

**Evaluación Comprehensive del Gasto del Sector Pesca
Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca,
Instituto de Fomento Pesquero**

Informe Final

Junio 2009

**EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO DEL SECTOR PESCA
SUBSECRETARÍA DE PESCA, SERVICIO NACIONAL DE PESCA,
INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO**

RESUMEN EJECUTIVO

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
I. DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO INSTITUCIONAL DEL SECTOR PESCA	4
1. ANTECEDENTES DEL SECTOR PESCA EN CHILE.....	4
2. ORDENAMIENTO PÚBLICO Y PRIVADO DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA.....	4
3. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA.....	6
4. SUBSECRETARÍA DE PESCA	10
5. SERVICIO NACIONAL DE PESCA.....	20
6. INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO	32
II. EVALUACIÓN Y CONCLUSIONES	40
1. ANÁLISIS DEL ORDENAMIENTO PÚBLICO Y PRIVADO DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA	41
2. DEL ORDENAMIENTO INSTITUCIONAL.....	50
3. SUBSECRETARÍA DE PESCA	52
4. SERVICIO NACIONAL DE PESCA.....	57
5. INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO	63
III. RECOMENDACIONES	67
1. POLÍTICA Y LEGISLACIÓN	67
2. ARREGLO INSTITUCIONAL: ROLES	68
3. GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	69

Glosario de términos

- AAA: Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura.
- Acuicultura: actividad que tiene por objeto la producción de especies hidrobiológicas organizada por el hombre.
- AMERB: Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos.
- Autoridad oficial: órgano o institución que de conformidad a la legislación del país de origen es competente para fiscalizar, supervisar o garantizar la aplicación de las medidas zoonosanitarias y fitosanitarias y otorgar los certificados correspondientes.
- Centro o centro de cultivo: lugar e infraestructura donde se realizan actividades de acuicultura.
- Control: conjunto de procedimientos que permiten disminuir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad en una población de especies hidrobiológicas.
- DIRECTEMAR: Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante (también aparece como DGTMM).
- Enfermedad de alto riesgo: desviación del estado completo de bienestar físico de un organismo, que involucra un conjunto bien definido de signos y etiología, que conduce a una grave limitante de sus funciones normales, asociada a altas mortalidades y de carácter transmisible a organismos de la misma u otras especies.
- Erradicación: eliminación de un agente infeccioso.
- Especie hidrobiológica: organismo en cualquier fase de su desarrollo, que tenga en el agua su medio normal o más frecuente de vida. También se las denomina con el nombre de especie o especies.
- MINECON: Ministerio de Economía.
- SERNAPESCA: Servicio Nacional de Pesca.
- SUBPESCA: Subsecretaría de Pesca.
- IFOP: Instituto de Fomento Pesquero.
- Laboratorio de Diagnóstico: laboratorio que realiza el diagnóstico de enfermedades de especies hidrobiológicas, acreditado por SERNAPESCA conforme a las normas del RESA.
- RESA: Reglamento de Medidas de Protección, Control y Erradicación de Enfermedades de Alto Riesgo para las Especies Hidrobiológicas, DS 319 (2001).
- RAMA: Reglamento Ambiental para la Acuicultura, DS 320 (2001).
- Riesgo: probabilidad de ocurrencia de un evento indeseable en materia de sanidad para las especies hidrobiológicas
- Vigilancia: sistemas de información y seguimiento relativos a las condiciones de salud de las especies hidrobiológicas, cualquiera sea su origen.

INTRODUCCIÓN

En el marco de la aprobación de la Ley de Presupuestos para el año 2008 se suscribió un Protocolo de Acuerdo que, entre otras materias, incorporó la realización de una Evaluación Comprehensiva del Gasto del Sector Pesca (Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca e Instituto de Fomento Pesquero), bajo la supervisión de la División de Control de Gestión de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

La evaluación comprehensiva del gasto utiliza como información básica la Agenda de Trabajo Gubernamental y las Prioridades Gubernamentales vinculadas a las instituciones en evaluación. Asimismo, utiliza las definiciones estratégicas de las instituciones, las que relacionan los bienes o servicios relevantes o estratégicos a cada objetivo definido, a los beneficiarios, usuarios o clientes de cada uno de los productos relevantes o estratégicos, la información e indicadores referida al desempeño en la producción de los bienes y servicios en sus diferentes dimensiones (eficacia, calidad, eficiencia y economía) y ámbitos de control (procesos, producto y resultado) y, los gastos asociados a la provisión de dichos productos. Dentro de los indicadores a utilizar se consideran aquellos que forman parte del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SIG Institucional) del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de las Instituciones y los del Formulario H.

El instrumento base para desarrollar esta evaluación desde el punto de vista estratégico y de resultados corresponde a la Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto definida por cada institución. Como se explica más adelante, IFOP no es una entidad sometida al mecanismo de presupuesto público y evaluación, por lo que debió generar sus propias definiciones estratégicas para esta evaluación. El horizonte de evaluación corresponde al período 2003 – 2007.

I. DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO INSTITUCIONAL DEL SECTOR PESCA

1. Antecedentes del Sector Pesca en Chile

En esta sección se describen aspectos generales del sector pesquero y de acuicultura, la historia de las políticas del sector y la dimensión de la actividad sectorial.

Las políticas pesqueras han surgido de acuerdo a un conjunto de iniciativas legales, reglamentarias y normativas que se han ido estableciendo e implementando en los últimos 70 años. Se identifican cuatro periodos en los cuales se crea e instala la regulación del sector pesca y acuicultura:

- a. En el período 1934-1976 se dictaron las primeras normas legales que regularon al sector pesca.
- b. En el período 1976-1989 se crearon los organismos específicos para la regulación del sector, la Subsecretaría de Pesca, como entidad dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción (MINECON),¹ y el Servicio Nacional de Pesca.²
- c. En el período 1989-2001 se evidencian falencias en la regulación pesquera y de acuicultura vigente a esa fecha, dictándose en 1991 la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA), que estableció el marco regulatorio actualmente vigente tanto para el sector artesanal como industrial.³
- d. En el período 2001 a la fecha se establece una de las medidas fundamentales de la actual regulación del sector, dirigida a la pesca extractiva: la aplicación del criterio de asignación por desempeño histórico por armador, que fue instaurado como Límite Máximo de Captura por Armador (LMCA).⁴

2. Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura

El sector pesquero nacional, tanto en la actividad de pesca extractiva como de acuicultura, es regulada por la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA), contenida en la Ley 18.892 (1989), cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue dictado por el DS 430 (1991). Este cuerpo legal define los siguientes temas:

- Administración de las Pesquerías
 - ✓ Facultades de conservación de los recursos hidrobiológicos
 - ✓ Planes de manejo
 - ✓ Importación de especies hidrobiológicas
- Acceso a la actividad pesquera extractiva industrial
 - ✓ Régimen general de acceso
 - ✓ Régimen de pesquerías en recuperación y de desarrollo incipiente
- Pesca artesanal
 - ✓ Régimen de acceso y atribuciones para la conservación de recursos hidrobiológicos
 - ✓ Registro Nacional de Pescadores Artesanales
 - ✓ Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal (FFPA)
- Acuicultura

¹ Mediante el DL 1.626 (1976).

² A través del DL 2.442 (1978).

³ Mediante el DS 430 (1991) se fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 18.892 (1989), Ley General de Pesca y Acuicultura, publicado en el Diario Oficial del 21 de enero de 1992.

⁴ Ley 19.713 (2001).

- ✓ Concesiones y autorizaciones de acuicultura
- Investigación
 - ✓ Investigación para la administración pesquera
 - ✓ Fondo de investigación Pesquera (FIP)
 - ✓ Pesca de investigación
- Infracciones, sanciones y procedimientos
- Delitos especiales y penalidades
- Caducidades
- Consejos de Pesca
 - ✓ Consejo Nacional de Pesca
 - ✓ Consejos Zonales de Pesca
 - ✓ Consejos Regionales de Pesca

Para cada uno de estos aspectos la LGPA define facultades para distintas instituciones públicas respecto de cinco conceptos claves relacionados con las áreas de intervención del Estado en el sector pesca y acuicultura, que son:

1. **Sustentabilidad**, que para la pesca extractiva se refiere a la conservación del recurso hidrobiológico y para la acuicultura se refiere a la conservación del patrimonio medioambiental y sanitario.
2. **Asignación**, de derechos de propiedad en el caso de la pesca extractiva (cantidad, composición y esfuerzo pesquero para la captura) y de derechos de uso en el caso de la acuicultura (definición de Áreas Autorizadas la Acuicultura y asignación de los espacios contenidos en estas áreas).
3. **Gobernabilidad**, que se refiere a las instancias de coordinación público privada que dan gobierno al sector.
4. **Monitoreo, control y vigilancia**, que se refiere a las actividades necesarias para hacer cumplir la regulación vigente.
5. **Investigación pesquera**, que se refiere a las actividades de investigación necesarias para dar sustento científico y técnico a las medidas regulatorias para pesca extractiva y acuicultura.

Los lineamientos estratégicos del Gobierno que orientan el quehacer de todos los actores buscando el desarrollo económico del sector en forma sustentable y con equidad están contenidos en la Política Nacional de Acuicultura (2003) en implementación, y en la Política Nacional Pesquera (2007), que está en aprobación final de su formulación. Ambas políticas han sido elaboradas y publicadas por la Subsecretaría de Pesca.

El estado de implementación de ambas políticas es disímil. La Política Nacional de Pesca está en la etapa final de aprobación y aún no tiene definido el Plan de Implementación. Por su parte, la Política Nacional de Acuicultura está en fase de implementación, pues esta misma política definió que mediante Decreto del Ministerio de Economía se debía crear una Comisión Nacional de Acuicultura (CNA), asesora del Presidente de la República e integrada por las instituciones públicas y organizaciones privadas relacionadas con el desarrollo de la actividad.

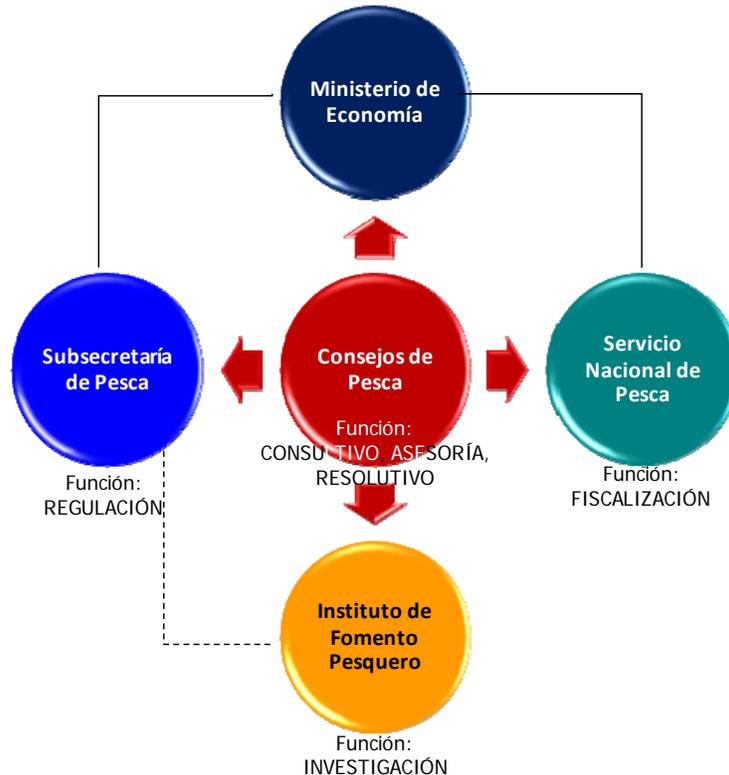
3. Aspectos Generales del Sector Pesca y Acuicultura

La institucionalidad del sector pesca y acuicultura está conformada por:⁵

- La **Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA)**, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, organismo responsable de la formulación de propuestas, seguimiento y difusión de la política pesquera y de acuicultura y sus formas de aplicación, como también los reglamentos e impartir las instrucciones para la ejecución de la mencionada política.
- El **Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA)**, dependiente del mismo Ministerio, entidad a cargo de velar por el cumplimiento de la normativa sectorial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y proveer las estadísticas oficiales del sector.
- El **Instituto de Fomento Pesquero (IFOP)**, corporación de derecho privado sin fines de lucro, cuyo rol público es proveer los antecedentes técnicos y las bases científicas para la regulación y administración del sector por parte del Estado.
- El **Consejo Nacional de Pesca**, entidad público-privada asesora, consultiva y resolutive en decisiones de administración pesquera, como el establecimiento de cuotas de captura para las principales pesquerías.

Esquemáticamente se visualiza del siguiente modo:

Institucionalidad Sector Pesca y Acuicultura



⁵ Corresponde a la visión del Ministerio de Economía, que incluye también al FIP dentro de este esquema (ver: [Hhttp://www.economia.cl/1540/article-186583.html](http://www.economia.cl/1540/article-186583.html)).

3.1. Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Economía

3.1.1. Misión Subsecretaría de Economía

Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumento que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

3.1.2. Objetivos Estratégicos Subsecretaría de Economía

Objetivos Estratégicos Ministeriales	N° Prioridad Gubernamental Ministerial con la cual se Vincula
1. Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país.	3
2. Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.	4
3. Facilitar, promover y profundizar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información en las esferas públicas y privadas.	1
4. Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades	2

3.1.3. Sistema de Programación Gubernamental

Prioridades Gubernamentales Ministerial (Subsecretaría de Economía)

1. Estrategia Digital 2007-2010. Las prioridades gubernamentales son cinco: i) elaboración de la Agenda Digital 2.0; ii) elaboración de la política tecnológica y iii) elaboración de una propuesta de desarrollo para el sector TICs, iv) digitalización de los Municipios para que la totalidad de ellos pueda otorgar servicios en línea a todos los miembros de la comunidad, y, v) promover el desarrollo de las TICs respetando las libertades individuales y los derechos de los ciudadanos.
2. Innovación para la Competitividad: i) implementar la Estrategia Nacional para la Innovación. ii) desarrollar un marco favorable para la innovación, la transferencia tecnológica y la protección de los derechos de Propiedad Industrial en Chile.

3. Emprendimiento: apoyar por medio de políticas, instrumentos y acciones a los emprendedores y emprendedoras, sus micro y pequeñas empresas en el marco de un proceso de desarrollo económico inclusivo y generador de oportunidades para ellos.
4. Defensa de la Libre Competencia y Regulación: i) se fortalecerá la Institucionalidad de la Libre Competencia; ii) se modernizarán las regulaciones económicas; y, iii) actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras.

Prioridades Gubernamentales de la Subsecretaría de Pesca

1. Modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala.
2. Fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria.

Prioridades Gubernamentales de SERNAPESCA

1. Potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental, que regula la actividad pesquera, en particular la acuicultura.
2. Fomento de iniciativas voluntarias de buenas prácticas, destinadas a cumplir con la fiscalización sanitaria y ambiental.
3. Consolidar el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal como articulador de las políticas públicas destinadas al fomento productivo del sector.

3.2. Antecedentes presupuestarios del sector

Se presenta a continuación las interrelaciones existentes entre las tres instituciones evaluadas (SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP) a partir de las transferencias de recursos entre ellas. En primer lugar se presenta el presupuesto agregado de las tres instituciones para el período seleccionado.⁶

Presupuestos institucionales total (MM\$ de 2007)

Institución	2003	2004	2005	2006	2007	Total
SUBPESCA	11.327	14.662	15.655	21.051	26.237	88.932
SERNAPESCA	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
IFOP	6.956	7.457	7.672	8.164	8.745	38.993
Total	24.100	28.564	30.818	37.185	45.262	165.929

Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto final de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP.

Los espacios de interrelación sectorial especificados previamente se expresan dentro del presupuesto agregado del sector en las transferencias internas entre las instituciones analizadas, especialmente el caso de SUBPESCA hacia las otras dos instituciones (SERNAPESCA e IFOP). En ambos casos los recursos transferidos financian actividades vinculadas al cumplimiento de las definiciones estratégicas de estas dos instituciones (fiscalización en SERNAPESCA e investigación en IFOP)⁷ y se vinculan a la operación de los fondos sectoriales

⁶ En moneda de igual valor de 2007.

⁷ En ambos casos se engloban las funciones de ambas instituciones en estas amplias funciones (fiscalización e investigación), sin perjuicio de que las transferencias financien otras actividades menores.

(FAP, FIP, FFPA) cuya gestión se asigna a SUBPESCA y de transferencias directas asociadas al ejercicio de alguna función crítica en el cumplimiento de las definiciones estratégicas institucionales (principalmente en caso de transferencias SUBPESCA-IFOP que durante el período analizado se vincularon al financiamiento de estudios para determinar tamaño de cuotas de pesca).

La transferencia de recursos desde SUBPESCA hacia las otras dos instituciones abarca una parte significativa de su propio presupuesto, que durante el período en total alcanzó al 32% de sus recursos. El total del presupuesto agregado institucional se compone de la suma de los tres presupuestos menos el total de transferencias internas, cuyo resumen se presenta en el siguiente cuadro:

Resumen de presupuestos institucionales (MM\$ de 2007)

Categoría	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto Total	24.100	28.564	30.818	37.185	45.262	165.929
Transferencias internas	3.660	4.008	5.255	6.404	9.273	28.600
Presupuesto Neto	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.329
% de transferencias sobre presupuesto total del sector	15%	14%	17%	17%	20%	17%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA, SERNAPECSA e IFOP

Las transferencias internas asociadas específicamente a recursos entre instituciones⁸ alcanzaron durante el período un valor de 17% del total del presupuesto global, con un valor de MM\$ 28.600. Estos recursos que se transfirieron desde SUBPESCA principalmente hacia IFOP en el contexto de la generación de productos específicos críticos en el cumplimiento del mandato institucional de SUBPESCA, también dan cuenta de la existencia de los procesos críticos asociados a los traspasos de recursos dentro de la institucionalidad sectorial y de la especialización de las funciones de cada una de las instituciones analizadas y que se presentan en las secciones precedentes.

⁸ Se excluye el FIP por su naturaleza de fondo concursable.

4. Subsecretaría de Pesca

4.1. Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Pesca

4.1.1. Misión

Promover el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de acuicultura, proponiendo políticas y diseñando normativas que maximicen los beneficios sociales y económicos del sector y el bienestar de las generaciones presentes y futuras del país.

4.1.2. Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1. Crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector.	1
2. Disponer de una normativa regulatoria sectorial, oportuna y transparente, que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras.	2
3. Formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar ⁹ los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala.	1 y 4
4. Prestar apoyo técnico a las instancias pertinentes en el establecimiento de acuerdos internacionales que faciliten el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional.	1

⁹ Se entenderá por "evaluar" a la verificación hecha por la institución de los programas desarrollados por otras instituciones del Estado, velando por que estos se enmarquen en lo señalado en la Política Pesquera, la Política de Acuicultura y la normativa pesquera y de acuicultura vigente.

4.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos por Objetivo Estratégico

Producto Estratégico	Subproductos
<p>1. Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</p> <p>Propuesta del Marco de referencia nacional para el desarrollo sustentable del sector pesquero, en el que se difunden las principales líneas estratégicas e instrumentos de implementación, con el objeto de orientar y apoyar el proceso de toma de decisiones en el mediano y largo plazo de los agentes públicos y privados.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1</p>	<p>1.1 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera. Documento que contiene las principales líneas estratégicas dentro del marco de la política pesquera nacional para el desarrollo sustentable del sector pesquero.</p> <p>1.2 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura. Documento que contiene principios orientados al cumplimiento de los objetivos asociados al crecimiento económico, sustentabilidad ambiental y equidad, en el marco de la Política Nacional de Acuicultura.</p>
<p>2. Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura.</p> <p>Contempla la definición de guías globales para la acción que cada actor público deberá ejecutar, a partir de las definiciones a nivel de política sectorial.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1</p>	<p>2.1 Plan de Acción para la Implementación de la Política Pesquera Es una iniciativa desarrollada por la Subsecretaría de Pesca, para establecer, entre otros aspectos, los cursos de acción, compromisos, plazos y responsables asociados a la implementación de la Política Nacional Pesquera, desarrollada y sometida a consulta pública durante el año 2007.</p> <p>2.2 Plan de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura Es una iniciativa desarrollada por la Subsecretaría de Pesca, para establecer, entre otros aspectos, los cursos de acción, compromisos, plazos y responsables asociados a la implementación de la Política Nacional Acuicultura.</p>
<p>3. Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura.</p> <p>Contempla la elaboración y hacer cumplir los Actos Administrativos que contienen una decisión de la autoridad pesquera referidos a casos particulares o grupales, que resuelven solicitudes de los particulares o definen las reglas para participar en el sector.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 2</p>	<p>3.1 Decretos de Áreas de Manejo Decreto de Área de Manejo Disponible o Decreto de Disponibilidad de Área de Manejo (DAD): son actos administrativos emanados del Ministerio de Economía a través de la cual se establece la aplicación del régimen de acceso denominado Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos, en un sector geográfico delimitado, al interior de la franja de reserva destinada a la pesca artesanal.</p> <p>3.2 Decretos de Medidas de Administración Pesquera Decretos de Medidas de Administración Pesquera son actos administrativos de carácter general emanados del Ministerio de Economía dictados de conformidad a las facultades y procedimientos previstos en la Ley General de Pesca y Acuicultura que establecen normas de conservación y de administración de los recursos hidrobiológicos.</p> <p>3.3 Autorizaciones Resoluciones mediante la cual la Subsecretaría otorga a una persona natural o jurídica, por un tiempo indefinido, realizar actividades pesqueras y/o de acuicultura.</p>

<p>4. Difusión y Comunicación Sectorial</p> <p>Comprende el diseño, gestión e implementación de instrumentos de Difusión del quehacer de la Subsecretaría de Pesca, para promover e informar al sector pesquero y acuicultor de la normativa vigente, tanto en el ámbito nacional como internacional, de manera de fortalecer la imagen institucional y facilitar la gobernabilidad en los distintos públicos estratégicos del sector, potenciando la participación y propendiendo a la igualdad de oportunidades en el acceso a la información.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1 y 4</p>	<p>4.1 Programa de Comunicación estratégica Documento de carácter anual que considera los lineamientos comunicacionales, sus objetivos y las estrategias y táctica a implementar, considerando los recursos necesarios e instrumentos más eficaces, a fin de lograr los objetivos propuestos por la Política Nacional de Pesca y Acuicultura.</p> <p>4.2 Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión regional y sectorial (eventos nacionales e internacionales, Publicaciones sectoriales) Actividades que consideran la logística y el desarrollo del cronograma de trabajo para cumplir con los objetivos definidos en el programa de comunicación estratégica.</p>
<p>5. Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura</p> <p>Iniciativas programáticas a nivel territorial o regional, orientadas a apoyar al sector público y privado en la consecución de la sustentabilidad, desarrollo y fomento de la actividad pesquera y acuícola.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 2 y 3</p>	<p>5.1 Asistencia técnica (AT) para sector productivo nacional Servicio destinado a los actores sectoriales privados en el ámbito nacional, para lograr una coordinación efectiva para el funcionamiento de los distintos mecanismos e instancias de participación.</p> <p>5.2 Asesoría Técnica (AT) para Instituciones públicas Servicio destinado a las instituciones públicas nacionales, para lograr una coordinación efectiva para el funcionamiento de los distintos mecanismos e instancias de participación.</p> <p>5.3 Financiamiento de Estudios (FE) Aporte económico para el desarrollo de proyectos de investigación pesquera y de acuicultura.</p> <p>5.4 Financiamiento de Fomento y Reconversión (FFR) Aporte económico para el desarrollo de proyectos de fomento y desarrollo a la pesca artesanal; programas de vigilancia, fiscalización y administración de las actividades pesqueras; capacitación, apoyo social, y reconversión laboral.</p>

4.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

La relación Producto estratégico - Clientes/Usuarios/Beneficiarios se establece en el siguiente cuadro:¹⁰

Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/Beneficiarios ¹¹
1. Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Consejo Nacional de Pesca • Comisión Nacional de Acuicultura • Ministerio de Economía
2. Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Consejos Zonales de Pesca y Consejos Regionales de Pesca • Direcciones Zonales de Pesca • Mesas Público - Privadas Beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales extractivo: Armadores y tripulantes, buzos mariscadores y algueros y sus organizaciones • Empresas pesqueras industriales de planta: Gerentes y trabajadores de Planta • Empresas pesqueras industriales extractivas: Armadores y tripulantes • Empresas de acuicultura: Gerentes y trabajadores
3. Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y acuicultura	Usuarios/Beneficiarios ¹² <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Empresas pesqueras industriales de planta y extractivas (armadores industriales y tripulantes). • Empresas de acuicultura.
4. Difusión y Comunicación Sectorial	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Congreso Nacional • Consejos, Nacional y Zonales de Pesca, de Investigación Pesquera, de Fomento de la Pesca Artesanal • Comisiones, Nacional de Acuicultura, Nacional de Uso del Borde Costero, Nacional del Medio Ambiente • Entidades Educativas y de Investigación • Medios de Prensa • Empresas del sector Pesquero y Acuicultor • Entidades Públicas (Subsecretaría de Marina, SERNAPESCA, DIRECTEMAR, Servicio Nacional de Aduanas, SAG, Carabineros de Chile)
5. Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad	Beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales.

¹⁰ En el caso de Consejos o Comisiones, y para efectos de no repetición, ver las definiciones y composición en la sección de Organización.

¹¹ **Cliente:** Persona natural o jurídica que adquiere bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado; **Beneficiario:** Persona natural o jurídica que cumple ciertas características definidas para la recepción de bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado; **Usuario:** Persona natural o jurídica que hace uso de bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado, con o sin pago por ello.

