



GOBIERNO DE CHILE
COMISIÓN NACIONAL DE RIEGO

INFORME FINAL

ESTUDIO

DIAGNÓSTICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMISIONES REGIONALES DE RIEGO

DOCUMENTO

REGIÓN METROPOLITANA

Consultorías Profesionales Agraria

Santiago – Marzo de 2004

DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMISIÓN REGIONAL DE RIEGO

1. ANTECEDENTES Y METODOLOGÍA

Existe un amplio acuerdo en que los cambios de carácter institucional –muy especialmente cuando están vinculados a procesos de descentralización- son más profundos, efectivos, sustentables y fáciles de implementar, cuando éstos concitan y se basan en el consenso de los actores involucrados.

También es sabido que casi todos estos procesos de cambio deben considerar, enfrentar y resolver las diferencias entre las perspectivas con que distintos actores aprecian el problema en cuestión. En el tema de las Comisiones Regionales de Riego, se ven directamente involucrados – o afectados- distintos actores nacionales y regionales, en el sector público y privado. Estos incluyen no solo los agentes que forman parte de las Comisiones Regionales de Riego, sino además aquellos cuya labor – en el ámbito público o privado- se ve o se podría ver afectada o influenciada por las decisiones que puedan adoptar (o no adoptar) las Comisiones Regionales de Riego.

Por lo anterior, es altamente probable que sobre el tema de las Comisiones Regionales de Riego no exista un único diagnóstico, sino varios, posiblemente tantos como cuantos actores participan en el sistema. Un mismo hecho o fenómeno es interpretado de manera diferente dependiendo de la perspectiva de quien lo observa o analiza, al punto de que lo que para unos es un objetivo deseable, puede ser considerado por otros como una amenaza a enfrentar y resistir.

La estrategia metodológica que proponemos se basa en considerar estas distintas perspectivas como el punto de partida para construir, como resultado, una apreciación compartida –consensuada o negociada- de todos aquellos cuya participación es deseable y necesaria para el buen funcionamiento de las Comisiones Regionales de Riego.

La primera etapa metodológica consistió en entrevistar a los directivos de las instituciones que están directamente vinculadas con el tema riego en la Región y a los profesionales involucrados en la Ley de Fomento al Riego. Entre el 11 y el 18 de diciembre 2002, se realizaron entrevistas con nueve directivos y profesionales de las instituciones vinculadas a la CRR de la Región Metropolitana, como se detalla más adelante.

Los resultados de las entrevistas en cada Región se procesaron para arribar a un mapa de consensos y disensos en cada uno de los temas específicos. Estos mapas establecieron una frontera de las perspectivas de los distintos actores sobre los temas específicos, y, de esa forma, delimitaron los temas críticos en que se debe concentrar el proceso subsiguiente de construcción de una visión compartida del problema en un taller participativo.

La segunda etapa metodológica consistió en una Taller que se realizó en las trece regiones, al cual fueron invitados todos los directivos de las instituciones y los profesionales directamente vinculados al tema riego. En el taller de la Región Metropolitana, realizado el 31 de marzo 2003, participaron 11 personas, seis de las cuales habían sido entrevistados en la etapa anterior.

Este taller de trabajo se enmarcó dentro de la metodología RAAKS¹ en lo que se denomina la definición de posibles acciones: avanzando hacia el mejoramiento y compromisos estratégicos y planificación de las acciones.

¹ Paul Engel y Monique Salomon. 2002. Facilitando la innovación para el desarrollo. Caja de recursos RAAKS. Santiago de Chile: RIMISP.

En la metodología RAAKS esta actividad se concentra en lograr las conclusiones relacionadas con la definición o, eventualmente, redefinición del problema detectado en las fases anteriores del trabajo (entrevistas, encuestas y revisión de información escrita); las conclusiones relacionadas con el análisis de las limitaciones y oportunidades consensuadas en el grupo; y las posibilidades para mejorar el proceso de innovación (mejoramiento) institucional que se desea.

Una vez contenidas el conjunto de conclusiones y definido el marco sobre el cual es factible la innovación, se busca la creación de compromisos que permitan estructurar el nuevo escenario. En esta fase lo relevante es definir ¿qué actividades?, ¿quién y cómo ejecuta dichas actividades? y finalmente, ¿Cuándo se realizarán las acciones contempladas?

Una vez finalizada la etapa del taller, se vuelve a las regiones para llevar a cabo las Mesas de Trabajo, cuyo objetivo será el de acotar lo más posible los temas a reforzar y la estrategia específica a diseñar para enfrentar cada uno de los temas críticos y, de esta manera, estructurar un itinerario de fortalecimiento institucional.

2. PARTICIPANTES

Nombre y cargo	Entrevista	Taller
Abufón, Julio – Profesional de Riego de INDAP	NO	SI
Aravena, Raúl – Director General de Aguas Región Metropolitana	SI	SI
Beiza, Carlos – Abogado CNR	NO	SI
Castro, Danella – Jefe de Gabinete SEREMI Obras Públicas	SI	SI
Espinoza, Alicia – Coordinadora Zonal CNR	SI	SI
Guzmán, Patricia – Profesional DOH	NO	SI
Hinojosa, Myriam – Directora de Obras Hidráulicas Región Metropolitana	SI	SI
Matamala, Pilar – Profesional SEREMI de Agricultura	SI	SI
Mella, Héctor – SEREMI de Agricultura	SI	SI
Muñoz, Juan A. – SEREMI de Obras Públicas	NO	SI
Roa, Gustavo – Profesional CNR	NO	SI
Freddy Ponce, Secretario Regional Ministerial de Planificación	SI	NO
Mario Gallardo, Jefe del Programa de Protección de Recursos Naturales Renovables del Servicio Agrícola y Ganadero, Región Metropolitana; responsable en el SAG regional de la participación en el Comité Técnico de la CRR ² .	SI	NO

Fecha entrevistas: 11 y 18 de diciembre 2002

Fecha Taller: 31 de marzo de 2003

Lugar Taller: Hotel Galerías

² El Director Regional del SAG declinó participar en la entrevista y delegó el asunto en el Sr. Gallardo.

3. TEMAS CRÍTICOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CRR DE LA REGIÓN METROPOLITANA

Como se detalla más adelante, el diagnóstico (entrevistas y taller) relevó tres asuntos principales que condicionan cualquier propuesta de fortalecimiento de la CRR de esta Región y, en cada uno de ellos, una serie de temas críticos específicos.

A. Misión y funciones de la CRR en la Región Metropolitana

Con relación a la misión y las funciones de la CRR en la Región Metropolitana, hay cuatro temas críticos estrechamente vinculados entre sí. En su conjunto, conducen a que la misión y las funciones de la CRR en la Región Metropolitana no den cuenta plenamente de los aspectos más estratégicos de la inversión en riego y drenaje, a los que hace referencia el Art. 6° la Resolución 320 del 2000 de la CNR. Estos temas críticos son los siguientes:

1. La CRR propiamente tal – es decir, con la participación en la sesión de sus miembros titulares- no funciona sino ocasionalmente. Lo que funciona de manera regular y periódica es el Comité Técnico. En todo caso, cabe aclarar que el Comité Técnico no tiene carácter resolutivo sino solo propositivo ante la CRR, que es la instancia que resuelve formalmente.
2. La CRR no ejerce las facultades que le han sido conferidas por el art. 6° de la Resolución 328/2000, sobre la planificación y gestión estratégica del riego en la región.
3. El trabajo de la CRR se concentra en analizar, decidir y procesar los proyectos de la Ley 18.450 y, especialmente, a resolver los problemas que se presenten en su ejecución.
4. Si bien la CRR está integrada formalmente por autoridades de alta jerarquía política (SEREMIs y Directores Regionales de diversos servicios) , en la práctica tiene un peso político limitado para influir en el proceso de toma de decisiones a nivel regional, en particular en los aspectos que tienen un carácter estratégico que afectan al riego (por ejemplo, ordenamiento del uso del suelo, inversiones regionales financiadas por el FNDR, estrategia de desarrollo regional).

