el Personal Administrativo/a de OUA, pretende ser un instrumento de apoyo para el logro de los objetivos mencionados, entregando contenidos y herramientas que permitan el mejoramiento de la gestión de estos funcionarios/as en las Organizaciones.

Para ello es necesario precisar que la visión de desarrollo de la Organización, que promueve este manual, se relaciona con OUAs, que posean las siguientes características:

- Integradas (es decir con lazos efectivos con los servicios estatales y privados pertinentes), respetadas y solicitadas territorialmente.
- Preocupadas de velar por la sustentabilidad del agua en cantidad y calidad.
- Con regantes informados, respetuosos de sus deberes y derechos, participativos para trabajar junto a su Directorio en abordar aquellos aspectos que les afectan.
- Con mejoramiento continuo de su infraestructura para la distribución óptima del agua de acuerdo a derecho, con entrega a sus regantes de elementos técnicos que les permitan, individualmente, hacer un uso eficiente del agua.
- Respetuosas de las leyes y con capacidad de propuesta hacia las instituciones públicas como privadas, en forma organizada, para un mejoramiento continuo en beneficio de sus regantes.

De esta forma la presente, es una propuesta que invita a cambiar la rutina relacionada con "administrar la dotación de agua que le corresponde según derecho a cada socio/a o regante" y avanzar en un modelo de gestión de la OUA, que integre otros elementos del área social, económica y medioambiental del territorio en el que están ubicadas. Para el desarrollo de esta visión, todos los actores son importantes, y en especial los funcionarios/as que se desempeñan en la OUA.

Para la elaboración de este manual, además de revisar bibliografía especializada, se visitaron y realizaron entrevistas a OUA con experiencias destacadas en diferentes ámbitos, entre la III y VIII regiones. De estas visitas se obtuvo, información de las funciones más comunes de los administrativos/as, se identificaron los principales conocimientos y habilidades requeridas y con ésta información, se definieron los contenidos de los manuales. Es así como este manual pretende aportar a los funcionarios/as administrativos/as en lo que se "debe saber" para "cumplir con las funciones" que les corresponden.

Cómo leer el manual

Los contenidos de este Manual se inician describiendo las funciones de los administrativos/as, las cuales son un resumen transversal de la información recopilada en las entrevistas a OUA. La descripción de estas funciones se presenta en el capítulo I, y marca una guía respecto a los conocimientos y habilidades con que debe contar un administrativo/a para cumplir este rol.

De esta forma en los capítulos siguientes se presentan contenidos que se asocian a las funciones indicadas. Es necesario aclarar que no necesariamente todas las funciones son reforzadas con contenidos en el manual, sino que solamente aquellas que las propias OUA entrevistadas señalaron como las relevantes para ser apoyadas.

De esta forma en el capítulo II, Dinámica Interna de la Organización, se tratan temas relacionados con el servicio y relaciones tanto internas como externas de la OUA, en temas como Excelencia en el servicio, Comunicación efectiva, Trabajo en equipo y Resolución de conflictos.

En el capítulo III, Herramientas de apoyo administrativo, se presentan temas relacionados con uso de programas computacionales que contribuyen a una mejor gestión de la OUA, considerando los más conocidos y disponibles en el mercado.

Posteriormente en el capítulo IV, Aspectos legales para administrativos/as, se abordan temas que se relacionan con el quehacer de los funcionarios/as administrativos/as en esta área, iniciándose con aspectos generales como tipos de OUA existentes y según eso sus funciones y responsabilidades, siguiendo con los tipos de Derechos de Aprovechamiento de Aguas, la forma de inscribirlos, los registros de estos derechos, su perfeccionamiento y regularización.

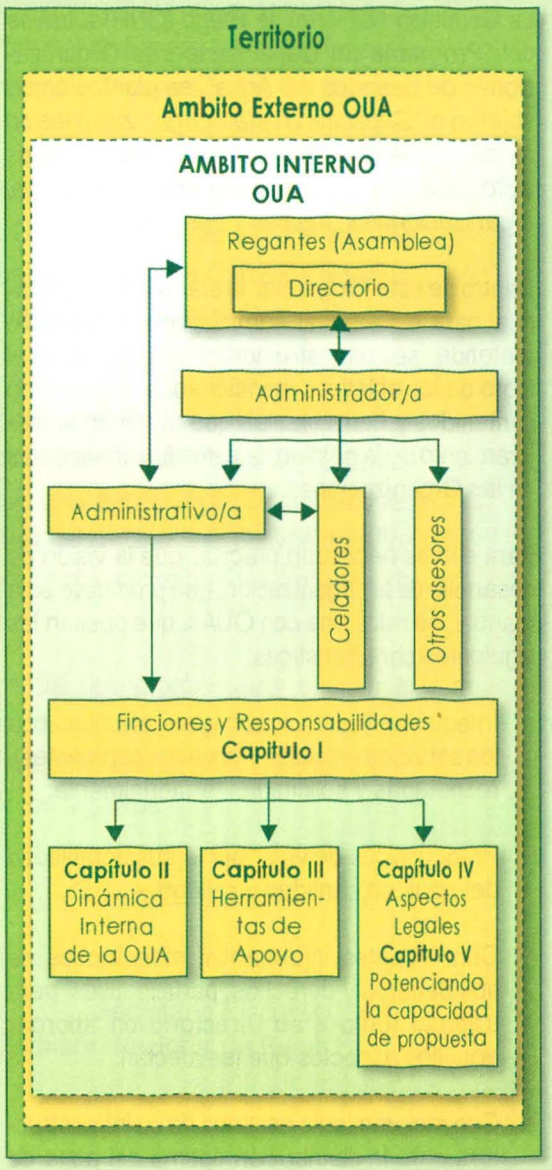
Finalmente en el capítulo V. Potenciando la capacidad de propuesta, se pretende que los administrativos/as conozcan conceptos básicos de este tema, que les permitan en primer lugar, contribuir desde de su ámbito de trabajo a hacer propuestas para el mejoramiento de la gestión administrativa y contable de la OUA, y en segundo lugar, un acabado seguimiento y control a los proyectos que implemente la OUA.

En forma adicional a los contenidos del manual se presentarán experiencias destacadas de las OUA entrevistadas, que se relacionan con estos temas. Estas se presentan con el ícono que se observa a la izquierda. .

Según lo señalado con anterioridad, en este manual se promueve una visión de OUA, que además de lograr "funcionar bien" en su Ámbito interno, se relacione con los servicios estatales y privados pertinentes (Ámbito Externo) y que se inserte en forma adecuada, en términos sociales, económicos y ambientales en su territorio.

Para graficar esta visión, y su relación con los contenidos de este manual, a continuación se presenta un diagrama, en el cual se establece como se vinculan los temas tratados en éste, con las funciones realizadas por el administrativo/a y con las distintas áreas de acción de la OUA, Territorio y Ambitos Interno y Externo.

Cuadro 1. Relación del rol del funcionario/a administrativo/a y los contenidos del manual



Según se observa en el Diagrama, los temas tratados en los Capítulos II. Dinámica Interna de la Organización, IV. Aspectos Legales para Administrativos y V. Potenciando la Capacidad de Propuesta, no son sólo importantes para la gestión interna de la Organización, sino que se vinculan con el Ámbito Externo y Territorio de ésta. De ahí la importancia y el aporte que hacen los funcionarios/as administrativos/as a la gestión de estas Organizaciones.

I. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS ADMINISTRATIVOS/AS

Es interesante destacar, que cada vez es más común que empresas u organizaciones tengan por escrito, tanto las funciones de los distintos cargos (secretaria, celador, gerente, administrador, jefe técnico, juez de aguas, juez de ríos, etc.), como los perfiles de cada uno de ellos.

Los beneficios de este sistema son probados y se relacionan con mayor eficiencia de un trabajador/a, al tener claridad de cuales son sus funciones y qué se espera que él/ella haga, dentro de la Organización; orienta así también las necesidades de formación que requiere para un desempeño más eficiente. Además permite a éstas, buscar a la persona más adecuada para cumplir ese rol.

A continuación se presentarán las funciones más comunes de administrativos/as, aclarando que éstas cambian, dependiendo del tipo de Organización (Asociación, Junta de Vigilancia y Comunidad de Aguas) y su tamaño. Es por ello que la información que se presenta es general y puede que se adapte completamente a las funciones actuales de un administrativo/a o presente algunas diferencias. Se considera entonces lo que se entrega, como una referencia.

Misión de cargo: Realizar todas las funciones administrativas y contables que se le encomienden y atender a regantes, considerando un trato amable y cordial.

A continuación, se presentarán las actividades más importantes del cargo de administrativo/a de OUA y las responsabilidades de cada una de estas actividades.

Actividad 1. Responsable de comunicación interna y externa de la OUA

Esta actividad si bien es común, para funcionarios/as con cargos administrativos/as, es de gran importancia para la OUA, ya que involucra el cómo se "muestra" o la imagen que proyecta la Organización, ya sea en el círculo interno (otros funcionarios, directorio y regantes) o en el externo (instituciones y/u organizaciones públicas y privadas). Es importante dar cuenta que un documento o carta suscrito por la Organización o una llamada telefónica respondida por el/la administrativo/a, comunican una imagen de la OUA, que en líneas generales debería ser seria, amable, interesada y proactiva.

Funcionaria desarrollando su labor comunicacional entre la organización y el entorno

A continuación se indican las responsabilidades asociadas a la comunicación interna y externa de la OUA, para funcionarios/as administrativos/as:

- Recibe al público y gestiona su atención.
- Responde y cursa las llamadas telefónicas.
- Elabora, envía y recibe correspondencia.
- Envía y recibe fax.
- Envía y recibe correos electrónicos.
- Elabora presentaciones, según solicitud.
- Digita y replica informes.
- Elabora invitaciones a usuarios.
- Apoya operativamente la realización de reuniones.
- Cotiza precios de materiales para labores de mantención de canales.
- Confecciona certificados según solicitud.
- Elabora y confirma que los antecedentes solicitados se encuentren actualizados.
- Entrega de información de deudas y derechos accionarios solamente a los involucrados.
- Actualiza periódicamente información de regantes y la entrega a quien la requiera (administrador y/o directorio).

Según se observa, el funcionario/a administrativo/a se relaciona con todas las formas posibles de comunicación entre la Organización y el entorno, es decir contactos presenciales (atención

a público, principalmente regantes) o virtuales, a través de teléfono, fax y correo electrónico. Cabe destacar que, si bien, estas funciones son desarrolladas en forma habitual, en la actualidad existen procedimientos escritos para hacerlas mejor o en forma más programada. Ejemplos de esto son documentos que le señalan a los funcionarios/as administrativos/as como atender público, indicando expresamente el realizar un saludo cordial a todos los visitantes (regantes o externos), ofrecer asiento en general a todos ellos, acompañar al visitante al lugar donde será atendido, si él no conoce el local, etc. En el caso de llamadas telefónicas se indica en estos procedimientos escritos, tomar la llamada al 2º ring del teléfono, respondiendo en forma amable, jamás atender comiendo o conversando con otros, etc. Los anteriores son ejemplos concretos de cómo otros han trabajado en el tema de atender y comunicarse mejor con personas internas o externas a la Organización, buscando ofrecer un Servicio de Calidad.

Según lo planteado cabe señalar que para el cumplimiento de las responsabilidades mencionadas, se requiere un funcionario/a administrativo/a que tenga capacidad para expresar las ideas en forma verbal y/o escrita, ajustando el lenguaje o la terminología a las características y las necesidades de los oyentes (directorio, regantes y otros profesionales de la OUA).

En los Capítulos II. Dinámica Interna de la Organización y III. Herramientas de apoyo administrativo, se presentan temas que contribuirán a desarrollar en mejor forma las responsabilidades mencionadas.

Actividad 2. Atención a regantes

Los principales miembros de la Organización son los regantes, por lo cual esta actividad es de suma importancia y debe lograr la satisfacción de parte de ellos en la atención. Esta actividad se relaciona con responsabilidades como:

- Recibe pago de cuotas y entregar comprobantes de pago.
- Recibe solicitudes de agua e inquietudes de los regantes.

El recibir el pago de cuotas de los regantes, la recepción de solicitudes de aguas y/o inquietudes de los usuarios, son las instancias más habituales en la cual el funcionario/a administrativo/a entra en contacto con el regante, y de esta forma pone de manifiesto la calidad del servicio de la OUA. Debido a la relevancia de las acciones mencionadas, éstas son apoyadas en el presente manual, en el Capítulo II. Dinámica Interna de la Organización, con temas como Excelencia en el Servicio y Comunicación Efectiva.

Aspectos como un ordenado registro de los regantes tanto administrativo (pagos de cuotas, acciones) y técnico (solicitudes y entregas de aguas), a través de manejo de herramientas computacionales, son claves para esta actividad. Es por ello que se tratan temas de apoyo a este punto, en el Capítulo III. Herramientas de apoyo administrativo.

Actividad 3. Mantiene registros hídricos y climatológicos, contables y de leyes sociales

El generar, ordenar y sistematizar información es otra de las actividades relevantes de los funcionarios/as administrativos/as. Los tipos de registros varían en forma considerable según la OUA, las cuales van desde el simple registro de los usuarios, cuotas pagadas y acciones, a otros más complejos, que incluyen antecedentes hídricos y climatológicos. Cabe hacer notar que varias OUA, que cuentan con entrega de agua volumétrica, registran diariamente tanto el volumen de agua solicitado como el volumen de agua entregado, a cada uno de los regantes.

Funcionaria sistematizando información

De acuerdo a lo señalado, es clave que el funcionario/a administrativo/a mantenga un actuar ordenado, estructurado y metódico. La improvisación y el desorden, son elementos negativos en este

campo, y pueden causar graves problemas a la OUA. Un administrativo/a además debe poseer capacidad para mantener, fomentar y utilizar controles de gestión, entendidos éstos como aquellos que permiten revisar y analizar el avance de lo planificado en planes de acción y otras propuestas, como presupuestos anuales o proyectos específicos (principalmente de infraestructura), y revisar los recursos invertidos en ellos. Además, el administrativo/a debe revisar periódicamente los registros que lleva, analizando principalmente la vigencia de estos datos, y realizando según sea el caso, la actualización correspondiente.

Las responsabilidades asociadas a esta actividad son:

- Registra estadística de entrega de agua, volúmenes en bocatoma, pérdida y conducción.
- Registra control de alturas diarias entregadas por los celadores.
- Actualiza e informa estado del tiempo diariamente.
- Maneja y apoya el manejo de sistema contable, de pago remuneraciones y leyes sociales.
- Asigna los costos al canal correspondiente para valorizar cuota.
- Elabora y gestiona órdenes de compra.
- Confecciona y paga de Leyes Sociales.
- Mantiene presupuesto al día y sin errores.
- Confecciona planillas de sueldos con el correspondiente respaldo.
- Recopila información y confecciona los resúmenes contables.
- Elabora contratos de trabajadores temporales.
- Elabora finiquitos a trabajadores temporales.

Administrativa desarrollando labores de clasificación de información

En el Capítulo III. Herramientas de Apoyo Administrativo, se presentan temas que contribuyen a los administrativos/as a cumplir con esta actividad en mejor forma.

Actividad 4. Realizar los trámites que se le asignen

En general los funcionarios/as administrativos/as realizan una serie de gestiones relacionadas con trámites legales, principalmente vinculados con los derechos de los regantes y otros en bancos. Las responsabilidades relacionadas con esta actividad son:

- Realiza trámites legales pertinentes, relacionados principalmente con Derechos de Aprovechamiento de Aguas.
- Gestiona los pagos previsionales pertinentes.
- Realiza depósitos bancarios.

En el Capítulo IV. Aspectos legales para administrativos/as, se indican en primer lugar qué son las OUA, los tipos de OUA que existen, las funciones que les corresponden a éstas, los distintos tipos de Derechos de Aprovechamiento de Aguas y cómo se realiza el trámite de inscripción, perfeccionamiento y regularización de éstos, temas que se asocian a las responsabilidades mencionadas. En atención a que el personal administrativo/a le corresponde en muchas OUA tener constante contacto con los usuarios, es recomendable que éstos conozcan bien los antecedentes que se les exigen para realizar distintos trámites y gestiones, en especial, ubicar y reconocer inscripciones , certificados, requisitos y documentos que se exigen para regularizar y perfeccionar los títulos de aguas.

Actividad 5. Colaborar en los Planes de Desarrollo de la OUA, acatar normativa y regulaciones de la Organización

Como funcionario/a de la OUA el administrativo/a, debe cumplir con las siguientes responsabilidades relacionadas con la Organización:

- Se informa y colabora, según sus responsabilidades, con los planes de desarrollo de la OUA.
- Cumple los horarios definidos, especialmente los de atención a regantes.