¹² Dependiendo de la norma definida las personas, naturales o jurídicas, identificadas pueden corresponder a usuarios o beneficiarios.

pesquera y de la acuicultura	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras industriales de planta y extractivas (armadores industriales y tripulantes). • Empresas de acuicultura. • Trabajadores sin trabajo y trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento.
------------------------------	--

4.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

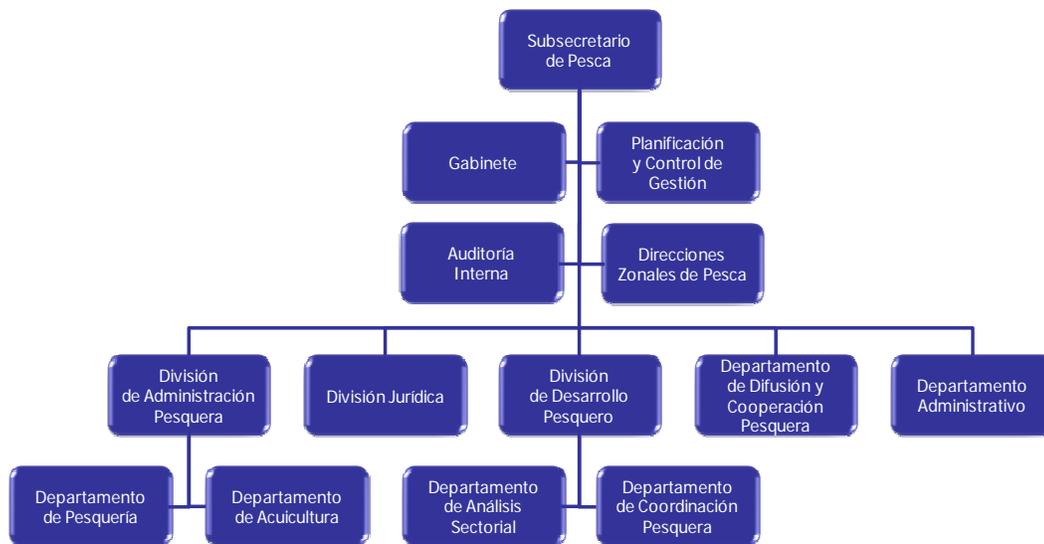
En esta sección se describe la estructura organizacional y los mecanismos de gestión de SUBPESCA, mecanismos de coordinación, recursos humanos y tecnológicos, mecanismos de asignación y control y antecedentes presupuestarios, entre otros.

4.2.1. Estructura Organizacional

La organización de la Subsecretaría de Pesca surge de un conjunto amplio de normativas promulgadas a partir de 1976, y que fueron definiendo tanto su estructura como las funciones a desempeñar.¹³

Acorde la normativa señalada, la Subsecretaría de Pesca tiene una estructura de dirección centralizada, sin expresión regional, con su oficina principal en Valparaíso y una oficina de Coordinación Interinstitucional en Santiago. En la actualidad la Subsecretaría de Pesca tiene la siguiente estructura organizacional:

Organigrama actual de la Subsecretaría de Pesca



Fuente: BGI 2007

¹³ Principalmente las siguientes: DFL 1.626 (1976) que creó la Subsecretaría de Pesca, dependiente del Ministerio de Economía y Fomento; Decreto Ley 2.442 (1978) que estableció las funciones y atribuciones del Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción en materia de Pesca y organizó la Subsecretaría de Pesca creando la planta funcionaria; DFL 5 (1983) que fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado del DFL 34 (1931) que legisló sobre la Industria Pesquera y sus derivados, estableciendo funciones y atribuciones del Ministerio de Economía en el sector pesquero. El DFL 5 corresponde así al estatuto orgánico de la Subsecretaría de Pesca, definiendo su estructura organizacional, posteriormente modificado por el DFL 1 (Ley 18.892, de 1992).

Según el DFL N° 5, la Subsecretaría tiene 3 niveles: el Subsecretario de Pesca y su gabinete, las Divisiones y los Departamentos, y se componen del siguiente modo:

- El Subsecretario y su Gabinete, que incluye además:
 - ✓ Direcciones Zonales de Pesca
 - ✓ Unidad de Planificación y Control de Gestión
 - ✓ Unidad de Auditoría Interna
- División Jurídica
- División de Administración Pesquera, constituida por:
 - ✓ Departamento de Pesquería
 - ✓ Departamento de Acuicultura
- División de Desarrollo Pesquero, constituida por:
 - ✓ Departamento de Análisis Sectorial¹⁴
 - ✓ Departamento de Coordinación Pesquera
- Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera
- Departamento Administrativo

4.2.2. Mecanismos de Coordinación

Los mecanismos de coordinación de la Subsecretaría de Pesca existen tanto a nivel interno (intra-institucional) como externo (interinstitucional) que están orientados a la consulta, asesoría y toma de decisiones:

- En el ámbito Interno se encuentra el Comité Directivo de SUBPESCA.
- En el ámbito Externo se incluyen: el Consejo Nacional de Pesca, los Consejos Zonales y Regionales de Pesca, las Mesas de Trabajo, la Comisión Nacional para el Desarrollo de la Pesca Artesanal, los Comités Científicos, los Grupos de Trabajo de CONAMA, la Comisión Nacional de Acuicultura, el Clúster de la Acuicultura, los Grupos de Trabajo en el ámbito de Instancias Internacionales, a las cuales se agregan instancias de coordinación directa con IFOP y SERNAPELCA.

4.3. Procesos de Producción

Los procesos de producción actuales para cada uno de los productos estratégicos son los siguientes:

- Proceso: Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura (producto estratégico 1).
- Proceso: Propuesta de Planes de Implementación de las políticas nacionales para la actividad pesquera y acuicultura (producto estratégico 2).
- Proceso: Definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura (producto estratégico 3), que incluye procesos para el Diseño y Actualización de Leyes y Normativas, Implementación Normativa Derechos de Uso Acuicultura, Implementación Normativa Derechos de Uso Pesca extractiva industrial, Implementación Normativa Derechos de Uso Pesca extractiva artesanal, Implementación Normativa Derechos Captura del Recurso.
- Proceso: Difusión y comunicación sectorial (producto estratégico 4).
- Proceso: Iniciativa para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura (producto estratégico 5).

¹⁴ El DFL 5 lo define como Departamento de Análisis Sectorial, mientras que el BGI 2007 lo identifica como Departamento de Estudios Sectoriales.

4.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

4.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos de la Subsecretaría de Pesca¹⁵ se distribuyen del siguiente modo:

Calidad Jurídica	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Planta	14	4	2	3	1	24 (13%)
Contrata		24		13	1	38 (20%)
Honorarios		92	15	12	8	127 (67%)
Total	14	120	17	28	10	189 (100%)

Algunas características relevantes del personal de SUBPESCA son las siguientes:

- 82% radica en la sede central (Valparaíso), 7% en regiones y 11% en la región metropolitana.
- El personal de la Subsecretaría es fundamentalmente profesional: 86% del personal total tiene estudios técnicos superiores o universitarios, la mayoría de éstos (78%) con estudios universitarios completos.
- El 65% de la dotación total tiene una edad entre 31 y 50 años, proporción que aumenta a 71% en el caso de los hombres, y baja a 62% en el caso de las mujeres.

4.4.2. Recursos Tecnológicos

La Unidad de Informática, dependiente del Departamento Administrativo, está compuesta por cuatro profesionales, y se encarga de administrar los sistemas y el equipamiento informático de SUBPESCA.

- Los principales sistemas informáticos son: Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Atención para Clientes/Usuarios/Beneficiarios, Sitio Web SUBPESCA, Sistema de Pago de Patentes, Sistema de Soporte al Consejo Nacional de Pesca, Sistema Información Geográfica de Áreas de Manejo, Sistema de Control de Documentos, Sistema de Consulta de Resoluciones de Acuicultura, Sistema de Consulta de Medidas Administrativas.
- El equipamiento tecnológico total del servicio corresponde a 180 máquinas, incluyendo servidores y equipos de las Direcciones Zonales de Pesca, para un universo de 168 funcionarios. Los equipos del servicio tienen las siguientes características generales: Procesador Pentium 4 de 2 GHz (velocidad de procesamiento), con 1 MB de RAM (memoria de trabajo), monitor LCD 17".

4.4.3. Instrumentos de Monitoreo

SUBPESCA utiliza para el seguimiento de los productos estratégicos y la provisión de bienes y servicios principalmente tres mecanismos:

- Metas de Desempeño Colectivo (Metas Colectivas), que corresponden a metas que se proponen los equipos de trabajo de la Institución anualmente (validadas por el Subsecretario de Pesca).

¹⁵ Antecedentes al 30 de junio del 2008.

- Sistema de Información para la Gestión (SIG), que es el sistema que contiene los indicadores que miden la gestión de la Subsecretaría, compuesto por Indicadores H (asociados a la validación del PMG de Planificación y Control de Gestión) e Indicadores Simples, que sirven para medir la gestión interna del equipo de trabajo.
- Compromisos Gubernamentales (Metas Ministeriales), que corresponden a compromisos establecidos entre la autoridad del servicio y la Presidenta de la República, que se reportan trimestralmente en informe de avance.

Adicionalmente, posee una base de datos en formato Access 2.0 llamada SIGAM (Sistema de Información Geográfico de Áreas de Manejo) para gestionar y hacer seguimiento, por ejemplo, a las propuestas y solicitudes de áreas de manejo; y adicionalmente, se han generado planillas Excel complementarias para realizar el registro de la información administrativa biológico-pesquera y socio-económica, las que en conjunto hoy registran el “historial” a grandes rasgos de cada área de manejo y Organización de Pescador Artesanal.

4.5. Mecanismos de Asignación, Transferencia de Recursos y Rendición de Cuentas

La Subsecretaría tiene una estructura centralizada, sin expresión regional y no realiza transferencias a regiones para la ejecución de los productos y subproductos estratégicos.

Las principales transferencias de la Subsecretaría corresponden a:

- IFOP vía proyectos para determinación de Cuota Total de Captura Permisible (CTP). SUBPESCA elabora y acuerda con IFOP los Términos Técnicos de Referencia, se definen los equipos de trabajo y se firma el convenio entre ambas instituciones. Adicionalmente, mantiene los siguientes convenios y contratos con IFOP:
 - ✓ Contrato de Administración y Operación B/C Abate Molina.
 - ✓ Convenio para atender costos fijos derivados de la administración y operación del B/C Abate Molina.
 - ✓ Convenio para Equipamiento B/C Abate Molina.
 - ✓ Convenio de Desempeño.
 - ✓ Convenio para Manejo y Monitoreo de las Mareas Rojas en las regiones de Los Lagos, Aysén y Magallanes.
- Proyectos Fondo de Investigación Pesquera (FIP). La Subsecretaría levanta una cartera de proyectos de investigación, priorizados por los Consejos Zonales, la que es licitada y formalizada a través de contratos de ejecución.
- Proyectos Fondo de Administración Pesquera (FAP). En la actualidad SUBPESCA contempla dos formas de transferencia al FAP: i) asignaciones directas, expresada en la emisión de cheque a nombre de beneficiarios¹⁶ a partir de la focalización previa que ha realizado el FAP, y, ii) transferencias directas a instituciones públicas, como gobernaciones, para programas específicos como el apoyo a la empleabilidad.

El proceso de auditoría interna se realiza de acuerdo al Plan Anual elaborado y a solicitudes extraordinarias por requerimiento del Jefe de Servicio.

¹⁶ Actualmente se hace vía convenio para proveedores con BancoEstado. FAP envía listado al Banco y resolución que aprueba pago, así el Banco lo sube a su sistema y paga con número RUT.

Se planifican y ejecutan tres tipos de auditorías: institucionales¹⁷; gubernamentales, a solicitud del Consejo de Auditoría General del Gobierno (CAIGG); y ministeriales, a solicitud del Auditor Ministerial del Ministerio de Economía.

De acuerdo a la normativa vigente¹⁸ se ha consolidado una Unidad de Rendiciones de Cuenta dependiente del Departamento Administrativo para desempeñar dicha función y se ha elaborado un instructivo¹⁹ que define los requisitos para el control de rendición de cuentas. Respecto de las rendiciones de cuenta por transferencias de fondos (IFOP, FIP, FAP), considerando que se trata de estudios, investigaciones o proyectos, los convenios o contratos suscritos especifican el requisito de la presentación de informes y su revisión y aprobación por las contrapartes técnicas de la Subsecretaría previo al procesamiento de los pagos acordados.²⁰

En el caso del FAP, verificadas las condiciones de elegibilidad de los beneficiarios se asignan los recursos en las condiciones que cada programa FAP ha establecido según bases (empleabilidad o apoyo social) y se transfieren mediante emisión de cheque del Banco Estado a nombre del beneficiario. Para las transferencias directas a instituciones públicas (por ejemplo, gobernaciones) las resoluciones de adjudicación de recursos contemplan la elaboración de informes de actividades que incluyen una cuenta de los gastos efectuados, correspondiéndole al Secretario Ejecutivo del FAP aprobar las transferencias una vez aprobados a conformidad dichos informes.²¹

En el caso de IFOP, el seguimiento del cumplimiento de los convenios de asignación directa se realiza vía informes y documentación de respaldo, según se ha establecido en los términos de referencia y para los recursos obtenidos por concurso público (FIP) la transferencia opera una vez tramitada completamente la resolución que aprueba el contrato respectivo y los pagos parciales y finales se realizan una vez aprobados los respectivos informes de avance o final.

Respecto de mecanismos de análisis del gasto, el Departamento Administrativo de SUBPESCA no lo realiza, y en su lugar efectúa un control de la ejecución presupuestaria.

4.6. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

Considerando la naturaleza de los productos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca sólo en uno de sus cinco productos existen mecanismos de selección de beneficiarios:

- En el producto estratégico 5, Subproducto 5.4 (Financiamiento de fomento y reconversión), está incluido el fondo FAP, cuyos programas de Apoyo Social y de Empleabilidad basan la selección en sistemas de puntajes. El Programa de Apoyo Social considera el puntaje obtenido en la Ficha de Protección Social igual o inferior a 15.000 puntos y el promedio de notas del año anterior (ambos semestres) de hijos/as estudiantes.

¹⁷ Que incluye los 3 procesos o subprocesos más críticos en la institución según se determine en la Matriz de Riesgo Institucional.

¹⁸ Contraloría General de la República determinó que corresponde a la Unidad Operativa que genera la transferencia realizar el proceso de revisión de la rendición y tener la documentación a disposición de Contraloría.

¹⁹ Minuta de Mecanismo de Rendiciones de Cuenta, Subsecretaría de Pesca, 2008.

²⁰ Junto a tales informes se debe presentar evidencia al Departamento Administrativo de SUBPESCA, dentro de los plazos establecidos en los convenios o contratos, que acredite la aplicación de los fondos transferidos a los conceptos de costos comprendidos en dichos instrumentos legales.

²¹ Efectuadas mediante Decreto, con posterioridad a la suscripción de convenio con toma de razón en CGR.

La sumatoria de los puntos obtenidos por cada postulante, de acuerdo a los factores anteriores, determina la conformación de un listado o nómina de preferencia de beneficiarios; jerarquizados de mayor a menor puntuación, de acuerdo a los tramos de becas de estudios que postule, es decir, básica media o superior. El Programa de Fomento para la Empleabilidad considera a los postulantes que se encuentren dentro de los 160 puntajes más bajos del listado o nómina jerarquizada de preferencia de beneficiarios, acorde la Ficha de Protección Social.

4.7. Antecedentes Presupuestarios

Los antecedentes presupuestarios de SUBPESCA, por partidas principales son:

Presupuesto SUBPESCA (MM\$ 2007)

Subt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	6.954	9.145	13.160	13.622	16.934	59.815
01	Venta de activos	1	0	0	0	0	1
06	Transferencias	97	96	93	94	91	471
07	Otros ingresos	3.496	7.307	11.281	11.301	10.882	44.266
09	Aporte fiscal	3.359	1.742	1.784	2.226	5.961	15.072
11	Saldo inicial de caja	1	0	1	1	1	4
	GASTOS	6.954	9.145	13.160	13.622	16.934	59.815
21	Gastos en personal	931	1.031	1.048	1.686	1.655	6.351
23	Bienes y servicios de consumo	380	367	371	396	381	1.894
24	Transferencias corrientes	3.588	5.288	9.078	8.336	8.496	34.787
25	Adq. de activos no financieros	98	121	79	113	109	520
26	Iniciativas de inversión	1.291	1.675	1.657	1.725	5.015	11.363
31	Transferencias de capital	666	663	927	1.364	1.277	4.897
34	Deuda flotante	0	0	0	1	1	2
35	Saldo final de caja	0	0	0	0	0	1

Fuente: Ley de Presupuestos de cada año.

5. Servicio Nacional de Pesca

5.1. Definiciones Estratégicas del Servicio Nacional de Pesca

5.1.1. Misión

Contribuir al desarrollo sustentable de los sectores de pesca y acuicultura nacional: i) velando por el cumplimiento de la normativa sectorial, comercial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y ii) proveyendo las estadísticas oficiales del sector.

5.1.2. Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1. Cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos.	2
2. Resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura.	2
3. Disponer de la información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país.	1 y 2
4. Ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños.	2
5. Brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal.	4

5.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos

Producto Estratégico	Subproductos
<p>1. Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura</p> <p>Acciones de seguimiento, inspección y fiscalización del cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la actividad pesquera y de acuicultura; particularmente la normativa sanitaria y ambiental, por parte de los agentes involucrados en ella.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1</p>	<p>1.1 Monitoreo y Control de acceso de naves industriales y embarcaciones artesanales: Identificación de naves industriales y embarcaciones artesanales, efectuar el seguimiento de su actividad y disponer de un sistema de información que registre y entregue indicadores de la actividad de cada uno de ellos, para que posteriormente a través de un proceso de análisis y confrontación de información, se lleve un seguimiento de su desempeño.</p> <p>1.2 Control de cuotas de pesca, de vedas, tamaños mínimos y restricciones de artes y aparejos de pesca:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control de Cuotas: Verificar que los recursos en poder del agente fiscalizado se encuentren debidamente imputado a la cuota de pesca respectiva. • Control de Vedas: Verificar que los recursos y productos derivados no se encuentren sujetos a veda. • Control de Tamaños Mínimos: Es la ejecución de los procedimientos de muestreos para determinar los porcentajes de recurso bajo la talla. • Restricciones de Artes y Aparejos de Pesca: Es la medición de las artes y aparejos de pesca con la cual el agente fiscalizado obtuvo sus capturas, a objeto de constatar que estos cumplen con las medidas establecidas por la normativa vigente. <p>1.3 Control de la producción autorizada de centros de cultivo de salmones: Procedimientos que permiten disminuir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad en especies salmónidas.</p> <p>1.4 Denuncia y seguimiento de causas por infracciones a las leyes y normas vigentes: Asesoría y defensoría jurídica para desarrollar actividades de pesca y acuicultura</p>

Producto Estratégico	Subproductos
<p>2. Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura</p> <p>Acciones de seguimiento, inspección y fiscalización del cumplimiento de las medidas establecidas para enfrentar emergencias sanitarias, hacer cumplir los programas de control de enfermedades.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 2</p>	<p>2.1 Control sanitario de establecimientos pesqueros (plantas, embarcaciones y caletas): Verificar que las plantas, embarcaciones y caletas mantengan el cumplimiento de los requisitos de manejo higiénico sanitario establecidos por el Servicio.</p> <p>2.2 Control sanitario de centros de cultivo (peces y moluscos): Verificar que los centros de cultivo mantengan el cumplimiento de los requisitos de manejo higiénico sanitario establecidos por el Servicio.</p> <p>2.3 Planes de contingencia para enfrentar emergencias sanitarias de enfermedades no presentes en el país: Procedimientos estandarizados frente a situaciones de contaminación que afecten a áreas de extracción de moluscos bivalvos, gasterópodos, tunicados y equinodermos.</p> <p>2.4 Control y supervisión de laboratorios autorizados Instituto Nacional de Normalización: Acciones de verificación del funcionamiento de los laboratorios autorizados por el Servicio de acuerdo a las normas correspondientes al tipo de autorización del laboratorio.</p> <p>2.5 Certificación sanitaria de productos de exportación, pesqueros y de acuicultura: Corroborar, al momento del embarque, la concordancia de los antecedentes documentales con el producto que se está embarcando.</p> <p>2.6 Control de importaciones de especies vivas: Verificar la existencia de los certificados sanitarios que corresponda y que los datos otorgados por el importador y aquellos señalados en el certificado sanitario coincidan efectivamente con la partida importada. Algunos aspectos que deberán ser verificados son: correspondencia de especie, marcas o claves y cantidad importada.</p> <p>2.7 Habilitación de agentes sectoriales: Acto administrativo mediante el cual la Subsecretaría de Pesca faculta a una persona, natural o jurídica, por tiempo indefinido, para realizar actividades de procesamiento y elaboración sobre determinadas especies, condicionada al cumplimiento de las obligaciones que en la respectiva resolución se establezcan.</p>
<p>3. Información y estadísticas pesqueras</p> <p>Inscripción, actualización y modificación de los registros de pesca (RPI, RPA, RNA), condición habilitante para ejercer la actividad. Mantención de las bases de datos operacionales del sector que sustentan las estadísticas oficiales del país y del registro de los desembarques a objeto de controlar el cumplimiento de las cuotas asignadas.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 3</p>	<p>3.1 Administración de Registros de agentes sectoriales habilitados (RPA, RPI, RNA): Inscripción, actualización y modificación de los registros pesqueros.</p> <p>3.2 Reporte de Evaluación (anual) de actividades de pesca y acuicultura: Documento elaborado por el SIEP donde se sistematiza y se analiza la información que surge de los registros, de la información capturada de los formularios y los reportes productos de la fiscalización e inspección</p> <p>3.3 Reporte mensual de indicadores de la actividad pesquera y de acuicultura: Documento elaborado por el SIEP que contiene información estadística de captura y cosecha.</p>

Producto Estratégico	Subproductos
<p>4. Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria</p> <p>Realización de Talleres, Seminarios y Encuentros, y coordinación de contenidos para Pagina Web SERNAPESCA.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 4</p>	<p>4.1 Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria (extracción y cultivo) pesquera y de acuicultura</p> <p>4.2 Sistematización y Difusión de la normativa sanitaria pesquera y de acuicultura</p>
<p>5. Asistencia Técnica</p> <p>Diseño e implementación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales y Tramitación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 5</p>	<p>5.1 Aprobación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales. Tramitación de concesión marítima que presentan las organizaciones de pescadores artesanales que tiene por objeto amparar las actividades propias de la pesca artesanal.</p> <p>5.2 Aprobación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo para la pesca artesanal. Resoluciones mediante la cual la Subsecretaría otorga a las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas, un convenio de uso hasta cuatro años de explotación del área solicitada, renovable conforme a ciertos procedimientos.</p>
<p>6. Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas</p> <p>Comprende la coordinación con SUBPESCA y Direcciones Regionales, la difusión, la vigilancia activa y pasiva en Reservas Marinas como así de la rehabilitación de las especies marítimas protegidas</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1</p>	<p>6.1 Sistema de procesos para la administración de la Red de Reservas Marinas públicas. Gestión de la Red de Reservas Marinas basadas en la coordinación y cooperación con las Direcciones Regionales y la comunidad a través de las Mesas de Trabajo</p> <p>6.2 Sistema nacional de protección para el rescate y rehabilitación de especies marinas protegidas. Gestión ambiental de especies protegidas con la cooperación y coordinación con las Direcciones Regionales y la red de instituciones colaboradoras para la rehabilitación, a través de acuerdos bilaterales.</p>

5.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

La relación Producto estratégico - Clientes/Usuarios/Beneficiarios se establece en el siguiente cuadro, luego del cual se listan las definiciones para cada uno de éstos.²²

Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/Beneficios
<p>1. Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura</p>	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. ● Pescadores artesanales ● Organizaciones de empresas y pescadores artesanales.

²² En caso de haberse definido previamente (ver sección 4.1.4 de SUBPESCA), no se repetirá la descripción.