Al interior de la CRR, se detectan diversas opiniones sobre las causas de estos temas críticos:

1. El trabajo de la CRR es de baja prioridad para los titulares que no son del sector agropecuario. Estos personeros enfrentan cotidianamente asuntos que por su magnitud, complejidad y/o connotación pública, tienen una mayor prioridad política, técnica y presupuestaria.
2. Los titulares de la CRR del sector agropecuario, en su mayoría delegan en funcionarios técnicos, debido a que las materias que se tratan (análisis y revisión de proyectos presentados o bonificados por la Ley 18.450) no requieren, en su opinión, de su participación directa y personal.

3. La CRR en si misma, carece de un presupuesto que le permita dotarse de una adecuada capacidad operativa, y depende en gran medida de los recursos aportados por los servicios individuales que integran la CRR. Las instituciones que participan en la CRR, carecen de los recursos humanos y presupuestarios que sería necesario movilizar para poder acometer las funciones delegadas en las CRR por el artículo 6 de la Resolución 328.

La CRR es una instancia con un gran potencial no realizado de definición de políticas de riego en la región. Este potencial no se realiza porque no se ha logrado el compromiso regular y sustantivo de los SEREMI y de los Jefes Regionales de Servicios, quienes por lo general delegan en personal técnico que no tiene atribuciones ni para comprometer recursos ni para formular políticas o estrategias. Incluso cuando hay proyectos que logran concitar algún grado de interés en el Gobierno Regional, como el Proyecto Maipo, la CRR no responde en la medida en que podría hacerlo y que es necesaria.

El riego tampoco es un tema que tenga urgencia o visibilidad política, como puede tenerla otros temas de esta región, como las aguas lluvias, la contaminación ambiental, las concesiones de carreteras, el programa Chile Solidario y otros que son los que ocupan a varios de los miembros titulares de la CRR.

Otro factor que dificulta un compromiso más regular y sustantivo de los integrantes de la CRR, es la temática que se trata en sus reuniones. Es probable que un SEREMI o un Jefe de Servicio prefiera dedicar su tiempo a temas que tienen más prioridad en la escala de los temas, problemas y oportunidades regionales, en comparación con asistir a una reunión en que buena parte del tiempo se va a dedicar a la decisión de autorizar o no la postergación o la modificación del diseño de un proyecto de riego. En opinión de varias de las autoridades entrevistadas, incluyendo algunas que son del sector agropecuario, estos son temas técnicos puntales que pueden ser adecuadamente tratados y resueltos en el Comité Técnico.

Para lograr un mayor compromiso de los SEREMI y de los Jefes Regionales de Servicio, sería indispensable que se den dos condiciones:

1. Que los temas sean sustantivos, es decir, que sean temas que demanden de una opinión no solo técnica especializada, sino político-estratégica.
2. Que se tenga poder de decisión efectiva, y no ser una simple instancia que analiza para que la Comisión *Nacional* de Riego resuelva. Es decir, los SEREMIS y Jefes de Servicio manifiestan que su disposición a participar más activamente sería mayor, si la Comisión *Regional* de Riego tuviera mayores atribuciones legales o reglamentarias para tomar decisiones, en lugar de solo definir recomendaciones que están sujetas a la aprobación –o modificación o rechazo- de las instancias nacionales.

B. Estructura, composición y localización institucional

En cuanto a la estructura, composición y vínculos institucionales de la CRR de esta Región, se han identificado dos temas críticos principales:

1. La CRR está formalmente integrada según lo dispone la Ley. En los últimos tiempos, el SEREMI de Agricultura y los titulares regionales de la DOH y la DGA, participan regularmente, no sucediendo lo mismo con los restantes miembros titulares de la CRR, que se hacen representar en la mayoría de las reuniones. En la práctica, quienes dedican tiempo a las actividades de la CRR son los funcionarios que forman parte del Comité Técnico.

Los titulares de la CRR en general coinciden en que su participación es innecesaria debido a que los asuntos que se tratan son de carácter muy técnico y muy puntual, ligados a proyectos específicos financiados a través de la Ley 18.450. Los titulares se reúnen cuando es indispensable que la CRR sesiones formalmente para poder adoptar decisiones legalmente válidas.

2. Muy débiles vínculos con la Intendencia y con el Gobierno Regional, al punto que podrían calificarse de inexistentes.

Todos los integrantes de la CRR coinciden en que sería muy importante que existiera una relación estrecha con los organismos regionales. Solo así se estima que sería posible que la Estrategia de Desarrollo Regional incorpore con fuerza los aspectos atinentes a la inversión en riego y drenaje.

La causa del débil estado de la relación también es diagnosticada de manera consensual: no es posible construir una relación con la Intendencia o el Gobierno Regional, en torno a los asuntos tan específicos a los que hoy se dedica fundamentalmente la CRR en esta Región.

Una de las causas de la situación diagnosticada, es que la Estrategia de Desarrollo Regional, que marca la pauta a los servicios representados en la CRR, no prioriza el tema de riego. Es evidente que el riego no es una gran prioridad ni de los habitantes ni de las autoridades del Gran Santiago.

De la misma forma, hay políticas nacionales de varios de los servicios representados en la CRR, que tampoco priorizan el riego. No es de extrañar que los representantes regionales de dichos servicios no estén en condiciones de asignar mayor tiempo u otros recursos a la CRR, cuando la "línea" que les baja de sus directivos nacionales los mueve en otra dirección. La CNR al parecer no cumple el papel de unificar criterios, prioridades y políticas a nivel de los Ministros y otras altas autoridades, como para que todos ellos dieran una misma señal hacia la región.

C. Vínculos público-privados

En el ámbito de las relaciones público-privadas, se ha diagnosticado un tema crítico principal:

El sector privado no tiene mayor ingerencia ni espacio de participación en el proceso de toma de decisiones de la CRR en esta región, aparte de las relaciones que se establecen entre algunos de los organismos con responsabilidades más específicas en los procesos que se derivan de la Ley 18.450, y los inversionistas privados específicos que se encuentran realizando proyectos al amparo de dicho cuerpo legal.

La causa de las débiles relaciones público-privadas es compartida por los integrantes de la CRR: en la medida en que no hay discusiones, análisis o actividades de carácter más estratégico, no existen temas de interés compartido con el sector privado, que no sean aquellos relacionados a los proyectos específicos que se derivan de la postulación, ejecución y recepción de inversiones con el apoyo de la Ley 18.450.