- Acata las órdenes encomendadas.
- Se preocupa de su presentación personal.

Para un real aporte del funcionario/a administrativo/a en los Planes de Desarrollo de la OUA, contribuye el que sea asertivo/a, dando a conocer perspectivas y opiniones acerca de la planificación y gestión de la OUA, en una forma correcta y en el momento adecuado.

En el Capítulo V. Potenciando la Capacidad de Propuesta se abordan aspectos generales de este tema, que se espera contribuyan con las responsabilidades de los funcionarios/as administrativos/as relacionadas con la planificación, seguimiento y control en los Planes de Desarrollo de la OUA.

A continuación, se presenta un resumen de las actividades más importantes de los funcionarios/as administrativos/as y los capítulos a apoyo correspondientes:

Cuadro 2. Actividades más relevantes de funcionarios/as administrativos/as y capítulos de apoyo del presente manual

Actividad(es)	Capítulos de Apoyo
Responsables de comunicación interna y externa de oficina.	Capítulo II. Dinámica Interna de la Organización.
Atención a regantes.	Capítulo III. Herramientas de Apoyo Administrativo.
Mantiene registros hídricos y climatológicos y registros contables y de leyes sociales.	Capítulo III. Herramientas de Apoyo Administrativo.
Realizar los trámites que se le asignen.	Capítulo IV. Aspectos legales para Administrativos.
Colaborar en los Planes de Desarrollo de la OUA, acatar normativa y regulaciones de la Organización.	Capítulo V. Potenciando la Capacidad de propuesta.

II. DINAMICA INTERNA DE LA ORGANIZACION

Considerando que los seres humanos pasan extensas jornadas en el lugar de trabajo, es muy importante tener una sensación positiva respecto de la propia actividad laboral. El trabajo bien hecho puede ser una importante fuente de satisfacción personal y brindar momentos significativos en la vida.

Aunque el trabajo que se desarrolle en la actualidad, no sea el que permita sentirse realizado, independiente de esto, puede tomarse la decisión personal de convertir dicha experiencia en aprendizaje y superación. Por esta razón, los temas seleccionados que se presentan a continuación, están orientados en dicho sentido: es decir facilitar las tareas cotidianas en las Organizaciones de Usuarios de Aguas (OUA), para hacer del trabajo una experiencia más gratificante y armoniosa para todos.

Los temas que se presentan a continuación se relacionan con las funciones del personal administrativo/a en el marco de la OUA, principalmente con aquellas de atención y comunicación con regantes, y relaciones interpersonales ya sea al interior del equipo de trabajo y/o con otros actores externos. Estos temas son:

1. ***Excelencia en el servicio:*** considera al análisis del concepto de servicio eficiente y aborda los errores comunes relacionados con la atención de regantes.

2. ***Comunicación efectiva***: cada vez que un regante u otro actor entra en contacto con la Organización, se genera una comunicación. En este punto se tratan temas relacionados con la comunicación verbal y no verbal, y las claves para una buena comunicación.

3. ***Trabajo en equipo:*** en este tema, se aborda el concepto de trabajo en equipo y como se debe hacer para obtener resultados satisfactorios para la OUA.

4. ***Resolución de Conflictos*:** en toda Organización se generan conflictos de tipo interno o externo. En este punto se abordan los aspectos positivos y negativos de los conflictos y las alternativas respecto a que hacer frente a ellos.

1. Excelencia en el servicio

El servicio es lo primero y lo más distintivo que un regante, o una institución advierte cuando entra en contacto con la OUA. El servicio es en sí mismo un producto, que debe ser desarrollado y entregado en base a ciertas normas de calidad muy concretas.

El servicio como producto si se realiza de manera incorrecta, no puede ser recuperado, ni reparado, ni devuelto; así la única alternativa que queda para satisfacer a los regantes, usuarios o cualquier persona con la cual se tome contacto, es la excusa.

1.1 Algunos errores comunes en el servicio

Cada vez que se toma contacto con un regante u otra persona, se produce un momento en que queda de manifiesto la calidad del servicio que se está entregando. La forma como el funcionario/a administrativo/a maneje ese contacto, influirá en lo que piense el regante de su desempeño y de la gestión de la OUA en general.

Existen algunos errores que producen enorme malestar y se transforman en enemigos del buen servicio que entrega la Organización. A continuación se presentan algunos de ellos:

a) Hacer perder el tiempo: el "tiempo es oro", es un recurso y debe aprovecharse. A las personas en general y también a los regantes u otros actores que entran en contacto con la Organización, les gusta que se respete la puntualidad, los horarios de atención de oficina y que los trámites se realicen en el menor plazo posible. Una atención rápida y eficiente requiere de planificación y orden, para lo cual debemos evitar excusas como:
   - ...se me acabó el papel para imprimir el comprobante....puede volver en un ratito más.
   - ...no encuentro el comprobante o registro de su último pago de cuotas. Me espera para ubicarlo.

b) Trato indiferente: la actitud poco cordial o lejana en la atención a regantes u otros actores, que hace sentir a la persona que no es importante para quien la debe atender y que da lo mismo atenderlo o no, genera disgusto. Por ello el saludar a todas las personas que ingresan a la oficina es básico, seguido de consultar que desean y si es necesario que esperen por su atención, es asertivo informarles por ejemplo "*debe esperar que se atiendan a 2 personas que llegaron antes que usted, por lo cual tendrá que esperar unos 20 minutos aproximadamente*".

c) Apegarse excesivamente a las reglas: si bien las normas y procedimientos se han establecido para trabajar en forma ordenada y evitar dificultades entre las personas, apegarse a ellas sin tener en cuenta si esto agrava o genera un problema en particular, no parece razonable. Las personas entienden esto como falta de voluntad... y todos agradecen cuando se soluciona alguna dificultad, por ejemplo, un minuto después del horario de cierre de la oficina de la OUA.

1.1 Servicio eficiente

La opinión que tengan los regantes sobre la calidad del servicio que se está entregando, es la opinión que cuenta. Si los regantes están conformes con la atención ofrecida, significa que se está bien orientado. Si no es así, es necesario atender él por qué de la disconformidad.

A la mayoría de las personas les cuesta escuchar reclamos y observaciones sobre la propia forma de trabajo, porque esto hace sentirse criticados, rechazados, poco valorados o simplemente enojados. Sin embargo, ese tipo de comentario puede dar una pista sobre algún aspecto del trabajo posible de mejorar.

Hasta las personas con mayor experiencia en cargos administrativos en la OUA, tendrían dificultad para describir en forma exacta qué es lo que hacen para que los regantes sientan que el servicio es eficiente. Si bien son muchos los factores que llevan a un buen servicio, en el contacto con los usuarios, hay algunos aspectos que son claves: recibir al regante o usuario, manejar la situación, el tema o el problema y efectuar el correspondiente seguimiento. A continuación se detallan algunos de ellos:

a) Recibir al regante: esto es algo muy simple, consisten en saludar, ponerle atención a la persona y ser amable. La imagen y presentación personal debe ser adecuada.

b) Manejar la situación: el regante u otra persona que se contacte con la Organización no siempre tiene la razón. Pero la tenga o no, se debe lograr que las personas se vayan con una sensación de conformidad. No es posible dar solución a todo y muchas veces se deben atender situaciones que resultan verdaderamente inaceptables. Sin embargo, los usuarios valoran por sobre todo la amabilidad de la atención, la disposición para solucionar los problemas y la sensación que se está haciendo todo lo posible al respecto.

Cuando el regante u otro actor que se relaciona con la OUA esté disgustado, se sugiere:

- Escuchar sin interrumpir, demostrando interés por resolver el problema. Mantener en calma la voz.
- Dar las disculpas correspondientes, sin culpar a otras personas.
- Ofrecer alguna solución que esté dentro de propio alcance. La mayoría de las personas que llegan agresivas y con prepotencia, piensan que nadie se va a interesar por sus problemas.

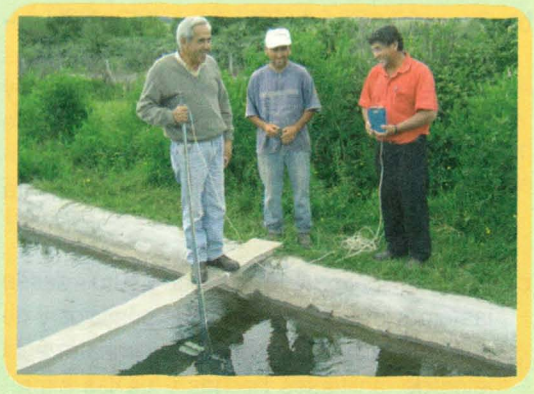
c) Seguimiento: esto es lo que demuestra la preocupación por los usuarios. Puede comunicarse con el regante para conocer si las soluciones ofrecidas le dejaron conforme o si es necesario hacer alguna otra cosa más.

Reducir quejas y reclamos debe constituir una meta compartida por todos los funcionarios/as de la OUA.

2. Comunicación efectiva

Comunicar es entregar información, recibirla y hacer cambios a partir de esa información. Es un proceso que considera tres aspectos:

- La persona que comunica algo.
- Lo que se comunica.
- El que recibe.



El resultado de la comunicación es la respuesta que se obtiene

En la buena comunicación las palabras y los gestos deben trasmitir el mismo mensaje

Es importante saber que cuando se comunica, los gestos que se hacen y la forma como se mueve el cuerpo, son tanto o más importantes que lo que se dice verbalmente. Esto, porque los seres humanos comunican con palabras el 7% , en tanto que el 93% restante corresponde a lo que se comunica por medio del tono de voz, los silencios, el rostro, la postura del cuerpo y la ropa que se viste.

2.1 Comunicación no verbal

"No se puede no comunicar". Así de simple. Cuando no se habla, el cuerpo, rostro, expresiones y posturas utilizadas envían mensajes. Puede usarse solamente la mirada, o una mueca, un movimiento de manos, mostrar la espalda, etc.... y seguramente se entiende el mensaje conciente o inconsciente que se está emitiendo.

Sin embargo, cuando solamente se emplean gestos para comunicar ideas o indicaciones, se corre el riesgo que esto no resulte claro para las otras personas, confundiéndolas e induciéndolas a cometer errores. Si se conversa con un regante u otro miembro del equipo, debe evitarse este tipo de comunicación. Es importante utilizar palabras claras y gestos que refuercen lo que se quiere comunicar.

2.2 Comunicación verbal

Usar correctamente la voz: La voz tiene un fuerte efecto sobre las personas que escuchan. Las voces roncas resultan más agradables que las agudas. Hablar con un tono de voz parejo, cansa y aburre. Hablar lento tranquiliza a las personas y se entiende mejor lo que se está diciendo, pero si es demasiado lento, esto resulta molesto.

Un aspecto a considerar es la regulación del tono de la voz de acuerdo a la ocasión y al estado de ánimo de las personas con quienes se está interactuando. En una situación alegre, resulta adecuado hablar animadamente, pero ante una situación en donde las personas están aproblemadas, conviene usar un tono de voz más bajo y un hablar más pausado.

Cuando se está en la OUA, conviene hablar con un tono de voz que transmita calidez y tranquilidad, sea para atender a un regante o a cualquier otra persona.

2.3 La buena comunicación

Comunicarse bien no se reduce exclusivamente a emplear palabras claras y precisas, es también obtener una respuesta de quien escucha que resulte adecuada al momento, al tema y a la situación.

Para facilitar la comunicación, tanto con actores internos como externos de la OUA, es importante tener presente:

a) ¡Escuchar!. Poner atención a lo que se nos está diciendo, lo cual es muy distinto a es-

perar que la otra persona termine de hablar para poder continuar con el propio discurso.

b) Hacer pequeñas preguntas para saber un poco más del tema sobre el que se está conversando. Preguntas simples que inviten al interlocutor a entregar mayor información.

c) Si la persona con la que se habla, se distrae o no quiere escuchar, se debe intentar decir las cosas de otra forma o en otro momento. Si se percibe que el estado de ánimo del interlocutor, no está receptivo al discurso, es mejor respetar y buscar un momento más adecuado.

2.4 Empatía

Empatía es la capacidad para reconocer las emociones de los demás. Implica hacer un esfuerzo por comprender a los interlocutores, transmitiéndoles que se imagina respecto de lo que sienten. Es una habilidad y como tal, puede aprenderse.

El desarrollo de la empatía puede lograrse si:

a) Ponerse en la situación del otro: Todas las personas hacen las cosas que hacen porque tienen razones para ello. Si se tiene presente que todo comportamiento tiene una intención positiva, de formas que quizás puedan resultar incomprensible para quienes observan de afuera, pero que resulta completamente coherente con el proceso racional desde el cual se originó, cambiará el punto de vista, y se comprenderá un poco más a quienes están alrededor y a quienes se atienden en el trabajo. Como ejemplo podemos citar que si un regante reclama porque los pagos de cuotas no empezaron a recibirse a las 9:30 hrs. como indica el horario, sino que recién a esa hora se prende el computador, se sacan los timbres, etc, etc, sí se es asertivo se puede averiguar que este regante está apurado porque cuenta con bus de regreso a las 11:00 hrs. tiene que hacer 2 trámites más y él desea volver lo antes posible porque está en plena cosecha. Además, siendo asertivo se puede reconocer que este regante está en todo su derecho de exigir que se respeten los horarios de atención.

b) Recordar los propios afectos: En la historia personal de todos los seres humanos hay recuerdos de emociones positivas y gratificantes por hechos de solidaridad, de comprensión hacia el otro y de ayuda desinteresada. Recordar esos momentos facilita la tarea de ser solidarios.

c) Es auténtica: para lo cual debe surgir desde las emociones y sentimientos positivos y de solidaridad hacia los otros. La empatía está lejos de las frases hechas y de las expresiones de rutina del tipo "ánimo" o "tienes que ser fuerte"". Estas frases no transmiten empatía, más bien molestan.

Cuando somos empáticos nos adecuamos a las situaciones

3. Trabajo en equipo

Todas las OUA tienen una forma de desarrollar su trabajo que le es propia. Si bien todas deben efectuar ciertos tipos de tareas, la cantidad de regantes, el modo como estos se relacionan y la forma que han establecido para realizar su labor, crea diferencias entre ellas.

Los estilos de trabajo se van instalando en las Organizaciones a través de la labor cotidiana, principalmente de modo espontáneo y casi nunca como un proceso dirigido.

Por eso frecuentemente se observan Organizaciones cuyos funcionarios se encuentran profesional y técnicamente bien preparados, comprometidos con la labor que desarrollan, pero que sin embargo, no logran establecer estilos de trabajo efectivos y personalmente satisfactorios.

En los equipos de trabajo existe interdependencia entre los miembros.

3.1 Definición de trabajo en equipo:

Una herramienta útil para trabajar en forma distinta en la OUA, se encuentra en el trabajo en equipo. Para comprender cómo se trabaja en equipo primero se debe diferenciar un equipo de otro tipo de agrupaciones.

¿Qué es un grupo?

Un grupo son dos o más personas que comparten aspiraciones, ideas, valores, o una forma de vida y que se presentan como tal frente a las demás personas.
Los grupos buscan reunirse porque hay algo que los une: algo que es propio del grupo y que ninguno puede obtener o hacer por separado. Por ejemplo, un grupo de amigos.

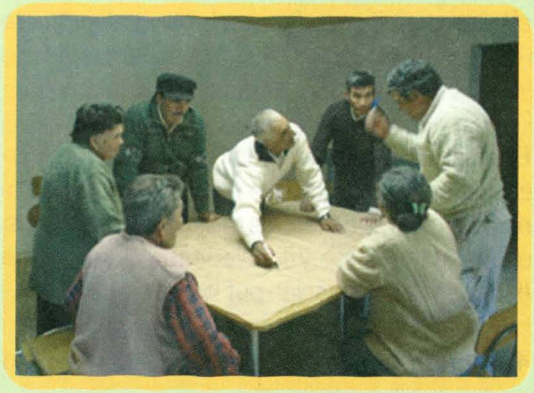
¿Qué es un equipo?

Cuando un grupo expresa sus esperanzas, deseos e ilusiones como un programa concreto de trabajo, es decir, convierten esos deseos en objetivos a cumplir, ese grupo se ha transformado en un equipo.

Como ese objetivo a cumplir necesita de una mayor organización, lo primero que debe hacer un equipo, es definir los roles y las tareas que debe cumplir cada persona.