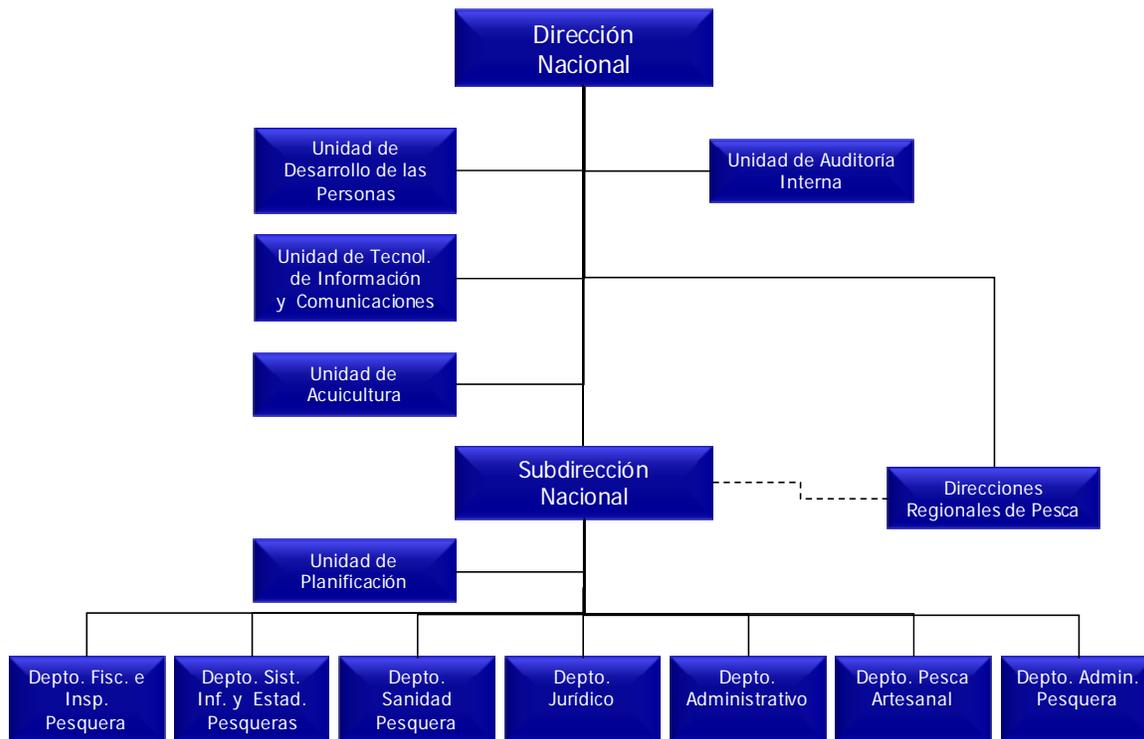
	<ul style="list-style-type: none"> • Pescadores deportivos <p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juzgados Civiles, de Letras y Garantía • Organizaciones No Gubernamentales (ecologistas, medioambientales)
2. Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. • Pescadores artesanales • Laboratorios autorizados <p>Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. • Empresas importadoras de productos vivos.
3. Información y estadísticas pesqueras	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. • Organismos e instituciones ligados directa o indirectamente al sector pesquero.
4. Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Organismos e instituciones ligadas directa o indirectamente al sector pesquero.
5. Asistencia Técnica	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales y sus Organizaciones.
6. Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la Red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales • Pescadores deportivos

5.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

5.2.1. Estructura Organizacional

SERNAPESCA fue creado por el DL 2.442 (1978), cuya orgánica se estableció mediante el DFL 5 (15 de noviembre de 1983),²³ modificada posteriormente por el DFL 1 (Artículo 27), del Ministerio de Economía (1992), y su última modificación establecida por la Ley 19.713 (25 de enero del 2001). En el Título III del DFL 5 se definen las funciones y atribuciones del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción sobre el sector pesquero y se crea el Servicio Nacional de Pesca, bajo su dependencia, con la función de “ejecutar la política pesquera nacional y fiscalizar su cumplimiento y, en especial, velar por la debida aplicación de las normas legales y reglamentarias sobre pesca, caza marítima y demás formas de explotación de recursos hidrobiológicos”.²⁴ La estructura organizacional de SERNAPESCA ha experimentado cambios funcionales posteriores al DFL 5 y sus modificaciones (Ley 19.713 y DFL 1), presentando en la actualidad la siguiente estructura:²⁵

Organigrama Servicio Nacional de Pesca (2008), nivel central



Para el cumplimiento de las funciones encomendadas por la Ley N° 18.892, el Servicio Nacional de Pesca posee una estructura de dirección centralizada organizacionalmente y desconcentrada territorialmente con 38 oficinas a lo largo del país, que se distribuyen del

²³ Que fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado del DFL 34, 17 de marzo de 1931, del Ministerio de Agricultura, que legisló sobre la industria pesquera y sus derivados.

²⁴ DFL 5, Título III, Artículo 24.

²⁵ Fuente: SERNAPESCA, Unidad de Planificación.

siguiente modo:

- Una Dirección Nacional, ubicada en la ciudad de Valparaíso.
- 15 Direcciones Regionales,²⁶ no todas ubicadas en capitales regionales.
- Una Oficina de Coordinación, ubicada en la ciudad de Santiago.
- 21 Oficinas en distintas localidades de importancia pesquera a lo largo del país.

5.2.2. Mecanismos de Coordinación

Los mecanismos de coordinación con que cuenta SERNAPESCA están conformados principalmente por Comités de Coordinación y de toma de decisiones, tanto a nivel interno como a nivel externo (interinstitucionales).

- Coordinación al interior de SERNAPESCA:
 - ✓ Dirección Nacional.
 - ✓ Comité Directivo.
 - ✓ Jefaturas de Departamentos y Direcciones Regionales.
- Coordinación inter-instituciones:
 - ✓ Coordinación con Subsecretaría de Pesca.
 - ✓ Coordinación con IFOP. No se registra coordinación con el Instituto.
 - ✓ Comités Interinstitucionales de Fiscalización Pesquera (C.O.F.I.)
- Coordinación con entidades internacionales:
 - ✓ Comisión Permanente del Pacífico Sur (C.P.P.S.)
 - ✓ Red Internacional de Información para el Monitoreo, Control y Vigilancia de la Actividad.
- Coordinación con entidades a nivel local, regional o nacional:
 - ✓ Existe un conjunto amplio de comités de coordinación en distintas materias, tanto a nivel local, regional como nacional, que son creados de mutuo acuerdo entre el Servicio y personas naturales o jurídicas. Su funcionamiento y duración en el tiempo no está claramente establecida, por ejemplo, Comités con organizaciones de Armadores Industriales, Comités de Protección de Aves y Mamíferos marinos, Comités Regionales Nacional de Pesca Deportiva, Comités Interinstitucional de Fiscalización Pesquera, Sistema de participación ciudadana, a través del Teléfono Azul.

5.3. Procesos de Producción

Los procesos de producción de los productos estratégicos de SERNAPESCA tienen origen en la normativa que SUBPESCA diseña o actualiza (producto estratégico 3), y cuya implementación consiste en la disposición de todos los aspectos operativos y logísticos que permitan su aplicación, como personal adecuado, medios de transporte, instrumental de medición, entidades externas para certificación, entre otros recursos. En este contexto SERNAPESCA ejecuta los siguientes procesos por producto estratégico:

Producto Estratégico 1: Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura:

²⁶ Hasta el 2008 las Direcciones Zonales dependían de SERNAPESCA, pero a contar de este año fueron transferidas a la Subsecretaría de Pesca.

- Monitoreo
- Fiscalización en terreno
- Seguimiento consumo de cuotas
- Denuncia y seguimiento de causas (infracciones LGPA)

Producto Estratégico 2: Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura:

- Procesos en Acuicultura
 - ✓ Prevención (vigilancia)
 - ✓ Control de enfermedades
 - ✓ Erradicación (no implementado)
- Procesos en Sanidad Pesquera
 - ✓ Control de establecimientos pesqueros
 - ✓ Control sanidad moluscos bivalvos
 - ✓ Control centros de cultivo
 - ✓ Control y supervisión de laboratorios
 - ✓ Certificación de productos pesqueros

Producto Estratégico 3: Información y estadísticas pesqueras

- Diseño de la captura de información
- Registros pesqueros
- Registros de operación

Producto Estratégico 4: Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria

No se identifican procesos estructurados sobre este producto, ni tampoco “dueños de proceso”, esto es unidades responsables a cargo de su generación. Sin embargo, se pueden identificar distintas actividades que colaboran con este producto estratégico y que están distribuidas en las distintas unidades del Servicio.

Producto Estratégico 5: Asistencia Técnica a Pescadores artesanales y sus organizaciones

- Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB)
- Atención de usuarios en terreno
- Programa de Gestión y Administración de Caletas

Producto Estratégico 6: Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas:

- Gestión para la fiscalización ambiental de la acuicultura
- Gestión operativa de la Red de Reservas Marinas
- Gestión para pesca recreativa
- Gestión ambiental de especies protegidas

5.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

5.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos del SERNAPESCA,²⁷ totalizan 691 personas (incluye planta, contrata y honorarios),²⁸ que diferenciados por estamento y calidad jurídica se obtiene lo siguiente:

Calidad Jurídica	Estamento					Total	
	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	Nº	%
Planta	28	36	18	11	4	97	14
Contrata	0	183	30	27	4	244	35
Honorarios	0	215	87	33	1	350	51
Total	28	434	135	71	9	691	100
	4%	64%	19%	11%	1%		

Algunas características relevantes del personal de SERNAPESCA son las siguientes:

- 75% del personal radica en el nivel regional y 25% en el nivel central.
- 78% del personal desempeña labores de producción y 22% labores de apoyo.
- 44% del personal corresponde a mujeres y 56% a hombres. Las mujeres tienen una mayor presencia relativa en los estamentos profesional, técnico y administrativo, mientras que los hombres en los estamentos profesional y técnico.²⁹
- 60% del personal se ubica en el rango de edad de 31 a 50 años.
- 60% del personal tiene 5 o menos años en el Servicio. Sólo un 10% del personal total tiene más de 20 años en la institución. El personal directivo tiene 15 o más años en la institución, situación que no es común de observar en entidades públicas donde al menos las altas autoridades se relacionan a nombramientos dentro del periodo de gobierno.

5.4.2. Recursos Tecnológicos

Durante el año 2007 se desarrolló un nuevo sitio Web con particular énfasis en las funcionalidades orientadas a facilitar la participación ciudadana, la transparencia y la interacción "online" con la Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias, (OIRS).³⁰

Los principales sistemas de información y aplicaciones de SERNAPESCA son los siguientes:

- FORMULAR – Sistema de registro de operación de naves industriales, artesanales y factoría.
- GestionFIP – Sistema para el registro de información obtenida en la fiscalización.
- Certi – Sistema de registro de formularios de desembarque industrial.

²⁷ Datos a junio del 2008, entregados por la Unidad de Planificación y Control de Gestión. El "Total" de 691 incluye 22 casos sin información sobre estamento, 8 de contrata y 14 de honorarios.

²⁸ En este recuento se consideran a las personas a honorarios, las cuales desde un punto de vista estricto no forman parte de la dotación institucional. Esto se hace con el objeto de precisar cuáles son los recursos humanos totales con que cuenta la institución para desempeñar sus labores, independientemente de su calidad jurídica.

²⁹ La base de datos entregada por SERNAPESCA no contiene información del nivel educativo, por ello no se procesaron cruces al respecto.

³⁰ Fuente: BGI 2007, página 6.

- RNA – Administrador del Registro Nacional de Acuicultura.
- RPI – Administrador del Registro Nacional Pesquero Industrial.
- RPA - Administrador del Registro Pesquero Artesanal.
- Sanidad – Sistema de registro de información del programa de vigilancia sanitaria.
- Seguimiento y Control de Causas.
- Laboratorios - registra información de las solicitudes de análisis para los trámites de exportaciones, los muestreos y sus estados, y los resultados de los análisis emitidos por los laboratorios.
- Ventanilla Empresa – Sistema de comunicación con el Servicio Nacional de Aduanas para la Notificación de Productos pesqueros de Exportación a través de la Web.

5.4.3. Instrumentos de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

En SERNAPESCA el monitoreo de la información de productos estratégicos se basa en los reportes que se construyen a partir de datos reportados por quienes realizan la fiscalización o inspección de empresas pesqueras, plantas y buques, caletas artesanales y centros de cultivo. Para cada procedimiento de control existe un formulario de registro estandarizado, el cual una vez llenado es enviado a la Dirección Regional respectiva. A partir de estos documentos se produce la entrada de datos a los distintos sistemas que posee el Servicio³¹.

Por otro lado, cada Departamento a nivel central registra en aplicaciones propias (Excel o Access) aquellos datos de interés de la gestión departamental, con el propósito de verificar el movimiento de las variables a monitorear. No existe un proceso de gestión de datos o de aseguramiento de calidad en relación al manejo de la información. Más aun, SERNAPESCA no dispone de sistemas de información integrados.

SERNAPESCA no posee mecanismos basados en gestión de procesos de negocios, ya que los productos estratégicos que produce se refieren, básicamente, a acciones de control sobre terceros, ya sea directamente como la fiscalización e inspección, o indirectamente, promoviendo buenas prácticas de manufactura (GMP) o estableciendo sistemas de gestión de calidad cuya aplicación es voluntaria³².

En las áreas críticas del Servicio se reconocen los siguientes tipos de controles:

- Fiscalización e inspección pesquera a las Entidades auditoras para la aplicación de la Ley 19.713.
- Seguimiento y monitoreo del RESA³³ en Acuicultura. Se trabaja de manera artesanal con el concepto de una base de datos georeferenciada.
- Sanidad Pesquera realiza auditorías³⁴ desde la Dirección Nacional a las regiones con el objeto de verificar el cumplimiento de normas y procedimientos realizados por los funcionarios en el nivel territorial, y en particular la forma de archivo y manejo de la documentación (pautas de inspección, pautas de categorización, información recibida y

³¹ Sistemas del SIEP, ya sean los registros RPA, RPI o RNA, o a otros sistemas como Caleta, CultivoSQL, Amanejo, entre otros.

³² Por ejemplo, Programa de Aseguramiento Ambiental Preventivo de la Industria del Salmón y Plan de acción de buenas prácticas en el uso de antibióticos en la salmonicultura. Ambos fueron parte de los compromisos del año 2007 establecidos en la Programación Gubernamental.

³³ Reglamento de Medidas de Protección, Control y Erradicación de Enfermedades de Alto Riesgo para las Especies Hidrobiológicas, DS 319 (2001).

³⁴ Auditoría en el concepto utilizado en los sistemas de calidad HACCP. No se refiere a la auditoría contable o financiera.

despachada a los establecimientos pesqueros).

Adicionalmente, SERNAPESCA cuenta con diversos mecanismos e instrumentos para el monitoreo de su actividad:

- La Unidad de Planificación es la encargada de consolidar la información y generar el Plan de acción anual que contiene Indicadores de desempeño, PMG, Metas Ministeriales y Compromisos de Desempeño Colectivo, y tiene a su cargo el Sistema de Planificación y Control de Gestión. Elabora mensualmente informes de avance del plan de gestión, especificando centro de responsabilidad, meta, indicador, avance comprometido y real informando.
- La Unidad de Planificación en conjunto con la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicaciones (UTIC), ha diseñado un sistema computacional en la que se encuentra en formato digital una ficha de estado de avance para cada una de las metas e indicadores comprometidos por las unidades ejecutoras regionales y centrales para que ingresen a esta plataforma los antecedentes que den cuenta del avance mensual de los respectivos compromisos. Con esta información se genera un informe mensual con los avances de gestión.³⁵

5.5. Mecanismos de Asignación, Transferencia de Recursos y Rendición de Cuentas

El nivel central de SERNAPESCA formula y asigna el presupuesto a cada departamento con un criterio "histórico", cuyo marco se entrega a cada una de las unidades regionales del Servicio. No hay una presupuestación por producto estratégico. Cada año, las prioridades gubernamentales adicionan criterios a la lógica histórica, por ejemplo, para la formulación presupuestaria 2009 se indicó "Potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental", incrementándose el presupuesto destinado a dichas actividades en un cierto porcentaje definido por el propio Servicio. El nivel regional distribuye este presupuesto también con criterio histórico para cada programa guardando relación con la asignación global que cada departamento del nivel central ha obtenido, tomando como base de cálculo el conjunto de actividades que estima realizar con el marco presupuestario asignado, pero sin efectuar una racionalización de éstas según programas de trabajo optimizados.

Dada la naturaleza de los productos estratégicos de SERNAPESCA, éste no realiza transferencia de recursos a terceros para la producción de dichos productos, excepto en el caso de la certificación sanitaria (Producto estratégico 2, Subproducto 2.5 Certificación sanitaria de productos de exportación pesqueros y de acuicultura) donde paga los servicios de impresión a imprentas con las cuales ha establecido convenios marco. No obstante, la producción de sus productos estratégicos requiere de la participación de terceros para que efectivamente se materialicen, como es el caso de laboratorios de análisis o los inspectores de desembarques. Como estos servicios son provistos por agentes privados y contratados por los interesados (empresas, centros de cultivos, etc.) SERNAPESCA define las reglas para la provisión de servicios (calidad, condiciones, tarifas por los servicios) y luego los interesados contratan y cancelan los servicios en una relación contractual entre privados bajo las condiciones establecidas.

³⁵ Fuente: Informe Sistema Planificación / Control de Gestión PMG 2008, SERNAPESCA 2007.

La Unidad de Auditoría Interna del Servicio Nacional de Pesca realiza auditorías de tipo preventivo, de acuerdo a una estrategia y metodología establecida por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) y actuando en coordinación con el Auditor Ministerial de Economía.

A partir del año 2006, las auditorías se planifican en base a riesgos, utilizándose para ello Matrices de Riesgo, en base al sistema COSO,³⁶ producto de las cuales se construye un ranking de los procesos con mayor nivel de exposición al riesgo, con los cuales se elabora un diagnóstico que permite preparar el Plan Anual de Auditoría para el año siguiente. El Proceso de Gestión de Riesgos se ejecuta a través del Comité de Gestión de Riesgos, presidido en el Servicio Nacional de Pesca por el Subdirector Nacional, el cual coordina el levantamiento de los procesos Institucionales y la construcción de la Matriz de Riesgos del Servicio, para lo cual cuenta con el apoyo y asesoría de la Unidad de Auditoría Interna.

El Plan Anual de Auditoría es aprobado previamente por el Director Nacional del Servicio y posteriormente es sometido a la aprobación final del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.

Respecto a los controles y rendiciones de cuentas, éstos no forman parte de auditorías de carácter permanente, sino que se realizan solamente si forman parte de los procesos institucionales identificados como de mayor nivel de exposición al riesgo o bien han sido dispuestos específicamente como Objetivos Gubernamentales o Ministeriales.

5.6. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

Los mecanismos de selección de beneficiarios aplican sólo al Producto Estratégico 5 que contiene el FFPA. Previo al llamado a concurso, el Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal establece para cada uno de los subprogramas del FFPA el mecanismo de ponderación de cada uno de los aspectos contenidos en las bases técnicas-administrativas y la ponderación adicional que debe asignarse a las instituciones regionales que participan en los concursos de proyectos desarrollados en su zona. La selección de proyectos presentados al concurso público nacional es realizada por dicho Consejo, el que considera los siguientes aspectos de cada proyecto: calificación del personal participante, formulación técnica del proyecto, estructura de costos e inversiones requeridas, duración y plazo de ejecución y ponderación de las instituciones regionales en los concursos que se realicen en su zona.

5.7. Antecedentes presupuestarios Servicio Nacional de Pesca

El presupuesto (inicial) de SERNAPESCA aumentó un 43% (real) en el periodo 2003-2007 alcanzando \$7.125 millones este último año, y un acumulado de \$27.774 para el periodo evaluado. El detalle de los antecedentes presupuestarios de SERNAPESCA por partidas principales es el siguiente:

³⁶ Se trata de un enfoque de Gestión de Riesgos financieros, concebido por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO), creado en 1985 para asesorar a la Comisión Nacional de Reporte Financiero Fraudulento (EE.UU).

Presupuesto SERNAPESCA (MM\$ 2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	4.984	5.153	5.180	5.332	7.125	27.774
05	Transferencias corrientes	0	0	0	0	1.197	1.197
07	Ingresos de operación	923	980	1.029	1.033	1.087	5.051
08	Otros ingresos corrientes	33	56	39	40	38	206
09	Aporte fiscal	4.020	4.108	4.107	4.255	4.799	21.288
10	Venta de activos no financieros	8	8	3	3	3	25
15	Saldo inicial de caja	1	1	1	1	1	6
	GASTOS	4.984	5.153	5.180	5.332	7.125	27.774
21	Gastos en personal	3.564	3.828	4.048	4.255	4.744	20.439
22	Bienes y servicios de consumo	933	923	892	895	1.191	4.834
29	Adquisición de activos no financieros	206	112	131	131	126	707
31	Iniciativas de inversión	59	140	0	47	0	247
33	Transferencia de capital	0	0	0	0	569	569
34	Servicio de la deuda	2	2	2	2	2	11
35	Saldo final de caja	0	1	1	1	1	4

Fuente: Ley de Presupuestos de cada año.

6. Instituto de Fomento Pesquero

6.1. Definiciones Estratégicas del Instituto de Fomento Pesquero

6.1.1. Misión

Apoyar la toma de decisiones de políticas de la institucionalidad pesquera nacional mediante la elaboración de antecedentes científicos y técnicos de valor público necesarios para la regulación y conservación de los recursos de la pesca, acuicultura y sus ecosistemas.

6.1.2. Objetivos Estratégicos

1. Generar y disponer de conocimiento e información científica de valor público indispensable para la definición de medidas regulatorias que fortalezcan la sustentabilidad y la producción de los recursos hidrobiológicos de explotación industrial y artesanal de la acuicultura y la pesca.
2. Difundir y divulgar a la comunidad nacional información relevante de la actividad pesquera nacional.
3. Proporcionar apoyo técnico calificado en el resguardo de los intereses nacionales, transfronterizos e internacionales, en los espacios de la pesca y acuicultura.

6.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos por Objetivo Estratégico

Producto Estratégico	Subproducto Estratégico
<p>1. Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias. Elaboración de investigaciones solicitadas por la Subsecretaría de Pesca para disponer de información técnica estratégica para la toma de decisiones en el sector, las que son asignadas directamente por SUBPESCA u obtenidas a través de fondos concursables (FIP).</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 1</p>	<p>1.1. Evaluación indirecta de especies pesqueras: Determinación de Cuota Total de Captura Permisible (CTP) de los principales recursos pesqueros nacionales, a partir del modelamiento de la información disponible en las bases de datos de IFOP y otros antecedentes relevantes. 1.2. Evaluación directa de especies pesqueras: Determinación de biomásas de recursos hidrobiológicos mediante técnicas de hidroacústica, método de producción de huevos y evaluación de condiciones bio - oceanográficas.</p>
<p>2. Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera. Poblamiento, mantención y administración de las bases de datos históricas de los recursos pesqueros nacionales, financiadas a través de programas y concursos y del Convenio de Desempeño institucional.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 2</p>	<p>2.1. Nodo de conocimiento e información para la investigación científica y biológica en recursos hidrobiológicos: IFOP como punto de contacto en comunidad científica. 2.1. Bases de datos de recursos pesqueros nacionales, especialmente de importancia económica: Sistemas de registro y sistematización de información económica, biológica y oceanográfica por principales pesquerías.</p>
<p>3. Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país. Coordinación, organización y ejecución de misiones tecnológicas nacionales y presentaciones de apoyo internacional a las autoridades del sector en temas de investigación y manejo de recursos pesqueros y de acuicultura; y apoyo a la autoridad a través de la representación institucional en los comités nacionales y regionales de pesca.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional N° 3</p>	<p>3.1. Participación en instancias de expertos (foros, seminarios, etc.) 3.2. Desarrollo de líneas de investigación (Informes, reportes)</p>
<p>4. Prestación de Servicios a Privados: Servicio de certificación de preembarque de la harina de pescado, Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores y Elaboración de informes de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados.</p> <p>Se vincula al Objetivo estratégico Institucional: No aplica</p>	<p>4.1. Certificación de parámetros críticos para la autorización de Preembarque y exportación de Harina de Pescado: Muestreo y análisis, controles físico-químicos y emisión de certificados para la Autoridad Marítima para el preembarque de la harina de pescado. 4.2. Otros Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores, que incluye captación de semillas de mitilidos y análisis ambientales y sanitarios Elaboración de informes solicitados por clientes (empresas), clasificados por claves, a partir de información de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados por rubro disponibles en el Servicio Nacional de Aduanas.</p>

6.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

Nombre	Clientes/Usuarios/Beneficios
Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias.	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Pesca • SERNAPESCA
Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera.	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Pesca • SERNAPESCA • Gobiernos Regionales • Consejos Zonales de Pesca Beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> • Sector Privado (organizaciones de industriales, pescadores artesanales) • Empresas pesqueras exportadoras (DIRECTEMAR) • Institutos de investigación de excelencia, universidades • Ministerios de Relaciones Exteriores
Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país.	Usuarios <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Pesca • SERNAPESCA • Ministerio de Salud • Corporación de Fomento de la Producción • Ministerios de Relaciones Exteriores Beneficiarios <ul style="list-style-type: none"> • Pymes acuícolas
Prestación de Servicios a Privados.	Clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de Pesca y Acuicultura. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Instituciones Públicas

6.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

6.2.1. Estructura Organizacional

El Instituto de Fomento Pesquero es una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro,³⁷ que se rige por la Ley 19.701,³⁸ y en este carácter no forma parte de la Administración Civil del Estado, no obstante fue constituido por CORFO asumiendo el carácter y denominación genérica de Instituto Tecnológico CORFO.

Por el carácter mixto de su constitución y su naturaleza jurídica, se rige por las normas comunes a cualquier corporación de derecho privado, contenidas en el Código Civil (normas del Derecho Común), y por algunas normas aplicables a los Órganos de la Administración Civil del Estado (normas del Derecho Público). Desde el punto de vista de sus actuaciones y fijación de las políticas institucionales, se rige por sus estatutos y los acuerdos que adopten sus órganos de administración y dirección, esto es, el Consejo Directivo, el Presidente del Consejo

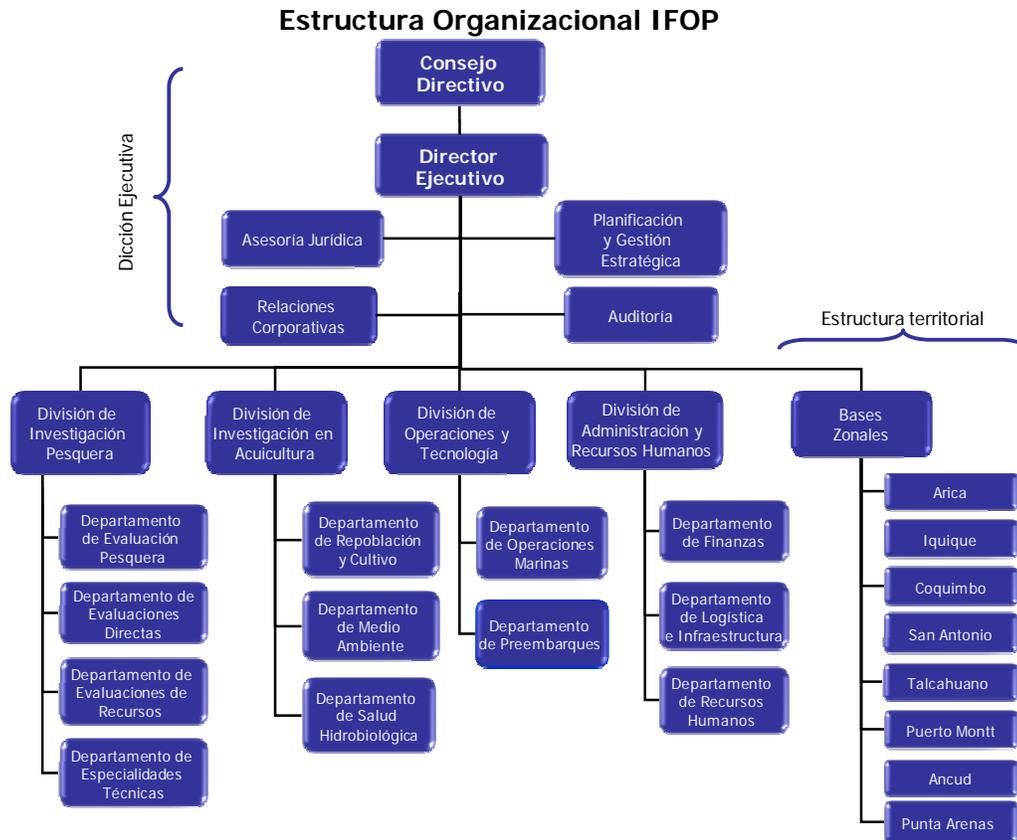
³⁷ Que promulgó la "Reforma de los institutos tecnológicos CORFO" (2000).