Sin desmedro de lo anterior, cabe señalar que la SEREMI de Agricultura en fechas recientes ha iniciado procesos de diálogo y consulta con organizaciones privadas de regantes, sobre asuntos relativos a la Ley 18.450 y también sobre proyectos potenciales de mayor envergadura que podrían eventualmente realizarse en la Región Metropolitana. Es decidir que estos vínculos con el sector privado no se hayan construido por la CRR propiamente tal, sino que de forma 'bilateral' por uno de los organismos que la constituyen.

D. Cursos de acción alternativos ante el diagnóstico

A la luz del diagnóstico anteriormente resumido, el debate sobre las posibles respuestas ante el diagnóstico compartido, giró en torno a dos opciones *iniciales*. El debate fue bastante dinámico y se observó que en el curso del mismo fueron modificándose las posiciones, por lo que la discusión y el consenso derivó finalmente en la identificación de una alternativa distinta a las originalmente planteadas.

Las dos propuestas iniciales son:

1. Continuar dedicándose a la Ley 18.450 y centrar los esfuerzos en hacerlo cada día mejor, o bien,
2. Modificar la situación descrita, haciéndose cargo de las funciones y tareas que le sean encomendadas para la aplicación de la Ley 18.450, así como de la planificación y gestión estratégica del riego en la región.

Al inicio, la mayoría de los participantes se manifestaron a favor de la segunda opción, señalando que si bien la opción 1 es más cómoda o fácil, no es coherente con la importancia que los integrantes de la CRR otorgan al riego en la región.

La discusión entonces comenzó a enfocarse en las condiciones que habría que cumplir para hacer realidad la opción 2. Cuando este debate se hizo concreto, se concluyó que la

opción 2 demandaría recursos incrementales de todo tipo: tiempo, dedicación, prioridad política, recursos humanos, recursos financieros...

Frente a esta evidencia, la mayoría de los participantes manifestó que sus servicios no estaban en condiciones de comprometerse a estos aportes incrementales, ni siquiera de tiempo de sus funcionarios. De esta forma, se fue produciendo un nuevo viraje en las posiciones, en el sentido de reconocer, aunque a regañadientes, que tal vez la opción 2 no era realista dada la baja prioridad del riego en la región y que tal vez había que aceptar la realidad y comprometerse con la opción 1.

El debate continuó en una forma un poco circular en torno a los argumentos señalados y gradualmente se fue configurando lo que terminó siendo la posición final consensuada, que en la práctica va más allá de la opción inicial (a) y que se explicitó de la siguiente forma:

La CRR-Región Metropolitana debe proponerse concentrarse en una gestión integral de las funciones y tareas que le sean encomendadas para coadyuvar a la aplicación de la Ley 18.450. Ello quiere decir asumir esta ley en su sentido más amplio y profundo, yendo más allá de las obras o proyectos específicos. Esta gestión integral de la Ley 18.450 implica que la CRR debe hacerse cargo de los siguientes temas principales:

- (a) Las funciones y tareas que le sean encomendadas para coadyuvar a la realización de los Concursos y proyectos de la Ley 18.450, como piso
- (b) La fundamentación y priorización de criterios regionales de elegibilidad y de mérito para la asignación de las bonificaciones de la Ley 18.450
- (c) La promoción y facilitación de la concertación público-privada para la inversión y gestión del riego en la región
- (d) La promoción y facilitación de la concertación inter-sectorial para la inversión y gestión del riego en la región, incluso más allá de las instituciones representadas en la CRR, destacándose el caso de Vivienda cuyo papel es fundamental en esta región en la medida que define las políticas de uso del suelo que a veces dejan sin piso a los proyectos e inversiones en riego
- (e) La promoción y facilitación de la concertación entre los niveles municipal, regional y nacional de gobierno, para la inversión y gestión del riego en la región³

En la medida en que la CRR pueda cumplir bien con estas funciones, podría luego pensarse en ampliar sus responsabilidades a temas aún más amplios, como, por ejemplo, el de la articulación de una estrategia regional de riego con la estrategia de desarrollo regional.

Esta fórmula fue denominada "opción 1 con miras a la opción 2" o, puesto de otra forma, "gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región."

³ Algunos participantes en el taller manifestaron que era importante que los gobiernos municipales y regionales, en especial en zonas en que la actividad agropecuaria es importante, tuvieran una disposición más pro-activa para lograr un mejor aprovechamiento de las oportunidades que brinda la Ley 18.450

Para avanzar en esta propuesta, se identificaron algunas medidas necesarias que tienen relación con el producto final esperado de esta consultoría, es decir, con un proyecto de reglamento de las CRR:

- (a) Resolver la localización institucional o, como se dijo en el taller, el 'domicilio' de la CRR. Hoy en día la CRR no es más que una mesa de reunión. Pero, como muchos otros espacios de coordinación, "es de todos no es de nadie", con el resultado de que nadie se siente finalmente responsable porque no es claro quien rinde cuentas ni ante quien las rinde. Sin que este asunto se resuelva, es difícil pensar en avanzar hacia una lógica de "gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región", porque esta opción requiere espacios de decisión claros y capacidad ejecutiva, lo que no es fácil lograr en una mesa de diálogo.

Al respecto, se manifestaron varias posturas, sin que se llegara a acuerdo:

- La CRR debe residir institucionalmente en la Intendencia.
- La CRR debe residir en la institucionalidad regional, es decir, en el Gobierno Regional.
- La CRR debe adoptar como modelo a la COREMA, que si bien es presidida por el Intendente, no depende del Gobierno Regional
- La CRR debe residir en el sector agropecuario, es decir, en la SEREMI de Agricultura

A pesar de un amplio debate no hubo acuerdo debido a que este tema demanda de un análisis técnico, legal y político que no se podía realizar en profundidad y menos aún se podía concluir en el marco del taller.

El plazo de resolución de este debate es el que se da para la aprobación de un nuevo Reglamento de la CRR. La decisión puede tener implicaciones legales y, sin duda, tendría implicaciones presupuestarias que dependerán de la opción que finalmente se elija.

- (b) La CRR debe contar con un Coordinador o Gerente o Secretario Ejecutivo, si se desea avanzar en la lógica de la gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región. Las funciones que se especificaron anteriormente para hacer realidad este enfoque, no se pueden llevar a cabo con base en los tiempos libres de funcionarios de distintas reparticiones, cada uno de los cuales con sus propias responsabilidades. Se necesita, cuando menos, una persona dedicada a tiempo completo, con un perfil de gerente técnico pero con capacidad de diálogo político, inter-institucional, inter-sectorial e inter-niveles de gobierno.

Los participantes coincidieron en señalar que esta es una necesidad de la mayor urgencia, que se debe encarar en el corto plazo.

En cuanto a las implicaciones presupuestarias (salario u honorarios, presupuesto de operación mínimo, equipamiento básico, gastos de oficina, etc.), todos los participantes señalaron que los recursos no podían provenir de sus propias instituciones y coincidieron en señalar que debía ser la CNR quien se hiciera cargo del financiamiento. El argumento es que la descentralización implica transferencia de recursos del nivel central al regional.

- (c) La opción de gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región, implica además contar con atribuciones para tomar decisiones en la región, sin necesidad de trasladar los asuntos regionales al nivel nacional para que los resuelva la CNR. Entre las atribuciones mínimas que deben ser transferidas al nivel regional, se mencionan las siguientes:
- ❑ Formulación de prioridades de inversión en riego en la región
 - ❑ Convocatoria y evaluación de los Concursos de la Ley 18.450, con base en criterios definidos a nivel regional.
 - ❑ Identificación, contratación y evaluación de estudios que apoyen los puntos anteriores

En cuanto a los plazos para implementar estos cambios en las atribuciones de la CRR, los participantes se pronuncian por un criterio de gradualidad, pero con inicio a breve plazo y un cronograma claro y no discrecional.