Cuando se trabaja en equipo:

- Cada persona se hace cargo de una tarea en especial. Así, los administrativos/as efectúan actividades distintas que la del administrador/a o del celador/a.
- Cada persona tiene una responsabilidad que cumplir y si todos cumplen con lo que les corresponde hacer, puede sacarse el plan de trabajo, el proyecto o programa adelante.
- Por lo tanto lo que se logra, es producto del trabajo de todos y no de una persona en particular. Si la Organización funciona bien, es porque administradores/as, administrativos/as, celadores/as y dirigentes/as han efectuado su tarea correctamente.



Equipo de trabajo de una Organización de Usuarios del Agua

3.2 ¿Cómo se trabaja en equipo?

Teniendo presente los siguientes aspectos:

a) Complementariedad: cada miembro debe saber hacer bien alguna cosa en especial. Así los conocimientos de todas las personas son necesarios para sacar el trabajo adelante. Ejemplo: si el funcionario/a administrativo/a tiene ordenado y actualizado el registro de cancelación de cuotas, el administrador/a sabrá a quien cobrar.

b) Coordinación: el grupo de personas, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada para poder sacar el proyecto adelante. Ejemplo: para entregar toda la información relevante a los regantes en la Asamblea Ordinaria, todos los miembros del equipo deben generar los antecedentes respectivos, con la antelación suficiente. Este sería un trabajo coordinado.

c) Comunicación: el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las tareas que debe cumplir cada persona. Ejemplo: si el funcionario/a administrativo/a está a cargo de atender las consultas y reclamos de los regantes, debe informar de ellas a quien corresponda.

d) Confianza: cada persona confía en lo que sabe hacer el resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo, al propio lucimiento personal.

e) Compromiso: cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

El trabajo en equipo en definitiva, suma los esfuerzos de todos aquellos que participan de él, obteniendo mayores beneficios, mejorando resultados, ahorrando recursos y fortaleciendo el sentido de pertenencia y valoración por lo que se hace.

4. Resolución de conflictos

Los conflictos y desaveniencias son inevitables en la vida cotidiana, en la vida profesional y en el quehacer de las Organizaciones. Frecuentemente las personas, los miembros de las Organizaciones, así como sus funcionarios/as y dirigentes/as se ven involucrados en conflictos, siendo parte de estos, o mediando y aportando a su resolución.

Si bien, los conflictos forman parte de la experiencia de todos los seres humanos, se tiende a considerarlos como situaciones sociales negativas que se deben evitar, puesto que ellos desgastan, enemistan, o simplemente son fuente de nuevas situaciones de tensión. Pocas veces se siente que los conflictos se resuelven de forma positiva y satisfactoria.

Uno de los factores que incide en esta situación, es la carencia de habilidades para su manejo, así como el uso inadecuado de los propios recursos psicológicos de que se dispone. El potencial positivo que encierra el conflicto resulta desconocido, por lo que se tiende a desaprovechar las posibilidades de aprendizaje y crecimiento personal que brinda, así como la oportunidad de generar soluciones que signifiquen beneficios concretos para todos los involucrados.

Abordar situaciones de conflicto, empleando adecuadamente los propios recursos, y en conocimiento de las vías más efectivas para lograr soluciones, es una interesante oportunidad de mejorar el desempeño de quien los resuelva.

¿Qué es un conflicto?

Es un desacuerdo entre dos o más personas. En este desacuerdo una persona siente que ha sido perjudicada por la otra, o que en el futuro la va a perjudicar.

Los conflictos pueden darse en una persona, en su interior. Puede haber conflictos entre dos o más personas. También puede haber conflictos entre grupos de personas. Ejemplo de esto lo encontramos en los conflictos entre regantes o entre una organización y una empresa.

Dado que los conflictos son parte de la vida, lo mejor que se puede hacer es enfrentarlos directamente. Si se enfrentan y se llega a una solución, se ha avanzado y eso fortalece el desempeño del funcionario/a administrativo/a y a la OUA en general.

Si los conflictos no se resuelven, hay enemistades, lo cual es una pérdida para todos los involucrados y puede aparecer la violencia.

Negociar es también una forma de resolver conflictos

Los conflictos tienen aspectos positivos y negativos que se revisarán a continuación:

4.1 Aspectos positivos de los conflictos

Aunque cueste creer, los conflictos tienen una parte positiva. A veces un conflicto permite encontrar soluciones a problemas que de otra forma no se abordarían. Un conflicto puede obligar a un cambio, puesto que al darse cuenta que existen personas que sienten y piensan distinto, indica motivaciones, intereses o situaciones ignoradas o no abordadas.

4.2 Aspectos negativos de los conflictos

Los aspectos negativos de los conflictos es lo que más se conoce. Un conflicto puede ser fuente potencial de violencia. Puede generar hostilidades y sentimientos destructivos

contra quienes se piensa, son la fuente del conflicto.

Cuando los conflictos se mantienen o no son resueltos, se agrandan, alcanzan a más personas y se forman grupos de enemigos. Frente a esto es importante de tener en cuenta lo siguiente:

- En todos los conflictos, las personas que están involucradas siempre sienten que tienen la razón. Así mismo, ambas partes se ven a sí mismas como víctimas inocentes que representan la verdad y la justicia.

- En casi todos los conflictos las personas que participan en él, tienen parte de razón. Por eso, el conflicto no tiene que resultar en ganadores y perdedores.

- No todos los problemas que se tienen son un conflicto. Si escasea el agua no es un conflicto, pero si escasea agua porque alguien esta utilizando más de lo que le corresponde, entonces se ha generado un conflicto.

¿Qué hacer ante un conflicto?

Lo primero que tiene que hacerse cuando se está involucrado en un conflicto es tratar de entender cuál es el problema que lo originó.

Generalmente las personas mezclan situaciones, personas, palabras y otros conflictos y no logran saber con claridad qué fue lo que pasó, o en qué momento se produjo el desacuerdo.

Regante denunciando robo de agua a carabinero

Una vez que se identifica exactamente el problema, se debe poner atención sólo al problema del momento y no recordar otras situaciones anteriores. Si se empieza a recordar situaciones anteriores o conflictos que nunca se superaron, lo más probable que ocurra es que el conflicto se intensifique y enrede más. Lo importante es resolver el problema actual, puesto que los conflictos se van solucionando de a uno por vez y no todos juntos.

Otro aspecto importante es tratar de ser lo más claro posible cuando se habla. No utilizar palabras ambiguas que puedan tener más de un significado o más de un sentido. La idea es aclarar lo que se ha vuelto confuso.

En un conflicto cada persona debe hacerse responsable de lo que dice. Cuando se está enojado se dicen palabras y emiten juicios que en realidad no corresponden a lo que efectivamente se siente o simplemente son una exageración, que después resulta muy difícil de rectificar.

Lo que nunca debe olvidarse.

Se debe hacer una diferencia entre el problema y la persona. Las personas nunca son el problema.

Todos los seres humanos son conocidos por lo que dicen o hacen. Los propios pensamientos y sentimientos son internos y nadie los conoce, a no ser que se los comunique a otra persona o que se los de a entender con gestos o con acciones.

Entonces, cuando surge un conflicto, el desacuerdo se produce por lo que la persona dijo o por lo que hizo. Nunca va a ocurrir un conflicto por lo que la persona piensa (no lo podría saber) o por lo que la persona siente (tampoco lo podría saber).

Ejemplo de esto se tiene cuando se dice erradamente: "Este regante es problemático, cada vez que viene a la oficina arma un lío". Pero esa persona sólo tiene puntos de vista opuestos o diferentes y su forma de expresarlos no parece adecuada.

Todo lo que las personas dicen o hacen es lo que perjudica a otras y es posible de cambiar. Si se condena a la persona o si se piensa que la persona es el problema, se niega la posibilidad de cambiar y nunca se solucionará nada. Solo quedarán personas heridas y resentidas.

III. HERRAMIENTAS DE APOYO ADMINISTRATIVO

El personal administrativo de las Organizaciones de Usuarios de Aguas (OUA), debe realizar una serie de funciones, que se indicaron al inicio de este manual, que se relacionan con la elaboración y envío de documentos escritos (cartas, certificados, cotizaciones, invitaciones e informes) y la sistematización de información administrativa y contable tanto de la Organización (contrato de trabajadores, pagos previsionales, presupuestos y otros) como de los regantes (Derechos de Aprovechamiento de Aguas, transferencias, acciones y pagos).

En la actualidad para la realización de las funciones señaladas, la mayoría del personal administrativo de Organizaciones, utilizan la tecnología disponible, es decir computadores con todas sus aplicaciones, e incluso programas especialmente diseñados para ellos, donde se registra la información administrativa y contable.

En varias OUA se han implementado sistemas administrativos computacionales, sin embargo, no está claro en cuantas, y tampoco se conoce acerca del dominio del personal administrativo de este tema.

De acuerdo a lo anterior, en este Capítulo, se abordarán herramientas de apoyo administrativo, partiendo por conceptos básicos dirigidos a funcionarios/as que se inician en el tema y/o aquellos que se han desarrollado en éste, a través de la práctica. Además, se describirán en líneas generales los programas más utilizados (Microsoft Office, incluyendo word, excel y power point, internet y uso de correo electrónico), y se indicarán sus aplicaciones de más interés para las OUA. Además, se realizará una breve reseña de sistemas de cobranza para las OUA.

Se inicia entonces el desarrollo de esta temática con una serie de conceptos básicos, que son la base del manejo computacional.

Conceptos básicos en el manejo computacional:
Hardware: Este es un término inglés, que hace referencia a cualquier componente físico tecnológico, que trabaja o interactúa de algún modo con la computadora. No sólo incluye elementos internos como el disco duro, CD-ROM y disquetera, sino que también se refiere al cableado, circuitos, gabinete, etc, e incluso a elementos externos como la impresora, el mouse, el teclado y el monitor.

Software: Este concepto se refiere a todo programa o aplicación, programado para realizar tareas específicas. La palabra "software" es un contraste de "hardware", el software se ejecuta dentro del hardware.

El software puede distinguirse en tres categorías: software de sistema, software de programación y software de aplicación. De todas maneras esta distinción es arbitraria y muchas veces un software puede caer en varias categorías.

Dentro de los tres tipos, destacaremos el Software de aplicación el cual permite a los usuarios hacer determinadas tareas. Algunos de éstos son los navegadores, editores de texto, editores gráficos, antivirus, mensajeros, etc.

A continuación, se presentan los Software de Aplicación más usados:

1. Microsoft Office en el manejo administrativo y contable de la OUA

Microsoft Office es un conjunto de programas o software para el uso en oficinas y entornos profesionales, que incluye un procesador de textos (Microsoft Word) y una hoja de cálculo (Microsoft excel). Además, contiene un programa de presentaciones, Microsoft Power point. A continuación, de detallarán en líneas generales las características de cada uno de estos programas.

2. Uso del Microsoft Word en el manejo administrativo y comunicacional de la OUA

Microsoft Word es un procesador de textos , que sirve para crear diferentes tipos de documentos como por ejemplo cartas, oficios, trípticos, certificados, informes etc . Se tiende a utilizar como a una muy buena máquina de escribir, pero éste tiene muchas más herramientas que eso. De partida permite la elaboración de plantillas o modelos de archivos sobre los cuales se va modificando y/o actualizando la información. Además, permite el registro virtual o en el PC de los documentos elaborados, sin que sea necesaria la impresión, y por ende utilización de insumos y ocupación de espacio.

Word es normalmente utilizado para la elaboración de los siguientes documentos internos y externos de la Organización, que se presentan como ejemplos a continuación:

CARTAS

Cartas a Terceros

- Instituciones Públicas
  - Municipio
  - Otras instituciones
- Instituciones Privadas
  - Consultores de Riego
  - Consultores agrícolas
  - Consultores de Aguas Limpias
  - Proveedores (Cotizaciones)

Cartas Internas

- Directorio
- Regantes
  - Certificados a regantes
- Funcionarios de la OUA

ASAMBLEAS

- Asambleas Ordinarias
  - Invitaciones
  - Actas
- Asambleas Extraordinarias
  - Invitaciones
  - Actas

PROPUESTAS O PROYECTOS E INFORMES

- Propuestas Presentadas
  - CNR
  - INDAP
  - DOH
  - Otros
- Propuestas Adjudicadas
  - CNR
    - Informes de Avances
    - Informes Finales
  - INDAP
    - Informes de Avances
    - Informes Finales
  - DOH
    - Informes de Avances
    - Informes Finales
    - Otros
  - Informes de Avances
  - Informes Finales

PERSONAL

- Contratos
- Finiquitos

Según lo presentado, se puede indicar que este programa es un "archivo virtual", en el cual un buen orden permite la generación y disponibilidad de información en forma clara e inmediata. Es por ello que además de utilizar bien los formatos, es decir generar documentos bien escritos, es clave un buen registro de los archivos, en "carpetas" adecuadamente identificadas. El contar con una estructura o un índice de carpetas conocido y consensuado por todo el equipo de trabajo de la OUA, puede evitar el clásico problema de archivos perdidos.

Además de lo anterior, es clave que el funcionario/a administrativo/a tenga claridad respecto a formatos de cartas, oficios, informes, certificados que emita la OUA. Aspectos de forma como numeración de los documentos para registro e inclusión del logo de la OUA, proyectan una imagen de una Organización ordenada y con identidad. Además de la forma, los contenidos del documento son claves y deben ser visados por el Administrador/a.

3. Uso de Microsoft Excel en el manejo administrativo y contable de la OUA

Microsoft Excel es un programa de hoja de cálculo y su principal función es realizar operaciones matemáticas, de la misma manera que trabaja una calculadora. Además permiten colocar, ordenar y buscar dato y presentar en forma de gráfica los resultados obtenidos, temas de gran utilidad para las OUA.

Excel es normalmente utilizado para la elaboración de los siguientes documentos de la Organización:

PRESUPUESTOS

- Anual
- Proyectos en ejecución
- Proyectos presentados
- Costos según canal

REGISTROS DE REGANTES

- Registro de pagos de cuotas
- Registro de derechos
- Solicitud de agua
- Entrega de agua

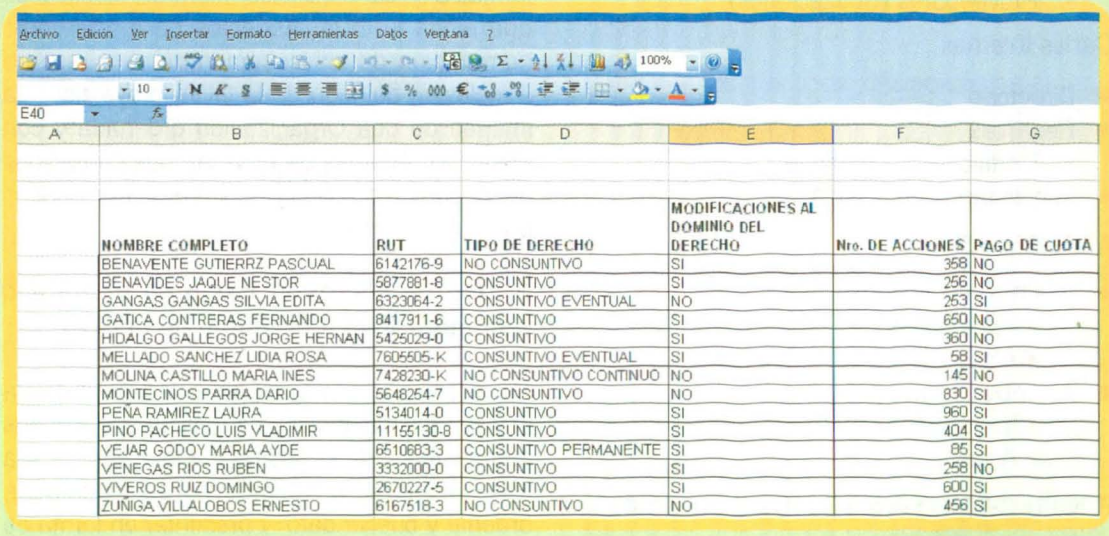
REGISTROS CLIMATICOS

- Pluviometría.
- Temperatura.
- Otros

Excel cuenta con herramientas no disponibles en word, por lo cual es relevante el uso adecuado de cada uno de estos programas. Si debe sumar cifras, ordenar la información de regantes, por ejemplo según tipo de derecho, o debe informar que regantes no han pagado sus cuotas, debe usar el programa excel.

A continuación, se presenta un ejemplo del uso de excel asociado a base de datos de regantes. Según se observa, aparecen los datos del regante (Nombre, Rut), el tipo de derecho con que cuenta, modificaciones, número de acciones y el pago de cuotas. En esta base de datos, los regantes están ordenados por orden alfabético, pero además lo podrían estar según tipo de derecho y/o pago de cuota (SI/NO). De esta forma el funcionario/a administrativo/a puede entregar información actualizada, a quien corresponda, respecto a que regantes se encuentran morosos en sus cuotas y tomar así las medidas consideradas en los estatutos de la OUA.