³⁸ Su personalidad jurídica fue otorgada mediante DS 1.546 del Ministerio de Justicia, el 26 de mayo de 1964, y el DS 495 del Ministerio de Justicia, el 19 de mayo de 1987, que aprobó la reforma a sus Estatutos.

Directivo y el Director Ejecutivo.

El Instituto tiene una estructura de dirección centralizada en la ciudad de Valparaíso y cuenta con Bases Zonales en Arica, Iquique, Coquimbo, San Antonio, Talcahuano, Puerto Montt, Ancud y Punta Arenas, de éstas dependen laboratorios (de cultivo en acuicultura en Putemun y de salud hidrobiológica en Hueihue, ambos en Chiloé) y estaciones de muestreo (Mejillones, Tocopilla, Caldera, Puerto Aysén, Coyhaique y Puerto Natales).

En la actualidad el IFOP declara la siguiente estructura organizacional:³⁹



El IFOP está dirigido por un Consejo Directivo integrado por el Subsecretario de Pesca, quien lo preside, más cuatro representantes de CORFO, un representante de la Armada de Chile y un representante de la Sociedad Nacional de Pesca.⁴⁰

³⁹ Según acuerdo N° 04/540 el Consejo Directivo aprobó la estructura del Instituto, según consta en el acta de la sesión del 24 de agosto de 2004.

⁴⁰ Corresponde a la organización que agrupa a todos los productores industriales de pesca extractiva.

6.2.2. Mecanismos de Coordinación

- Comité Ejecutivo: Instancia ejecutiva compuesta por los jefes de división, auditoría y planificación que resuelven temas puntuales institucionales así como la estrategia de postulación de proyectos, capacitación y avances de proyectos y gastos.
- Representación Sectorial del IFOP: La Ley General de Pesca y Acuicultura contempla algunas regulaciones específicas aplicables al IFOP, particularmente respecto a la representación sectorial del IFOP en instancias orgánicas contempladas en la misma ley. Dicha participación tiene el objetivo que IFOP constituya el soporte técnico de estas entidades. Así el Director Ejecutivo de IFOP integra, por derecho propio el Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal que administra el Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal, el Consejo Nacional de Pesca y el Consejo Directivo del Fondo de Administración Pesquera; además, los Directores o representantes Zonales de IFOP integran los Consejos Zonales de Pesca.
- Coordinación con la Subsecretaría de Pesca: La principal vinculación con la Subsecretaría corresponde a la ejecución de los proyectos de investigación para definir medidas regulatorias correspondientes a los Límites Máximo de Captura (LMC). En este caso la Subsecretaría actúa como el demandante de servicios de investigación.

6.3. Procesos de Producción

Los cuatro productos estratégicos del IFOP se agrupan según su posición en la cadena productiva en cuatro procesos de negocio:

- Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias.
- Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera.
- Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país, producto que constituye la plataforma base para el funcionamiento de IFOP.
- Prestación de Servicios a Privados.⁴¹

6.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

6.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos de IFOP,⁴² totalizan 503 personas (incluye plazo indefinido y plazo fijo).⁴³ La modalidad de trabajo a honorarios no existe en el IFOP dado que opera para estos efectos laborales por la ley que rige a las corporaciones de derecho privado sin fines de lucro, las que orgánicamente no forman parte de la Administración Civil del Estado.

⁴¹ Este proceso no se describe como los otros, atendiendo a que se trata de un producto estratégico de prestación de servicios a privados, como es la certificación de embarques de harina de pescado.

⁴² Antecedentes a junio del 2008.

⁴³ La naturaleza del vínculo jurídico existente entre el Instituto y sus trabajadores es derecho privado, regido por las disposiciones del Código del Trabajo, no siendo aplicable las disposiciones del Estatuto Administrativo. Le corresponde así a la Dirección del Trabajo y a las respectivas Inspecciones la fiscalización y supervigilancia del cumplimiento de la legislación laboral en virtud de lo dispuesto por el DFL 2 de 1967, Ley Orgánica de la Dirección del Trabajo,

Tipo de Contrato	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No calific.	
Plazo indefinido	12	127	175	51	82	447
Plazo fijo y obra	1	7	18	7	23	56
Total	13 (3%)	134 (27%)	193 (38%)	58 (12%)	105 (20%)	503

Algunas características relevantes del personal de IFOP son las siguientes:

- 85% del personal se dedica a tareas de producción y 15% a labores de apoyo.
- 67% del personal corresponde a hombres y 33% a mujeres.
- 57% del personal tiene 40 años de edad o menos, haciendo de IFOP una institución con recursos humanos relativamente jóvenes.
- 59% del personal tiene menos de 6 años de servicio. Sólo 11% del total de personal tiene más de 16 años de servicios y 5% más de 26 años.
- 36% del personal tiene educación universitaria (completa), de los cuales 3 puntos porcentuales corresponden a postgrados, 16% son técnicos de nivel superior y 19% técnicos de nivel medio.

6.4.2. Recursos Tecnológicos

Los recursos de tecnología de la información y comunicación disponibles en IFOP a diciembre 2008 son los siguientes:

- FLEX WIN, Sistema de Contabilidad para PYMES, con licencia actualizada, versión 6.0.
- PAYROLL, Sistema de Recursos Humanos.
- ADQUISICIONES, base datos no conectada en línea.
- INVENTARIO Y CONTROL DE ACTIVO FIJO, base datos Access.
- VALPROY, Sistema para el seguimiento de proyectos.

Las redes en uso son las siguientes:

- Red institucional que conecta a 13 puntos del territorio nacional (Arica, Iquique, Tocopilla, Caldera, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano, Puerto Montt, Ancud, Putemun, Punta Arenas).
- Topología de red en estrella con conexiones punto a punto a través de TELMEX como proveedor de servicios.
- 9 Switch 3COM departamentales en regiones.
- 6 Switch 3COM departamentales en Valparaíso.
- Red de datos con cableado estructurado categoría 5E.

Equipos:

- 400 estaciones de Trabajo (Computadores HP)
- 10 servidores DELL Power Edge 2000 y 4 servidores HP DL 360

6.4.3. Instrumentos seguimiento, monitoreo y evaluación

El seguimiento del producto estratégico 1 (asesoría experta) se realiza principalmente por medio del sistema VALPROY que permite la gestión de los proyectos al interior del IFOP. El sistema VALPROY permite generar tres tipos de informes de monitoreo que dan cuenta principalmente de los estados de avance físico y presupuestarios de los proyectos que son presentados regularmente al Consejo del IFOP. Los principales informes son:

- Proyectos en concursos y adjudicados. Detalla la fuente de postulación, el nombre del proyecto y la situación del convenio.
- Proyectos vigentes: tipos de fondos, número de proyectos, proyectos de arrastre (indicando situación actual), proyecto de seguimiento de las principales pesquerías, CTP.
- Registro de calificaciones pendientes asociadas a fondos: detalla la jefatura de los proyectos, nombre, hito, entrega y condición de calificación (por parte del contratante, generalmente la Subsecretaría de Pesca).

El producto estratégico N° 2 vinculado a la difusión y sistematización tiene un seguimiento a nivel de jefes de división y de la dirección ejecutiva, no existiendo instrumentos estandarizados para la gestión de la información. La institución en general no dispone de mecanismos y procesos de monitoreo de la gestión para la producción de los productos estratégicos, excepto para parte del producto estratégico 3 mediante la generación de un sistema de gestión de calidad en norma ISO 9001:2000 aplicable al proceso de "Recopilación, recepción, ingreso, validación, almacenamiento y protección de datos biológicos pesqueros de las pesquerías industriales desarrolladas en los puertos de Iquique y Talcahuano orientada a los recursos Anchoqueta, Sardina, Jurel y Merluza Común". Los instrumentos aplicados corresponden a un conjunto de documentos requeridos por IFOP para asegurar la planificación, operación y control efectivo de sus procesos de muestreo y de registro y validación de datos.

Respecto a evaluación del desempeño global del IFOP sólo existen las evaluaciones que realiza CORFO cada cuatro años que corresponden a un análisis institucional de sus fortalezas y debilidades y de la elaboración de recomendaciones para su mejoramiento.

6.5. Mecanismos de Asignación, Transferencia de Recursos y Rendición de cuentas

Los mecanismos de asignación y transferencias de recursos entre las unidades están concentrados en la provisión de los insumos para la producción principalmente del producto estratégico 1 (asesoría experta) y 3 (Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos) y utiliza los siguientes mecanismos:

- La asignación de recursos es por proyecto de investigación, y en el caso de las actividades destinadas a generar conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública se asignan recursos sobre la base de una estimación de las actividades que deben realizarse para mantener actualizada las bases de datos que sustentan la generación de dicho conocimiento.
- El mecanismo de transferencia es por solicitud de compra o servicios para los insumos necesarios para las actividades técnicas vinculadas a la investigación. En el caso de las actividades destinadas a generar conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública se anticipan recursos a los investigadores bajo la modalidad de fondos a rendir para el financiamiento del trabajo en terreno (cruceos)
- En el caso del Barco científico (Abate Molina) la asignación de recursos se acuerda con

SUBPESCA, y considera en esencia la provisión de recursos para la mantención y operación de la nave (seguros, combustibles, tripulación). La transferencia de recursos se efectúa contra la generación de solicitudes de compra para la adquisición de insumos.

Por otra parte, todo lo vinculado a las acciones de participación en eventos y seminarios funciona básicamente contra demanda puntual. No existe una plataforma estandarizada de tratamiento para la gestión de recursos.

En la actualidad IFOP rinde cuentas de acuerdo a las exigencias de la institución otorgante de los fondos; estas mismas instituciones auditan anualmente las rendiciones correspondientes. IFOP presenta rendiciones de cuentas a:

- Subsecretaría de Pesca en virtud del contrato por la administración del Buque Científico Abate Molina, por el convenio de desempeño y el convenio de seguimiento de Marea Roja.
- INNOVA - CORFO, FONDEF y Explora de CONICYT.

Todos los procedimientos administrativos están detallados incluyendo su respectivo formulario en el "Manual de Procedimientos Administrativos IFOP" (2007).

6.6. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

Dada la naturaleza de los productos estratégicos del IFOP no existen mecanismos de selección de beneficiarios.

6.7. Antecedentes Presupuestarios

Se presenta a continuación los antecedentes presupuestarios de la institución:

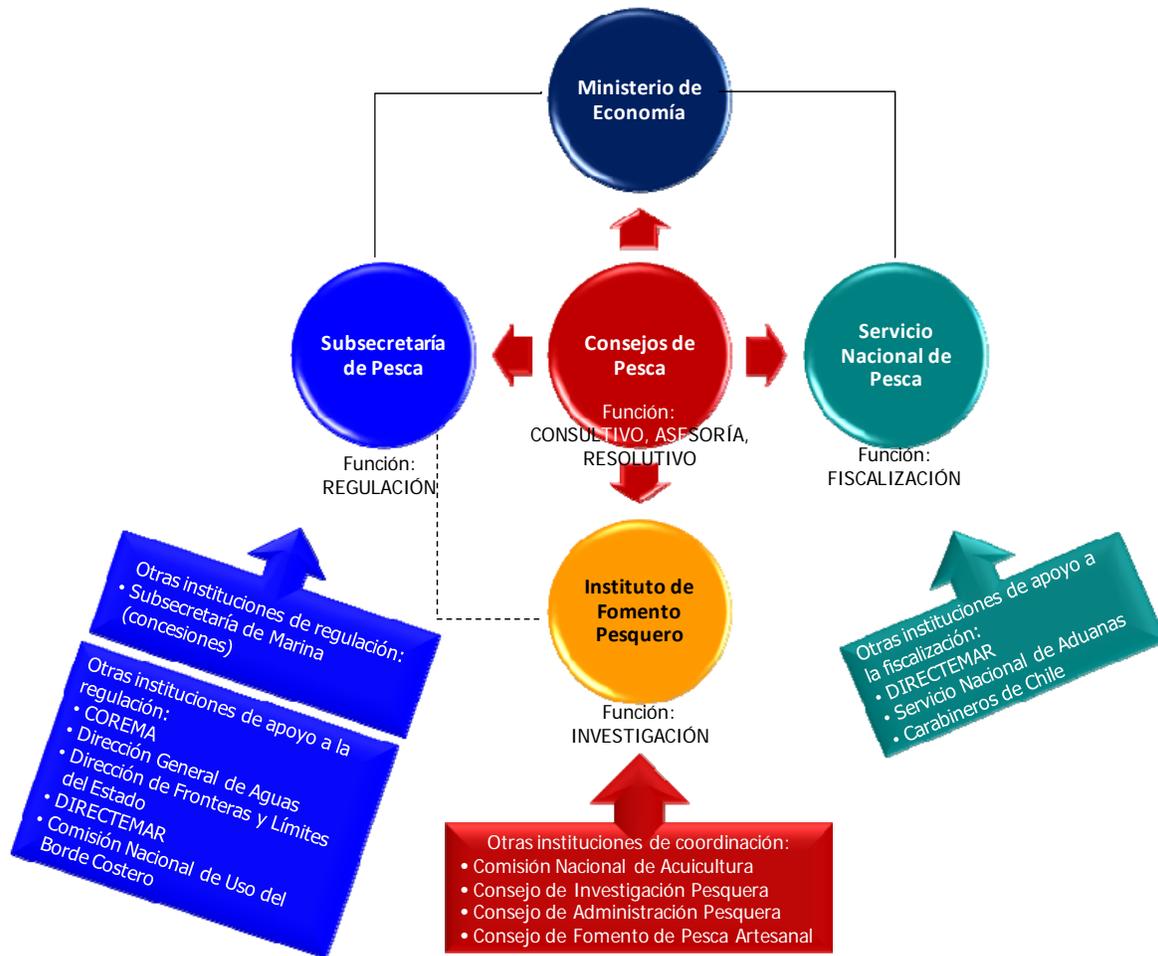
Presupuesto IFOP (MM\$ 2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	7.220	6.971	6.991	8.293	8.161	37.638
01	Ingresos de operación	6.566	6.285	6.023	6.455	6.136	31.464
06	Transferencias	452	450	439	904	931	3.176
07	Otros ingresos			232	168	303	704
11	Saldo inicial de caja	202	236	297	767	791	2.294
	GASTOS	7.220	6.971	6.991	8.293	8.161	37.638
21	Gastos en personal	4.041	3.876	3.613	3.779	3.790	19.100
23	Bienes y servicios para producción	2.389	2.276	2.359	3.032	2.663	12.718
24	Desahucios y otras indemnizaciones	12	206	345	193	146	902
25	Transferencias corrientes	13	21	27	54	55	169
26	Intereses y gastos financieros	43	58	81	50	60	292
31	Inversión real	297	203	254	269	297	1.320
50	Amortizaciones				86	332	418
90	Saldo final de caja	426	331	313	830	818	2.718

Fuente: IFOP, Departamento de Finanzas.

II. EVALUACIÓN Y CONCLUSIONES

La institucionalidad del sector pesca y acuicultura identificada en el capítulo anterior, es descrita por las propias instituciones considerando sólo a tres entidades:⁴⁴ SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP. Sin embargo, esta evaluación muestra que las instituciones involucradas y el flujo de decisiones son más amplios y complejos. El siguiente esquema grafica las instituciones que, además de las tres anteriormente señaladas, participan en la institucionalidad del sector y son grupadas acorde el rol que cumplen:



Las interrelaciones de las decisiones que afectan al sector, así como los aspectos financieros y presupuestarios se analizan en detalle en la sección de Análisis del Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura.

⁴⁴ Ver <http://www.economia.cl/1540/article-186583.html> donde se incluye también al FIP dentro de este esquema.

1. Análisis del Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura

1.1. Marco Legal del Sector

La LGPA N° 18.892 con sus modificaciones y reglamentaciones es el instrumento central que ordena el quehacer público y privado del sector pesca. La normativa que resulta de la aplicación de esta Ley le da el ordenamiento al sector público en sus roles de regulación, fiscalización y ejecución. Se observa que esta Ley y sus modificaciones regulan los aspectos específicos que son de interés público y en ningún caso interviene en las decisiones privadas de la actividad.

Las razones que justifican la intervención del Estado en cuanto a su rol regulador y que se expresan en la LGPA son las siguientes: Asignación de derechos de propiedad del recurso y de uso del espacio, y fallas de mercado, por externalidades en el medio ambiente y en el patrimonio sanitario del país, y por asimetrías de información las personas por sí solas no son capaces de establecer la calidad de los alimentos de origen hidrobiológico.

La forma de intervención del Estado en el sector pesca y acuicultura quedó expresada en la LGPA, y en relación a los aspectos regulados se puede señalar lo siguiente:

- Dicha Ley creó el concepto de Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura (A.A.A.) con el objetivo de disminuir las etapas de la tramitación de una solicitud de Derechos de Uso de un Área para Acuicultura. Esto permite definir de antemano, los lugares en que la Subsecretaría de Pesca está habilitada para otorgar o no un espacio solicitado con este propósito. De este modo se entiende informado al solicitante de la factibilidad de llevar a cabo o no un proyecto determinado. Sin embargo, durante los últimos 5 años existen varias iniciativas regionales para establecer Políticas Regionales de Uso del Borde Costero (PRUBC), que responden a lo establecido en la Política Nacional de Uso del Borde Costero (PNUBC). Estas iniciativas regionales han generado complicaciones tanto para el sector público como privado ya que este tipo de políticas carece de normas legales y reglamentarias que permitan decidir clara y oportunamente sobre una solicitud de concesión de acuicultura. En efecto, lo razonable es que las zonificaciones establecidas en las PRUBC debieran ser compatibles y coherentes, funcional y legalmente, con las A.A.A. definiéndolas o modificándolas, según sea el caso, de tal modo que éstas cumplan con su objetivo de constituir un escenario de disponibilidad territorial anterior al trámite de una solicitud.
- Complementario al rol regulador, la Ley crea un fondo de investigación pesquera (FIP) propio del sector, a cargo del Ministro de Economía, destinado a financiar los proyectos de investigación pesquera y de acuicultura necesarios para la adopción de las medidas de administración de las pesquerías y de las actividades de acuicultura. Este fondo tiene el propósito de realizar la investigación de interés público necesaria para la formulación de la normativa de regulación relacionada con la conservación de los recursos hidrobiológicos.⁴⁵ Siendo así, se considera que junto con crear este fondo, la Ley debió definir claramente el tipo de investigación a financiar por el fondo, es decir, definir qué se entiende por investigación de interés público asociada con la regulación para la conservación de los

⁴⁵ La Ley aclara que "Se entenderá la investigación señalada en el inciso anterior en un sentido integral, incluyendo investigación aplicada a los recursos y su ecosistema".

recursos, así como qué parte de ésta puede manejarse por un fondo competitivo como el FIP. El problema es lo inconveniente de la participación de entidades públicas y privadas en concursos competitivos por fondos para investigación de regulación, ya que los proveedores de este servicio presentan conflictos de intereses al participar en la provisión de servicios tanto para el sector público (para regulación) como el privado (estudios). La falta de claridad, junto con la decisión del Gobierno de que IFOP sea la institución que desarrolle el apoyo fundamental a la Subsecretaría de Pesca en la investigación asociada con la regulación para la conservación de los recursos hidrobiológicos ha creado en los actores del sector una percepción de falta de transparencia en el financiamiento y asignación de la investigación que contrata dicha Subsecretaría. Esta percepción negativa se basa en que parte importante de la investigación necesaria para definir la normativa de regulación anual es contratada por la Subsecretaría de Pesca directamente al IFOP con recursos de su presupuesto y, otra parte de la investigación es contratada por intermedio del FIP, para lo cual el IFOP debe postular anualmente, y a pesar que este es un fondo competitivo una porción importante de proyectos (44%) es adjudicada a IFOP.

- La intervención subsidiaria del Estado en fomento para los pescadores artesanales se refleja en la Ley por la creación del Fondo de Fomento a la Pesca Artesanal (FFPA) que define objetivos de:
 - ✓ Desarrollo de la infraestructura para la pesca artesanal.
 - ✓ Capacitación y asistencia técnica de los pescadores artesanales y sus organizaciones.
 - ✓ Comercialización de los productos pesqueros y la administración de los centros de producción.
 - ✓ Repoblamiento de los recursos hidrobiológicos mayoritariamente explotados por los pescadores artesanales y el cultivo artificial de ellos.

No se encuentran razones específicas que justifiquen la creación de este fondo, establecido en la LGPA, situación que se considera una deficiencia importante ya que existen otras instituciones públicas que realizan acciones con los mismos objetivos que la Ley le da al FFPA. El MOP y el FNDR construyen y mejoran la infraestructura de las caletas pesqueras y la CORFO, SERCOTEC y Municipios tienen instrumentos en apoyo a las pequeñas y micro empresas, donde no están excluidos los pescadores artesanales. En general, el país a través de estas instituciones, ha desarrollado una política de ofrecer instrumentos de fomento con criterios homogéneos a todos los sectores productivos en conjunto y no desarrollar instrumentos específicos para cada sector productivo. De esta forma se busca evitar duplicaciones y desperdicio de recursos. La LGPA al crear el Fondo de Fomento de Pesca Artesanal se sale de esta política general creando un elemento con riesgo de duplicaciones con otros instrumentos públicos de fomento y apoyo a infraestructura.

El único objetivo asignado al FFPA que parece propio del sector pesca, es el que se refiere a "Repoblamiento de los recursos hidrobiológicos mayoritariamente explotados por los pescadores artesanales y el cultivo artificial de ellos". No obstante, no hay antecedentes sustantivos, por ejemplo en la revisión de proyectos aprobados, que indiquen la existencia de foco en este objetivo.

- La Ley crea el Fondo de Administración Pesquera en el Ministerio de Economía, destinado a financiar proyectos de:
 - ✓ Investigación pesquera y acuicultura.
 - ✓ Fomento y desarrollo a la pesca artesanal.
 - ✓ Programas de vigilancia, fiscalización y administración de las actividades pesqueras.

- ✓ Capacitación, apoyo social, y reconversión laboral para los trabajadores que, durante el periodo de vigencia de la ley N° 19.713, hayan perdido su empleo.
- ✓ Capacitación para los actuales trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento.
- ✓ Investigación sobre especies hidrobiológicas de importancia para la pesca recreativa.
- ✓ Restauración de hábitat.
- ✓ Programas de promoción, fomento, administración, vigilancia y fiscalización de las actividades de pesca recreativa.

Las diversas actividades que puede financiar este Fondo no tienen un objetivo único identificable, sino más bien es una fuente de financiamiento para diversas actividades en el sector productivo de pesca extractiva y acuicultura y del sector de pesca recreativa.⁴⁶ Se considera que este fondo no tiene un diseño adecuado ya que no es claro qué se busca con su funcionamiento, no tiene definido resultados esperados y tampoco existe un proceso de evaluación de sus resultados. Varias de las actividades que puede financiar se duplican con instrumentos de financiamiento del mismo sector, creados por la misma Ley (FIP y FFPA), y también con otros instrumentos del sector público como Innova Chile, FONDECYT, SENCE. Otro tipo de actividades que puede financiar son de apoyo social las que también podrían duplicarse con actividades de la Red de Protección social que gestiona MIDEPLAN y que se ejecuta a través de los Municipios.

- Por último, respecto de los roles principales del arreglo institucional del sector, la LGPA asigna a la Subsecretaría de Pesca el rol regulador y a SERNAPESCA el rol fiscalizador. Respecto a la investigación asociada con la regulación y a las actividades de apoyo a los productores no crea una institución responsable, sólo quedan definidos los Fondos respectivos, dependientes del Ministerio de Economía.

En el cuadro siguiente se presentan las instituciones y los roles asignados por la LGPA para las instituciones principales del sector y otras instituciones que participan de algunos de los procedimientos fijados por la misma Ley:

Asignación de Roles Institucionales a partir de la LGPA

Ministerio	Institución / Servicio	Rol
Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción	Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA)	Regulador pesca extractiva y acuicultura: Derechos de propiedad del recurso y Cuidado del Medio Ambiente y Patrimonio Sanitario
	Servicio Nacional de pesca (SERNAPESCA)	Fiscalizador Normativa del Sector pesca extractiva y acuicultura y Apoyo técnico a Regulador pesca extractiva y Acuicultura
Ministerio de Hacienda	Servicio Nacional de Aduanas	Apoyo a Fiscalizador pesca extractiva y acuicultura
Ministerio de Defensa Nacional	Subsecretaría de Marina	Regulador pesca extractiva y acuicultura: ⁴⁷ Derechos de Uso de Espacios Físicos
	Dirección General del	Apoyo técnico a Subsecretaría de Marina y a

⁴⁶ Recuérdese que el Fondo de Administración Pequero nace para mitigar el desempleo que se produce a partir de la entrada en vigencia de la Ley 19.713, y tal vez por ello se le definió un amplio campo de acción.