Esta propuesta tiene implicaciones presupuestarias, pues implicaría in traslado de recursos financieros, materiales y humanos desde la CNR hasta la CRR.

4. CONCLUSIONES

En definitiva, en opinión del Consultor lo que se observa en la Región Metropolitana es que el sistema de incentivos políticos, institucionales y presupuestarios vigente, no conduce a que la CRR realice las funciones más estratégicas que la CNR espera de ella. Más bien, el marco de tales incentivos es tal que la CRR se auto-limita en la práctica al cumplimiento de sus funciones más acotadas y que son aquellas referidas a la implementación de los proyectos apoyados mediante la Ley 18.450.

Lo anterior implica que, en nuestra opinión, el problema principal no es de *capacidades* inexistentes o subdesarrolladas, sino de *incentivos* inconducentes al cumplimiento de una misión y de funciones de carácter más estratégico.

Ello no quiere decir, por supuesto, que no existan algunas necesidades puntuales de reforzamiento de capacidades, como se ha observado en cuanto a la necesidad de contar con una mayor capacidad operacional, o el requerimiento de mejores condiciones para la realización de programas de estudios o de capacitación, por citar solo algunos ejemplos.

Para producir un cambio en esta situación, es necesario, por tanto, que el nuevo Reglamento de las CRR busque modificar el sistema de incentivos. Ello incluye resolver adecuadamente aspectos como los siguientes:

1. Dotar a la CRR de mayores atribuciones y facultades para tomar *decisiones* sobre aspectos sustantivos y estratégicos, tales y como, por ejemplo, los criterios de focalización de los recursos de la Ley 18.450.
2. Establecer sistemas y obligaciones que refuercen las responsabilidades individuales e institucionales por el buen –o el mal- funcionamiento de la CRR. Ello no significa que la CRR deje de ser un organismo colegiado, pero si que se dote de una estructura que clarifique las obligaciones y responsabilidades de sus distintos integrantes, en especial en aquellos aspectos no ligados a los proyectos específicos de la Ley 18.450, como son, por ejemplo, la formulación de la Estrategia Regional de Riego o la conducción de las relaciones con el Gobierno Regional.
3. Resolver de la mejor forma posible, el tema de la localización y de la forma institucional y legal o reglamentaria de una CRR reforzada en sus capacidades y atribuciones. Esto significa clarificar la naturaleza de su relación con la Intendencia, el Gobierno Regional, la CNR y su Secretaría Ejecutiva y con cada uno de los organismos públicos que integran la CRR.
4. Dotar a la CRR de recursos proporcionales y coherentes con la importancia de su misión y de sus funciones. Si bien el presupuesto normalmente se considera una capacidad mas que un incentivo, en este caso nos atrevemos a clasificarlo en el segundo grupo por lo siguiente: no existirá ningún interés de los titulares de la CRR en comprometer su propio tiempo u otros recursos de sus instituciones, para participar en procesos y decisiones que de antemano se sabe que no se podrán implementar por falta de recursos adecuados.
5. Como un elemento específico del punto anterior, se destaca la necesidad de instituir la figura del Coordinador, Gerente o Secretario Ejecutivo de la CRR, resolviendo además sobre su dependencia, estatus legal y laboral, sus funciones, responsabilidades, atribuciones y recursos para hacerlo posible. Esta es la capacidad operativa mínima necesaria para que la CRR pase de ser algo más que un espacio de diálogo en los asuntos estratégicos del riego y el drenaje, y se convierta en una instancia con capacidad de actuar y llevar a la práctica sus acuerdos.

DIAGNÓSTICO DE LA OPERATORIA DE LA LEY N° 18.450

En conformidad a la delegación de funciones y atribuciones establecidas para las Comisiones Regionales de Riego (CRR) por Resolución de la Comisión Nacional de Riego (CNR) N° 328 del 29 de septiembre de 2000, se establece el siguiente Diagnóstico de la operatoria de la Ley 18.450 para la Comisión Regional de Riego de la Región Metropolitana a fin de normar, regular y hacer mas eficiente su gestión en torno al manejo de los beneficios de la Ley N° 18450 de Fomento a Inversión Privada en Obras de Riego y Drenaje.

Para fines operativos, la Comisión Regional de Riego (CRR) cuenta con un Comité Técnico el cual está integrado por profesionales del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), la Dirección de Obras Hidráulicas (DOH), la Dirección General de Aguas (DGA), el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) y la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura.

Para cumplir sus funciones, el Comité Técnico opera de la siguiente forma:

Los proyectos se reciben en la región y son enviados directamente a la CNR.

Se pronuncia sobre la autorización de inicio y término de las obras. El caso se analiza en una reunión de la CRR y de la resolución allí tomada se comunica al beneficiario quedando constancia en el acta respectiva.

Recibe y se pronuncia sobre la modificación de los proyectos. La DOH informa a la CNR acompañando el acta de la reunión en que se tomó tal decisión, adjuntando los antecedentes entregados por el beneficiario.

Decide sobre el abandono de los proyectos cuando no se reciba aviso de término de la obra cumplido el plazo de 365 días o una vez cumplida la prórroga, cuando corresponda. La resolución tomada es firmada por los Directores Regionales de la DOH y el SAG.

Se pronuncia sobre la prórroga de los plazos para el inicio o término de las obras. Se analiza el caso en reunión especial de la CRR y se comunica la resolución al interesado. En el acta respectiva queda constancia de dicha resolución. Para tal efecto el interesado debe presentar una solicitud simple antes que se cumpla el plazo de 365 días. Una vez cumplido el plazo no se captará el proyecto ni solicitud de revisión.

Los inspectores fiscales son designados por los respectivos servicios y su gestión y responsabilidad es acorde con la orgánica de los mismos.

La DOH elabora un informe de viabilidad de todos los proyectos que solicitan inicio de obras. Se aprovecha la visita a terreno que corresponde a la pre revisión para la elaboración del informe de viabilidad.

Para la inspección de las obras en terreno:

Se coordina la visita con el profesional del SAG a cargo de la ley. Para cumplir este trámite se avisa oportunamente, al beneficiario y al consultor, el día y hora de la inspección.

Para las obras civiles y de tecnificación se realiza sólo una visita de inspección por proyecto.

En la inspección de obras civiles se exige la presencia del libro de obras en terreno el cual firma en cada inspección.

Para la recepción de las obras:

Se lleva un registro de aviso de término de obra y un registro de proyectos con recepción definitiva.

A la recepción final de las obras debe acudir el inspector de la DOH, el inspector del SAG, el beneficiario y el consultor. En ésta ocasión se verifica cada uno de los equipos y elementos del sistema de riego, el funcionamiento de los mismos el cultivo indicado en el proyecto y la tenencia legal de las tierras y aguas.

Se exige que las inversiones sean acreditadas mediante copias legalizadas de las facturas originales. En caso de pequeños productores la acreditación se solicita al consultor. Si existieran inconsistencias, si faltan o sobran facturas, se avisa al consultor para que complete o reordene la información.