Imagen 1. Base de datos tipo para registros de antecedentes de regantes de la OUA



NOMBRE COMPLETO	RUT	TIPO DE DERECHO	MODIFICACIONES AL DOMINIO DEL DERECHO	Nro. DE ACCIONES	PAGO DE CUOTA
BENAVENTE GUTIERRZ PASCUAL	6142176-9	NO CONSUNTIVO	SI	358	NO
BENAVIDES JAQUE NESTOR	5877881-8	CONSUNTIVO	SI	256	NO
GANGAS GANGAS SILVIA EDITA	6323064-2	CONSUNTIVO EVENTUAL	NO	253	SI
GATICA CONTRERAS FERNANDO	8417911-6	CONSUNTIVO	SI	650	NO
HIDALGO GALLEGOS JORGE HERNAN	5425029-0	CONSUNTIVO	SI	360	NO
MELLADO SANCHEZ LIDIA ROSA	7605505-K	CONSUNTIVO EVENTUAL	SI	58	SI
MOLINA CASTILLO MARIA INES	7428230-K	NO CONSUNTIVO CONTINUO	NO	145	NO
MONTECINOS PARRA DARIO	5648254-7	NO CONSUNTIVO	NO	830	SI
PEÑA RAMIREZ LAURA	5134014-0	CONSUNTIVO	SI	960	SI
PINO PACHECO LUIS VLADIMIR	11155130-8	CONSUNTIVO	SI	404	SI
VEJAR GODOY MARIA AYDE	6510683-3	CONSUNTIVO PERMANENTE	SI	85	SI
VENEGAS RIOS RUBEN	3332000-0	CONSUNTIVO	SI	258	NO
VIVEROS RUIZ DOMINGO	2670227-5	CONSUNTIVO	SI	600	SI
ZUÑIGA VILLALOBOS ERNESTO	6167518-3	NO CONSUNTIVO	NO	456	SI

Además, esta base de datos se puede ordenar según los contenidos de cada columna, como Nro (número) de acciones, pago de cuotas u otro. Por ejemplo, en el caso de Nro de acciones, se puede ordenar del regante que tiene mas acciones al que tiene menos (Orden Descendente) o empezar con el regante que tiene menos acciones al que tiene más (Orden Ascendente).

OTRAS APLICACIONES DE EXCEL:

Asociación de Canalistas El Palqui, Maurat Semita: En esta Organización ingresan diariamente en una planilla excel, las medidas de altura de agua en los canales, las cuales a través de una FORMULA MATEMÁTICA, les da como resultado el caudal de cada uno de estos canales.

4. Uso de Microsoft PowerPoint en el manejo comunicacional de la OUA

Microsoft PowerPoint es un software que permite crear diapositivas que ayudan a que las presentaciones sean más interesantes, entretenidas y claras. Se puede usar para presentar la Cuenta Anual de una Organización en las Asambleas Ordinarias o los detalles de algún proyecto en particular, en una asamblea de regantes.

Utilizando este Programa se puede lograr una transparencia como la siguiente:

Diapositiva modelo para utilizar en Asamblea Ordinaria

En esta diapositiva, además de incluir el texto que eran "los temas de la reunión ordinaria", se agregaron fotos para hacer más atractiva la presentación.

En otro ejemplo, se puede observar presentación de un Proyecto de capacitación, en una reunión de regantes:

Diapositiva modelo para utilizar en presentación de Proyectos

No es mucho aventurar, pensar que un proyecto presentado de esta forma puede tener mejor recepción que otro presentado sólo con palabras.

De acuerdo a los programas presentados y los contenidos expuestos, la propuesta es que los funcionarios/as administrativos/as revisen el actual uso que dan a las herramientas computacionales disponibles y de acuerdo a ello, implementen las mejoras o aplicaciones que son pertinentes y beneficiosas en el marco de la OUA.

En esta diapositiva, además de incluir el texto que eran "los temas de la reunión ordinaria", se agregaron fotos para hacer más atractiva la presentación.

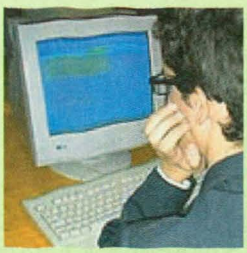
5. Potencialidades de Internet para las OUA

Internet es una red mundial formada por millones de "ordenadores" de todo tipo y plataforma, conectados entre sí por diversos medios y equipos de comunicación, cuya función principal es la de localizar, seleccionar e intercambiar información desde el lugar en donde se encuentra hasta aquella donde haya sido solicitada o enviada. Las caraterísticas principales de Internet son:

- ***Global:*** Internet está formada por más de 8 millones de servidores distribuidos en más del 90% de los países del mundo, estimándose en más de 80 millones el número de usuarios de la Red, con una tasa de crecimiento exponencial.

- ***Multidisciplinaria:*** Integra gente de todas las profesiones, nacionalidades, creencias religiosas, culturas, edades y niveles de preparación, tales como empresas, instituciones educativas y gubernamentales, profesionales independientes, organizaciones regionales e internacionales, y gente con todo tipo de ocupaciones.

- ***Fácil de usar:*** Los nuevos programas de acceso a la red permiten al nuevo usuario adquirir una destreza en un tiempo mínimo. Una vez que un usuario tiene acceso a Internet, puede intercambiar información con su vecino o con una persona o empresa al otro lado del mundo.



- ***Económica:*** La conexión a la Red mediante un módem y una llamada telefónica local es la manera más económica de tener al alcance toda la información y versatilidad de la Red. Al usuario le cuesta únicamente la llamada local, el pago mensual del servicio de acceso al nodo local de la Red, siempre que no se disponga de alguna de las múltiples conexiones gratuitas que existen. Por tanto, es lo mismo enviar o recibir mensajes de la DGA de Stgo o del regante que se ubica cerca de la oficina o de la empresa que vende el cemento para la reparación de los canales, por lo que permite grandes ahorros en llamadas a larga distancia.

¿Qué se puede hacer con Internet?

- ***Mandar e.mail :*** o también llamado Correo Electrónico, para contactar con personas en casi cualquier parte del mundo, a un bajo costo, como lo es el de una llamada local.

- ***Obtener software (programas) de dominio público:*** Como Antivirus, Manuales, Clip Arts, Archivos de Audio, Drivers para dispositivos, Juegos, Imágenes, Animaciones.

- ***Leer periódicos de todo Chile y el mundo:*** Cada vez son más los periódicos y Diarios que tienen su propia página en Internet.

- ***Leer revistas de todo tipo:*** Economía, Entretenimiento, Cultura, Informática y por supuesto del área agrícola y/o de riego. En el portal de la Comisión Nacional de Riego (www.cnr.cl), se puede revisar las Revistas Chile Riego del año 2005 en adelante.

- ***Reservas e información a distancia:*** Ver Hoteles y residenciales disponibles, horario de buses de determinada línea, hacer reservas en hoteles, aeropuertos, restaurantes, etc.

- ***Publicidad:*** dar a conocer de manera nacional y hasta mundial, una organización o empresa. Además pueden quedar registradas de manera automática las estadísticas de interés y saber quién visitó su página.

¿Qué necesita para conectarse?

- Un Ordenador o más conocido como computador (PC) o un notebook. Este debe disponer de unas características mínimas para que la búsqueda de información por la red pueda denominarse verdaderamente "navegación".
- Procesador de 2.0Ghz como mínimo.
- Memoria RAM de al menos 1 GB (1000 MB).
- Ratón, en lo posible óptico.
- Disco duro 80GB, que es lo mínimo que se encuentra en el mercado.
- Router para permitir conexión entre varios computadores, y así compartir Internet banda ancha.
- Banda ancha: Para casi todas las organizaciones o empresas, es fundamental disponer de una conexión a Internet por banda ancha. Se trata de un servicio de Internet de gran velocidad que pone todos los recursos del Web a su alcance de forma inmediata. Al hablar de banda ancha, se hace referencia a un grupo de tecnologías que posibilitan el acceso a Internet a gran velocidad, hasta dos megabits por segundo, es decir, 40 veces más rápido que las conexiones por marcado actuales a través de la línea telefónica convencional. La banda ancha, por su parte, implica una conexión muy rápida que está en continuo funcionamiento. Por ello, los usuarios tienen acceso a Internet las 24 horas del día, cualquier día de la semana, a cambio de una tarifa fija, además de capacidades instantáneas de correo electrónico, mensajería y búsqueda en el Web.

Otros elementos importantes

- Un software que permita las comunicaciones. Adicionalmente se puede instalar un programa amigable para la navegación a través de Internet (tradicionalmente llamados "navegadores" o "browsers"). Entre estos se puede destacar Internet Explorer, Netscape, Mosaic.

- Un contrato con uno de los proveedores de servicios de Internet, el cual permitirá acceder a la red utilizando los servicios que se hayan concertado (correo electrónico, transferencia de ficheros, servicios de noticias, entrada a bases de datos, etc.).

A continuación, se presentan sitios de Internet que entregan información de interés para las OUA.

Código de Aguas: lo encuentra en la biblioteca del Congreso Nacional www.bnc.cl

La Comisión Nacional de Riego tiene un sitio web: www.cnr.cl, donde se puede encontrar la siguiente información:

- Como postular a la Ley de Riego y Drenaje Nº 18.450
- Pago de Bonos
- E-SIIR Sistema de Información Integral de Riego
- Centro de Documentación (CEDOC)
- Presentaciones, Cursos y Seminarios, que contienen información de diversos ámbitos

La Dirección General de Aguas (DGA), tiene un sitio web que se llama www.dga.cl, que contiene la siguiente información:

- Modificaciones al Código de Aguas
- Productos y Servicios
- Sistema Integral de Atención Ciudadana

Otros sitios web de interés:

Dirección de Obras Hidráulicas: www.doh.gob.cl

Instituto de Desarrollo Agropecuario: www.indap.cl

Comisión Nacional del Medio Ambiente: www.conama.cl

Ministerio de Agricultura: www. minagri.gob.cl

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias: www.inia.cl

Fundación para la Innovación Agraria: www.fia.gob.cl

6. Sistemas de cobranzas

Uno de los puntos relevantes para una adecuada gestión de la OUA, es contar con un sistema de cobranzas que permita disminuir al mínimo la morosidad y contar con el presupuesto proyectado para implementar el Plan de la OUA. Según antecedentes entregados por las OUA entrevistadas, varias cuentan con software de manejo administrativo especialmente elaborados para ellas, en los cuales se registra los pagos de cuotas e informa al instante de los regantes morosos. Sin embargo, otras mediante un manejo avanzado de planillas excel, logran también establecer cuales son los regantes al día y los retrasados en sus cuotas.

Para poder realizar un adecuado cobro a los regantes, se debe contar con los siguientes antecedentes:

- Titular de derecho actualizado: no pocas veces los regantes retrasados en sus pagos, son aquellos que si bien poseen las acciones y las utilizan, no son los titulares según los registros de la OUA, lo cual complica los cobros. Es por esto que el promover las regularizaciones de los derechos, es un tema fundamental para la OUA.
- Asignación de los costos según las acciones y tipos de derechos de cada regante. Cada usuario cancela según las acciones que posea (prorata según los derechos), por lo cual la OUA debe velar por una adecuada asignación de estos costos.

Cabe señalar que con motivo de la elaboración de este manual, se hizo un sondeo respecto a la disponibilidad de software dirigidos a OUA en empresas especializadas en éste servicio, y la respuesta fue negativa en todas ellas. Esto implica que el software debe ser especialmente elaborado para la Organización, servicio que por su costo puede no estar al alcance de todas las OUA. En este punto puede ser útil la compra conjunta, de varias OUA, de un "software tipo o modelo", lo cual permitiría obtener mejores precios, tal cual sucede con otros programa genéricos, disponibles en el mercado, como los dirigidos a microempresas. Estos ofrecen Manejo de libros contables, Estados de Resultados, Conciliación Bancaria, Honorarios y Estados de Pago y en algunos casos, incluyen asesoría telefónica en el uso del mismo, y actualizaciones del sistema, por una tarifa mensual.

IV. ASPECTOS LEGALES PARA ADMINISTRATIVOS/AS

1. Introducción

Según lo indicado en el Capítulo I (Funciones y Responsabilidades de los Administrativos) de este Manual, en la actualidad el funcionario/a administrativo/a debe estar preparado para realizar una serie de trámites legales, relacionados con la Organización y por lo tanto debe conocer aspectos indispensables, que le permitirán desempeñar mejor estas tareas.

En este capítulo, se revisarán, en primer lugar, contenidos generales relacionados con las OUA, para posteriormente tratar aspectos específicos de los trámites legales que se vinculan con los funcionarios/as administrativos/as. Es así como en este capítulo se trataran los siguientes temas:

- Funciones y atribuciones de las OUA: Definición, obligaciones y tipos de OUA.

- Derechos de Aprovechamiento de Aguas: definición, características, menciones esenciales e inscripción de derechos, importancia de la inscripción, cómo reconocer si un derecho se encuentra irregular o no perfeccionado, procedimientos de regularización y perfeccionamiento de derechos de aguas.

2. Organizaciones de Usuarios del Agua

2.1 Definición de las OUA

El artículo 186 del Código de Aguas, define a las OUA como sigue: " Si 2 o más personas tienen Derechos de Aprovechamiento de Aguas en las aguas de un mismo canal o embalse o aprovechan las aguas de un mismo acuífero, podrán reglamentar la comunidad que existe como consecuencia de este hecho, constituirse en Asociación de Canalistas, o en cualquier sociedad, con el objeto de tomar las aguas del caudal matriz, repartirlas entre los titulares de derecho, construir, explotar, conservar y mejorar las obras de captación, acueductos y otras que sean necesarias para su aprovechamiento. En el caso de cauces naturales podrán constituirse como Juntas de Vigilancia".

Las OUA son personas jurídicas, es decir, entidades ficticias, capaz de contraer obligaciones y ejercer derechos. Están reglamentadas en el Código de Aguas, y tienen por objeto fundamental, administrar las fuentes de aguas y las obras a través de las cuales éstas son extraídas, captadas y/o conducidas; distribuir las aguas entre sus miembros; y resolver conflictos de éstos entre sí o entre éstos y la Organización.

Son entidades **privadas, sin fines de lucro**, es decir, su interés no está en ganar dinero, sino que en beneficiar a los regantes para que todos y cada uno pueda aprovechar las aguas en proporción a sus derechos. Están sometidas en cuanto a su Organización a las reglas del Código de Aguas, pudiendo los asociados modificarlas, mediante sus estatutos, sólo por excepción en aquellas materias que expresamente autoriza el Código, como por ejemplo en la duración del directorio.

Las OUA existen sin necesidad que todos los que tengan Derechos de Aprovechamiento de Aguas sobre el canal o río, manifiesten su interés en participar en ellas. Sin embargo, para ejercer con plenitud los derechos y facultades que el Código de Aguas le concede, es necesario constituirse formalmente, ya que sólo una vez formalizadas poseen personalidad jurídica. Antes sólo son una entidad de hecho con las dificultades que ello implica.

Los integrantes o socios de la OUA, son los titulares de Derechos de Aprovechamiento de Aguas, aún cuando no los tengan inscritos. Pueden tener un número indeterminado de socios, y la entrada y salida de la OUA se produce mediante la compra o la venta, según el caso, de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas de cada uno.

En principio las OUA, tienen duración indefinida mientras existan al menos dos titulares de Derechos de Aprovechamiento de Aguas.

Las OUA una vez que tienen existencia sea de hecho o legal, son **permanentes**, es decir, tienen

una existencia constante en el tiempo; generan un **derecho colectivo,** o sea, para más de una persona; son **funcionales,** ya que su objetivo es administrar los recursos hídricos, infraestructura; y se utiliza el sistema de mayorías para adoptar los acuerdos, ya que cada persona vota y su voto es proporcional a los derechos que tiene, una acción es igual a un voto.

Se debe hacer presente que si bien las OUA reúnen a los titulares de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas, lo cierto es que el titular está inserto en un territorio con costumbres, tradiciones, familia, etc. que condiciona a la propia OUA, cuestión que el titular debe tener siempre presente. Por ello es recomendable que el socio incorpore y haga partícipe del quehacer de la OUA a su familia, ya que de esa manera se puede obtener un mejor beneficio.

2.2 Objetivo de las OUA

Las OUA cumplen un objetivo fundamental en la sociedad, ya que son ellas las que están obligadas por ley (Código de Aguas) a administrar los recursos hídricos de los titulares de los derechos. Por ello es necesario conocer las funciones y obligaciones que la ley le concede a las OUA.