⁴⁷ Ente responsable de otorgar el derecho de uso de los espacios, mediante la figura de una concesión.

	Territorio Marítimo y Marina Mercante (DIRECTEMAR).	Fiscalizador de pesca extractiva y acuicultura
	Dirección de Fronteras y Límites del Estado (DIFROL)	Apoyo técnico a Subsecretaría de Marina ⁴⁸
Comisión Nacional del Medio Ambiente / Ministerio Secretaría General de la Presidencia ⁴⁹	Comisiones Regionales de Medio Ambiente (COREMAS)	Apoyo a Regulador pesca extractiva y acuicultura ⁵⁰
Ministerio de Obras Públicas	Dirección General de Aguas (DGA)	Apoyo técnico a Regulador de pesca extractiva y acuicultura ⁵¹
Ministerio del Interior	Carabineros de Chile	Fiscalizador de pesca extractiva y acuicultura en los controles carreteros y en las inspecciones a plantas de proceso.

Acorde los roles definidos y las funciones específicas encargadas a cada entidad,⁵² se considera que la LGPA presenta ciertos vacíos o riesgos en la asignación de roles y funciones, cuya falta de explicitación o definición genera resultados o conductas no deseadas en los agentes regulados del sector. Principalmente hay vacíos o riesgos en los procedimientos de compra por parte de SUBPESCA de los antecedentes científico – técnicos para el diseño y actualización de la normativa vigente, de la asignación de derechos de uso de las áreas aptas para la acuicultura cuyo procedimiento no considera los usos alternativos de los espacios a concesionar, de implementación de la normativa, fiscalización e inspección y de control y evaluación de los resultados de la fiscalización. A continuación se detallan estos aspectos:

⁴⁸ En la tramitación de las solicitudes puede ser consultado o no, dependiendo de si la comuna en que se localiza el proyecto esté definida como frontera.

⁴⁹ Según la Ley de bases del medio ambiente (Ley N° 19.300), no obstante la CONAMA se relaciona directamente con el Presidente de la República, le corresponde a este ministerio expedir aquellos actos administrativos de la Comisión que conforme al ordenamiento vigente deban dictarse a través de una Secretaría de Estado.

⁵⁰ Previo a la aprobación por parte de la Subsecretaría de Pesca, los proyectos deben someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), establecido en la Ley General de Bases del Medio Ambiente (LBMA). En su gestión, cada COREMA convoca observaciones y pronunciamientos, sobre la base de las facultades y atribuciones legales de cada una de las siguientes instituciones: Gobernaciones Marítimas, ya citadas, Direcciones Regionales del Servicio Agrícola y Ganadero, las Direcciones Regionales de Aguas, las oficinas regionales del Servicio Nacional de Turismo, Secretarías Regionales Ministeriales de los Ministerios de Vivienda y Urbanismo, de Agricultura, de Planificación y Coordinación, Servicios de Salud, Direcciones Regionales de Vialidad, Oficinas Regionales de la Corporación Nacional Forestal, Superintendencia de Electricidad y Combustibles, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Monumentos Nacionales. Si bien se consideran las opiniones de las instituciones mencionadas, SUBPESCA es la que otorga el Permiso Ambiental Sectorial según lo establece el Artículo 72° del Reglamento del SEIA.

⁵¹ En el caso de autorizaciones que impliquen el uso de aguas dependientes de la DGA, emite certificación de los derechos de uso de agua.

⁵² La Subsecretaría de Pesca el rol regulador y SERNAPESCA el rol fiscalizador y en cuanto a la investigación asociada con la regulación y a las actividades de apoyo al sector productivo la ley no crea una institución responsable y sólo quedan definidos los Fondos FIP y FAP.

Acorde los roles definidos y las funciones específicas encargadas a cada entidad se considera que la Ley presenta ciertos vacíos o riesgos en la asignación de roles y funciones, cuya no explicitación o definición genera resultados o conductas no deseadas en los agentes regulados del sector. A continuación se presentan los principales aspectos:

Proceso de Regulación - Diseño y Actualización de la Normativa

1. La Ley no define cómo se incluye en el proceso que realiza SUBPESCA de diseño de normativa aquella regulación internacional que por acuerdos suscritos por el país debe ser fiscalizada o inspeccionada en el país. En la actualidad las continuas modificaciones o actualizaciones de las directrices reglamentarias promulgadas por países extranjeros pasan directamente a SERNAPESCA sin que SUBPESCA y el CNP revisen los impactos de su implementación o sus modificaciones.⁵³ Muchas de estas directrices son exigidas sólo por algunos países para la exportación de determinados productos, generando un escenario complejo de administrar para SERNAPESCA, puesto que el propio interesado en exportar demandará los servicios de habilitación e inspección al Servicio según su mercado destino.⁵⁴
2. Actualmente la discusión de la normativa de pesca extractiva y de acuicultura se realiza en el CNP, no obstante, en la CNA se discute y acuerda la normativa para la acuicultura, pero como a esta Comisión no se le asignaron capacidades resolutorias la sanción de decisiones consultadas y aprobadas en dicha instancia debe hacerse nuevamente en el CNP, situación que no tiene sentido pues significa repetir el proceso de discusión y de construcción de acuerdos ya efectuado en la CNA, alargando en tiempo de sanción de decisiones y de negociación de acuerdos y existiendo el riesgo de modificación de los acuerdos ya alcanzados en la CNA por información incompleta en miembros del CNP.

Proceso de Regulación – Implementación Normativa Derechos de Uso (Acuicultura)

3. La implementación de la normativa de Asignación de derechos de uso de AAA está a cargo de la Subsecretaría de Marina, y el procedimiento de concesión aplicado no considera los usos alternativos de los espacios a concesionar y una optimización del uso territorio en su conjunto. El mayor efecto que esto ha tenido ha sido la tramitación de concesiones que resultaron en especulación, no implementándose el proyecto productivo presentado, y una falta de legitimación social en la asignación de derechos de uso del territorio nacional.⁵⁵ De introducirse modificaciones en esta materia se trataría de cambios de carácter constitucional ya que implicarían cambios en las atribuciones vigentes de instituciones

⁵³ Por ejemplo, la normativa contenida en directrices de la Unión Europea para certificación de higiene de los productos de origen animal, según el Reglamento CE 853/2004.

⁵⁴ El Servicio señala que no tiene ningún sentido que la Subsecretaría de Pesca, que regula la actividad pesquera en Chile, se haga parte de esta normativa sanitaria, puesto que retrasaría la divulgación de la misma y entorpecería el trámite de implementación en Chile, agregando que así funciona en otros países. El eventual atraso en la operación no está en discusión, pues lo que se quiere destacar es que hay una función en el diseño de la normativa que falta esclarecer. Debe notarse que en otros países los aspectos sanitarios están, precisamente en manos de autoridades del ministerio de salud (SESMA en el caso de Chile). La propia FDA, que audita al SERNAPESCA en materia de sanidad, es una agencia dependiente del Ministerio de Salud estadounidense.

⁵⁵ Actualmente SUBPESCA sólo tiene facultad de otorgar autorizaciones en zonas que no son de tuición de DIRECTEMAR y han sido declaradas AAA, que a la fecha corresponde sólo a 2 casos, de un total de 2.670 concesiones otorgadas por DIRECTEMAR en el periodo 2003-2007.

ministeriales.

Proceso de Regulación – Implementación Normativa Derechos Captura del Recurso (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal)

4. En estos procesos se identifica como un problema importante la indefinición en la forma de compra de información científico- técnica por parte de SUBPESCA, que posteriormente es utilizada para determinar medidas de administración pesquera (cuotas, vedas, entre otras). La Ley no define a quién comprar la investigación necesaria, y actualmente SUBPESCA lo hace mediante compra directa a IFOP lo que produce inconformidad en los actores del sector, especialmente del sector académico.⁵⁶ Sin embargo, debe considerarse que la investigación realizada por IFOP para fines regulatorios, financiada directamente por SUBPESCA o por proyectos FIP, cuenta con instancias de validación. En el caso de los estudios encargados por SUBPESCA la discusión técnica se realiza en el CNP y en el caso de los proyectos FIP al final del proceso de elaboración se realizan talleres o seminarios para validación y discusión de los resultados de los estudios donde participan expertos nacionales y extranjeros.⁵⁷ Al menos en el caso de los proyectos FIP no se ha dejado constancia de una eventual baja calidad técnica de la investigación o se hayan objetado los resultados expuestos por el Instituto. En el caso de los estudios que encarga SUBPESCA los informes técnicos que elabora el Instituto no son públicos, de modo que no es evidente reconocer en las decisiones que se adoptan en el Consejo Nacional de Pesca las medidas de regulación que ha propuesto SUBPESCA, basadas en parte en los antecedentes técnicos aportados por IFOP.

Proceso de Regulación – Implementación Normativa Fiscalización e Inspección (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura)

5. El proceso de implementación de la regulación definido en la LGPA presenta un vacío importante respecto de la falta de un modelo para ejecutar la fiscalización, de modo que hasta ahora ha quedado definida básicamente por la disponibilidad presupuestaria para ejecutar actividades de control e inspección en terreno que no tienen una concepción técnica del control, sino que apuntan en un determinado espacio de tiempo a la cobertura de cierta porción de los agentes que operan, la cual no obedece a un modelamiento de la actividad. La falta de una concepción o modelamiento y gestión de riesgos que deben ser atendidos por SERNAPESCA es causa, en parte, de la ineffectividad del sistema de fiscalización.⁵⁸ Junto a lo anterior, se detecta una falta de integración del proceso de fiscalización de pesca y acuicultura en su conjunto. En la actualidad la fiscalización pesquera está a cargo del Departamento de Inspección y Fiscalización, enfocado en la detección, denuncia y seguimiento de infracciones a la LGPA. Esta aplicación de la regulación se trabaja de manera independiente de las infracciones que eventualmente se detecten con la aplicación del Reglamento Ambiental (RAMA),⁵⁹ estando a cargo del Departamento de Administración Pesquera de SERNAPESCA. Esta separación no tiene mayor sentido, puesto que a diferencia de la aplicación del reglamento sanitario (RESA), encargado a la Unidad de Acuicultura, los aspectos ambientales debieran cubrir no sólo el

⁵⁶ Es opinión de expertos consultados y tema que también fue mencionado en el Delphi realizado como una de las debilidades del sector.

⁵⁷ Además los informes finales son públicos y se pueden obtener desde la página Web del FIP ([Hwww.fip.cl](http://www.fip.cl)).

⁵⁸ Otra parte se relaciona a los tiempos y prácticas del sistema judicial chileno.

⁵⁹ Reglamento para la actividad de acuicultura.

control de la actividad de acuicultura sino también la pesca industrial en buques y plantas y la pesca extractiva artesanal, y sus impactos en las caletas pesqueras. La integración del proceso de fiscalización, ya sea dirigida a la pesca extractiva o la acuicultura, permitiría no sólo contar con un enfoque conceptual (de gestión de riesgos) unificado sino que un mejor monitoreo de los resultados de la denuncia y aplicación de sanciones a las infracciones detectadas.

Proceso de Regulación – Infracciones y Sanciones (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura)

6. En este proceso se identifica un vacío respecto al control y evaluación que debe hacerse de los resultados (impactos) de la fiscalización por una entidad independiente de aquella que fiscaliza, vale decir SERNAPESCA.

1.2. Política del Sector

Para los subsectores pesca extractiva y acuicultura la Subsecretaría de Pesca ha desarrollado una política específica, que entrega lineamientos para la regulación y para acciones de apoyo a los productores para mejorar la productividad y competitividad del sector. Sin embargo, en ambas políticas se observa un vacío respecto a la identificación de la visión de largo plazo que se tiene del sector considerando tanto la pesca extractiva como la acuicultura, aunque hay matices importantes entre ambas políticas, que se explican a continuación.

Los lineamientos contenidos en ambas políticas dan un marco amplio a la intervención que debe hacer el sector público en el sector. Es decir, hay lineamientos específicos para el sector público en su rol de regulador y de apoyo al mejoramiento de la competitividad. Sin embargo, es evidente que la política de pesca extractiva le da mayor importancia a la intervención reguladora del Estado, en materia de acceso y administración del sector, mientras que la política de acuicultura enfatiza una intervención estatal enfocada en el apoyo para la competitividad.

En opinión de la consultora, falta un elemento importante para dar una coherencia a estas políticas entre sí, que es la definición de una visión compartida del sector, la cual debe reflejar el consenso público-privado de cómo y hacia dónde se desea que el sector crezca y se desarrolle. Esto significa que falta una mirada de futuro que sea compartida con todos los actores del sector y la ciudadanía en general.

Por otra parte, se considera que a ambas políticas les falta el diseño de una estrategia de implementación, que defina las acciones a realizar y los responsables institucionalmente, de modo de operativizar todos los lineamientos estratégicos contenidos en dichas políticas. El plan de implementación que se presenta como parte de la formulación de las políticas no se hace cargo de todos los lineamientos de acción que comprenden ambas políticas. Por ejemplo, el plan de acción que ha estado desarrollando la CNA sólo se enfoca en las actividades prioritarias de corto plazo y no contiene una estrategia de desarrollo del subsector acuicultura.

El análisis de los lineamientos de política referidos a la regulación indica que se buscaba, por una parte, solucionar algunos problemas en la aplicación actual de la normativa, y por otra parte, llenar algunos vacíos de la normativa, aspectos que ambas políticas expresan como lineamientos a desarrollar, precisamente porque en la normativa vigente faltan o son inadecuados. Los problemas a solucionar están principalmente en los procedimientos de

asignación de los derechos de propiedad del recurso en pesquería extractiva y en los procedimientos de asignación de derechos de uso de áreas para el desarrollo de la acuicultura.⁶⁰ Los vacíos de la normativa se encuentran en los instrumentos necesarios para realizar el cuidado adecuado del medio ambiente en pesca extractiva y acuicultura y para el cuidado del patrimonio sanitario en acuicultura.⁶¹

En general, se considera positivo que las políticas apuntan a solucionar parte importante de la problemática del sector, que no están cubiertos o no quedan adecuadamente definidos en la LGPA vigente, sin embargo, del análisis de los antecedentes y entrevistas con actores relevantes del sector, aparecen otros problemas que la política actual no se hace cargo, como son:

- La mezcla de roles de fiscalización y fomento de pesca artesanal en SERNAPESCA.
- La mezcla de roles de política y regulación en SUBPESCA.
- La falta de leyes distintas para pesca extractiva y acuicultura.
- La falta de profundidad de la normativa para el cuidado del medio ambiente en acuicultura.
- La falta de separación del cuidado sanitario animal y humano en la normativa sanitaria de pesca extractiva y acuicultura.
- La definición de costos privados y públicos en las acciones de inocuidad de los alimentos para la exportación y cómo se deben financiar.
- La debilidad de SUBPESCA para hacerse cargo de su rol de política del sector.
- La falta de sanciones y multas que complementen la aplicación de la normativa reguladora respecto del cuidado del medio ambiente y patrimonio sanitario en la acuicultura.

Por otra parte, del análisis de los lineamientos para el apoyo a la competitividad del sector se observa que en acuicultura se da un amplio apoyo al sector privado con alguna intencionalidad de mejorar la competitividad y la innovación del sector, pero en pesca extractiva no se aprecia el mismo enfoque y el nivel de apoyo al sector privado es notoriamente menor que en acuicultura. Sin embargo, se considera que ambas políticas tienen declaraciones de apoyo muy amplias y que falta un trabajo importante para instrumentalizar e implementar las líneas de apoyo que se declaran.

Finalmente, considerando la existencia de la Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad, cuyas definiciones están ordenando el quehacer de las acciones de fomento e innovación a nivel país,⁶² es importante destacar que ambas políticas están desvinculadas de dicha estrategia.

⁶⁰ Entre otros, no hay instrumentos de planificación territorial, los procedimientos para el acceso y uso de las concesiones son engorrosos y lentos de procesar, no hay mecanismos para hacer efectivo el uso del área concesionada. En este último caso, la falta de dicho mecanismo ha dado origen a la especulación “inmobiliaria” pues el beneficiario de la concesión presentaba la solicitud de concesión junto con un proyecto de explotación que nunca ejecutaba, dado que su verdadera motivación era esperar a la aparición de un inversionista dispuesto a comprar la autorización de concesión, y de este modo hacer la ganancia. Mayor detalle de problemas y vacíos se encuentra en el cuadro que enseguida se presenta.

⁶¹ Vacíos como los siguientes: no hay instrumentos e indicadores de gestión ambiental ni instrumentos para proteger el patrimonio genético asociado a recursos nativos cultivados; la regulación de pesquerías se elabora para cada recurso individualmente (monoespecífica) sin considerar las interrelaciones dentro de un ecosistema, como son las cadenas alimenticias dentro de las cuales se ordenan en la práctica las pesquerías reguladas, de este modo las medidas de administración pesquera que se adoptan no son modeladas sistémicamente. Así, no se considera el efecto que una eventual sobreexplotación de un determinado recurso tiene sobre otras pesquerías.

⁶² Inclusive las modalidades institucionales de ejecución, impulsando la economía de clústeres, donde el de acuicultura fue precisamente identificado como uno de los prioritarios por la propia Estrategia.

1.3. Análisis presupuestario agregado del sector pesca

En esta sección se presenta un análisis general a partir de la evaluación del desempeño conjunto de las tres instituciones en materia presupuestaria. La evaluación se realiza en términos de los ámbitos de escala (tamaño del sector) y estructura (composición del presupuesto).

Escala

Se presenta el presupuesto agregado de las tres instituciones con respecto al tamaño del sector pesquero en Chile de acuerdo a los datos de cuentas nacionales. La comparación permite dimensionar la envergadura de la institucionalidad que desempeña las funciones públicas en este sector. Si bien la referencia no es completamente comparable pues excluye el gasto del resto de la institucionalidad pesquera en Chile (SUBSECMAR, DIRECTEMAR etc.), agrupa las grandes funciones de planificación, fomento, fiscalización e investigación que dada su relevancia constituyen parte esencial de la intervención pública en el sector.

Presupuesto institucional respecto al PIB total pesquero⁶³ (MM\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto Agregado Sectorial	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.328
PIB Pesca en Chile	736.785	691.648	703.635	828.276	797.186	3.757.529
Ratio	2,8%	3,6%	3,6%	3,7%	4,5%	3,7%

Fuente: Banco Central de Chile

El tamaño de la institucionalidad pública sectorial varía entre 2,8% y 4,5% del PIB sectorial en el período evaluado, mostrando una tendencia sistemáticamente creciente. Una referencia comparable al sector pesca es el gasto institucional en el sector silvoagropecuario, que a través del Ministerio de Agricultura interviene en las funciones públicas de dicho sector.

El juicio respecto a la pertinencia, eficacia y eficiencia de la intervención pública en el sector pesca a través de las tres instituciones analizadas debe compararse con los resultados obtenidos en ambos sectores. En una primera dimensión (la envergadura de la institucionalidad) se aprecia una diferencia significativa en los recursos asignados al desarrollo de las funciones públicas en ambos sectores. Esta diferencia es particularmente mayor con respecto a las funciones de fiscalización, donde al comparar directamente los tamaños relativos de SAG y SERNAPESCA respecto de sus sectores se constata una menor disponibilidad presupuestaria para la fiscalización del sector pesca. Suponiendo que SAG es una institución con procesos estabilizados, producto de su larga existencia y desarrollo, SERNAPESCA estaría bajo el "estándar" de recursos para fiscalización.⁶⁴

Estructura

El análisis de la estructura de presupuesto agregado del sector indica lo siguiente respecto del ordenamiento institucional del sector:

⁶³ Incluye subsectores Pesca y Acuicultura

⁶⁴ SAG ya aplica gestión de riesgos en sus procesos de fiscalización.

- En primer lugar, los antecedentes reflejan la diversidad de las fuentes de ingresos y gastos dentro de las instituciones analizadas. No se aprecia una preponderancia clara de una fuente de ingreso y gasto sino que existen varias partidas de importancia en el sector. Con respecto a los ingresos, la principal fuente de ingreso está dada por el subtítulo 08 “Otros ingresos” (35%) que está explicada por los ingresos percibidos por SUBPESCA por concepto de pago de patentes de pesca.
- En segundo lugar, como fuente de financiamiento se encuentra el Aporte Fiscal, con 25% de participación, en conjunto al Saldo Inicial de caja que refleja la existencia los flujos de ingresos significativos durante cada ejercicio.⁶⁵
- Con respecto a los gastos, la mayor cantidad de recursos se asigna a Gastos en personal y Bienes y Servicios de Consumo (Subtítulos 21 y 22 respectivamente) sumando un total de 54% del gasto total del sector. Estos valores están explicados fundamentalmente por la alta participación de estos gastos en los presupuestos de SERNAPESCA e IFOP. Como categorías de gasto menores a las anteriores, pero significativas en montos, se encuentran los gastos en Transferencias corrientes, Iniciativas de Inversión y Transferencias de Capital (Subtítulos 24, 31 y 33 respectivamente) que se originan en la acción de SUBPESCA, específicamente en el traspaso de los recursos del FIP y FAP (Transferencias corrientes), los estudios para determinación de LMC (Iniciativas de Inversión) y recursos del FFA (Transferencias de Capital).

2. Del ordenamiento institucional

Después de que entró en vigencia la LGPA (2001) se formuló la política de cada subsector (Acuicultura 2003 y Pesca 2007). Se evidencia que no está claramente definido, en la Ley y la política, la orientación de la intervención estatal, sea de desarrollo productivo y protección ambiental, o de apoyo para lograr equidad de acceso para los sectores más vulnerables.

Especialmente para acuicultura quedó en evidencia que la Ley debe modificarse para dar marco a todo el quehacer del sector público que señala la política para este subsector, en especial referido al gobierno del subsector para el desarrollo de las actividades de acuicultura, su fiscalización y las medidas sancionatorias en caso de infracciones.

La normativa vigente y la política de los subsectores de acuicultura y pesca orientan la regulación del subsector a la protección sanitaria animal, sin embargo, en las declaraciones estratégicas así como en la gestión de SERNAPESCA se mezcla con la protección sanitaria humana. El resultado es que SERNAPESCA ha desarrollado mayor capacidad en el cuidado de la sanidad humana, pero muy enfocada a los productos que se exportan y no a los de consumo nacional. En acuicultura sólo recientemente, por el problema del virus ISA, SERNAPESCA ha empezado a preocuparse del tema.

En relación a la definición de las políticas de acuicultura y pesca y sus respectivas implementaciones, se advierte en SUBPESCA una visión que enfoca sus esfuerzos de regulación hacia el corto plazo, quedando un vacío institucional en relación a quién es el responsable de la aplicación y evaluación de las políticas sectoriales, situación que se considera inadecuada puesto que la evaluación las definiciones de mediano y largo plazo contenidas en las políticas puede llevar a modificar las falencias más sustantivas de la regulación vigente.

⁶⁵ Recordar que se está utilizando el Presupuesto Final para dimensionar el tamaño del sector. En este contexto los altos valores de saldos iniciales se explican por ingresos de efectivo durante el ejercicio que se agregan a los recursos de cada institución y forman parte del Saldo Inicial de Caja del siguiente período.

Para ambos subsectores, pesca y acuicultura, falta una visión compartida que otorgue coherencia a la política del sector como un todo, así como la formulación de una estrategia de acción que de cuenta de la totalidad de los lineamientos estratégicos que se desprenden de la política de cada sector y que se transforme en el instrumento de operativización a nivel institucional de ésta, con una mirada sectorial y territorial. SUBPESCA debería hacerse cargo de estas actividades, sin embargo se observa que no tiene la capacidad institucional necesaria para llevar a cabo semejante tarea.

Existen roles institucionales y procesos definidos por la normativa vigente que no son apropiados:⁶⁶

- La participación de la Subsecretaría de Marina y DIRECTEMAR en la regulación del uso del territorio, especialmente en acuicultura, genera una situación donde dos entidades participan de manera invertida en el proceso de concesión. Actualmente es DIRECTEMAR la que finalmente autoriza la concesión y es SUBPESCA la que analiza el proyecto técnico. Nos parece que existiendo instancias como el Consejo de Uso del Borde Costero, cuyo mandato claramente apunta a optimizar el uso del litoral, debiera invertirse el proceso, siendo la DIRECTEMAR una, de entre otras instituciones, la que primero valide las coordenadas geográficas y superposiciones de límites, y finalmente sea SUBPESCA la entidad que con todos los antecedentes verificados y un mandato institucional claro de apoyo al desarrollo del sector, la que determine si agrega o no valor conceder la concesión solicitada.
- La LGPA que define el mecanismo de asignación anual de las cuotas de captura en pesca impide una planificación de mediano o largo plazo.⁶⁷ El enfoque por pesquería individual aplicado en la determinación de las cuotas anuales ha limitado disponer de una buena comprensión de las interacciones entre las distintas pesquerías en sus ecosistemas y no se han hecho avances en evaluar los efectos de la pesca sobre el conjunto de especies que resultan de la captura dirigida a un recurso en particular. Si bien el modelamiento de ecosistemas puede resultar particularmente complejo, el agotamiento de los recursos hidrobiológicos hace relevante encarar la regulación de las pesquerías con aproximaciones científicas más exigentes. El proceso de determinación de cuotas de captura liderado en la actualidad por SUBPESCA es complejo, técnico y políticamente, como para que se realice cada año, afectando su oportunidad, calidad y el resultado final (sustentabilidad de recursos hidrobiológicos). Precisamente la variabilidad de muchos recursos hidrobiológicos sugiere que la determinación de la cuota en un momento determinado presenta riesgos importantes de mala estimación, de modo que los expertos indican que proceder a su cálculo en un periodo de tiempo más prolongado (2 o 3 años) induciría a menos errores.
- La aplicación de la normativa sectorial y ambiental que regula el ingreso al país de especies vivas o exóticas, a raíz de la crisis del virus ISA, ha demostrado que los sistemas de control e inspección son falibles, y el riesgo de que ello ocurra es potencialmente desastroso, tanto para el patrimonio sanitario como en términos de la actividad económica generada.