La DOH, mediante aviso telefónico, fax y/o correo electrónico comunica al interesado del resultado de la recepción de la obra.

Para el seguimiento de las obras:

El SAG lleva un registro de obras con recepción aprobada, un registro de ubicación de las obras y un registro de los equipos y elementos con placa. En la visita de seguimiento se verifica la existencia de los equipos y elementos y la existencia de las placas de acuerdo con el registro.

Cuando se detecten irregularidades en el seguimiento, se dará aviso por escrito al Presidente de la CRR y al Juez de Policía Local.

En conformidad a lo dispuesto en la letra g) de la Resolución CNR N° 328 del 29 de septiembre de 2000, la Comisión Regional de Riego, para fines del cumplimiento de sus funciones, puede invitar a sus reuniones, previo acuerdo de sus miembros, a representantes de otros organismos e instituciones.

La Comisión Regional de Riego, en conformidad a lo dispuesto en la letra f) de la Resolución CNR N° 328 de fecha 29 de septiembre de 2000, debe establecer una estrategia comunicacional que le permita difundir y publicar los beneficios de la Ley 18450, a fin de facilitar la oportuna postulación de proyectos a sus concursos.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO

1. ANTECEDENTES

Las prioridades en materia de fortalecimiento de la Comisión Regional de Riego de la Región Metropolitana, fueron identificadas a partir del análisis de la propuesta regional sobre responsabilidades, funciones y atribuciones de la CRR (en el marco de la discusión de la propuesta de Reglamento) y, además, tomando en consideración el trabajo de diagnóstico de la CRR hecho durante los meses previos.

Es importante destacar que el conjunto de actividades que se proponen para el fortalecimiento de las CRR deben ser concebidas en una estrategia de aplicación gradual, suponiendo que de aquí a cuatro años se ha logrado ejecutar el plan en forma total y satisfactoria en cada una de las regiones.

Los temas críticos relevados en el diagnóstico de la CRR son los siguientes:

Misión y funciones de la CRR en la Región Metropolitana

Con relación a la misión y las funciones de la CRR en la Región Metropolitana, hay cuatro temas críticos estrechamente vinculados entre sí. En su conjunto, conducen a que la misión y las funciones de la CRR en la Región Metropolitana no den cuenta plenamente de los aspectos más estratégicos de la inversión en riego y drenaje, a los que hace referencia el Art. 6° la Resolución 328 del 2000 de la CNR. Estos temas críticos son los siguientes:

1. La CRR propiamente tal – es decir, con la participación en la sesión de sus miembros titulares- funciona ocasionalmente. Lo que funciona de manera regular y periódica es el Comité Técnico. En todo caso, cabe aclarar que el Comité Técnico no tiene carácter resolutivo sino sólo propositivo ante la CRR, que es la instancia que resuelve formalmente.
2. La CRR no ejerce las facultades que le han sido conferidas por el art. 6° de la Resolución 328/2000, sobre la planificación y gestión estratégica del riego en la región.
3. El trabajo de la CRR se concentra en analizar, decidir y procesar los proyectos de la Ley 18.450 y, especialmente, a resolver los problemas que se presenten en su ejecución.
4. Si bien la CRR está integrada por autoridades de alta jerarquía política (SEREMIs y Directores Regionales de diversos servicios), en la práctica como institución tiene una influencia muy limitada en el proceso de toma de decisiones a nivel regional, en particular en los aspectos que tienen un carácter estratégico que afectan al riego (por ejemplo, ordenamiento del uso del suelo, inversiones regionales financiadas por el FNDR, estrategia de desarrollo regional).

Al interior de la CRR, se detectan diversas opiniones sobre las causas de estos temas críticos:

1. El trabajo de la CRR es de baja prioridad para los titulares que no son del sector agropecuario. Estos personeros enfrentan cotidianamente asuntos que por su magnitud, complejidad y/o connotación pública, tienen una mayor prioridad política, técnica y presupuestaria.

2. Los titulares de la CRR del sector agropecuario, en su mayoría delegan en funcionarios técnicos, debido a que las materias que se tratan (análisis y revisión de proyectos presentados o bonificados por la Ley 18.450) no requieren, en su opinión, de su participación directa y personal.
3. La CRR en si misma, carece de un presupuesto que le permita dotarse de una adecuada capacidad operativa, y depende en gran medida de los recursos humanos y financieros aportados por los servicios individuales que integran la CRR. Las instituciones que participan en la CRR, carecen de los recursos humanos y presupuestarios que sería necesario movilizar para poder acometer las funciones delegadas en las CRR por el artículo 6 de la Resolución 328.

La CRR es una instancia con un gran potencial no realizado de definición de políticas de riego en la región. Este potencial no se realiza porque no se ha logrado el compromiso regular y sustantivo de los SEREMI y de los Jefes Regionales de Servicios, quienes por lo general delegan en personal técnico que no tiene atribuciones ni para comprometer recursos ni para formular políticas o estrategias. Incluso cuando hay proyectos que logran concitar algún grado de interés en el Gobierno Regional, como el Proyecto Maipo, la CRR no responde en la medida en que podría hacerlo y que es necesaria.

Para el Gobierno Regional el riego tampoco es un tema que tenga urgencia o visibilidad política, como puede tenerla otros temas de esta región, como las aguas lluvias, la contaminación ambiental, las concesiones de carreteras, el programa Chile Solidario y otros que son los que ocupan a varios de los miembros titulares de la CRR.

Otro factor que dificulta un compromiso más regular y sustantivo de los integrantes de la CRR, es la temática que se trata en sus reuniones. Es probable que un SEREMI o un Jefe de Servicio prefiera dedicar su tiempo a temas que tienen más prioridad en la escala de los temas, problemas y oportunidades regionales, en comparación con asistir a una reunión en que buena parte del tiempo se va a dedicar a la decisión de autorizar o no la postergación o la modificación del diseño de un proyecto de riego. En opinión de varias de las autoridades entrevistadas, incluyendo algunas que son del sector agropecuario, estos son temas técnicos puntales que pueden ser adecuadamente tratados y resueltos en el Comité Técnico.

Para lograr un mayor compromiso de los SEREMI y de los Jefes Regionales de Servicio, sería indispensable que se den dos condiciones:

1. Que los temas sean sustantivos, es decir, que sean temas que demanden de una opinión no solo técnica especializada, sino político-estratégica.
2. Que se tenga poder de decisión efectiva, y no ser una simple instancia que analiza para que la Comisión Nacional de Riego resuelva. Es decir, los SEREMIS y Jefes de Servicio manifiestan que su disposición a participar más activamente sería mayor, si la Comisión Regional de Riego tuviera mayores atribuciones legales o reglamentarias para tomar decisiones, en lugar de solo definir recomendaciones que están sujetas a la aprobación –o modificación o rechazo- de las instancias nacionales.

Estructura, composición y localización institucional

En cuanto a la estructura, composición y vínculos institucionales de la CRR de esta Región, se han identificado dos temas críticos principales:

1. La CRR está formalmente integrada según lo dispone la Ley. En los últimos tiempos, el SEREMI de Agricultura y los titulares regionales de la DOH y la DGA, participan regularmente, no sucediendo lo mismo con los restantes miembros titulares de la CRR, que se hacen “representar” en la mayoría de las reuniones. En la práctica, quienes dedican tiempo a las actividades de la CRR son los funcionarios que forman parte del Comité Técnico.
2. Varios de los titulares de la CRR señalaron en las entrevistas que su participación es innecesaria en muchas de las reuniones de la CRR, debido a que los asuntos que se tratan son de carácter muy técnico y muy puntual, ligados a proyectos específicos financiados a través de la Ley 18.450. Los titulares se reúnen cuando es indispensable que la CRR sesiones formalmente para poder adoptar decisiones legalmente válidas.
3. Muy débiles vínculos con la Intendencia y con el Gobierno Regional, al punto que podrían calificarse de inexistentes.