Las OUA deben:

- **Administrar** los cauces naturales o artificiales, en los casos de aguas superficiales, o la napa, en caso de aguas subterráneas, sobre los cuales la Organización ejerce jurisdicción. Administrar consiste por una parte en suministrar, proporcionar o distribuir algo y, por otra, graduar o dosificar el uso de algo, para obtener mayor rendimiento de ello o para que produzca el mejor efecto. En este sentido es función de las OUA suministrar los recursos hídricos de que disponen, dosificándolos para que todos los comuneros obtengan el mejor beneficio y rendimiento. Por consiguiente, la administración que deben realizar las OUA debe ser eficiente, es decir, al menor costo obtener el mayor beneficio para los socios ya que, como se señaló anteriormente, las aguas son bienes nacionales de uso público que por un acto de autoridad se le concede un aprovechamiento a un particular. Para cumplir con esto, en términos generales le corresponde **construir, explotar, conservar y mejorar** las bocatomas, tomas, pozos o, en general, las obras de captación, conducción y distribución, acueductos o canales, compuertas, sifones, desarenadores, y otras que sean necesarias para el aprovechamiento y beneficio común de las aguas.

La labor de administración se refiere a la mantención, conservación, limpieza, reparación del canal y demás obras de la OUA; como, asimismo, pago de sueldos y salarios a los trabajadores de la misma; cobro de las cuotas oportunamente a los comuneros o socios; citar y celebrar las juntas ordinarias cuando corresponda.

Para administrar, la OUA necesita disponer de recursos económicos. Estos los obtienen generalmente de las cuotas que deben pagar los comuneros o socios.

Para tal efecto, en la junta general ordinaria se aprueba el presupuesto de gastos ordinarios o extraordinarios para el período de un año, y las cuotas de una y otra naturaleza que deben aportar los comuneros o socios para cubrir esos gastos.

- **Distribuir** las aguas entre los miembros de la respectiva Organización, en otras palabras, consiste en **entregar, repartir** el agua a cada regante de la OUA, de acuerdo con lo que dicen los títulos de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas de cada uno de ellos. Si el caudal es insuficiente se debe repartir el agua proporcionalmente a cada socio, distribución que constituye la regla general y habitual en las OUA.

- **Resolver conflictos** como Arbitro Arbitrador es decir, la OUA debe conocer los conflictos o problemas que se presenten y dar un veredicto conforme a principios de equidad, en relación al real saber y entender de los directores. Las OUA tienen **facultades jurisdiccionales,** es decir, tienen facultades para conocer y resolver conflictos, respecto de determinadas materias, en especial para resolver discordias entre socios o comuneros y éstos con la OUA, en lo relativo a los objetos de éstas y, para este efecto **el directorio actúa como juez.**

2.3 Tipos de Organizaciones de Usuarios de Aguas

Existen cuatro tipos de OUA, de las cuales se verán tres: Comunidades de Aguas, Asociaciones de Canalistas y las Juntas de Vigilancia.

- **Comunidades de Aguas:** Son organizaciones de regantes con personalidad jurídica formadas en torno de un cauce artificial (canal) o pozo común, distribuyen las aguas de sus comuneros de acuerdo con los Derechos de Aprovechamiento de Aguas que poseen cada uno de ellos.

- **Asociaciones de Canalistas:** Son organizaciones de regantes con personalidad jurídica que se originan en torno a cauces artificiales (canales). Son la alternativa a la forma de organizarse de una Comunidad de Aguas; aunque generalmente se forman de la organización conjunta en la administración de varios canales.

- **Juntas de Vigilancia:** Son las organizaciones de regantes con personalidad jurídica que se forman en torno de un cauce natural (ríos, esteros) y tienen como objeto administrar y distribuir las aguas a que tienen derecho sus miembros en los cauces naturales, explotar y conservar las obras de aprovechamiento común y realizar los demás fines que les encomienda la ley.

3. El Derecho de Aprovechamiento de Aguas y los trámites asociados (inscripción, perfeccionamiento y regularización)

Los funcionarios/as administrativos/as de las OUA, deberían estar capacitados para realizar funciones relacionadas con el rescate de información de Derechos de Aprovechamiento de Aguas en el Conservador de Bienes Raíces y prestar información útil a los comuneros, como asimismo realizar trámites relacionados con la inscripción, perfeccionamiento y regularización de dichos derechos. Es por ello que a continuación se tratarán temas generales en esta materia (definición y tipos de derechos) y aspectos específicos de la inscripción, perfeccionamiento y regularización de los derechos.

3.1 Definición de Derecho de Aprovechamiento de Aguas

Según lo establecido en el Código de Aguas, éste "es un derecho real que recae sobre las aguas y consiste en el uso y goce de ellas, con los requisitos y en conformidad a las reglas que indica este Código". Este es de dominio de su **titular,** es decir, quien es el dueño del derecho (con papeles), será quien podrá usar, gozar y disponer del derecho en conformidad a la ley, no así de las aguas, ya que las aguas son bienes nacionales de uso público.

Un derecho de Aprovechamiento de Aguas está compuesto por los siguientes elementos:

a) el nombre de una **fuente** natural de agua determinada, como son un río y un estero.
b) una **dotación** de agua definida en unidades de volumen por tiempo, es decir, en litros o metros cúbicos (que es lo mismo que m3) por segundo, minuto, hora, día y
c) un **punto de toma o captación,** especificado.

En una "escritura de Derecho de Aprovechamiento de Aguas" deben estar los tres elementos mencionados, sin embargo, en la generalidad, estas menciones no aparecen, siendo en este caso necesario perfeccionarlo , para poder inscribirlo en el Registro de Derechos de Aprovechamiento de Aguas del Catastro Público de Aguas de la Dirección General de Aguas (DGA).

Para analizar este punto a cabalidad cabe hacer notar, en primer lugar, que la ley establece distintos tipos de derechos, clasificándolos como consuntivos y no consuntivos, de ejercicio permanente y eventual; continuo, discontinuo o alternado, tema que se revisará a continuación:

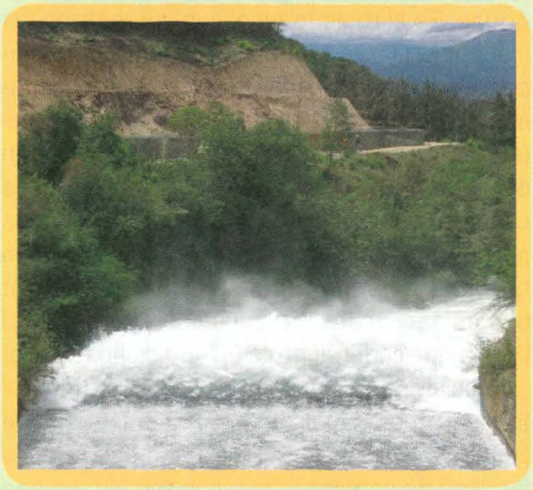
3.2 Clasificación según uso de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas

Cada tipo de Derecho de Aprovechamiento de Aguas tiene características particulares, las cuales se presentan a continuación:

- ***Consuntivo*** es el derecho de aprovechamiento que no obliga a restituir (o devolver) las aguas después de ser utilizadas y el titular de este derecho las puede consumir totalmente en cualquier actividad.

- ***No consuntivo*** es el derecho de aprovechamiento que obliga al usuario a restituir (o devolver) el recurso respetando ciertas exigencias, según lo determine la constitución del derecho. El uso de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas no consuntivo debe efectuarse de manera que no impida o limite el ejercicio de los consuntivos existentes.

Riego en predio de regante, quien cuenta con derechos consuntivos



Central Hidroeléctrica de paso, quienes cuentan con derechos no consuntivos

Pero **además** los derechos consuntivos y no consuntivos pueden ejercerse en forma permanente o eventual y en forma continua, discontinua o alternada:

- De ejercicio **permanente.** Son aquellos que utilizan el agua en la dotación que corresponda, según lo señala su derecho de aprovechamiento, salvo que la fuente de abastecimiento de agua no contenga la cantidad suficiente para satisfacerlos en su integridad, en cuyo caso, el caudal se distribuirá en partes iguales.

- De ejercicio **eventual** aquellos que sólo facultan al usuario para utilizar el agua en las épocas en que el caudal matriz tenga un **sobrante**, y **después** de abastecidos los derechos de ejercicio permanente.

- De ejercicio **continuo** los que permiten usar el agua en forma constante, durante las veinticuatro horas del día. En otras palabras, el derecho se puede ejercer durante todo el día, todos los días del año.

- De ejercicio **discontinuo** aquellos que sólo permiten usar el agua durante determinados períodos. Es decir, sólo se puede ejercer en las épocas o momentos que su **título** indique.

- Por último, los derechos de ejercicio **alternados** son aquellos en que el uso del agua se distribuye entre dos o más personas que se turnan sucesivamente.

A continuación se presentan ejemplos para entender más claramente los tipos de derechos posibles:

Si yo tengo derecho de usar el agua sin obligación de restituirla y puedo usarla todos los días, mi derecho es consuntivo, de ejercicio permanente y continuo.

Si una empresa Hidroeléctrica capta aguas y las embalsa para generar energía eléctrica y luego la devuelve al cauce del río, su derecho es no consuntivo.

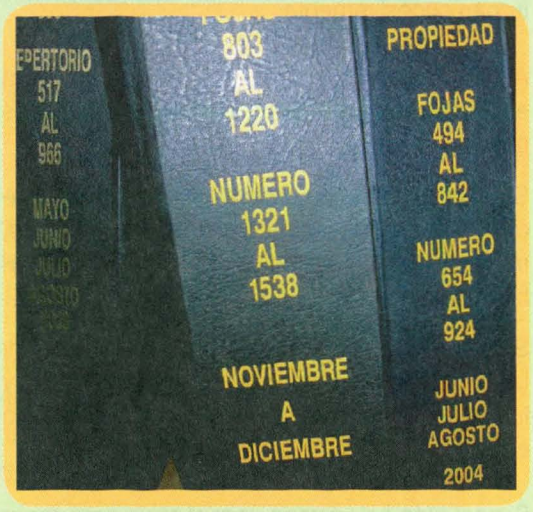
Si don Juan sólo puede usar el agua para regar su parcela una vez que exista sobrantes en el río y sólo durante un día a la semana estamos en presencia de un derecho consuntivo, eventual y discontinuo.

Si don Pedro, don Juan y doña Eliana están obligados a turnarse el agua para regar porque así lo señalan sus títulos de Derechos de Aprovechamiento de Aguas, el derecho es consuntivo y de uso alternado o por turnos.

3.3 Inscripción del Derecho de Aprovechamiento de Aguas

Los títulos de aguas se inscriben en el Registro de Propiedad Aguas, del Conservador de Bienes Raíces de la comuna en donde se encuentra la bocatoma del canal. En la práctica no todos los Derechos de Aprovechamiento de Aguas están inscritos, situación que dificulta aún más el tema del perfeccionamiento de los títulos de aguas.

En ocasiones se puede encontrar que la inscripción de las aguas del regante, es la misma que aquella donde se inscribió la constitución de la Comunidad de Aguas o Asociación de Canalistas, la cual en muchas ocasiones sólo se refiere a acciones del canal que extrae aguas del río o estero, y no a las del regante en particular. Estas inscripciones en general no están perfeccionadas, por lo que deberán perfeccionarse.



Registro de Propiedad en el Conservado de Bienes Raíces

A continuación se presentan aspectos relativos a los registros que llevan el Conservador de Bienes Raíces y la forma de cómo obtener los datos de inscripción.

Registros en el Conservador de Bienes Raíces

El Registro es un Libro, tomo de 500 fojas, que se inicia cada año, donde quedan materializadas las inscripciones. El Conservador de Bienes Raíces lleva los siguientes registros relacionados con los Derechos de Aprovechamiento de Aguas:

a) Registro de Propiedad de Aguas: Es el registro en el cual se realizan las inscripciones de los títulos, actos y resoluciones de Derecho de Aprovechamiento de Aguas. De dicho registro se han de otorgar copias certificadas por el Conservador, así como certificados de dominios vigentes. En este registro además se inscriben las Organizaciones de Usuarios de Aguas.

b) Registro de Hipotecas y Gravámenes de Aguas: Es el registro en el cual se realizan las inscripciones de constitución y tradición de derechos reales, toda condición suspensiva o resolutoria y el arrendamiento de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas. De dicho registro se entregan copias certificadas por el Conservador y certificados de hipotecas y gravámenes. En materia de aguas si una persona no paga las cuotas y se acuerda demandarlo, se entiende embargado los Derechos de Aprovechamiento de Aguas.

c) Registro de Interdicciones y Prohibición de Aguas: Es el registro en el cual se realizan las inscripciones de todo impedimento y prohibición que se refieran a Derechos de Aprovechamiento de Aguas, sean estos convencionales (en donde el dueño y el beneficiario se ponen de acuerdo para ello), legales (en aquellos casos en que la ley faculta para establecer una prohibición, como por ejemplo en la situación que una persona regulariza un terreno por bienes nacionales, en cuyo caso por ley está prohibido vender durante un año dicho terreno) o judiciales (en aquellos casos en que es el tribunal prohíbe realizar actos o contratos), que limiten, de modo alguno, el libre ejercicio de la facultad de enajenar. De dicho registro se han de otorgar copias certificadas por el Conservador y además certificado de interdicciones y prohibiciones de enajenar.

d) Libro de Repertorio: Es el libro en el cual se ingresan las anotaciones de los títulos que se presenten al Conservador de Bienes Raíces, bajo un número correlativo, según el orden de presentación, y que contiene nombres, apellidos, naturaleza del acto o contrato, clase de inscripción, hora, día, mes y registro parcial en que debe hacerse la inscripción.

El Conservador de Bienes Raíces puede emitir entonces los siguientes certificados: Certificado de Dominio Vigente, Certificado de Hipotecas y Gravámenes y Certificado de interdicciones y prohibiciones.

¿Qué es un Certificado de Dominio Vigente?
En el caso de Derechos de Aprovechamiento de Aguas, es un certificado de indica quien es el actual propietario de éstos.

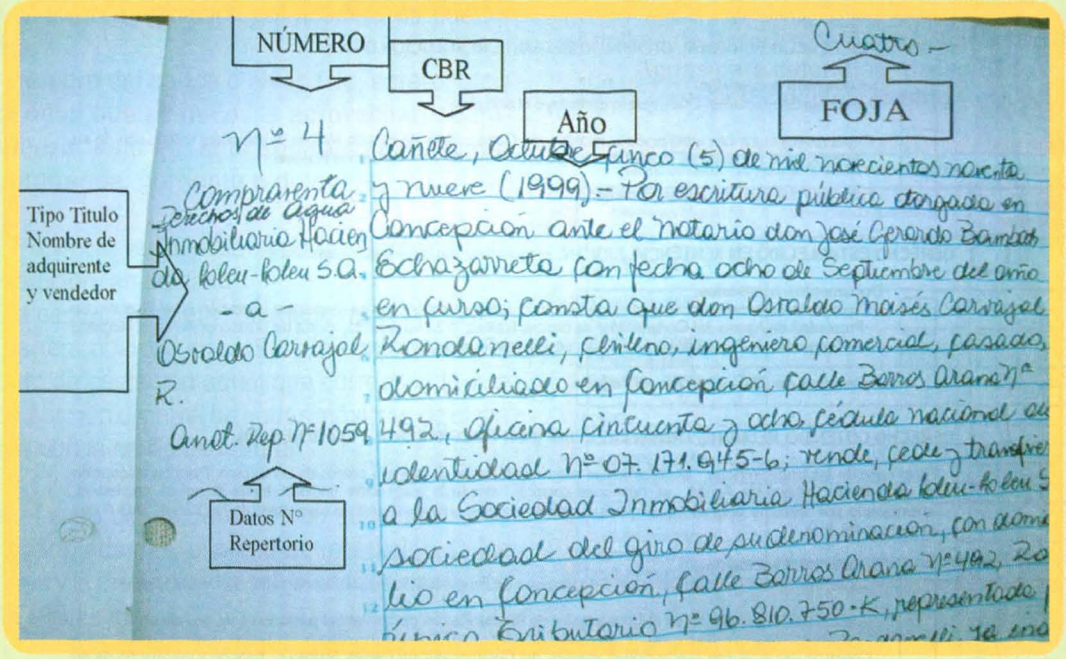
¿Qué es un Certificado de Hipotecas y Gravámenes y de prohibiciones e interdicciones?
Es un certificado que muestra todas las hipotecas y gravámenes, prohibiciones e interdicciones que pueda tener una propiedad.