⁶⁶ Existe consenso al respecto entre los actores claves entrevistados (expertos sectoriales, profesionales de SUBPESCA y algunos expertos participantes del Delphi).

⁶⁷ Mecanismo que regirá hasta el 2012.

3. Subsecretaría de Pesca

3.1. Conclusiones sobre el Diseño

- A nivel lógico, SUBPESCA presenta objetivos estratégicos bien definidos, consistentes con su misión institucional, y en conjunto abarcan todos los aspectos necesarios para el logro de ella. No obstante, las debilidades que se observan se relacionan a los roles que cumple o ha dejado de cumplir. Principalmente la regulación del sector de acuicultura ha quedado, en la práctica, en manos de SERNAPESCA, pues este servicio ha definido el conjunto de programas que norman la sanidad. [La debilidad de SUBPESCA en este aspecto quedó en evidencia con la formación de la Comisión de Acuicultura y la mesa del salmón, de cuya coordinación quedó excluida.] (pero esto no puede ser el fundamento del juicio)
- Los cuatro objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca son consistentes con su misión institucional, y en conjunto, abarcan todos los aspectos necesarios para el logro de ella, habida cuenta de las fallas de mercado que caracterizan al sector pesquero y de acuicultura. Sin embargo hay subproductos, específicamente aquellos relacionados con intervenciones directas de la Subsecretaría sobre beneficiarios finales, que no son consistentes con la misión institucional.
- La misión institucional de la Subsecretaría de Pesca se limita a la proposición de políticas y la definición de normativas, mientras los productos estratégicos institucionales incluyen además el seguimiento y evaluación de políticas y la aplicación de normativas.
- Respecto de la lógica horizontal de la matriz ECG, los indicadores cuantificados son insuficientes para monitorear y evaluar las dimensiones y los ámbitos de control pertinentes para cada producto. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz de ECG. Se recomienda incluir indicadores de economía a nivel general y de eficiencia en los productos que carecen de ellos, así como establecer indicadores como cumplimiento de metas establecidas en línea de base, lo cual requiere de un proceso de planificación previo.
- No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de la institución ni entre los productos estratégicos de las tres instituciones evaluadas. Por otro lado, se han detectado complementariedades entre el conocimiento generado por IFOP y el diseño de normativas usando ese conocimiento, por parte de SUBPESCA. También hay complementariedad entre el diseño de la normativa realizado por SUBPESCA y la fiscalización de su cumplimiento que hace SERNAPESCA.
- Por otra parte, más allá de las tres instituciones evaluadas, se detectan superposiciones o posibles duplicidades entre los instrumentos de financiamiento al alero de SUBPESCA y otros fondos de investigación, fomento o apoyo social de carácter multisectorial como los administrados por CORFO, SERCOTEC o FOSIS. Desde el punto de vista del diseño, todos los instrumentos de CORFO, SERCOTEC, FOSIS y cualquier otra institución no sectorial, son susceptibles de ser aplicados en el sector pesca y acuicultura sin necesidad de crear instrumentos sectoriales específicos. Un análisis específico de tales instrumentos permitiría determinar aquellos que resultan más adecuados para potenciar el logro de los objetivos sectoriales.
- Algunos instrumentos que componen el quinto producto estratégico, específicamente los asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social, pueden ser eliminados de la Subsecretaría y asumidos por las instituciones encargadas de este tipo de programas, tales como CONICYT, CORFO o SERCOTEC. La labor de la Subsecretaría debe orientarse a desplegar las estrategias para canalizar la inversión de tales recursos hacia el sector pesca y acuicultura, más que a manejar programas propios para estos fines.

- Todos los informes no relacionados con aspectos estratégicos del sector (resoluciones y autorizaciones) son prescindibles para la institución y deberían ser de responsabilidad de SERNAPESCA, por ser la institución que debiera aplicar la normativa.
- SUBPESCA ha externalizado la elaboración de importantes insumos (conocimiento e información científica y técnica) para la definición de las normas regulatorias, la que ha sido encargada en forma permanente al IFOP. Lo mismo ocurre con los servicios de administración del barco de investigación. Dado que asigna permanentemente al IFOP la provisión de esos bienes, en un escenario no competitivo, esta modalidad de producción no genera los beneficios de la externalización.

3.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

Estructura organizacional y mecanismos de coordinación

- Se valora las instancias participativas que la Subsecretaría desarrolla para la definición de las medidas regulatorias (tanto a nivel zonal como nacional), sin embargo dicho proceso es complejo dada la magnitud de actores y de intereses en juego. Esta modalidad impone un desafío importante de gestión a los/las subsecretarios que deben compatibilizar y consensuar las medidas regulatorias en un contexto de alta presión.
- El Consejo Nacional de Pesca constituye una instancia participativa poderosa donde los actores se juegan sus intereses corporativos y su gestión concentra los tiempos y recursos institucionales, particularmente de la División de Pesquerías. No obstante, su composición (27 miembros) hace difícil su gestión.
- Los mecanismos de asignación y transferencia de recursos se consideran adecuados en la medida que están asociados a procedimientos establecidos, donde la entrega de informes de avance y su revisión es realizada por un equipo técnico de calificación de la Subsecretaría.
- No resulta claro cómo los procesos e instancias definidas en SUBPESCA contribuyen a la generación de sus productos estratégicos.
- Una parte importante de los esfuerzos están puestos en la administración de la normativa (cuotas, resoluciones y autorizaciones), lo cual hace que la Subsecretaría pierda el foco de más largo plazo.
- La División Jurídica cumple dos tareas de distinta naturaleza que compiten entre sí: es el último eslabón de todos los productos regulatorios y normativos de la Subsecretaría, otorgándoles su expresión como cuerpo legal para su tramitación; y actúa como ente que sanciona los actos administrativos de la SUBPESCA para efectos de contratos y pagos.
- El PE 5 (Iniciativas para el desarrollo sustentable de la pesquera y de la acuicultura) no tiene un proceso permanente al interior de la Subsecretaría y su expresión orgánica al interior de la Subsecretaría es mínima, conformada por dos personas que responden a las orientaciones de la Subsecretaría para operar.
- Los criterios de diseño y los resultados obtenidos de los fondos FIP y FAP no están alineados con los objetivos estratégicos de la SUBPESCA.
- Hay consenso que el atraso en el desarrollo informático en la Subsecretaría es significativo, afectando la agilidad de la gestión de la institución.
- La escasa capacidad de coordinación público-privada para complementar y/o articular políticas u objetivos de desarrollo (nacional y/o regional).

Recursos humanos y tecnológicos

- La mayoría del personal tiene contratación bajo la modalidad de honorarios (67%),

básicamente constituidos por profesionales, situación que amerita atención dadas las funciones técnicas permanentes que la Subsecretaría debe cumplir.

- La distribución profesional actual está concentrada en funciones vinculadas a la definición de medidas regulatorias así como a las actividades rutinarias de resoluciones y autorizaciones, sin observarse una adecuada asignación de recursos profesionales para los productos estratégicos 1, 2, 4 y 5.
- La Subsecretaría no dispone de un sistema de información integrado que de cuenta de los productos estratégicos y de los procesos centrales. Los sistemas existentes son parciales y sólo permiten el seguimiento de las metas institucionales comprometidas en los PMG a través del Sistema Integrado de Gestión. Tanto el manejo de información estratégica (o de valor público) para fines de regulación, sin duda cuantiosa, como la necesidad de difusión de los distintos resultados del proceso regulatorio (antecedentes, leyes, normas, reglamentos, autorizaciones, etc.) requiere que SUBPESCA invierta recursos en la generación de un sistema de información integrado y moderno.

Mecanismos de Asignación, transferencias de recursos y rendición de cuentas

- La institución transfiere recursos vía convenios que se consideran adecuados dado que están asociados a la entrega de instrumentos verificables (informes de avance o finales), que son calificados por profesionales expertos.
- La distribución de recursos entre productos estratégicos y su asignación a regiones se efectúa a partir de un marco presupuestario histórico, no existiendo aun una planificación presupuestaria que surja de la agregación de definiciones programáticas o proyectos.
- La asignación y transferencia de recursos al FAP presenta dificultades en la medida que lo observado hasta ahora no permite inferir que se resguarden adecuadamente el destino y la eficiencia del gasto. No existen buenos registros que respalden la aplicación de los criterios de focalización definidos y las rendiciones acordes con los estándares que operan para los programas con esta lógica.
- En el caso del FIP, fondo que en el año 2004 fue observado⁶⁸ por su “la falta de competencia en la licitación de proyectos y alta concentración de ejecutores”, dado que un 49% de los fondos fueron adjudicados con una sola oferta y el IFOP concentraba cerca del 70% de la adjudicaciones, en la actualidad presenta una situación distinta, que se acerca más a la transparencia que requiere un fondo concursable: la adjudicación de IFOP llega al 30% de los proyectos FIP y al 44% de los recursos. No obstante, la historia reciente del FIP aun mantiene viva la percepción negativa sobre IFOP, particularmente en el ámbito académico, respecto de una situación privilegiada.
- Los resultados de la aplicación de los mecanismos internos de auditoria concluyen sobre tres aspectos críticos para SUBPESCA: existe un control débil en la entrega de concesiones, respecto del FAP no hay una adecuada selección de los proyectos y programas, y por ende la asignación de fondos a proyectos y programas tampoco es adecuada, y la programación de caja presenta debilidades en la oportunidad de recepción de los fondos afectando de este modo a las entidades que prestan servicios a SUBPESCA.
- La forma estándar de rendición de cuentas en SUBPESCA descansa en la rendición de gastos que se acompaña a cada informe que se entrega como producto a la Subsecretaría, ya sean informes de investigación como reportes periódicos por el uso de bienes o recursos transferidos.
- En SUBPESCA no hay análisis del gasto. El Departamento Administrativo efectúa control de

⁶⁸ Dirección de Presupuestos, Evaluación Programa Fondo de Investigación Pesquera, año 2004.

la ejecución presupuestaria, pero no analiza el gasto propiamente tal. Esta debilidad en la gestión no permite reforzar una cultura institucional de eficiencia.

Actividades e instrumentos de seguimiento, monitoreo y evaluación

- Las actividades y mecanismos de control son básicos, no disponiendo de mecanismos o sistemas propios. Por ello, se desconoce el desempeño global de la institución así como la calidad de los productos estratégicos que realiza, particularmente en el ámbito de todos los productos estratégicos, con excepción del producto estratégico 3.⁶⁹
- El monitoreo y gestión de la información (particularmente para el Producto Estratégico 3) está sustentado en la base de datos SIGAM, la cual presenta limitaciones desde el punto de vista tecnológico en relación a acceso, conectividad y transferencia que incide en la calidad de los datos que observa SUBPESCA en términos de su validación y actualización.
- La Subsecretaría no dispone de un sistema de información integrado que de cuenta de los productos estratégicos y de los procesos centrales. Los sistemas existentes son parciales y sólo permiten el seguimiento de las metas institucionales comprometidas en los PMG a través del Sistema Integrado de Gestión. Tanto el manejo de información estratégica (o de valor público) para fines de regulación, sin duda cuantiosa, como la necesidad de difusión de los distintos resultados del proceso regulatorio (antecedentes, leyes, normas, reglamentos, autorizaciones, etc.) requiere que SUBPESCA invierta recursos en la generación de un sistema de información integrado y moderno.

Mecanismos de selección de beneficiarios

- La Subsecretaría como institución no requiere de mecanismos de focalización dada la naturaleza de su función.⁷⁰ Sólo en el caso del producto estratégico 5, en el subproducto 5.4 Financiamiento de Fomento y Reconversión (FFR), donde la característica de fondo de financiamiento hace que se requiera de criterios y mecanismos de selección de beneficiarios. Al respecto los puntos de riesgo se encuentran en la aplicación de los criterios de selección de programas del FAP: Programa de Apoyo Social, por cuanto no se explicita la ponderación que tienen la situación social (según puntaje ficha de protección social) y el mérito académico (notas) dentro del puntaje total que obtiene cada postulante a beneficiario, y en el caso del Programa de Fomento para la Empleabilidad no se incluyen criterios de factibilidad de la empleabilidad efectiva del potencial beneficiario sino sólo su nivel de carencia social (según puntaje ficha de protección social). Adicionalmente, no existen buenos registros que respalden la aplicación de los criterios de focalización definidos.

Ejecución presupuestaria y Disciplina financiera

- Fuentes de financiamiento: 25% por aporte fiscal y 74% por otros ingresos vinculados a la recaudación de ingresos de patentes pesqueras y de los gastos de transferencias corrientes de procesos de recaudación.

⁶⁹ Los indicadores e instrumentos de medición de avances y monitoreo existentes en la Subsecretaría (SIG, PMG, etc.) cumplen en términos normativos pero no han sido utilizados para reflejar el quehacer sustantivo de la institución. A juzgar por los indicadores del SIG no hay gestión por producto estratégico, y las exigencias de gestión se enfocan a procesos y cumplimiento de actividades.

⁷⁰ Elaboración de políticas, leyes y normativas para la regulación del sector pesca y acuicultura, pues su aplicación es universal para los actores del sector.

- SUBPESCA presenta altos niveles de sobrejecución presupuestaria para la totalidad del periodo 2003-2007, alcanzando el 2005 el mayor valor del indicador con un 138% de ejecución. En el periodo el indicador alcanzó un valor de 120%, lo que se explica por una mayor disponibilidad de recursos provenientes de las patentes de pesca que son asignadas durante el año a incrementos significativos de los presupuestos iniciales FIP (transferencia corriente) y a estudios básicos (iniciativas de inversión). Esta forma de operar es razonable, y positiva, ya que la LGPA establece el financiamiento de los fondos mediante el pago de patentes, cuyo monto realizado se conoce una vez ya iniciado el periodo presupuestario, de modo que las estimaciones que se efectúan para la formulación presupuestaria han sido conservadoras permitiendo una mayor asignación una vez que efectivamente se dispone de los recursos.
- La institución no entregó los datos que permitan el análisis por producto estratégico, debido a que los registros presupuestarios se llevan por tipo de actividad, insumo o fondo de financiamiento y sólo estaban disponibles para el 2006 y 2007.⁷¹ En esta apertura contable se indicó que 43% del presupuesto se destinó a la generación de Informes Técnicos de Pesquería y 15% a Informes Técnicos de Acuicultura, siendo el grueso de las actividades que realiza SUBPESCA. La falta de registros que permitan la identificación y análisis por producto estratégico se considera una debilidad importante en la gestión presupuestaria por cuanto no es posible evaluar si los bienes o servicios finales que la institución tiene a su cargo han sido provistos a los clientes, usuarios o beneficiarios, y si en definitiva desde este punto de vista está dando respuesta al mandato que la institución ha recibido.
- Gastos administrativos: para el periodo 2003-2007 un 11% de gastos en personal y 3% en bienes y servicios de consumo, porcentaje aceptable considerando los estándares en esta materia para las instituciones públicas chilenas. Debe considerarse que este gasto en personal también incluye recursos que se destinan a la producción de productos estratégicos (particularmente Productos 1 y 2), por lo que estaría sobreestimando los gastos administrativos propiamente tales.
- La alta variación del presupuesto dentro del año es una característica distintiva presente durante todos los años analizados. Esta variación tiene varias fuentes de origen, siendo principalmente las siguientes: la naturaleza variable de las fuentes de financiamiento, específicamente la partida "Otros ingresos", principal fuente de financiamiento de SUBPESCA; la existencia de Saldos Iniciales de Caja significativos; y el comportamiento variable de los gastos en los fondos de investigación y fomento (FIP, FAP, FFA); Las transferencias de recursos hacia IFOP, realizadas en gran parte mediante modificaciones presupuestarias durante el ejercicio en curso.

3.3. Conclusiones sobre los Resultados

Las estadísticas disponibles permiten el siguiente análisis:

- La producción de medidas de administración anual (producto estratégico 3, subproducto 3.2), sancionadas por el CNP, promedia las 38 medidas anuales en el periodo 2006-2008,⁷² siendo las principales de corto plazo, de cierres de acceso (38%) y fijación de cuotas (38%). Considerando que en promedio se efectúan 8 sesiones de Consejo por año y que

⁷¹ Informes Técnicos de Pesquería, Informes Técnicos de Acuicultura, Informes Técnicos Ambientales, Instrumentos de Difusión de la Política Pesquera y de Acuicultura, Informes en Derecho, Informes Cartera de Estudios, Informe Técnico de Eval.de Impacto de Medidas de Administración, Fondo de Investigación Pesquera, Fondo de Administración Pesquera.

⁷² Sobre este aspecto la información disponible corresponde al periodo señalado.

cada una tiene una duración promedio de 90 minutos, significa que la discusión y análisis para la toma de decisiones por cada medida de administración lleva unos 30 minutos, plazo que resulta breve considerando las implicancias de dicha regulación (habilitación o prohibición de extracción de recursos).

- En el periodo 2003-2007 se han generado 7.530 informes técnicos de distinta índole, 6.926 evaluaciones de estudios y declaraciones de impacto ambiental y 8.728 Informes Técnicos de Acuicultura, que cubren los productos estratégicos 1, 2 y 3. Esto muestra que existe capacidad técnica para generar los insumos que permitan tomar decisiones a las autoridades del Ministerio y al Consejo Nacional de Pesca.
- Entre el 2003 y 2007 se ejecutaron 155 estudios (subproducto estratégico 5.3). El 92% de estos estudios corresponde a investigación, y el resto a estudios de levantamiento de información, diagnóstico y evaluación. Por su parte, los estudios de investigación se distribuyen en evaluación de stock para CTP (42%), pesquerías (31%) y propuesta de CTP (23%).

4. Servicio Nacional de Pesca

4.1. Conclusiones sobre el Diseño

- El diseño lógico de SERNAPESCA no es completo, pues sus definiciones estratégicas son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución.
- Desde el punto de vista de los roles que cumple la institución, y como ya se ha indicado, la dualidad que experimenta como entidad fiscalizadora y entidad a cargo del patrimonio sanitario (y se puede incluir la inocuidad de los productos de exportación) no resulta aconsejable de mantener (¿pero por qué? ¿cuál es la conclusión que permite aseverar esto? Esto no es claro. Poner como conclusión, así está como recomendación). A lo anterior se añade la presencia de las labores en relación a la pesca artesanal, cuya orientación claramente son de otro ámbito de política, de fomento no de control. En ambos casos no resulta razonable pensar que la misma institución puede tener dos discursos de naturaleza distinta para el mismo público, uno como controlador y otro como facilitador o de apoyo.
- Las definiciones estratégicas de SERNAPESCA son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución. Esta debilidad no es atribuible exclusivamente a SERNAPESCA sino que deriva de una ambigua definición y asignación de roles en el sector, específicamente en materia de fomento productivo, la que debe ser resuelta a un nivel jerárquico superior al Servicio.
- Los objetivos estratégicos institucionales en su mayoría están definidos de manera adecuada. Dos de los cinco objetivos estratégicos no están especificados en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar, mientras que un tercero no es factible de realizar con los recursos disponibles en la institución.
- Respecto de la lógica horizontal de la matriz ECG, los indicadores cuantificados no cubren los ámbitos de resultados para la mayor parte de los productos, lo que se considera debe ser enmendado mediante la cuantificación de los indicadores definidos o indicadores similares a ellos susceptibles de ser cuantificados con la información disponible. Además no hay indicadores de economía a nivel general y no todos los productos cuentan con indicadores de eficiencia. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprehensiva.

- No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de SERNAPESCA. Existe complementariedad entre los productos orientados a mejorar el conocimiento de la normativa y a asegurar el cumplimiento de ésta. Existe una potencial complementariedad entre el producto 3 de SERNAPESCA asociado a información y estadísticas pesqueras y el producto del IFOP consistente en la elaboración, sistematización y transferencia de investigación en materias de innovación acuícola y pesquera. Sin embargo, el extremo celo mostrado por las instituciones del sector respecto de la información que manejan, plantea una dificultad práctica para llegar a establecer instancias de cooperación efectivas. Más allá de las tres instituciones evaluadas, existe complementariedad entre el producto 3 asociado a información y estadísticas pesqueras de SERNAPESCA y los productos estadísticos generados por el INE.⁷³ Esta complementariedad puede ser mejor aprovechada con una adecuada coordinación entre ambas instituciones.
- Todos los productos estratégicos de SERNAPESCA aportan al logro de la misión institucional y por lo tanto ninguno de ellos es prescindible.
- La misión institucional de SERNAPESCA no considera el fomento productivo, sin embargo de la LGPA se puede colegir que se le atribuye este rol y las prioridades gubernamentales definidas para la institución lo incorporan explícitamente. Por otra parte, existen entidades tales como CORFO y SERCOTEC, a través de las cuales se pueden canalizar recursos para fomento productivo del sector, sin necesidad de duplicar sus instrumentos dentro de SERNAPESCA para este fin. Por lo tanto, esta indefinición acerca del rol que le compete a SERNAPESCA en cuanto a fomento productivo sectorial, no tiene una solución trivial y debe ser resuelta al más alto nivel estratégico gubernamental.

4.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

Estructura organizacional y mecanismos de coordinación

- La estructura organizacional de SERNAPESCA fue concebida a través de una Ley (DFL 5) hace 25 años, y aunque dicho decreto ha sido modificado posteriormente (DFL 1 en 1992), el diseño organizacional no corresponde a criterios modernos que incluyan una clara relación entre los pares de relaciones clientes-productos, productos-procesos y procesos-estructura.
- La asignación de responsabilidades es débil, y se basa en la ley orgánica (DFL 5) que cubre sólo el nivel directivo (1er a 3er nivel), no alcanzando a las estructuras operativas de los departamentos en el nivel central, ni a las regiones, lo cual se traduce en una falta de definición de roles y responsabilidades para los niveles inferiores, situación que provoca un enfoque en la tarea y no en el resultado (impacto que se desea lograr con la fiscalización), debilidad que se acentúa en la medida que en SERNAPESCA las unidades organizacionales se han definido por un conjunto de "programas" a ejecutar.⁷⁴
- La composición de las jerarquías en tres niveles directivos no justifica el piso 2, la Subdirección, pues los métodos de diseño organizacional procuran que se guarde relación entre los productos y procesos (de negocios) con la ubicación dentro de la estructura organizacional. En este sentido el nivel de Subdirección carece de una justificación estratégica que lo vincule con productos o áreas de negocios distintas a las de la Dirección o de los Departamentos bajo su dependencia. Las tareas definidas para la Subdirección Nacional son claramente de carácter administrativo, aunque en la práctica ha ido

⁷³ Efectivamente, SERNAPESCA envía a los INE regionales la información para el cálculo del Índice de Actividad Económica Regional (INACER) y al INE central las estadísticas pesqueras.

⁷⁴ Programa de Aseguramiento de Calidad, Programa de Sanidad, Programa de Habilitación, etc.

cumpliendo roles relativamente estratégicos acorde la relación que en la práctica se ha dado entre ésta y la Dirección Nacional.

- Existe una falta de criterios de gestión en la organización, lo que se visualiza a través de lo siguiente:
 - ✓ Planificación y Control de Gestión, de reciente constitución, aun no cumple el rol que una unidad de este tipo desempeña en toda organización, de establecer políticas, orientaciones destinadas a mantener el rumbo establecido de la organización, cuidando que la misión, estrategia y cultura estén sintonizadas con los mandatos de la institución, analiza y revisa la consistencia de la estructura y procesos vigentes, elabora planes de desarrollo y de inversiones, y en el ámbito de desarrollo, cuida que haya innovación para mejorar o ajustar los objetivos y productos a los requerimientos de los mandantes.
 - ✓ La Unidad de Acuicultura, creada hace dos años, está enfrentando sus desafíos desde la urgencia (control de crisis ISA), careciendo de un diseño completo para su accionar. Sólo a partir del RESA ha definido que la gestión en su área debiera incluir procesos de prevención, control y erradicación, existiendo hasta el momento sólo lo referido a control y faltando el diseño de los aspectos de prevención y erradicación. Esto quiere decir que de requerirse medidas de este último tipo el Servicio aun no está preparado para ejecutarlas.
 - ✓ Desde la dictación de la LGPA el Departamento de Administración Pesquera ha perdido el rol de evaluación de los efectos de la aplicación de las medidas establecidas para el manejo de los recursos hidrobiológicos, tampoco tiene capacidad para detectar e informar sobre la necesidad de proteger y administrar aquellos recursos que requieran de medidas de manejo, y se ha concentrado en la propuesta de planes de administración de parques y reservas marinas y de especies en peligro, y de la pesca recreativa (proponer bases de los campeonatos de pesca y caza submarina deportiva). En este contexto, y a partir de la dictación del RAMA, este departamento está intentando redefinir su quehacer, y precisamente la falta de criterios orientadores desde la propia institución debilita la redefinición de su rol de manera que sea un aporte sustantivo a los nuevos desafíos del Servicio.
 - ✓ El Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera no tiene criterios de diseño para anticipar las amenazas que surgen desde el sector (como es la práctica del descarte en la pesca extractiva) e incorporarlos en sus procesos de trabajo. Sólo a partir del 2008 ha destinado recursos para redefinir su modelo de fiscalización y así basarse en gestión de riesgos. Considerando la evolución que ha tenido el sector, que incluye las crisis de la acuicultura (virus ISA y caligus) y de la pesca extractiva (agotamiento de recursos, como la merluza), la demora en la implementación del enfoque de gestión de riesgos es una debilidad importante para la institución.
 - ✓ El Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP) concentra su labor en administrar registros y llevar estadísticas, y en menor medida se ha ocupado de proveer conceptualmente sistemas de información,⁷⁵ lo cual representa una debilidad importante para el Servicio en la medida que la fiscalización se ejecuta mediante el monitoreo, control y vigilancia, acciones que requieren disponer de información oportuna y de alta calidad, y que sea factible de utilizar de manera relacional. En este sentido decimos que SIEP no ha sido capaz de ofrecer una propuesta sustantiva que represente la columna vertebral del back office de SERNAPESCA en cuanto a información sistemática e integrada.