Todos los integrantes de la CRR coinciden en que sería muy importante que existiera una relación estrecha con los organismos regionales. Solo así se estima que sería posible que la Estrategia de Desarrollo Regional incorpore con fuerza los aspectos atinentes a la inversión en riego y drenaje.

La causa del débil estado de la relación también es diagnosticada de manera consensual: no es posible construir una relación con la Intendencia o el Gobierno Regional, en torno a los asuntos tan específicos a los que hoy se dedica fundamentalmente la CRR en esta Región.

Una de las causas de la situación diagnosticada, es que la Estrategia de Desarrollo Regional, que marca la pauta a los servicios representados en la CRR, no prioriza el tema de riego. Es evidente que el riego no es una gran prioridad ni de los habitantes ni de las autoridades de la Región de Santiago.

De la misma forma, hay políticas nacionales de varios de los servicios representados en la CRR, que tampoco priorizan el riego. No es de extrañar que los representantes regionales de dichos servicios no estén en condiciones de asignar mayor tiempo u otros recursos a la CRR, cuando la “línea” que les baja de sus directivos nacionales los mueve en otra dirección. La CNR al parecer no cumple el papel de unificar criterios, prioridades y políticas a nivel de los Ministros y otras altas autoridades, como para que todos ellos dieran una misma señal hacia la región.

Vínculos público-privados

En el ámbito de las relaciones público-privadas, se ha diagnosticado un tema crítico principal: el sector privado organizado no tiene mayor ingerencia ni espacio de participación en el proceso de toma de decisiones de la CRR en esta región, aparte de las relaciones que se establecen entre algunos de los organismos con responsabilidades más específicas en los procesos que se derivan de la Ley 18.450, y los inversionistas privados específicos que se encuentran realizando proyectos al amparo de dicho cuerpo legal.

La causa de las débiles relaciones público-privadas es compartida por los integrantes de la CRR: en la medida en que no hay discusiones, análisis o actividades de carácter más estratégico, no existen temas de interés compartido con el sector privado, que no sean aquellos relacionados a los proyectos específicos que se derivan de la postulación, ejecución y recepción de inversiones con el apoyo de la Ley 18.450.

Sin desmedro de lo anterior, cabe señalar que la SEREMI de Agricultura en fechas recientes ha iniciado procesos de diálogo y consulta con organizaciones privadas de regantes, sobre asuntos relativos a la Ley 18.450 y también sobre proyectos potenciales de mayor envergadura que podrían eventualmente realizarse en la Región Metropolitana. Es decidir que estos vínculos con el sector privado no se hayan construido por la CRR propiamente tal, sino que de forma 'bilateral' por uno de los organismos que la constituyen.

Cursos de acción alternativos ante el diagnóstico

A la luz del diagnóstico anteriormente resumido, el debate sobre las posibles respuestas ante el diagnóstico compartido, giró en torno a dos opciones iniciales. El debate fue bastante dinámico y se observó que en el curso del mismo fueron modificándose las posiciones, por lo que la discusión y el consenso derivaron finalmente en la identificación de una alternativa distinta a las originalmente planteadas.

Las dos propuestas iniciales son:

1. Continuar dedicándose a la Ley 18.450, y centrar los esfuerzos en hacerlo cada día mejor.
2. Modificar la situación descrita, haciéndose cargo de las funciones y tareas que le sean encomendadas para la aplicación de la Ley 18.450, así como de la planificación y gestión estratégica del riego en la región.

Al inicio, la mayoría de los participantes se manifestaron a favor de la segunda opción, señalando que si bien la opción 1 es más cómoda o fácil, no es coherente con la importancia que los integrantes de la CRR otorgan al riego en la región.

La discusión entonces comenzó a enfocarse en las condiciones que habría que cumplir para hacer realidad la opción 2. Cuando este debate se hizo concreto, se concluyó que la opción 2 demandaría recursos incrementales de todo tipo: tiempo, dedicación, prioridad política -donde la opinión de los directivos superiores de los Servicios es fundamental-, recursos humanos, recursos financieros...

Frente a esta evidencia, la mayoría de los participantes manifestó que sus servicios no estaban en condiciones de comprometerse a estos aportes incrementales, ni siquiera de tiempo de sus funcionarios. De esta forma, se fue produciendo un nuevo viraje en las posiciones, en el sentido de reconocer, aunque a regañadientes, que tal vez la opción 2 no era realista dada la baja prioridad del riego en la región y que tal vez había que aceptar la realidad y comprometerse con la opción 1.

El debate continuó en una forma un poco circular en torno a los argumentos señalados y gradualmente se fue configurando lo que terminó siendo la posición final consensuada, que en la práctica va más allá de la opción inicial (a) y que se explicitó de la siguiente forma:

La CRR-Región Metropolitana debe proponerse el concentrarse en una gestión integral de las funciones y tareas que le sean encomendadas para coadyuvar a la aplicación de la Ley 18.450. Ello quiere decir asumir esta ley en su sentido más amplio y profundo, yendo más allá de las obras o proyectos específicos. Esta gestión integral de la Ley 18.450 implica que la CRR debe hacerse cargo de los siguientes temas principales:

- (a) Las funciones y tareas que le sean encomendadas para coadyuvar a la realización de los Concursos y proyectos de la Ley 18.450, como piso
- (b) La fundamentación y priorización de criterios regionales de elegibilidad y de mérito para la asignación de las bonificaciones de la Ley 18.450
- (c) La promoción y facilitación de la concertación público-privada para la inversión y gestión del riego en la región
- (d) La promoción y facilitación de la concertación inter-sectorial para la inversión y gestión del riego en la región, incluso más allá de las instituciones representadas en la CRR, destacándose el caso de Vivienda cuyo papel es fundamental en esta región en la medida que define las políticas de uso del suelo que a veces dejan sin piso a los proyectos e inversiones en riego
- (e) La promoción y facilitación de la concertación entre los niveles municipal, regional y nacional de gobierno, para la inversión y gestión del riego en la región

En la medida en que la CRR pueda cumplir bien con estas funciones, podría luego pensarse en ampliar sus responsabilidades a temas aún más amplios, como, por ejemplo, el de la articulación de una estrategia regional de riego con la estrategia de desarrollo regional.

Esta fórmula fue denominada “opción 1 con miras a la opción 2” o, puesto de otra forma, “gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región.”

Para avanzar en esta propuesta, se identificaron algunas medidas necesarias que tienen relación con el producto final esperado de esta consultoría, es decir, con un proyecto de reglamento de las CRR:

- (a) Resolver la localización institucional o, como se dijo en el taller, el ‘domicilio’ de la CRR. Hoy en día la CRR no es más que una mesa de reunión. Pero, como muchos otros espacios de coordinación, “es de todos no es de nadie”, con el resultado de que nadie se siente finalmente responsable porque no es claro quien rinde cuentas ni ante quien las rinde. Sin que este asunto se resuelva, es difícil pensar en avanzar hacia una lógica de “gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región”, porque esta opción requiere espacios de decisión claros y capacidad ejecutiva, lo que no es fácil lograr en una mesa de diálogo.