¿Cómo buscar datos de la inscripción?

Si se desconocen cuales son los datos de inscripción de un Derecho de Aprovechamiento de Aguas se puede averiguar a través de los índices que el mismo Conservador dispone para su consulta, para lo cual debe conocer el nombre del titular del derecho. Los índices son anuales por lo que para averiguar los datos de inscripción se debe buscar en el índice del año respectivo. Ahora si se desconoce el año, se debe buscar en los índices de todos los años, hasta encontrarlo.

Asimismo se puede buscar los datos de inscripción de las OUA mediante la misma forma. Se busca en los índices por Comunidad de Aguas, Asociación de Canalistas o Junta de Vigilancia.

Imagen 2. Ejemplo de inscripción de datos del Registro de Propiedades de Aguas del Conservador



3.4 Registro en el Catastro Público de Aguas de la Dirección General de Aguas (DGA)

Los Derechos de Aprovechamiento de Aguas deben además incorporarse al "Registro de Derechos de Aprovechamiento de Aguas del Catastro Público" que lleva la DGA.

Para ello se debe llenar la solicitud, cuyo modelo de formato se encuentra a continuación, y presentarla en la oficina de la DGA.
En dicho Catastro, que está constituido por los archivos, registros e inventarios que el reglamento establece, se consignarán todos los datos, actos y antecedentes que digan relación con el recurso hídrico, con las obras de desarrollo del mismo, con los Derechos de Aprovechamiento de Aguas, con los derechos reales constituidos sobre éstos y con las obras construidas o que se construyan para ejercerlos.

Es importante señalar que si el título no se encuentra perfeccionado, la DGA no procederá a catastrar el derecho y su titular deberá entonces primero perfeccionarlo.

Formato tipo de Solicitud de Certificado de Registro de Derechos de Aprovechamiento de Aguas, Catastro Público de Aguas, DGA

SOLICITUD DE CERTIFICADO DE REGISTRO Nº _____
DERECHOS DE APROVECHAMIENTO DE AGUAS
CATASTRO PUBLICO DE AGUAS

A.- **DATOS DE INGRESO** día mes año

FECHA DE RECEPCIÓN: ☐☐ ☐☐ ☐☐ LUGAR RECEPCIÓN: DGA _____ REGION

NOMBRE SOLICITANTE:.....

TELEFONO SOLICITANTE:.....

EMAIL SOLICITANTE:.....

DIRECCIÓN SOLICITANTE:.....

MOTIVO SOLICITUD : ☐
1.- Transferencia / Traslado/ Compraventa
2.- Registro Catastro Público de Aguas (Art. 122 C. Aguas)
3.- Otros

B.- **TIPO DE CERTIFICADO SOLICITADO- ANTECEDENTES ACOMPAÑADOS**

☐ REGISTRO DE DERECHO ORIGINAL OTORGADO MEDIANTE RESOLUCIÓN DGA

Documentos necesarios:
☐ - Fotocopia de resolución DGA. que le constituyó el derecho;
☐ - Copia de escritura con inscripción al margen del Conservador de Bienes Raíces ó fotocopia inscripción de su derecho en el Registro de Propiedad de Aguas del Conservador de Bienes Raíces ,
☐ - Fotocopia del RUT del titular del derecho.

☐ DERECHO ESTABLECIDO EN SENTENCIA JUDICIAL (regularización o perfeccionamiento)

Documentos necesarios:
☐ - Copia de la sentencia ejecutoriada (con certificado de ejecutoria), con su respectiva anotación en el Registro de Propiedad de Aguas del Conservador de Bienes Raíces, ó en su defecto, copia de la inscripción en el Registro de Propiedad de Aguas del Conservador de Bienes Raíces.
☐ - Fotocopia del RUT del titular del derecho.

☐ DERECHO OBTENIDO MEDIANTE TRANSFERENCIAS (POR COMPRAVENTA, POR HERENCIA)

En el caso de las transferencias, el derecho fue adquirido a través de venta o cesión de un tercero. Para su inscripción en el Catastro Público de Aguas es necesario conocer desde la asignación original hasta el actual propietario, entendiendo por derecho original aquel que fue constituido mediante un decreto o resolución de la DGA ó SAG ó una sentencia del Juez.

Documentos necesarios:
☐ - Copia inscripción del derecho original en Registro de Propiedad de Aguas-Conservador de Bienes Raíces;
☐ - Copia de la (s) inscripción en el Conservador de Bienes Raíces de las ventas posteriores de ese derecho,
☐ - Copia de escritura con inscripción al margen del Conservador de Bienes Raíces ó fotocopia inscripción de su derecho en el Registro de Propiedad de Aguas del Conservador de Bienes Raíces, del comprador,
☐ - Fotocopia del RUT del actual titular del derecho.

☐ DERECHOS OBTENIDOS POR EL SERVICIO AGRÍCOLA Y GANADERO (SAG).

☐ - Copia de la resolución del SAG que aprobó el proyecto de distribución de aguas.
☐ - Copia de resolución del SAG que aclare y complemente la resolución original del SAG (en esta resolución aclaratoria y complementaria, especificamente se refiere a las características del derecho.)
☐ - Copia de inscripción del derecho en el Registro de Propiedad de Aguas del Conservador de Bienes Raíces.
☐ - Fotocopia del RUT del actual titular del derecho.

3.5 Del perfeccionamiento del Derecho de Aprovechamiento de Aguas

Según lo señalado con anterioridad, en la escritura del Derecho de Aprovechamiento de Aguas no aparecen los tres elementos claves (Fuente, Dotación y Punto de Toma o Captación), por lo que es necesario perfeccionar el Derecho de Aprovechamiento de Aguas, para poder inscribirlo en el Catastro Público de Aguas de la Dirección General de Aguas (DGA).

Para reconocer si un derecho se encuentra perfeccionado, se debe comparar los siguientes elementos en relación con la inscripción del título.

a) Nombre del titular:

b) El álveo o ubicación del acuífero de que se trata:
El nombre del cauce o álveo (río, estero, etc.) del agua que se necesita aprovechar, su naturaleza, esto es, si el agua es superficial o subterránea, corriente o detenida.

c) Provincia en que se sitúe la captación y la restitución, en su caso:
Si la captación se efectúa mediante un embalse o barrera ubicado en el álveo, se entenderá por punto de captación aquél que corresponda a la intersección del nivel de aguas máximas de dicha obra con la corriente natural.

En el caso de los derechos no consuntivos, se indicará, además, el punto de restitución de las aguas y la distancia y desnivel entre la captación y la restitución.

La determinación de él o los puntos de captación, y el de restitución en su caso, podrá efectuarse mediante coordenadas UTM o geográficas; o con relación a distancias a puntos referentes del terreno, o a puntos geográficos relevantes o conocidos en el área.
d) Caudal: La cantidad de agua que se necesita extraer, expresada en medidas métricas y de tiempo: L/seg, m3/seg ó mill m3/año, etc. Tratándose de aguas subterráneas, deberá indicarse el caudal máximo que se necesita extraer en un instante dado, expresado en medidas métricas y de tiempo, y el volumen total anual que se desea extraer desde el acuífero, expresado en metros cúbicos.

e) Aquellas características en el artículo 12 del Código de Aguas, esto es, si se trata de un derecho consuntivo o no consuntivo; de ejercicio permanente o eventual; o de ejercicio continuo, discontinuo o alternado entre varias personas.

Si le falta alguna de estas menciones, se debe **perfeccionar el título**, para lo cual es necesario contratar a un profesional competente para realizar la gestión judicial respectiva.

A continuación se presenta un Cuadro comparativo que ayudará a determinar si el título se encuentra perfeccionado.

Análisis de Derecho de Aprovechamiento de Aguas para determinar necesidad de perfeccionamiento

CUADRO COMPARATIVO PARA DETERMINAR SI TITULO ESTA PERFECCIONADO

	EXIGENCIAS SEGÚN CPA	MENCIONES QUE APARECEN	MENCIONES FALTANTES
1	NOMBRE TITULAR		
2	ÁLVEO O ACUÍFERO		
	NATURALEZA		
	superficial o subterránea		
	corriente o detenida		
3	PROVINCIA UBICA CAPTACION		
4	CAUDAL		
	AGUAS SUBTERRANEAS		
	caudal máximo instante		
	volumen anual total		
5	CARACTERISTICAS ART 12		
	consuntivo-no consuntivo		
	permanente-eventual		
	continuo-discontinuo-alternado		

3.6 De la regularización de los Derechos de Aprovechamiento de Aguas

Generalmente cuando se habla de título de Derecho de Aprovechamiento de Aguas se refiere al documento o antecedente que faculta hacer uso de éste, en forma legítima y reconocida. Cuando se usa un derecho, sin previa inscripción o a nombres de otros, y éste reúne ciertos requisitos de legitimidad establecidos en la ley, se puede optar por una **regularización.**

Entonces la regularización básicamente consiste en el reconocimiento por ley de la existencia del Derecho de Aprovechamiento de Aguas, con el fin de que los interesados en el mercado de aguas tengan la certeza e información suficiente para adquirir los derechos, inscribiéndolos en los registros tanto del Conservador de Bienes Raíces como en el Catastro Público de Aguas de la DGA, facilitando con ello la transferencia y transmisión de éstos.

El Código de Aguas en sus disposiciones transitorias 1 y 2, estableció procedimientos destinados a regularizar los Derechos de Aprovechamiento de Aguas, sea a través de una nueva inscripción que actualice los derechos inscritos a nombre de un antiguo dueño o de un tercero extraño, o inscribiendo derechos que nunca lo estuvieron.
Los artículos dicen:

Artículo 1. Los Derechos de Aprovechamiento de Aguas inscritos en el Registro respectivo y que en posteriores transferencias no lo hubieren sido, podrán regularizarse mediante la inscripción de los títulos desde su actual dueño, hasta llegar a la inscripción de la cual proceden.

Si no pudiere aplicarse lo establecido anteriormente, el Juez ordenará la inscripción y deberá tener a la vista los siguientes documentos:

a) Copia autorizada de la inscripción de dominio del inmueble en que se aprovechen las aguas, con certificado de vigencia de no más de 30 días.

b) Comprobantes como recibos de pago de cuotas de la respectiva Asociación de Canalistas o Comunidades de Agua.

c) Copia de la escritura pública de una reducción del acta de la sesión del directorio o de la asamblea, de la Asociación, Sociedad o Comunidad en la cual conste la calidad de socio o comunero del interesado y otros documentos útiles.

Artículo 2. Los Derechos de Aprovechamiento de Aguas inscritos que estén siendo utilizados por personas distintas de sus titulares a la fecha de entrar en vigencia este Código, podrán regularizarse cuando dichos usuarios hayan cumplido **cinco años de uso ininterrumpido,** contados desde la fecha en que hubieren comenzado a hacerlo, en conformidad con las reglas siguientes:

a) La utilización no fuera clandestina o con violencia, y sin reconocer dominio ajeno.

b) La solicitud se elevará a la Dirección General de Aguas ajustándose en la forma, plazos y trámites definidos en el Código.

c) Los terceros afectados podrán oponerse mediante presentación de antecedentes.

d) Vencidos los plazos legales, la Dirección General de Aguas remitirá la solicitud y todos los antecedentes más la oposición, si la hubiere, al Juez de Letras competente, quien conocerá y fallará de acuerdo al procedimiento establecido en el Código.

El mismo procedimiento se aplicará en los casos de las personas que, cumpliendo todos los requisitos indicados en el párrafo anterior, soliciten inscribir Derechos de Aprovechamiento de Aguas no inscritos y aquellos que se extraen en forma individual de una fuente natural.

V. POTENCIANDO LA CAPACIDAD DE PROPUESTA

En este Capítulo se abordarán conceptos generales relacionados con la capacidad de propuesta y planificación de las Organizaciones de Usuarios de Aguas (OUA) y el importante rol de los funcionarios/as administrativos/as en esta materia. Según se establece, la generación y sistematización de información interna y externa a la Organización, tanto administrativa como técnica, son aspectos claves para un adecuado proceso de planificación y posterior seguimiento a las propuestas que implemente la OUA. En este caso se entiende por propuestas a implementar por las OUA, a los presupuestos anuales, aprobados por la asamblea de regantes, a los planes de trabajo, planes de acción o planes de desarrollo estratégico, de estar disponibles éstos últimos, incluyendo además a los proyectos de mejoramiento y/o construcción de infraestructura, u otros de diversas temáticas como calidad de aguas, educación, elaboración de diagnóstico, que se adjudique la Organización y que en la mayoría de los casos, utilizan recursos externos a ésta.

1. Capacidad de Propuesta

Las OUA, intervienen en la **gestión del agua de riego** bajo su administración, la que debe buscar como objetivo "Contribuir al desarrollo agrícola", a través de

- el aumento de la seguridad de riego
- el aumento de superficies regadas
- el mejoramiento de la eficiencia de uso
- la preservación o mejoramiento de su calidad

posibilitando así, el cambio de la estructura productiva agrícola a niveles más rentables.

Para lograr estos objetivos se requiere por parte de la OUA, una permanente "capacidad de propuestas para hacer mejoras" en base a una reflexión y análisis de sus fortalezas y especialmente de sus problemas. Este proceso debe liderarlo en lo posible el directorio, ya que es éste quien tiene las facultades para hacer propuestas a la asamblea y decidir muchos aspectos que le atañen a la OUA.

Ninguna OUA es igual a otra, por lo que sus procesos de desarrollo son diferentes. El entorno natural, es decir la disponibilidad de agua y las condiciones de suelo y clima, como también el liderazgo de sus directores en un momento y contexto determinado, son los principales aspectos que determinarán el desarrollo de la Organización.

La capacidad de proponer mejoras en una Organización cualquiera y también en las OUA, es una cualidad deseable, importante y necesaria. Las mejoras se pueden relacionar con aspectos internos de ésta, por ejemplo "lograr un mejor clima laboral, lograr convencer al Directorio que es necesario destinar recursos para hacer un diagnóstico de los regantes", etc.; como también las mejoras se pueden relacionar con agentes o aspectos externos en beneficio de la OUA o del territorio donde está inserta, por ejemplo "postular un mayor número de proyectos de mejoramiento de infraestructura a la Ley 18.450, lograr que el Municipio asuma en forma permanente la limpia de canales que pasan por la ciudad", etc.

La capacidad de propuesta, se traduce en la práctica en lograr sistematizar y presentar en forma coherente (para el que escucha o lee, no sólo para el/la Administrador/a), soluciones a problemas existentes o acciones preventivas para evitar que éstos se produzcan. La tendencia es que las propuestas se resuman en un documento, al que se le llama indistintamente Plan de Trabajo de Mediano Plazo, Plan de Acción, Plan de Desarrollo Estratégico, u otro, que para los términos de presentación en este Capítulo dicha propuesta será denominada "Plan de Desarrollo de la OUA".

2. Plan de Desarrollo de la OUA

Para elaborar un Plan de Desarrollo se requieren dos herramientas fundamentales:

- Diagnóstico (de la OUA y del entorno)
- Planificación

En este capítulo se tratará especialmente el tema de Planificación, el que incluye contenidos de Planificación común y de Planificación Estratégica, como también parcialmente el Diagnóstico.

Para implementar un Plan de Desarrollo se requieren recursos, tanto humanos, como materiales y financieros. Estos pueden ser de la propia OUA y/o de instituciones externas (públicas, privadas o municipios).

Dado que la mayoría de las OUA no cuentan con los recursos disponibles para implementar los Planes de desarrollo, se hará énfasis en dos aspectos:

- La implementación por etapas del Plan. No se puede hacer todo de una vez; por esta razón es necesario que el propio Plan, defina un cronograma, fechas en que se harán las actividades, con las prioridades, empezando por la solución de algunos problemas y siguiendo en los años siguientes, con otros.
- La información permanente y actualizada que se debe disponer tanto de antecedentes propios de la Organización como de instituciones externas a ellas, que pueden apoyar la implementación del Plan. En este último punto, es relevante información como los tipos de instrumentos o fondos de que disponen estas instituciones, de la forma de acceder a ellos y de los tiempos o fechas en que estos fondos están disponibles.

El rol del funcionario/a administrativo/a en la generación de información interna o externa a la OUA es muy importante. Es así como el/ella debe tener a disposición antecedentes actualizados de las diversas propuestas ejecutadas o en ejecución por la OUA, debidamente valoradas. Además, a través del uso de herramientas computacionales como Internet, puede proveer de información actualizada respecto a concursos de instituciones públicas y otras, que permitan a la OUA concretar su Plan de Desarrollo, en alguno de sus ámbitos de acción.