⁷⁵ La labor de construcción de sistemas informáticos es rol de la UTIC.

- ✓ El Departamento de Pesca Artesanal (DPA) cumple un doble rol, de ventanilla de un proceso regulatorio (autorización AMERB) y de apoyo técnico para lograr la autorización, situación que es delicada en la medida que la concesión de derechos de uso está mezclada con el apoyo técnico para lograr esas asignaciones.
- No se reconocen mecanismos o instancias de coordinación sustantivas, tanto entre los distintos Departamentos como con instituciones relevantes para el quehacer del Servicio, como es SUBPESCA. Tampoco existe un nivel de coordinación importante con entidades ligadas al conocimiento científico y técnico del sector como IFOP, que le permita captar el estado del sector en relación a aspectos técnico-científicos y de regulación, para con dicho conocimiento poder vislumbrar los cambios que ocurrirán en el sector⁷⁶ y así trazar horizontes de largo plazo hacia dónde probablemente debiera dirigirse la institución.

Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Los recursos humanos de SERNAPESCA presentan fortalezas y debilidades. Dentro de las primeras se cuentan:

- Estar constituidos mayoritariamente por profesionales y técnicos,⁷⁷ debido a que las tareas de fiscalización requieren de la aplicación de conocimientos técnicos que personas con perfil administrativo no estarían en condiciones de proveer adecuadamente. A esta fortaleza se contrapone la escasez de profesionales y técnicos del ámbito de la gestión.
- Es una institución “en el territorio”, ya que 75% del personal total (planta, contrata y honorarios) está en regiones.
- Es una institución joven, 60% del personal total tiene 5 o menos años en el Servicio, condición favorable para enfrentar procesos de cambios sustantivos.

Sin embargo, una alta proporción de personal a honorarios (51%) representa una debilidad en la medida que muchos de éstos deben efectuar labores de fiscalización, para lo cual se requiere tener responsabilidad administrativa, situación que ocurre con personal a contrata y planta.

Los recursos TIC son escasos, en su mayoría son aplicaciones y no sistemas, y no están integrados. Las prácticas de registro de información consisten en que cada departamento recolecta la información que necesita para su operación, y los deposita en soportes débiles para su tratamiento como bases de datos (esencialmente planillas de cálculo y bases de datos Access).

Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

La asignación de recursos no se realiza por producto y subproducto estratégico, sino por centro de costo (Departamentos y Direcciones Regionales) basado en un criterio histórico. Si la asignación de recursos sigue trabajándose del modo actual la gestión de los recursos seguirá enfrentando problemas de calce y optimización. Calce en el sentido que el nivel central, que formula y asigna el presupuesto, determina montos de recursos a un conjunto muy agregado de tareas acorde el detalle de que disponen los Departamentos del nivel central, no estando necesariamente acordes con el volumen de tareas que efectivamente se realizan en el nivel regional. Y optimización en el sentido que las regiones no disponen de criterios que

⁷⁶ Nuevos negocios, nuevas tecnologías, nuevas patologías, nuevos métodos de control.

⁷⁷ De formación en biología marina, medicina veterinaria, ingeniería en pesca y tecnología en alimentos, entre otras.

racionalicen su operación, de modo que ello se traduzca en minimizar costos para la ejecución de sus labores. El ejercicio de formulación presupuestaria llevada a cabo el 2008 para el presupuesto 2009, guiado por la Unidad de Planificación y el Departamento Administrativo del nivel central, hizo evidente que las regiones no contaban con una programación logística de sus acciones, redundando en que su costeo incluía repetición de tareas.

Actividades e instrumentos de seguimiento, monitoreo y evaluación

Los mecanismos de fiscalización y control sobre las actividades desarrolladas por el propio SERNAPESCA son escasos, y representan una debilidad importante para la institución. Una entidad cuyo carácter principal es la fiscalización debe contar con procedimientos y actividades que le permitan controlar su propia actividad. No hay bases de datos compartidas entre los distintos Departamentos, y los métodos de control son parciales, como por ejemplo las auditorías sanitarias a regiones que realiza el Departamento de Sanidad Pesquera orientadas a pesquisar el correcto archivo y mantención de la documentación que registra los controles efectuados.

Los instrumentos de monitoreo descansan en aplicaciones propias (Excel o Access) de cada Departamento y no cuentan con mecanismos de validación, por ello no son compatibles con los requerimientos de otros departamentos o unidades para el cumplimiento de sus funciones. La falta de protocolos estandarizados para captura de datos y validación de registros hace que el manejo de la información sea artesanal y poco confiable.

Mecanismos de selección de beneficiarios

Para el producto estratégico 1 el mecanismo de selección de beneficiarios para el monitoreo de las normas (seguimiento mediante posicionador satelital) se aplica sólo a armadores de la pesca industrial extractiva, excluyendo a los pescadores artesanales. Desde el punto de vista técnico no hay razón para excluir a esta población. Este monitoreo universal resulta adecuado por cuanto se registra y analiza toda la operación para cada embarcación desde el momento del zarpe hasta su recalada. El mecanismo de selección de beneficiarios para el control de las normas, que se aplica a un porcentaje mínimo (10%) de pescadores, industriales o artesanales, por región, hasta agotar el presupuesto disponible, no obedece a criterios de gestión de riesgos que es la manera moderna de enfrentar la fiscalización (control físico) de agentes sectoriales y está siendo rediseñado en SERNAPESCA.

Para el producto estratégico 2 los mecanismos de selección están basados en la autoselección, pues es de interés de los propios fiscalizados recibir la habilitación y certificación respectiva, ya que ello opera como requisito para el ingreso a determinados mercados externos siendo exigibles por la autoridad sanitaria nacional del país de destino. No obstante esta lógica de funcionamiento corresponde que SERNAPESCA implemente una selección universal, requieran o no los interesados alguna autorización o certificación para concretar sus negocios, ya que de todos modos existe el riesgo que algún agente sectorial producto de no contar con sistemas de calidad en su operación (captura, cosecha, manipulación, procesamiento, etc.) eventualmente termine dañando el estatus sanitario de los recursos hidrobiológicos.

Para los productos estratégicos 5 y 6 se cuentan con mecanismos de autoselección de beneficiarios, adecuado en el contexto de lo establecido en la normativa vigente, y descansa en el diseño, aprobación y ejecución de planes generales de administración o planes de manejo, que reservan un área determinada para su explotación o uso por parte de los

interesados, que son pescadores artesanales u organizaciones de éstos. En este sentido quiénes solicitan la asignación de estos beneficios no pueden sino estar interesados en cumplir los términos de dichos planes y los convenios que los sustentan.

Ejecución del Presupuesto y Disciplina Financiera

La situación presupuestaria y financiera de SERNAPESCA indica que:

- Fuentes de financiamiento: 77% aporte fiscal, 18% ingresos de operación (venta de servicios, como es la certificación sanitaria) y 4% transferencias corrientes, situación consistente con el rol de una entidad fiscalizadora que no obstante contar mayoritariamente con financiamiento público dispone además de una porción importante de ingresos por venta de servicios, ligados al rol de control en el ámbito sanitario.
- Ejecución presupuestaria global respecto de gastos e ingresos: Para el periodo 2003-2007 el Servicio presenta una ejecución presupuestaria en promedio de 101% (máximo 115% el 2005 y 86% el 2007), resultados que son positivos. Los niveles de sobre-ejecución (2003-2005) se explican por modificaciones presupuestarias (transferencias corrientes a otras entidades públicas) basadas en mayores ingresos de operación y saldos iniciales de caja, originados en la recaudación por permisos de pesca, licencias y certificaciones. Para el 2006 y 2007 los compromisos gubernamentales de reforzar la fiscalización se tradujeron en incrementos de los presupuestos para gastos de personal y bienes y servicios de consumo, no obstante el menor gasto ejecutado el 2006 respecto del presupuesto final obedece principalmente a recursos del FAP que no lograron gastarse y el 2007 a recursos del FFPA cuyos recursos no lograron gastarse debido a que ese año fue transferido desde SUBPESCA a SERNAPESCA y a los plazos y etapas de aprobación de proyectos que financia este fondo.
- Ejecución presupuestaria por producto estratégico y comportamiento del gasto por producto estratégico. La institución no entregó datos que permitan el análisis por producto estratégico, debido a que su sistema financiero-contable no le permite la asociación por producto estratégico, condición que no es positiva para la gestión presupuestaria y financiera de la institución.
- No se contó con información de gastos administrativos, no obstante en promedio para el total del periodo un 66% del gasto total corresponde a gastos en personal y un 16% a bienes y servicios de consumo, situación consistente con el rol fiscalizador de la institución.

4.3. Conclusiones sobre los Resultados

A partir de las estadísticas disponibles se puede indicar que el sistema de fiscalización presenta una baja efectividad. Ello se concluye a partir de los siguientes resultados:

- En el ámbito de la fiscalización (producto estratégico 1), el resultado específico que debiera observarse es que las infracciones detectadas (1.067 el 2007)⁷⁸ tienen sanciones que son cumplidas. Las estadísticas del 2007 indican que un bajo porcentaje de denuncias (3,5%) logran dentro del mismo año condena ejecutoriada y cumplida: sólo 1,8% de los casos en la III región, 3,2% en la IV región, 7% en la RM, y 0% en la X y XI regiones. Ciertamente que la dinámica de los juzgados civiles es relevante en los plazos para resolver las denuncias, pero conociendo dicho funcionamiento el Servicio requiere una mayor efectividad en su sistema de fiscalización para que las infracciones se reduzcan, sobretodo aquellas que más afectan la sustentabilidad de la actividad (extracción de

⁷⁸ Sólo se dispuso de estadísticas 2007, no para todo el periodo evaluado.

recursos no autorizada, 27%,⁷⁹ e infracciones al RESA y RAMA, 10%), y la capacidad de regulación del sector (no contar con acreditación, 15%, y no entrega de información, 6%). Caso contrario es la fiscalización mediante monitoreo del posicionamiento satelital de naves industriales, cuya efectividad en reducir las infracciones ha sido importante: en el periodo 2003-2007 se reducen a un 43% de las registradas en el periodo 2000-2002 (139 en total), cuando recién comenzaba a regir la LGPA. Además, se modificó el tipo de infracción cometida por los armadores industriales, que en un inicio de la LGPA se trataba de infracciones que afectaban a la pesca artesanal.⁸⁰ Estos resultados muestran que sistemas de control que los regulados perciben como efectivos terminan produciendo los efectos deseados.

- El volumen de fiscalizaciones realizadas entre 2003 y 2007 (3.163 inspecciones a naves en puertos de desembarque, 26.342 a caletas rurales y urbanas, 7.780 embarcaciones artesanales y 4.500 fiscalizaciones a plantas en operación) y las capacidades de SERNAPESCA para cumplir dicha tareas (147 profesionales a honorarios dedicados a fiscalizar) hacen evidente que el modelo vigente de fiscalización no podía producir los resultados esperados, de cumplimiento de la normativa y de reducción de las infracciones a través del tiempo.
- En el ámbito sanitario (producto estratégico 2), las labores cumplidas son sustantivas. El 2007 se emitieron 35 mil autorizaciones en origen para certificación sanitaria, se recibieron 3 mil solicitudes de habilitación de embarcaciones artesanales y se realizaron 147 inspecciones a laboratorios autorizados. Cada año en promedio se efectúan 5 inspecciones a cada uno de los 31 laboratorios de análisis autorizados. El número de autorizaciones revocadas por incumplimiento es bajo (1 el 2007, 2 el 2006, 3 el 2005). De los 3.300 centros de cultivo inscritos cada año se inspecciona al 21% y sólo al 10% se le verifican en terreno buenas prácticas, porcentajes que se consideran bajos en la medida que la información válida para vigilancia (formularios enviados por los propios fiscalizados) no cuenta con un proceso de aseguramiento de calidad que aumente la confiabilidad del control en terreno.

5. Instituto de Fomento Pesquero

5.1. Conclusiones sobre el Diseño

- El IFOP es el principal proveedor de conocimiento científico y técnico actualizado que utiliza el Estado para corregir las fallas de mercado en el sector pesca y acuicultura. En este sentido, la misión institucional es consistente con las necesidades del Gobierno y el rol que éste ha asignado al IFOP.
- Existen complementariedades en los productos estratégicos del IFOP con las otras instituciones evaluadas: entre el primer producto estratégico del IFOP con el tercer producto de la SUBPESCA y entre el tercer producto del IFOP con el primer y segundo producto de la SUBPESCA. Además, existen complementariedades fuera de las instituciones evaluadas, entre los productos 2, y 3 del IFOP y los esfuerzos en la misma dirección realizados por universidades y centros de investigación dedicados al sector pesquero y acuicultor.

⁷⁹ Porcentajes respecto del total de infracciones detectadas.

⁸⁰ En los años 2000-2002 71% de las infracciones eran ingreso a Áreas Restringidas para Pesca Artesanal (ARPA), y a partir del 2003 cambian a información no fidedigna (52%) e ingreso a Zona No Autorizada (25%).

- En general, los objetivos estratégicos están definidos de manera adecuada en términos de diseño. Sólo el tercer objetivo está expresado como acciones de carácter general, no como resultados evaluables.
- Las definiciones estratégicas no se enmarcan dentro de las definiciones estratégicas ministeriales. Sin embargo, están fuertemente influidas por las decisiones de SUBPESCA.
- Considerando todos los productos estratégicos, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprensiva, puesto que no se cuenta con indicadores cuantificados.
- Considerando la misión que ha definido la institución, los productos 2 (difusión) y 4 (servicios a privados) son productos prescindibles, pues no aportan al logro de ésta. Sin embargo, no se debe concluir que la difusión no sea importante.

5.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

Estructura organizacional y mecanismos de coordinación

- Existe una plataforma institucional de datos e información y de capacidades de análisis y modelamiento que sustentan el aseguramiento de la calidad de la gestión de las bases de datos que IFOP genera y actualiza permanentemente. Esta plataforma permite el monitoreo y análisis de indicadores respecto del estado de salud de los recursos hidrobiológicos y de los cuerpos de agua asociados. Estos dos niveles de know how permiten la prestación de servicios de interés público (CTP, modelos de comportamiento de stocks).
- El diseño inadecuado de la estructura organizacional no permite hacerse cargo de todas las actividades necesarias para el cumplimiento de su misión y los productos estratégicos.
- Tanto la estructura como los equipos profesionales del IFOP no están organizados para desarrollar análisis y estudios más comprensivos del sector pesquero y acuícola en la medida que responden al ritmo de postulación de los proyectos.
- Hay una inadecuada asignación de funciones en la estructura que le resta efectividad a la institución, ya que distintos niveles jerárquicos realizan las funciones de investigación y de dirección al mismo tiempo.
- Los incentivos actuales al interior del IFOP no generan las condiciones para desarrollar líneas de investigación propia o agregar valor al conocimiento generado vía proyectos de investigación. El incentivo actual es ejecutar proyectos y mejorar la oportunidad de pago por parte de la Subsecretaría principalmente.

Recursos Humanos

- En el Instituto predomina el personal profesional y técnico (68%), hay mayor estabilidad laboral que en SUBPESCA y SERNAPESCA, medida como los recursos humanos que tienen contrato indefinido (89%), y una alta proporción (73%) se concentra en el PE 3, Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país, lo cual tiende a confirmar una asignación adecuada del personal acorde la misión institucional.
- IFOP dispone de un conjunto de sistemas informáticos que presentan deficiencias en cuanto no permiten apoyar la gestión en forma oportuna al no dar cuenta de los procesos asociados a los productos estratégicos. El sistema más relevante desde la perspectiva de la gestión institucional es VALPROY, que permite el seguimiento de proyectos, facilita el seguimiento administrativo de los proyectos en tiempo real, valorizar las propuestas técnicas, dejar constancia electrónica del envío de información así como registrar costo del RRHH, entre otras. No obstante, dicho sistema tiene limitaciones operativas en la

generación de informes de seguimiento y gestión, pues sólo permite disponer de los reportes ya definidos en el sistema y su estructura por proyectos no permite que la información sea desagregada por producto estratégico.

Instrumentos de seguimiento, monitoreo y evaluación

- El IFOP dispone de mecanismos o instrumentos de monitoreo adecuados que dan cuenta de la gestión de la información para el producto estratégico 3, mediante la creación e implementación de un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) que se aplica al proceso de recopilación, recepción, ingreso, validación, almacenamiento y protección de datos biológicos pesqueros. A lo anterior se agrega el reciente diseño de un sistema de gestión de la calidad para la operación del laboratorio de edad,⁸¹ con el mismo método ISO.
- Un segundo tipo de instrumento, que se aplica a toda la institución, resulta adecuado para el seguimiento de la operación administrativa, y que ha ordenado esta dimensión de la ejecución de los proyectos que lleva a cabo IFOP. En la modalidad actual las actividades administrativas se enfocan al seguimiento de las tareas contempladas en los proyectos a través del programa VALPROY. Por ello, los procesos administrativos y algunos técnicos se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos Administrativos, enfatizándose los procedimientos administrativos para solicitud y rendición de recursos.

Mecanismos de asignación, transferencia de recursos y rendición de cuentas

- En IFOP la asignación de recursos es por proyecto de investigación, y temporalmente coinciden con el momento en que los concursos son adjudicados. En este sentido la asignación no se vincula a los productos estratégicos del instituto, pues su formulación tiene otra lógica, la del financiamiento. Una vez asignados los recursos la operación sigue los procedimientos que las entidades financieras (Subsecretaría de Pesca, INNOVA - CORFO, FONDEF y Explora de CONICYT) han establecido para la transferencia de recursos, resultando adecuados.
- Los mecanismos de control y rendición de cuentas se consideran insuficientes para dar cuenta de los productos y subproductos estratégicos de la institución. En efecto en la modalidad actual aseguran el cumplimiento de procedimientos administrativos que están distantes del negocio principal de la institución que es la "asesoría experta". El actual Manual de Procedimientos así lo verifica en la medida que no permite una auditoría de procesos productivos sino solamente de trámites internos para su ejecución estandarizada.

Mecanismos de selección de beneficiarios

- Por la naturaleza de sus productos estratégicos la institución no aplica mecanismos de selección de clientes/usuarios/beneficiarios.

Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

- Fuentes de financiamiento: en promedio 2003-2007 el 84% de los recursos proviene de ingresos de operación (estudios para SUBPESCA (Seguimiento, CTP), cruceros de

⁸¹ Para la medición de la edad de las especies hidrobiológicas, parámetro relevante en los modelos de cálculo del estado de las masas de recursos, y que permiten establecer con mayor precisión en qué medida hay o no sobreexplotación.

evaluación, administración Abate Molina, FIP, FDI e ingresos privados por certificación harina de pescado), y 8% de transferencias (convenio de desempeño y monitoreo de la marea roja). Aunque se trate de una corporación de derecho privado, IFOP es una entidad cuya sustentabilidad financiera está ligada a fondos públicos: 48% de los ingresos provienen de SUBPESCA (estudios de seguimiento, CTP y cruceros de evaluación), 35% de fondos públicos concursables (FIP y FDI), 13% corresponde a ingresos privados y 4% de Organismos Públicos (FNDR, SERCOTEC).

- Ejecución presupuestaria global respecto de gastos e ingresos: Los datos indican un alto grado de ejecución (+95%) respecto del presupuesto total tanto en gastos como ingresos. El comportamiento de los gastos experimenta en dos de los cinco años evaluados una sobre ejecución (respecto de lo presupuestado) atribuible a compromisos asumidos y pagados, los que fueron financiados con deuda.
- Ejecución presupuestaria por producto estratégico y comportamiento del gasto por producto estratégico. Los datos muestran la importancia global y agregada de dos de sus productos estratégicos para 2003-2007: 35% del presupuesto se asignó al Producto 1, Asesoría experta al Estado para la definición de medidas regulatorias, con en promedio, y 52% al Producto 3, Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública. El Producto 2, Difusión, sistematización y promoción de información en materias de innovación acuícola y pesquera, es virtualmente nulo (menos de 1%) y el Producto 4, Prestación de servicios a privados, alcanza al 12% en promedio para el periodo evaluado. La ejecución presupuestaria por producto estratégico revela la importancia de la generación de conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública, y que no se expresa en proyectos concursables sino que la ejecución de tareas regulares para mantener bases de datos actualizadas y validadas, que posteriormente son la base de la información que permite correr modelos para estimar cuotas de captura por pesquería.
- Gastos administrativos: No se contó con información de gastos administrativos, no obstante, en promedio para el periodo evaluado un 50% del gasto corresponde a gastos en personal y un 30% a bienes y servicios de consumo, situación que es consistente con el tipo de institución (investigación).

5.3. Conclusiones sobre los Resultados

Las estadísticas disponibles permiten medir los resultados de IFOP en términos de “insumos” que son generados para que SUBPESCA elabore informes técnicos y apoye la toma de decisiones de regulación sectorial.

- Entre los años 2003 y 2007 IFOP desarrolló 434 proyectos, en su mayoría para SUBPESCA (73%) y para privados (14%). La División de Investigación Pesquera lleva a cabo el 85% de estos proyectos, mientras que el 15% está a cargo de la División de Investigación en Acuicultura.
- Desde el punto de vista de la cartera de proyectos al 2002 IFOP se vinculaba a trece instituciones de financiamiento (CONICYT, SUBPESCA, CORFO, entre otras) y al 2007 sólo tres instituciones constituyen sus principales fuentes de recursos, siendo SUBPESCA la principal (91% proyectos). Esta concentración de proyectos en pocas fuentes de recursos representa una debilidad en la medida que IFOP no es una institución que por constitución sólo atienda a la investigación de interés público.
- 85% de los proyectos corresponden a investigación pesquera, el resto a acuicultura, siendo esta área la más nueva en términos de producción y desarrollo en el instituto. Considerando los desafíos del sector, particularmente en acuicultura, hacen que este perfil de investigación y conocimiento, concentrado en pesca, constituya una debilidad del instituto.

- No se conoce el desenlace final de los estudios que IFOP realiza para SUBPESCA, en términos de su grado de utilización para las medidas que adopta la autoridad, aunque sí se conocen los resultados de los proyectos financiados por el FIP (informes finales) que incluyen seminarios y talleres de validación y cierre de proyectos a los cuales asisten expertos externos a los proyectos.

III. RECOMENDACIONES

1. Política y legislación

1. SUBPESCA debiera estudiar las modificaciones legales y reglamentarias necesarias de implementar para resolver los vacíos existentes en la LGPA vigente: respecto de la definición de los derechos de propiedad para la pesca artesanal, la asignación de derechos de uso del espacio, las externalidades en el medio ambiente y en el patrimonio sanitario del país, asimetrías de información respecto la inocuidad de los alimentos puesto que las instituciones del sector garantizan sólo productos de exportación y no los de consumo nacional.
2. SUBPESCA debiera hacerse cargo no sólo del mandato de formulación de leyes y normas, sino también de la implementación y evaluación de la política. Esto requiere que la institución aumente sus capacidades para monitoreo y evaluación de políticas y para la coordinación estratégica con otras instituciones, dando cabida en la estructura operativa de la Subsecretaría para el cumplimiento de esta función.
3. SUBPESCA debiera estudiar y definir claramente en qué consiste la investigación de interés público para pesca y acuicultura destinada a determinar medidas de regulación, y cómo debe ser el modo de financiamiento y su relación con las entidades que proveerán esos servicios, incluido el uso de bienes e infraestructura de propiedad del Estado⁸² y las incompatibilidades con la prestación de otros servicios a entidades sujetas a regulación, ya que se debe cuidar la calidad de la investigación y la debida independencia de los proveedores de estos servicios respecto de los entes regulados. Asimismo, debe asegurar que existan fuentes de financiamiento para I+D apropiadas para el sector, que puede significar la adaptación de líneas dentro de mecanismos existentes, por ejemplo Innova Chile, acorde las particularidades del sector.
4. Realizar una revisión de los siguientes mandatos institucionales y procesos definidos por la normativa vigente:
 - ✓ La participación de la Subsecretaría de Marina y DIRECTEMAR dentro del proceso de regulación del uso del territorio, especialmente en acuicultura.
 - ✓ La asignación de cuotas de captura en pesca sobre una base anual, debiendo estudiarse la factibilidad de efectuarla para periodos bianuales o trianuales⁸³.
 - ✓ El enfoque mono-específico aplicado en la determinación de las cuotas anuales, reorientándose a un enfoque eco-sistémico de la regulación, que considere las interacciones entre pesquerías y los efectos de la pesca sobre el conjunto de especies

⁸² Por ejemplo, el buque de investigación Abate Molina.

⁸³ Aspecto relevante considerando que la modalidad actual tiene vigencia hasta el 2012.

- que resultan de la captura dirigida a un recurso en particular.
- ✓ Los niveles de exigencias técnicas y jurídicas establecidos en la actual normativa, referidas al régimen de acceso, cuidando la igualdad de oportunidades para pequeños productores.
 - ✓ La actualización de la cartografía base usada para definir las A.A.A, así como los medios tecnológicos de soporte, orientado a garantizar el correcto e inequívoco posicionamiento de las concesiones que se otorguen.
 - ✓ El soporte de gestión para un manejo integrado de los usos del borde costero que permita una planificación pertinente y oportuna, y que minimice los crecientes conflictos entre usuarios.
 - ✓ La normativa y procedimientos de control sectorial y ambiental que regulan el ingreso al país de especies vivas para incorporarlas a la acuicultura, orientado a asegurar el resguardo del patrimonio natural y den respuesta oportuna a las iniciativas de inversión.