Al respecto, se manifestaron varias posturas, sin que se llegara a acuerdo:

- La CRR debe residir institucionalmente en la Intendencia.
- La CRR debe residir en la institucionalidad regional, es decir, en el Gobierno Regional.
- La CRR debe adoptar como modelo a la COREMA, que si bien es presidida por el Intendente, no depende del Gobierno Regional
- La CRR debe residir en el sector agropecuario, es decir, en la SEREMI de Agricultura
- A pesar de un amplio debate no hubo acuerdo debido a que este tema demanda de un análisis técnico, legal y político que no se podía realizar en profundidad y menos aún se podía concluir en el marco del taller.

El plazo de resolución de este debate es el que se da para la aprobación de un nuevo Reglamento de la CRR. La decisión puede tener implicaciones legales y, sin duda, tendría implicaciones presupuestarias que dependerán de la opción que finalmente se elija.

- (b) Es absolutamente indispensable y prioritario que la CRR cuente con un Coordinador o Gerente o Secretario Ejecutivo, si se desea avanzar en la lógica de la gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región. Las funciones que se especificaron anteriormente para hacer realidad este enfoque, no se pueden llevar a cabo con base en los tiempos libres de funcionarios de distintas reparticiones, cada uno de los cuales con sus propias responsabilidades. Se necesita, cuando menos, una persona dedicada a tiempo completo, con un perfil de gerente técnico pero con capacidad de diálogo político, interinstitucional, intersectorial e inter-niveles de gobierno.

Los participantes coincidieron en señalar que esta es una necesidad de la mayor urgencia, que se debe encarar en el corto plazo.

En cuanto a las implicaciones presupuestarias (salario u honorarios, presupuesto de operación mínimo, equipamiento básico, gastos de oficina, etc.), todos los participantes señalaron que los recursos no podían provenir de sus propias instituciones y coincidieron en señalar que debía ser la CNR quien se hiciera cargo del financiamiento. El argumento es que la descentralización implica transferencia de recursos del nivel central al regional.

- (c) La opción de gestión integral de la Ley 18.450 con miras a la gestión integral del riego en la región, implica además contar con atribuciones para tomar decisiones en la región, sin necesidad de trasladar los asuntos regionales al nivel nacional para que los resuelva la CNR. Entre las atribuciones mínimas que deben ser transferidas al nivel regional, se mencionan las siguientes:
- Formulación de prioridades de inversión en riego en la región
 - Convocatoria y evaluación de los Concursos de la Ley 18.450, con base en criterios definidos a nivel regional.
 - Identificación, contratación y evaluación de estudios que apoyen los puntos anteriores
 - En cuanto a los plazos para implementar estos cambios en las atribuciones de la CRR, los participantes se pronuncian por un criterio de gradualidad, pero con inicio a breve plazo y un cronograma claro y no discrecional.
 - Esta propuesta tiene implicaciones presupuestarias, pues implicaría el traslado de recursos financieros, materiales y humanos desde la CNR hasta la CRR.

Líneas del Plan de Fortalecimiento

El Plan de Fortalecimiento propuesto a partir del diálogo con la CRR-RM, contempla tres componentes:

Componente 1: Fortalecimiento para la planificación y gestión estratégica

Componente 2. Fortalecimiento para la concertación público-privada

Componente 3: Fortalecimiento para la operación básica de la CRR

A continuación se resume el contenido y los alcances de cada uno de estos componentes.

Componente 1: Fortalecimiento para la planificación y gestión estratégica

Cuatro ideas principales son las que se plantean como justificación de este componente:

Es necesario que las autoridades regionales (Consejeros Regionales, Intendente, representantes de la región en el Congreso, Gobernadores, Alcaldes) tengan mayor y mejor información sobre los problemas y oportunidades vinculados al riego. Este debe ser un esfuerzo regular y sistemático y no una acción puntual de corta duración. Hay que buscar puntos de contacto entre el riego y temas que a ellos les interese: salud, expansión urbana, empleo, aguas lluvias, disponibilidad y costo del agua para consumo humano e industrial, etc.

Es evidente que la planificación y la gestión estratégica del riego deben incorporar, en un lugar privilegiado, a los propios regantes y canalistas. Sin embargo, sus organizaciones son débiles y la mayoría no está en condiciones de participar eficazmente en esta planificación y gestión estratégica.

El impacto de las inversiones en riego con frecuencia está bajo el potencial, debido a que los agricultores no tienen información completa sobre otros programas complementarios a los que podrían postular, para obtener un mejor provecho productivo y económico del recurso hídrico.

Si bien los desafíos inmediatos son más modestos, la CRR debe cumplir un papel de avanzada en ir motivando y dirigiendo una reflexión de más alto vuelo en la región sobre la temática del riego. Se trata de abonar el campo con miras a oportunidades futuras. Por lo tanto los esquemas de fortalecimiento a este tipo de estructuras tienen que ver más con su capacidad de enfrentar la participación en una instancia de vinculación público privada como es la CRR.

Componente 2. Fortalecimiento para la concertación público-privada

El componente 2 se fundamenta en los siguientes puntos:

Hay varios equipos y personas trabajando en el tema de riego en la región, pero sin concertación ni coordinación suficiente: CNR a través de la Oficina Zonal, Unidad de Riego de la DOH, programas de riego de SAG e INDAP, consultores y contratistas privados, asociaciones de canalistas, investigadores del INIA y de las universidades, etc. Existe el potencial de constituir un sistema entre todos estos agentes, pero solo en la medida en que se logre una mayor coordinación y articulación.

La información de que disponen los usuarios potenciales de los instrumentos y políticas de riego y drenaje, es limitada, por la insuficiente calidad y escasa cobertura de los instrumentos de comunicación y difusión. Hay que profesionalizar esta labor.

Componente 3: Fortalecimiento para la operación básica de la CRR

El tercer componente se sustenta en cinco puntos:

Un mejor desempeño de la CRR, requiere necesariamente de un presupuesto que sea coherente con la magnitud y complejidad de las responsabilidades, funciones y tareas que la CNR encomienda a la CRR.

Las funciones de la CRR -tanto las más básicas y cotidianas, como las más estratégicas- requieren dedicación de tiempo para poder ser cumplidas. Hoy en día la CRR carece siquiera de una persona que se pueda dedicar a estas tareas a tiempo completo.

Los proyectos bonificados por la Ley 18.450, tienden a sufrir demoras o problemas casi siempre por las mismas causas. Los errores se repiten, y debería ser posible reforzar las capacidades de los consultores y contratistas sobre la base de las lecciones aprendidas.

Con frecuencia, los proyectos bonificados por la Ley 18.450 sufren problemas o demoras en su ejecución, porque el inversionista o el contratista olvidan o carecen de suficiente información o comprensión, de las distintas etapas post-aprobación del proyecto.