A continuación, se entregarán conceptos fundamentales y aspectos operativos de las etapas de DIAGNÓSTICO y PLANIFICACIÓN.

2.1 Diagnóstico

La utilidad de un diagnóstico de la OUA radica en que permite tomar decisiones en forma responsable, conciente e informada.

La Junta de Vigilancia del Río Claro de Rengo y la Asociación de Canalistas Bio Bio Negrete, son dos OUA, entre otras que han realizado un diagnóstico de su situación.

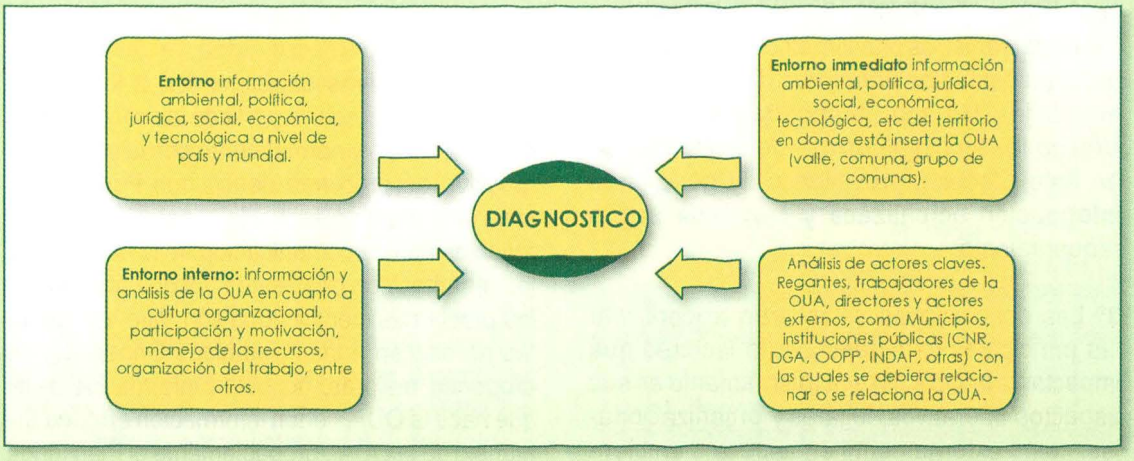
El presidente de la Junta de Vigilancia del Río Claro de Rengo, Sr. Carlos Ortiz, señala: "La información permite tomar buenas decisiones". Por eso primero es importante "DIAGNOSTICARNOS, ser honestos con nosotros mismos y saber donde estamos parados". "Hicimos un análisis de quienes éramos y donde estábamos, y eso fijó las pautas de trabajo". Esto fue en el año 1995 y este diagnóstico se realizó con apoyo de financiamiento estatal.

Por otra parte, el Sr. Juan Vallejos, administrador de la AC Bio Bio Negrete señala: "El diagnóstico fue duro, nos dimos cuenta por ejemplo que nosotros sentíamos que estábamos haciendo la pega muy bien, pero los regantes no decían lo mismo..... faltaba un elemento básico que era la comunicación. Nadie valoraba los proyectos de mejoras que hacíamos, porque nosotros informábamos en la junta general, pero mucha gente no iba, en definitiva, lo que hacíamos los regantes no lo conocían".

El producto de un diagnóstico se entiende en este caso, como el "resultado del análisis" de la información disponible. Es decir en un diagnóstico no es suficiente el recopilar información secundaria (información administrativa y contable de la OUA, de estudios anteriores, textos, páginas web, etc) y primaria (aplicación de entrevistas, encuestas o cuestionario a regantes, autoridades, empresas privadas, etc.), sino que esta información debe ser:

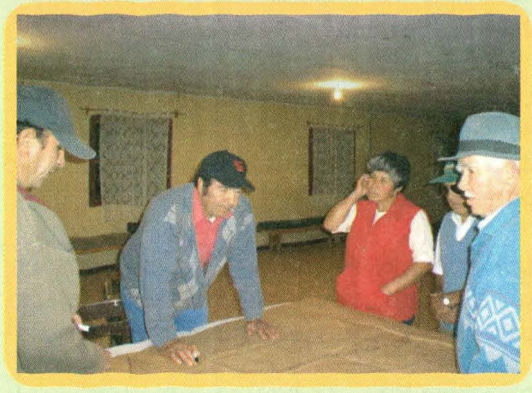
- 1° ordenada y/o sistematizada,
- 2° analizada
- 3° se deben sacar conclusiones y definir prioridades.

Cuadro 3. Resume la información mínima que se necesita para realizar un buen diagnóstico



El detalle de la información mínima indicada para el Diagnóstico es el siguiente:

- Entorno o "donde se está ubicado". Cuales son las tendencias ambientales, políticas, jurídicas, sociales, económicas, tecnológicas, etc del país y del mundo.
- Entorno inmediato: se refiere al mismo tipo de información (ambiental, política, jurídica, social, económica, tecnológica, etc) pero referida al territorio en donde está inserta la OUA (valle, comuna, grupo de comunas).
- Entorno interno: es una "auditoría del desempeño" de la OUA. Aquí se analiza la cultura organizacional, la participación y motivación, manejo de los recursos, organización del trabajo, etc.
- Análisis de actores claves. Los actores se refieren tanto a los regantes, como a los trabajadores de la OUA, directores y también actores externos, como son Municipios, instituciones públicas (CNR, DGA, OOPP, INDAP, otras) con las cuales se debiera relacionar o se relaciona la OUA. Especial importancia tiene conocer, cuantos y quienes son los regantes, su fuente principal de ingreso (por ejemplo, si su fuente de ingreso principal no es la agricultura, y en este caso pueden ser ingresos provenientes de otros sectores como también subsidios o pensiones, probablemente ese regante será más reticente a invertir en infraestructura de riego), que superficie manejan, que tipos de cultivos realizan, cuantas hectáreas de cada cultivo; con ésta información se puede llegar a saber cuanta agua se necesita para que los cultivos se desarrollen en forma óptima y en que momento es el pick de demanda. La Junta de Vigilancia del Río Claro de Rengo por ejemplo, realiza una encuesta a los regantes del sistema cada 3 años, para actualizar esta información.



Regantes realizando un diagnóstico de la situación en su OUA

2° El análisis permite identificar las "causas" de los problemas existentes. Esta es la etapa más difícil, muchas veces se evidencian los problemas pero no se sabe porque ocurren o se atribuyen a factores muy generales (....no entienden, no quieren, factores culturales, etc.). Para clarificar las causas de los problemas, es muy importante la información obtenida de la aplicación de entrevistas, encuestas o cuestionarios, por lo tanto el diseño de estos instrumentos es fundamental. También es importante para el análisis, la

información estadística tanto del territorio como de la OUA; en este caso instrumentos como el Censo Agropecuario, indicadores productivos y económicos de ODEPA, Censo de Población y Vivienda, registros pluviométricos, registros de regantes, estudios anteriores de la OUA, son muy útiles. He aquí la importante participación de los funcionarios/as administrativos/as en este proceso, proveyendo y generando información actualizada y ordenada según requerimiento.

3° Las conclusiones se refieren a identificar las principales características o factores que impactan a la OUA, ya sea internamente en sus aspectos operativos, legales y organizacionales, como externamente en aspectos ambientales, sociales, económicos y culturales.

Las prioridades son el material para elaborar el Plan de Desarrollo y son abordadas considerando los problemas primarios (los que son causales de otros problemas) y los recursos financieros, humanos y materiales disponibles o a los que es posible acceder.

2.2 Planificación

Los contenidos de Planificación, que se presentan a continuación, consideran la elaboración de un Plan de Desarrollo a mediano Plazo para la OUA.

La Planificación es una etapa de la administración, ya sea de una actividad, de un proceso, proyecto, programa, empresa y/o de una Organización.

Por ejemplo en una actividad como es la "limpia de canales", en el control de esta tarea, se observa que no se está haciendo en buena forma ya que no se consideró en la planificación, una capacitación a los operarios, lo cual está afectando la calidad del trabajo. Ello obligará probablemente a realizar ajustes al cronograma de trabajo que forma parte de la planificación, y considerar para la próxima limpia una capacitación previa a dicha cuadrilla.
Para estructurar un Plan de Desarrollo a mediano plazo (3 a 10 años), la Planificación normalmente considera a lo menos tres etapas básicas:

1) DEFINIR LOS OBJETIVOS DEL PLAN
2) DEFINIR LAS METAS, PLAN de ACTIVIDADES y RESPONSABLES
3) DEFINIR LOS PRESUPUESTOS

1) Los **Objetivos** corresponden a lo que "se quiere lograr"; surgen a partir de las conclusiones del diagnóstico y normalmente son la versión en "positivo" del problema identificado. Por ejemplo, si en el análisis se llegó a la conclusión que "los mecanismos de comunicación de la OUA, hacia los regantes son deficientes" ya que algunos de los problemas identificados son "que los regantes no asisten a las Asambleas Generales, no proponen mejoras, no están informados de lo que hace la OUA, tienen información errónea del manejo de la OUA", probablemente el Plan tenga un objetivo que señale "Mejorar la comunicación con los regantes de la OUA".

Cabe señalar que los objetivos siempre comienzan con un verbo en forma de infinitivo.

Existen diferentes niveles de objetivos, la diferenciación más común es entre objetivos generales y objetivos específicos. Estos últimos, como su nombre lo indica, dan cuenta de aspectos específicos que se quieren priorizar para lograr el objetivo general. Siguiendo con el ejemplo anterior y tomando como objetivo general el "Mejorar la comunicación con los regantes de la OUA", los objetivos específicos podrían ser: "aumentar el porcentaje de asistencia de regantes y de acciones a las Asambleas Generales; informar a los regantes de las actividades y del funcionamiento de la OUA".

2) Las **Metas** corresponden a la cuantificación de los objetivos; en el ejemplo anterior, algunas metas posibles para cada objetivo específico serían "el porcentaje de asistencia de regantes y acciones al que se quiere llegar; el porcentaje de morosidad máxima a la que se aspira; 1 boletín informativo anual de la OUA a cada regante, implementar una página web o un programa de radio, etc".

El **Plan de Actividades** y **Responsables de ellas**. Como su nombre lo indica, se refiere al detalle de las acciones que se requieren

realizar para obtener un producto, en este caso para el cumplimiento de cada objetivo, y quien se hará cargo de ellas. Cabe señalar que al asignar las responsabilidades a estas actividades, se debe considerar cuales son las funciones previamente definidas de los funcionarios/as de las OUA, más allá de la implementación de este Plan.

Para construir el Plan de Actividades, y sus responsables, es necesario tener predefinidas "estrategias" o "formas" de alcanzar los objetivos y metas. Por ejemplo, el objetivo específico "aumentar el porcentaje de asistencia de regantes y de acciones a las Asambleas Generales" se puede lograr de diferentes formas o con diferentes estrategias: orientadas al "castigo" (como son las multas, el no acceso a algún beneficio, etc.), orientadas al "incentivo" (comidas, charlas, etc.) u orientadas a la "responsabilidad del o la regante" (información, capacitación, etc.), entre otras.

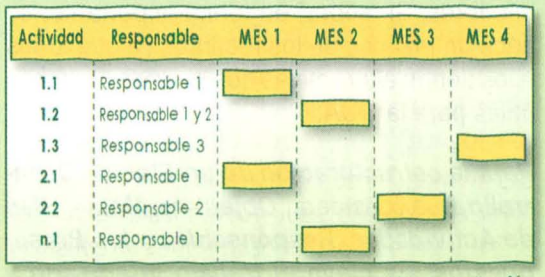
Para definir esta estrategia es necesario un análisis interno de la OUA y que forma parte de un proceso llamado Planificación Estratégica, que se explicará enseguida.

Las actividades que se incorporan a un Plan de Actividades, tienen una secuencia lógica, cronológica, que se sistematiza en una planilla, llamada comúnmente cronograma. El cronograma es muy útil al momento de organizar la implementación del Plan.

Cuadro 4. Planilla Plan de Desarrollo de Mediano Plazo

Objetivo General	Objetivo Específico 1	Meta 1	Actividad 1.1	Responsable 1
			Actividad 1.2	Responsable 1 y 2
			Actividad 1.3	Responsable 3
	Objetivo Específico 2	Meta 2	Actividad 2.1	Responsable 1
			Actividad 2.2	Responsable 2
	Objetivo Específico n	Meta n	Actividad n.1	Responsable 1

Cuadro 5. Planilla Cronograma tipo según actividad



3) El **Presupuesto** es la valoración económica ($) de cada actividad, es decir el costo que ella implica.
Comúnmente para realizar una actividad se requieren varias tareas o subactividades e insumos, por lo tanto la construcción de un presupuesto detallado requiere del desglose de cada insumo de cada tarea en cada actividad.

Cuadro 6. Ejemplo de construcción de presupuesto por actividad

Actividad	Sub-actividades o tareas	Insumos	Valor Unitario	$
Reunión con regantes de un sector	Elaboración de "Aviso de reunión" escrito	N° Horas / Personal del equipo que redacta aviso, N° Fotocopias o impresiones	$ / Hora	(N° unitario de insumos x valor unitario)
	Entrega de aviso por parte de celador/a	N° Horas / Hombre (calculado en base al N° Dias que destinarán un N° determinado de personas), N° Horas vehículos	$ / Hora $ / Hora vehículo	(N° unitario de insumos x valor unitario)
	Chequeo de asistencia	N° Horas administrador y celadores	$ / Hora	(N° unitario de insumos x valor unitario)
	Refuerzo a avisaje (llamada telefónica o 2° avisos si no tiene teléfono el/la regante)	N° Llamadas telefónicas N° Segundos avisos	$ / Teléfono $ / Avisos	(N° unitario de insumos x valor unitario)
	Preparación interna de la reunión	N° Horas profesionales, técnicas y de celadores	$ / Hora diferenciada por integrante del equipo	(N° unitario de insumos x valor unitario)
	Compra de Materiales reunión	N° Papeles, N° Plumones, N° Fotocopias, N° Refrigerio (ej; dulces, sandwich, café,etc.)	$ Unitarios de cada material	(N° unitario de insumos x valor unitario)
Total				$$$$$

Si bien la construcción de un presupuesto es una técnica conocida por los funcionarios/as administrativos/as y otros profesionales de la OUA, generalmente no se realiza en forma detallada, por lo cual es muy común que la planificación de los presupuestos no se ajuste a la realidad posterior. Muchas veces falta rigurosidad en la construcción de presupuestos y después se produce que "falta o sobran" recursos.

Ambas situaciones no son deseables, ya que si "falta" se debe postergar el término de la actividad o se debe ajustar a niveles de calidad inferiores. Si "sobra" en forma importante, se hace un mal uso de los recursos ya que todos ellos tienen alternativas que pudieran ser más útiles para la OUA.

Para la estructuración de un Plan de Desarrollo, que considera, ***Objetivos, Metas, Plan de Actividades, Responsables y los Presupuestos. Es clave el trabajo interesado y profesional de todo el equipo de la OU***A y el aporte de los funcionarios/as administrativos/as va más allá de los montos del presupuesto, siendo el o ella un informante clave, que puede contribuir en priorizar los problemas diagnosticados y las acciones posibles, para remediar dichas dificultades.

3. Planificación Estratégica

La ***Planificación Estratégica*** es una herramienta muy útil cuando se comienza a pensar como se puede mejorar la gestión del agua del riego que administra la OUA. Corresponde a un proceso de análisis interno de la OUA en la que deben participar todos los actores involucrados, aunque no es necesario que ellos lo hagan en todas las etapas. Ellos son:

- Directores,
- Equipo de Trabajo (Celadores, Administrativos, Administradores, otros),
- Regantes (si son demasiados se debe recurrir a representantes de ellos). En este punto es importante que todos los "tipos" de regantes estén representados, es decir grandes, medianos, pequeños, habitantes rurales,
- Actores relevantes para la OUA, por ejemplo: representantes de Municipios, DGA, INDAP, etc.

La Planificación Estratégica, complementa al proceso de Planificación ya señalado, ajustándolo a la "forma de ser y estado actual" de la OUA.

En este sentido podría decirse que forma parte del Diagnóstico y generalmente se realiza una vez que éste está finalizando, es decir cuando se obtienen las conclusiones.

Los pasos que sigue la Planificación Estratégica son los siguientes:

a. Definir la MISION de la Organización.

La Misión, no es el producto o servicio o la razón de ser de la OUA (por ejemplo: "administrar la infraestructura de canales, o el caudal del río"), sino que la misión de la OUA es la necesidad que se está satisfaciendo. Por ejemplo: satisfacer la necesidad de agua de riego de cada socio, en cantidad de acuerdo a sus derechos y en calidad de acuerdo a la normativa que la regula.