**MATRIZ DE MARCO LÓGICO PARA PLAN DE FORTALECIMIENTO
REGIÓN METROPOLITANA**

Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Contribuir al desarrollo de la agricultura regional y al bienestar de los habitantes de sus sectores rurales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del PIB agrícola 2. Crecimiento del empleo agrícola y rural 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estadísticas de crecimiento económico regional, por sectores 2. Encuestas de empleo y encuesta CASEN 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las inversiones en riego se complementan con otras inversiones para traducirse en un incremento de la productividad de la agricultura y del valor agregado en el sector agrario ampliado (agricultura, agroindustria y servicios)
Propósito: Mejorar el desempeño (efectividad, eficiencia y pertinencia) de la Comisión Regional de Riego –Región Metropolitana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de cumplimiento de las responsabilidades y funciones de la CRR 2. Montos de inversión en riego en la región 3. Número de proyectos privados postulados y ejecutados, por año 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación realizada por la CNR 2. Estadísticas de los Concursos de la Ley 18.450. 3. Otras estadísticas sobre inversión en riego, de los servicios de los Ministerios de Agricultura, Obras Públicas y Planificación y Cooperación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se lleva a cabo un programa de descentralización de la CNR, con real transferencia de responsabilidades, atribuciones y recursos en favor de la CRR 2. Los máximos directivos regionales de las instituciones públicas que participan en la CRR, se comprometen efectivamente en la gestión de la CRR.

<p>Componentes:</p> <p>Componente 1: Fortalecimiento para la planificación y gestión estratégica</p> <p><i>Actividades del Componente 1</i></p> <p>(1) Sistema de información sobre los problemas y oportunidades del riego y drenaje en la región, destinado a Consejeros Regionales, Intendente, representantes de la región en el Congreso, Gobernadores, Alcaldes</p> <p>(2) Gestionar programa regional de fortalecimiento de las organizaciones de regantes para mejorar su participación en la CRR.</p> <p>(3) Programa de información a usuarios de la Ley 18.450, sobre instrumentos complementarios de fomento productivo</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autoridades informadas de problemas, oportunidades e instrumentos de riego y drenaje 2. Problemática del riego incluida en la estrategia de desarrollo regional 3. Participación más regular de los titulares de la CRR, 4. Organizaciones de regantes mejoran su desempeño 5. Participación de representantes del sector privado en actividades y procesos promovidos por la CRR 6. Usuarios de Ley 18.450 amplían el uso de otros instrumentos de fomento productivo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudios de evaluación de impacto de los distintos programas incluidos en el componente (sistema de información a autoridades, programa de fortalecimiento de organizaciones de regantes, programa de información de instrumentos complementarios de fomento), con base a entrevistas o encuestas en año cero y en un momento posterior 2. Actas de reuniones de trabajo, información y consulta entre CRR y CNR 3. Actas de sesiones de CRR 4. Encuesta de satisfacción a representantes de las principales organizaciones de canalistas de la región 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La CNR hace disponibles los recursos humanos y financieros para implementar el componente 2. La CRR cuenta con un Secretario Ejecutivo o Gerente de Operaciones a tiempo completo y con recursos para actuar con eficacia 3. Autoridades regionales de los servicios incorporados en la CRR, se comprometen efectivamente con dicha instancia
--	--	--	--

<p>Componente 2. Fortalecimiento para la concertación público-privada</p> <p>Actividades del Componente 2</p> <p><i>(1) Programa de diálogo y concertación entre agentes públicos y privados trabajando en la temática del riego en la región.</i></p> <p>(2) Programa de mejoramiento de la calidad y cobertura de los instrumentos de comunicación y difusión de los instrumentos de fomento del riego y el drenaje</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. CNR, CRR, empresas consultoras y contratistas privadas, y organizaciones de canalistas, acuerdan e implementan un mecanismo regular de comunicación y coordinación. 2. Agricultores de la Región Metropolitana mejor informados sobre los instrumentos de fomento de la Ley de Riego. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actas de sesiones de CRR 2. Evaluación de conocimiento de instrumentos de fomento al riego entre agricultores de la Región Metropolitana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La CNR hace disponibles los recursos humanos y financieros para implementar el componente 2. La CRR cuenta con un Secretario Ejecutivo o Gerente de Operaciones a tiempo completo y con recursos para actuar con eficacia 3. Autoridades regionales de los servicios incorporados en la CRR, se comprometen efectivamente con dicha instancia
<p>Componente 3: Fortalecimiento para la operación básica de la CRR</p> <p>Actividades del Componente 3</p> <p>(1) Dotar a la CRR de un presupuesto adecuado para que pueda realizar las funciones definidas en el nuevo Reglamento de la CRR.</p> <p>(2) Contratar a un Gerente de Operaciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. CRR cuenta con un Presupuesto Anual que le permite financiar su Plan Anual de Trabajo. 2. Gerente de Operaciones contratado 3. Consultores y contratistas de proyectos privados postulados a la Ley 18.450, y personal técnico de las instituciones adscritas a la CRR, manejan adecuadamente la Ley 18.450 y su reglamento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto anual de la CNR y de la CRR. 2. Actas de sesiones de CRR 3. Evaluación del grado de conocimiento de la Ley 18 450 y su reglamento 4. Análisis de cambios en la velocidad en la construcción y recepción en conformidad de las obras de riego y drenaje bonificadas por la Ley 18.450. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La CNR hace disponibles los recursos humanos y financieros para implementar el componente 2. La CRR cuenta con un Secretario Ejecutivo o Gerente de Operaciones a tiempo completo y con recursos para actuar con eficacia 3. Autoridades regionales de los servicios incorporados en la CRR, se comprometen efectivamente con dicha instancia

<p>Operaciones</p> <p>(3) Todos los agentes públicos y privados que participan en la temática del riego en la región, para sus propios fines requieren conocer la Ley 18.450 y su reglamento.</p> <p>(4) Sistema de información continua a usuarios de la Ley 18.450 durante la ejecución de sus proyectos</p>	<p>4. Estudio de análisis en profundidad de las causas más frecuentes e importantes de errores, problemas y demoras en el diseño y construcción de las obras de riego y drenaje bonificadas por la Ley 18.450</p> <p>5. Consultores y contratistas capacitados en las causas más frecuentes e importantes de errores, problemas y demoras en el diseño y construcción de las obras de riego y drenaje bonificadas por la Ley 18.450</p>		
--	---	--	--

2. PRESUPUESTO

En el siguiente cuadro se presenta un cuadro tentativo del presupuesto de la implementación del plan de fortalecimiento de la CRR.

El ítem de estudios de preinversión no se encuentra especificado debido a que depende exclusivamente de la asignación presupuestaria que la CNR pueda efectivamente realizar para ser ejecutada en la primera región del país.

Componente	Actividad	Tiempo (meses)	Costo en miles de \$
1. Fortalecimiento para la planificación y gestión estratégica	Gestionar programa de fortalecimiento de las organizaciones de regantes	3	2.400
	Difusión de la Ley	12	3.300
2. Fortalecimiento para la concertación público privada	Programa de diálogo entre agentes públicos y privados	6	2.400 (cuatro talleres de 50 personas)
3. Fortalecimiento de la capacidad operacional básica de la CRR	Contratar un apoyo profesional	12 meses	12.000
	Recursos para operación del apoyo profesional	12 meses	4.000
	Capacitar a la CRR en sistemas y métodos	3 meses	1.500 (30 personas capacitadas a un costo de 50 mil cada una)
	Sistematizar experiencias para obtener lecciones aprendidas	6	13.600 (fondo para sistematizar experiencias de proyectos de riego)
Total			39.200