La Misión debiera ser propuesta por el Directorio y aprobada en Asamblea General de Socios de la OUA.

Regantes elaborando la planificación estratégica de su OUA

b. Definir los VALORES que regirán la Organización.

Algunas OUA, las llaman "Políticas de la Organización". Este paso es importante, sobre todo para mantener una línea de trabajo en la Organización a través del tiempo, la que casi nunca se especifica.

Permite que tanto los regantes, como la directiva y los trabajadores de la OUA, sepan a que atenerse. Ejemplo de valores o políticas son: "Apego siempre a la verdad de los hechos, tanto por parte de los regantes, directorio y trabajadores de la OUA"; "Conocimiento de la infraestructura bajo administración, tanto por parte del personal técnico y operativo, como de a lo menos el presidente de la OUA"; "Optimo uso de los recursos disponibles"; etc.

Para definirlos es muy útil conocer los principales problemas que han surgido en el diagnóstico de la OUA; muchas veces los problemas surgen de la poca claridad para los diferentes actores, de la "forma" en que deben ser hechas las cosas. La definición de estos "valores" o "políticas" regulan esta "forma".

Al igual que en el caso anterior, la definición de los valores debiera ser hecha por el Directorio y aprobados en Asamblea General.

c. Hacer un ANALISIS FODA.

Consiste en hacer un análisis – por escrito - de las **F**ortalezas y **D**ebilidades (internas de la OUA) y de las **O**portunidades y **A**menazas (externas a la OUA). Este análisis le permite a la Organización y especialmente a su Directorio, aprovechar las fortalezas y oportunidades de la OUA, para corregir, enfrentar y trabajar sobre sus debilidades.

Las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, surgen de las conclusiones del diagnóstico realizado. Podría decirse que es una manera de "agrupar" las conclusiones.

Normalmente en estos procesos de análisis, las Debilidades (equivalentes a los problemas internos a la OUA), superan ampliamente las otras tres clasificaciones, ya que de alguna manera se está acostumbrado a un análisis un tanto pesimista del entorno; sin embargo, se debe hacer un esfuerzo en observar también las fortalezas y oportunidades de la OUA, ya que ellas siempre existen y son el "motor" de un proceso de desarrollo.

El análisis FODA lo realiza normalmente en primera instancia la Administración para ser presentado, validado y ajustado por el Directorio. Una vez hecho este paso, es importante que sea validado y/o complementado por el resto de los actores anteriormente mencionados (equipo de trabajo, representantes de los regantes y representantes de Actores Externos).

Comúnmente el análisis FODA es validado por dichos actores, ya que ellos participaron como fuentes de información primaria en el diagnóstico y por lo tanto esta "fotografía" de la OUA, que es el FODA, los identifica. Finalmente, después de este proceso de validación, el FODA debe ser revisado nuevamente por el Directorio, quien lo aprueba finalmente.

d. VISION de la OUA que queremos ser.

Esta es la etapa siguiente, es decir habiendo analizado "como estamos" en la etapa anterior es importante, posteriormente, lograr tener una visión de futuro común de "como queremos estar" en 5 años más, por ejemplo. La "brecha", "distancia" o "diferencia" entre lo que somos y lo que queremos ser, permite definir los lineamientos estratégicos del Plan de Desarrollo a Mediano Plazo de la OUA.

La visión de futuro es determinante en un proceso de planificación. Cabe hacer notar que esta visión es en un plazo acotado, ojalá no muy extenso (5 años es prudente) de manera que éste, obligue a realizar acciones en el corto plazo y no dilatarlas.

También es muy importante que esta visión sea compartida a lo menos por el Directorio y los Regantes. Por lo tanto debe ser propuesta por el Directorio y validada por los regantes y/o representantes de regantes, en un proceso participativo y de discusión constructiva. Finalmente, la visión definitiva debe ser propuesta por el Directorio en Asamblea General (preferible extraordinaria).

e. Identificación de AREAS ESTRATEGICAS CRITICAS o LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.

Corresponden a "áreas de trabajo" que debe abordar la OUA para avanzar en su Plan de Desarrollo.

Ejemplo:

"Se concluye que la Asociación de Canalistas Aguas Limpias, debe sustentar su Plan de Desarrollo en cinco grandes lineamientos estratégicos, los que en orden de prioridad son los siguientes:

1. FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL.
2. FORTALECIMIENTO DE REDES (Coordinación con instituciones públicas y privadas pertinentes).
3. MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE RIEGO.
4. MANEJO DE LA CALIDAD DE AGUA.
5. DESARROLLO AGROPECUARIO CON EFICIENCIA EN EL USO DEL AGUA.

Posteriormente para cada lineamiento estratégico que define la OUA, para su proceso de desarrollo, se define un objetivo general, objetivos específicos, metas y plan de actividades de mediano plazo y presupuesto, los que son escritos en un documento que corresponde al Plan de Desarrollo de Mediano Plazo de la OUA.

Algunas VENTAJAS de que la OUA disponga de un Plan de Desarrollo de Mediano Plazo

- Para que sean efectivos los procesos de diagnóstico, planificación y planificación estratégica descritos, requieren que en su construcción participen los actores (regantes, instituciones públicas, privadas, municipios, etc) que están involucrados y/o se ven o verán afectados por la OUA. Esto permite un mejor posicionamiento o imagen de la OUA, hacia el equipo interno de trabajo, agentes externos de instituciones públicas y privadas y regantes.

- Permite que las decisiones que tome el Directorio, sean informadas, sobre una base metodológica científica.

- Permite estructurar los Planes Anuales en base a un Plan de Mediano Plazo mayor y avanzar en diferentes líneas de trabajo, en forma paralela.

- Se facilita la obtención de recursos de financiamiento desde instituciones públicas, ya que las solicitudes se basan en un proceso de análisis sistematizado.

- Se aumenta el conocimiento de los integrantes del equipo de trabajo y del Directorio, en gestión de recursos hídricos y recursos humanos.

Cabe hacer notar que, si bien los procesos descritos de Diagnóstico y Planificación, incluyendo la Planificación Estratégica, requieren de dedicación de no pocas jornadas de trabajo, son un esfuerzo que vale la pena, y por ello cuentan con el financiamiento de instituciones públicas para su realización.

Un buen Plan de Desarrollo permite tener absoluta claridad de lo que se implementará en el corto y mediano en la OUA y de acuerdo a ello, destinar los recursos tanto humanos como económicos. Para el funcionario/a administrativo/a este Plan es una herramienta de gran utilidad, sobre la cual puede realizar los métodos de control o seguimiento, que son de su responsabilidad.

Continuando con el ejemplo señalado con anterioridad, el funcionario/a administrativo/a debería tener a disposición el documento que resumiera la implementación de una Propuesta, que en este caso se ejemplificará en el Objetivo General: "Mejorar la comunicación con los regantes de la OUA".

Objetivos específicos:
1. Aumentar el porcentaje de asistencia de regantes y de acciones a las Asambleas Generales
2. Informar a los regantes de las actividades y del funcionamiento de la OUA.

Metas:
Objetivo específico 1. El porcentaje de asistencia de regantes y acciones al que se quiere llegar
Objetivo específico 2. 1 boletín informativo anual de la OUA a cada regante.

Plan de Actividades y Responsables.
Objetivo específico 1. Actividad 1: Realizar una charla técnica de interés posterior a la Asamblea Ordinaria. Responsable: Administrador/a
Objetivo específico 2. Actividad 1: Entrega de un folleto informativo de la OUA anual a los regantes. Responsable: Administrador/a y Funcionario/a Administrativo/a (a cargo de cotizaciones).

Presupuesto
Objetivo específico 1. Actividad 1. Realización de una charla técnica de interés posterior a la Asamblea Ordinaria. Sin costo, ya que se contactará a un profesional de una empresa de instalaciones de riego.

Objetivo específico 2. Actividad 1. Entrega de un folleto informativo de la OUA al año. Costo aproximado $ 600.000 por 500 folletos, solicitados en el Proyecto presentado a la Institución "Manos Verdes".

Como contribuye el funcionario/a administrativo/a al logro de este objetivo:

- Haciéndose cargo de las actividades en las cuales está sindicado como responsable.

- Elaborando los documentos de registro respectivos, para constatar o chequear el cumplimiento o no de las metas. En el caso del ejemplo serían Listas de asistencia a las Asambleas Generales y Registro de los documentos informativos emanados de la OUA.

- Sistematizando y retroalimentando, a quien corresponda, administrador/a y/o dirigentes/as con los resultados del avance de las actividades programadas. Para el caso del ejemplo, poner en alerta si el porcentaje de asistencia no subió según lo esperado, a pesar de realizar la charla técnica programada en forma posterior a la Asamblea de Regantes, para lo cual además de revisar el listado actual de asistencia, debe chequear también los anteriores.

- Realizando un estricto control de los presupuestos asignados por actividad. En el ejemplo, se señala contar con $600.000 para imprimir 500 folletos, para lo cual el funcionario/a debería apoyar en realizar al menos 3 cotizaciones de este producto, solicitando previamente las características del folleto a quien corresponda y velando porque los fondos estén disponibles en el momento que se considera elaborarlo. Finalmente el funcionario/a administrativo/a debe archivar los documentos de respaldo de los gastos, los cuales pueden ser solicitados por la contraparte que financió dicho monto.

Como una breve conclusión de este Capítulo, es importante señalar que los contenidos y ejemplos expuestos reafirman el concepto de que las funciones relacionadas con la generación, registro y sistematización de información administrativa, técnica y contable, que lleva un funcionario/a administrativo/a, deben "ALINEARSE" con los Planes de Desarrollo de la OUA, y por lo tanto con los Objetivos, Metas y Actividades considerados en ellos. Si estas funciones se realizan de una forma distinta o "a la manera del funcionario/a", puede que no se cumplan los resultados esperados de dicho Plan. Cabe señalar que lo anterior también es válido para todo el equipo de trabajo de la OUA, considerado como responsable de este Plan de Desarrollo.

BIBLIOGRAFIA

Alexander Schejtman y Julio A. Berdegué. Desarrollo Territorial Rural. RIMISP, Santiago, Chile. Febrero 2003

Cancino B, Carmen. 2001. Manual básico para capacitación en gestión de recursos hídricos. Manual reproducido para el Programa Organización y Capacitación Comunidades de Aguas CNR.

Código de Águas. 2007. Editorial Jurídica.

Corvalán M, Carolina. 2002. Manual de Procedimiento para la regularización de los Derechos de Aprovechamiento de aguas y de las Organizaciones de Usuarios 1ª Sección Río Claro de Rengo.

Dourojeanni, Axel . 1999. Debate sobre el Código de Aguas en Chile.

http://www.eclac.org/publicaciones/MedioAmbiente/4/lcr1924/LCR1924-E.pdf

http://www.aulafacil.com

Guzmán P., Cynthia . 2005. Del registro, regularización y perfeccionamiento de títulos de Derechos de Aprovechamiento de Aguas en el reglamento del catastro público de aguas. Memoria para optar al grado de licenciada en ciencias jurídicas.

Manual Office 2000, 2002 Anaya Multimedia, Barcelona

Manual Office 2003, 2003 Anaya Multimedia, Barcelona

Segura, Francisco.1999.Derecho de aguas.

Universidad de Concepción. 2004. Material de Apoyo a la Formación a Monitores. Programa Organización y Capacitación de Comunidades de Aguas CNR.

Vergara B., Alejandro. 1998. Derecho de aguas

NOTAS

NOTAS

INDICE

INTRODUCCIÓN 1

I. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS ADMISNISTRATIVOS/AS 3

II. DINAMICA INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN 7
1. Excelencia en el servicio 7
2. Comunicación efectiva 8
3. Trabajo en equipo 10
4. Resolución de conflicto 12

III. HERRAMIENTAS DE APOYO ADMINISTRATIVO 14
1. Aplicación de Microsoft Office en el manejo administrativo y contable de la OUA 14
2. Uso de Microsoft Word en el manejo administrativo y comunicacional de la OUA 14
3. Uso de Microsoft Excel en el manejo administrativo y contable de la OUA 15
4. Uso de Microsoft Power Point en el manejo comunicaional de la OUA 16
5. Potencialidades de Internet para las OUA 17
6. Sistemas de Cobranza 19

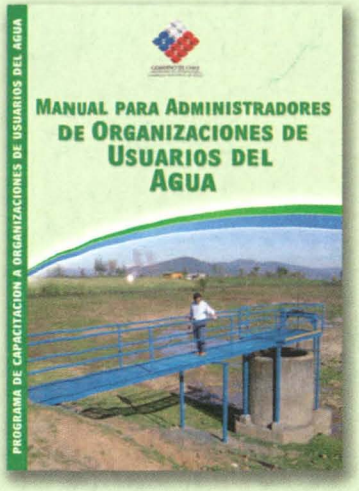
IV. ASPECTOS LEGALES PARA ADMINISTRATIVOS/AS 20
1. Introducción 20
2. Organizaciones de Usuarios del Agua 20
3. El Derecho de Aprovechamiento de Aguas y los trámites asociados 22

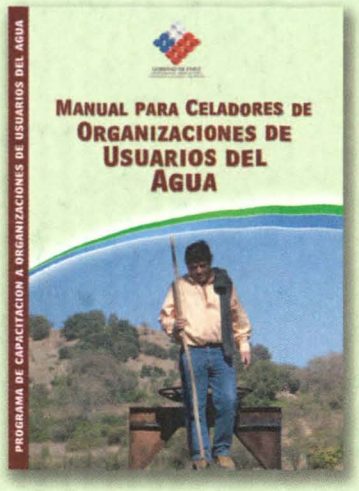
V. POTENCIANDO LA CAPACIDAD DE PROPUESTA 29
1. Capacidad de Propuesta 29
2. Plan de Desarrollo de la OUA 29
3. Planificación Estratégica 34

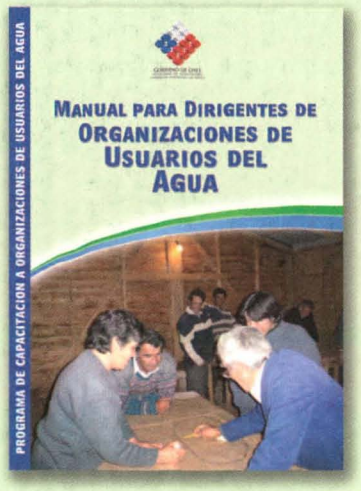
BIBLIOGRAFIA 38

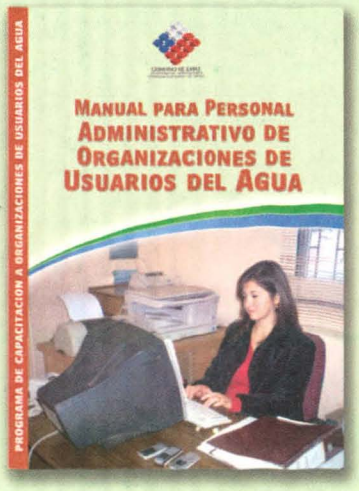
Editor: Miguel Soto Inostroza
Diseño Portada y Arte: Francisco Figueroa Royer
Diagramación: Osvaldo Caro Sáez
Fotografías: Portada y página 5, Julio Cofré, Agraria Sur;
página 3 Julia Inostroza, Agraria Sur; página 4, Jorge Leiva, Agraria Sur;
páginas 9,11,31 y 34, José Vial, Comisión Nacional de Riego
página 10, Carlos Ruiz, Agraria Sur ; y páginas 23a y 23b, Daniela Pradenas,
Comisión Nacional de Riego.
Correo Electrónico: *puntodedialogo@yahoo.es*

Impreso en Trama Impresores S.A.
Hualpén-Chile









DIRECCION

Alameda 1449, Piso 4, Santiago – Chile
(Metro Moneda)
Web:http://www.cnr.cl

HORARIOS DE ATENCION

De Lunes a Jueves de 9:00 a 18:00 hrs.
y Viernes de 9:00 a 17:00 hrs.

La Comisión Nacional de Riego ha habilitado la Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias (OIRS), la cual se puede contactada mediante las siguientes vías:

Teléfono: (56-2) 4257908

E. mail: cnr@cnr.gob.cl

El presente Material forma parte de las actividades de capacitación del Programa de la Comisión Nacional de Riego "Capacitación a Organizaciones del Agua", que ejecuta la Consultora Agraria Sur Ltda. Su contenido fue diseñado para ser usado en jornadas de capacitación o talleres, como material de apoyo para discutir y analizar los temas de manera más extensa, incorporando la experiencia de los propios asistentes.