2. Arreglo institucional: Roles

Considerando que el arreglo institucional del sector pesca incluye a más instituciones que las tres evaluadas en este estudio,⁸⁴ se sugiere **ordenar los roles de los distintos actores**, separando la formulación de políticas y diseño de la regulación, de la aplicación de normativas y la ejecución o administración de acciones. Esto se traduce en los siguientes ajustes:

5. Crear una instancia coordinadora sectorial en el espacio de la Subsecretaría de Economía que convoque a las múltiples instituciones públicas e instancias de coordinación y decisión como Consejos y Comisiones que participan en todo el ciclo de formulación e implementación de leyes y normas, no sólo de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP, sino también de entidades que a futuro jugarán un rol relevante en las decisiones, como es la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero. Considerando la decisión al menos del presente Gobierno de no avanzar en la creación de un Ministerio para el sector ni una Subsecretaría para los temas de Acuicultura, hace necesario consolidar a la brevedad una visión respecto del arreglo institucional que permitiría enfrentar los desafíos de este sector.
6. SUBPESCA debiera enfocar su accionar en cumplir el rol de formulación y evaluación de políticas y de diseño de la regulación. Ello significa abandonar las actividades relacionadas a la ejecución, tanto en el terreno del fomento como la administración directa de fondos que tienen esta orientación. Lo anterior no significa eliminar dichas actividades, sino que deben estudiarse alternativas de diseño e implementación en otras entidades, públicas o privadas. Al respecto, y considerando el tamaño del sector, es aconsejable destinar algunos recursos a efectuar un estudio comparativo de institucionalidad y de experiencias internacionales con distintos métodos de administración del sector. Preliminarmente se sugiere enfrentar el estudio en dos fases: primero, a través de un estudio documental a partir de fuentes como la OECD, y luego seleccionar tres experiencias exitosas a ser visitadas.⁸⁵
7. SERNAPESCA debiera enfocar su accionar en cumplir el rol de fiscalizar la aplicación de normativas. Ello significa abandonar las actividades relacionadas a la ejecución de

⁸⁴ Ver esquema en página 157.

⁸⁵ Los expertos consultados indican, preliminarmente, que experiencias interesantes para nuestro país son Sudáfrica, Noruega, Nueva Zelanda y EE.UU.

acciones, provisión de servicios y asistencia técnica, y estudiarse alternativas de diseño e implementación en otras entidades, públicas o privadas.

8. En cuanto al rol de autoridad sanitaria, SUBPESCA debe hacerse cargo de resolver el vacío que la legislación establece respecto del foco en salud animal y salud humana. Esto requiere la participación en las nuevas definiciones tanto de SERNAPESCA como de otras entidades, por ejemplo SESMA.
9. No resulta conveniente que IFOP, en su calidad de entidad orientada a la investigación de interés público, mantenga focos de acción que potencialmente presentan conflictos de interés: la acción de apoyo a la regulación y la prestación de servicios privados a organizaciones reguladas. Por ello el Consejo de IFOP debe tomar acciones una vez definido por SUBPESCA el marco para la investigación de interés público para pesca y acuicultura destinada a determinar medidas de regulación, considerando el ajuste institucional consistente con estas definiciones. Esto puede significar la decisión del Consejo de IFOP de convertir al Instituto en una entidad basada en financiamiento privado que compite con otras en la provisión de este tipo de servicios para SUBPESCA, o bien concentrar su quehacer para convertirse en una propuesta de proveedor único para el Estado sólo en esta materia (financiamiento público). Las modalidades en la práctica para lograr esto último no significa necesariamente que IFOP se transforme en una entidad pública. Por el contrario, manteniendo su carácter de entidad privada podría prestar servicios a SUBPESCA sobre la base de convenios que aseguren una base mínima de recursos que permita soportar adecuadamente la investigación de interés público para regulación.⁸⁶
10. En la normativa sectorial y ambiental que regula el ingreso al país de especies vivas para incorporarlas a la acuicultura, es imprescindible reforzar tanto los principios de evaluación de riesgos como los procedimientos de autorización y posterior control, de modo que aseguren resguardar el patrimonio sanitario y den respuesta oportuna a las iniciativas de inversión. Las medidas que se adopten requieren la participación de SUBPESCA, en tanto formulador de la regulación, y SERNAPESCA, como entidad encargada de la aplicación de la regulación.

3. Gestión y organización

Recomendaciones que involucran a más de una institución:

11. Se recomienda que las instituciones ordenen su gestión con un enfoque de productos estratégicos. Esto implica revisar tanto aspectos organizacionales, financieros como de procesos. Una visión integrada desde los productos estratégicos de cada institución (al menos SUBPESCA y SERNAPESCA) permitiría atender a clientes, usuarios y beneficiarios desde una lógica donde los procesos de las instituciones arman un mapa completo, coordinado y eficiente para el sector.

⁸⁶ Esto sería equivalente a sostener los productos estratégicos 1 y 3. En esta modalidad se debe resguardar que la administración de dichos convenios no se transformen en una herramienta de presión por parte de SUBPESCA sobre el Instituto cuando los resultados de la investigación para regulación conlleven condiciones políticamente desfavorables para la Subsecretaría.

12. SUBPESCA, SERNAPESCA y la entidad que preste los servicios de investigación requeridos por SUBPESCA, actualmente IFOP, debieran establecer un acuerdo que permita definir un sistema de gestión del conocimiento integrado, basado en la información que surja regularmente de la actividad de cada una de estas instituciones, con el objeto de optimizar la generación y análisis de información que cada entidad genera. Este sistema podría contemplar al menos dos niveles: uno, de información reservada a las instituciones que formulan política y la regulan (SUBPESCA y SERNAPESCA);⁸⁷ y un segundo nivel referido a la información que el Estado pone de libre acceso a la ciudadanía, que puede incluir antecedentes técnico científicos en los cuales se basaron las decisiones de regulación, bases de datos para que otras entidades de investigación o interesados efectúen sus propios cálculos y modelamientos de los recursos hidrobiológicos.

SUBPESCA

Se recomienda:

13. Las definiciones de productos estratégicos y sus indicadores deben mejorarse para reflejar los aspectos sustantivos del quehacer de la institución. El rediseño de productos estratégicos debe evaluar la eliminación de aquellos asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social.
14. Se debe revisar la conveniencia de mantener directa relación con la gestión de fondos como FIP y FAP. Algunos instrumentos que componen el producto estratégico N° 5, específicamente los asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social, pueden ser eliminados de la Subsecretaría y asumidos por las instituciones encargadas de este tipo de programas, tales como los de CONICYT, CORFO, SERCOTEC en el caso de fomento, y FOSIS en el caso de las acciones de apoyo social. La labor de la Subsecretaría debe orientarse a desplegar las estrategias para canalizar la inversión de tales recursos hacia el sector pesca y acuicultura, más que a manejar programas propios para estos fines. Todos los informes no relacionados con aspectos estratégicos del sector (resoluciones y autorizaciones) son prescindibles para la institución y deberían ser de responsabilidad de SERNAPESCA, por ser la institución que debiera aplicar la normativa.
15. Debe adecuarse la estructura organizacional y los procesos que la soportan, asignando una mayor relevancia al rol de generación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas y estrategias del sector. En particular debe relevarse y mejorarse la actual capacidad de coordinación público-privada, que formalmente recae en instancias como los Consejos nacionales y zonales de pesca, pero que en la práctica asume SUBPESCA.
16. Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la política y estrategia del sector, que sea consistente con iniciativas similares que lleva a cabo la Subsecretaría de Economía.
17. Definir reglas de uso que garanticen a terceros interesados las asignaciones mínimas de tiempo para uso de la infraestructura pública (B/C Abate Molina), incluyéndolas en el esquema de colaboración que actualmente dispone en los convenios con IFOP.

⁸⁷ Una parte importante de ésta por su nivel de detalle es estratégica, por ejemplo la recolectada directamente desde las empresas del sector así como la informada regularmente por éstas.

SERNAPESCA

Se recomienda:

18. Ajustar las definiciones estratégicas e indicadores para que cubran los ámbitos de resultados relevantes que reflejen efectivamente el cuidado por la sostenibilidad del sector.
19. Adecuar la estructura organizacional y los procesos que la soportan, considerando como criterio orientador la gestión de información en todos los niveles. Esta modificación requiere sanción legal (modificación DFL 1), debiendo estudiarse, entre otros aspectos, la conveniencia de mantener la actual Subdirección o bien crear dos Divisiones que expresen las áreas de negocios centrales del Servicio.
20. Reconfigurar el estatus y la distribución de recursos reposicionando las áreas claves del Servicio: Fiscalización, Acuicultura (RESA), Administración Pesquera (RAMA).
21. El Departamento de Pesca Artesanal debe alinear su accionar de modo que no tenga una naturaleza distinta al sello de toda la institución: ente fiscalizador.
22. Definir procesos y modelos operativos a partir de sus productos estratégicos definidos soportados en TIC que cubran cada uno de los departamentos y unidades del Servicio. El modelo de negocios debe considerar que la base del conocimiento se soporta en modelos de datos integrados, con responsabilidades distribuidas: SIEP en datos e información (data warehouse) y UTIC en el soporte de tecnologías y comunicación. La experiencia de IFOP en la implementación de sistemas de captura, transmisión y validación on line (Palm GPS) y de sistemas de gestión de calidad de la información puede ser un buen punto de partida para SERNAPESCA.
23. Separar aquellas actividades de control (por ejemplo, Fiscalización e Inspección Pesquera y Acuicultura) que tienen una naturaleza distinta de aquellas actividades orientadas a proteger la sustentabilidad económica (Sanidad Pesquera y Departamento de Pesca Artesanal). La presencia de una Subdirección como respaldo y apoyo a la labor de la Dirección Nacional podría re-examinarse a la luz de la conveniencia de separar estos dos ámbitos.⁸⁸
24. Integrar la implementación del RAMA a la lógica de fiscalización que representan hoy día el Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera y la Unidad de Acuicultura. Esto es, dentro de una lógica de estrategias de fiscalización integradas. Por ello, no resulta recomendable que la aplicación del reglamento ambiental (RAMA) quede a cargo del Departamento de Administración Pesquera y esté separada de las actividades que lleven a cabo los otros departamentos de fiscalización.⁸⁹

⁸⁸ La estructura del National Marine Fisheries Service, de EE.UU., que separa lo regulatorio (control) de la investigación científica, puede ser un punto de partida para dicho examen.

⁸⁹ Pues no tiene sentido que la Unidad de Acuicultura inspeccione un centro de cultivo desde el punto de vista sanitario animal (aplicación del RESA) y en otro momento el Departamento de Administración Pesquera verifique el mismo centro desde el punto de vista del cuidado ambiental (aplicación del RAMA), y luego cada inspector reporte a su jefatura los resultados de su cometido.

IFOP

Se recomienda:

25. Ajustar las definiciones de sus productos estratégicos y los indicadores de desempeño, clarificando si su accionar será de exclusiva orientación pública o también dejará espacio para atender demandas privadas, en función de lo que defina SUBPESCA respecto de lo que se entiende por investigación de interés público.
26. Una vez modificadas estas definiciones, adecuar la estructura organizacional y los procesos operativos del Instituto para determinar la mejor asignación de sus recursos humanos. Este proceso de cambio debiera considerar que enfocarse en un tipo de actividad (investigación de interés público, para regulación del sector) requerirá alinear los incentivos que la organización tiene actualmente para su funcionamiento, modificando la cultura orientada a la ejecución de proyectos.
27. Considerar como una meta importante para la institución incrementar la percepción positiva de terceras instituciones y expertos respecto de la calidad de su investigación, por ejemplo, mediante la difusión de los resultados de los estudios que apoyan la regulación del sector.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO DE TÉRMINOS	3
INTRODUCCIÓN	4
I. DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO INSTITUCIONAL DEL SECTOR PESCA	5
1. ANTECEDENTES DEL SECTOR PESCA EN CHILE	5
1.1. <i>Historia de las Políticas Pesqueras</i>	<i>5</i>
1.2. <i>Dimensión del Sector Pesca y de la Acuicultura</i>	<i>7</i>
2. ORDENAMIENTO PÚBLICO Y PRIVADO DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA	8
2.1. <i>Ley General de Pesca y Acuicultura</i>	<i>8</i>
2.2. <i>Políticas del Sector Pesca y Acuicultura</i>	<i>9</i>
3. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA	11
3.1. <i>Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Economía</i>	<i>12</i>
3.2. <i>Descripción de los antecedentes presupuestarios del sector</i>	<i>14</i>
4. SUBSECRETARÍA DE PESCA	17
4.1. <i>Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Pesca</i>	<i>17</i>
4.2. <i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión</i>	<i>24</i>
4.3. <i>Procesos de Producción</i>	<i>44</i>
4.4. <i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	<i>56</i>
4.5. <i>Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos</i>	<i>61</i>
4.6. <i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas</i>	<i>63</i>
4.7. <i>Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	<i>64</i>
4.8. <i>Mecanismos de Selección de Beneficiarios</i>	<i>65</i>
4.9. <i>Antecedentes Presupuestarios</i>	<i>66</i>
5. SERVICIO NACIONAL DE PESCA	71
5.1. <i>Definiciones Estratégicas del Servicio Nacional de Pesca</i>	<i>71</i>
5.2. <i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión</i>	<i>79</i>
5.3. <i>Procesos de Producción</i>	<i>96</i>
5.4. <i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	<i>111</i>
5.5. <i>Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos</i>	<i>115</i>
5.6. <i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas</i>	<i>116</i>
5.7. <i>Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	<i>118</i>
5.8. <i>Mecanismos de Selección de Beneficiarios</i>	<i>120</i>
5.9. <i>Antecedentes presupuestarios Servicio Nacional de Pesca</i>	<i>122</i>
6. INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO	124
6.1. <i>Definiciones Estratégicas del Instituto de Fomento Pesquero</i>	<i>124</i>
6.2. <i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión</i>	<i>126</i>
6.3. <i>Procesos de Producción</i>	<i>138</i>
6.4. <i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	<i>146</i>
6.5. <i>Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos</i>	<i>151</i>
6.6. <i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas</i>	<i>152</i>
6.7. <i>Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	<i>154</i>
6.8. <i>Mecanismos de Selección de Beneficiarios</i>	<i>154</i>
6.9. <i>Antecedentes Presupuestarios</i>	<i>154</i>
II. EVALUACIÓN	159
1. ANÁLISIS DEL ORDENAMIENTO PÚBLICO Y PRIVADO DEL SECTOR PESCA Y ACUICULTURA	160
1.1. <i>Marco Legal del Sector</i>	<i>160</i>
1.2. <i>Política del Sector</i>	<i>172</i>
1.3. <i>Análisis presupuestario agregado sector pesca</i>	<i>183</i>
2. SUBSECRETARÍA DE PESCA	187
2.1. <i>Consistencia en las Definiciones Estratégicas</i>	<i>187</i>
2.2. <i>Duplicaciones y Complementariedades</i>	<i>199</i>

2.3.	<i>Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables</i>	200
2.4.	<i>Reformulaciones</i>	201
2.5.	<i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación</i>	202
2.6.	<i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	204
2.7.	<i>Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos</i>	207
2.8.	<i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas</i>	207
2.9.	<i>Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	208
2.10.	<i>Mecanismos de selección de beneficiarios</i>	209
2.11.	<i>Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera</i>	209
2.12.	<i>Análisis de Resultados</i>	221
3.	SERVICIO NACIONAL DE PESCA	224
3.1.	<i>Consistencia en las Definiciones Estratégicas</i>	224
3.2.	<i>Duplicaciones y Complementariedades</i>	234
3.3.	<i>Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables</i>	235
3.4.	<i>Reformulaciones</i>	236
3.5.	<i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación</i>	236
3.6.	<i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	240
3.7.	<i>Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos</i>	241
3.8.	<i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto y Rendición de Cuentas</i>	242
3.9.	<i>Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	242
3.10.	<i>Mecanismos de selección de beneficiarios</i>	242
3.11.	<i>Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera</i>	244
3.12.	<i>Análisis de Resultados</i>	253
4.	INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO	254
4.1.	<i>Consistencia en las Definiciones Estratégicas</i>	254
4.2.	<i>Duplicaciones y Complementariedades</i>	260
4.3.	<i>Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables</i>	260
4.4.	<i>Reformulaciones</i>	261
4.5.	<i>Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación</i>	261
4.6.	<i>Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo</i>	264
4.7.	<i>Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos</i>	266
4.8.	<i>Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas</i>	266
4.9.	<i>Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación</i>	267
4.10.	<i>Mecanismos de selección de beneficiarios</i>	267
4.11.	<i>Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera</i>	267
4.12.	<i>Análisis de Resultados</i>	284
III.	CONCLUSIONES	285
1.	DEL ORDENAMIENTO INSTITUCIONAL	285
2.	SUBSECRETARÍA DE PESCA	287
2.1.	<i>Conclusiones sobre el Diseño</i>	287
2.2.	<i>Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión</i>	288
2.3.	<i>Conclusiones sobre los Resultados</i>	292
3.	SERVICIO NACIONAL DE PESCA	293
3.1.	<i>Conclusiones sobre el Diseño</i>	293
3.2.	<i>Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión</i>	294
3.3.	<i>Conclusiones sobre los Resultados</i>	297
4.	INSTITUTO DE FOMENTO PESQUERO	298
4.1.	<i>Conclusiones sobre el Diseño</i>	298
4.2.	<i>Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión</i>	299
4.3.	<i>Conclusiones sobre los Resultados</i>	302
IV.	RECOMENDACIONES	303
1.	POLÍTICA Y LEGISLACIÓN	303
2.	ARREGLO INSTITUCIONAL: ROLES	304
3.	GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN	305
ANEXOS		309

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- AAA: Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura.
- Acuicultura: actividad que tiene por objeto la producción de especies hidrobiológicas organizada por el hombre.
- AMERB: Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos.
- Autoridad oficial: órgano o institución que de conformidad a la legislación del país de origen es competente para fiscalizar, supervisar o garantizar la aplicación de las medidas zoonosanitarias y fitosanitarias y otorgar los certificados correspondientes.
- Centro o centro de cultivo: lugar e infraestructura donde se realizan actividades de acuicultura.
- Control: conjunto de procedimientos que permiten disminuir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad en una población de especies hidrobiológicas.
- DIRECTEMAR: Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante (también aparece como DGTMM).
- Enfermedad de alto riesgo: desviación del estado completo de bienestar físico de un organismo, que involucra un conjunto bien definido de signos y etiología, que conduce a una grave limitante de sus funciones normales, asociada a altas mortalidades y de carácter transmisible a organismos de la misma u otras especies.
- Erradicación: eliminación de un agente infeccioso.
- Especie hidrobiológica: organismo en cualquier fase de su desarrollo, que tenga en el agua su medio normal o más frecuente de vida. También se las denomina con el nombre de especie o especies.
- MINECON: Ministerio de Economía.
- SERNAPESCA: Servicio Nacional de Pesca.
- SUBPESCA: Subsecretaría de Pesca.
- IFOP: Instituto de Fomento Pesquero.
- Laboratorio de Diagnóstico: laboratorio que realiza el diagnóstico de enfermedades de especies hidrobiológicas, acreditado por SERNAPESCA conforme a las normas del RESA.
- RESA: Reglamento de Medidas de Protección, Control y Erradicación de Enfermedades de Alto Riesgo para las Especies Hidrobiológicas, DS 319 (2001).
- RAMA: Reglamento Ambiental para la Acuicultura, DS 320 (2001).
- Riesgo: probabilidad de ocurrencia de un evento indeseable en materia de sanidad para las especies hidrobiológicas
- Vigilancia: sistemas de información y seguimiento relativos a las condiciones de salud de las especies hidrobiológicas, cualquiera sea su origen.

INTRODUCCIÓN

En el marco de la aprobación de la Ley de Presupuestos para el año 2008 se suscribió un Protocolo de Acuerdo que, entre otras materias, incorporó la realización de una Evaluación Comprehensiva del Gasto del Sector Pesca (Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca e Instituto de Fomento Pesquero), bajo la supervisión de la División de Control de Gestión de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

La evaluación comprehensiva del gasto utiliza como información básica la Agenda de Trabajo Gubernamental y las Prioridades Gubernamentales vinculadas a las instituciones en evaluación. Asimismo, utiliza las definiciones estratégicas de las instituciones, las que relacionan los bienes o servicios relevantes o estratégicos a cada objetivo definido, a los beneficiarios, usuarios o clientes de cada uno de los productos relevantes o estratégicos, la información e indicadores referida al desempeño en la producción de los bienes y servicios en sus diferentes dimensiones (eficacia, calidad, eficiencia y economía) y ámbitos de control (procesos, producto y resultado) y, los gastos asociados a la provisión de dichos productos. Dentro de los indicadores a utilizar se consideran aquellos que forman parte del Sistema de Planificación y Control de Gestión (SIG Institucional) del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de las Instituciones y los del Formulario H.

El instrumento base para desarrollar esta evaluación desde el punto de vista estratégico y de resultados corresponde a la Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto definida por cada institución. Como se explica más adelante, IFOP no es una entidad sometida al mecanismo de presupuesto público y evaluación, por lo que debió generar sus propias definiciones estratégicas para esta evaluación. El horizonte de evaluación corresponde al período 2003 – 2007.

I. DESCRIPCIÓN DEL DISEÑO INSTITUCIONAL DEL SECTOR PESCA

1. Antecedentes del Sector Pesca en Chile

En esta sección se describen aspectos generales del sector pesquero y de acuicultura, la historia de las políticas del sector y la dimensión de la actividad sectorial.

1.1. Historia de las Políticas Pesqueras

Las políticas pesqueras han surgido de acuerdo a un conjunto de iniciativas legales, reglamentarias y normativas que se han ido estableciendo e implementando en los últimos 70 años. Se identifican cuatro periodos en los cuales se crea e instala la regulación del sector pesca y acuicultura:

- a. En el período 1934-1976 se dictaron las primeras normas legales que regularon al sector pesca. Se creó la Dirección General de Pesca y Caza con facultades para dictar normas para la conservación de las especies marinas explotadas,¹ y más tarde se dictaron decretos que permitieron asignar franquicias tributarias para el fomento de la actividad pesquera.² En relación a la acuicultura, ésta nace en Chile con las primeras actividades de introducción de especies exóticas a fines del siglo XIX, liderada por particulares. Hacia 1920 tanto el Gobierno como algunas Universidades realizan la introducción de especies exóticas con la finalidad de potenciar la pesca recreativa o simplemente con fines ornamentales. En un comienzo la institucionalidad pública asociada a las actividades de acuicultura estaban radicadas en el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y en la Autoridad Marítima.
- b. En el período 1976-1989 se crearon los organismos específicos para la regulación del sector, la Subsecretaría de Pesca, como entidad dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción (MINECON),³ y el Servicio Nacional de Pesca.⁴ Adicionalmente, se estableció un conjunto de definiciones que regularon el acceso a las pesquerías,⁵ y en el terreno internacional Chile ratificó la Convención para la Conservación de Recursos Marinos Vivos Antárticos,⁶ obligándose a aplicar las medidas de conservación aprobadas por la Comisión para la Conservación de los Recursos Vivos Marinos Antárticos y a aplicar el sistema de observación e inspección establecido por ésta. En materia de acuicultura, a mediados de los años 70 destacan los esfuerzos orientados a la realización de estas actividades con fines comerciales, como es la creación de centros de cultivo de moluscos, y otras iniciativas de repoblamiento ("ranching").

¹ Mediante el DFL 34 (1931) del Ministerio de Agricultura. En virtud a estas normas se aplicó un conjunto de medidas de conservación tradicionales sobre la incipiente actividad pesquera que se desarrolló entre los años 40 y fines de los 70, tales como vedas biológicas y tallas mínimas de extracción.

² Como el DFL 208 (1953) y el DFL 266 (1960).

³ Mediante el DL 1.626 (1976).

⁴ A través del DL 2.442 (1978).

⁵ Como los decretos del MINECON DS 175 (1980), el DS 436 (1986) que cerró el acceso a las pesquerías pelágicas de la I, II y VIII Regiones del país, y el DS 473 (1989) que cerró el acceso a las pesquerías demersales de la X Región del país.

⁶ Mediante DS 662 (1981) del Ministerio de Relaciones Exteriores.

- c. En el período 1989-2001 se evidencian falencias en la regulación pesquera y de acuicultura vigente a esa fecha, dictándose en 1991 la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA), que estableció el marco regulatorio actualmente vigente tanto para el sector artesanal como industrial.⁷ Las falencias mencionadas se referían a la falta de mecanismos legales que permitiesen enfrentar la drástica reducción de capturas en las principales pesquerías, como la del jurel a mediados de los 90, producto de una flota pesquera que había crecido sostenidamente y que había incorporado tecnologías de pesca más modernas. La crisis de agotamiento de recursos se enfrenta mediante la prohibición de capturas por decreto. En relación a la acuicultura, la falta de regulación para asignación de derechos (concesiones) comenzó a ser evidente a medida que esta actividad evidenciaba su atractivo económico.

Otros dos hechos relevantes ocurren en este periodo. Primero, se instauró un registro de pescadores artesanales, se regionalizó la actividad y se asignaron áreas preferentes de uso para este sector, concediéndole facultades de administración específicas para áreas de reserva artesanal, las Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos (AMERB).⁸ Segundo, para la pesca extractiva industrial se hizo obligatorio el uso de un sistema de posicionamiento satelital para las naves,⁹ debido a las diferencias que se constataban en los registros de áreas entregadas por algunos capitanes y armadores sobre sus flotas, con el objeto de proteger el área de reserva para la pesca artesanal, de las 5 millas y aguas interiores.

- d. En el período 2001 a la fecha se establece una de las medidas fundamentales de la actual regulación del sector, dirigida a la pesca extractiva: la aplicación del criterio de asignación por desempeño histórico por armador, que fue instaurado como Límite Máximo de Captura por Armador (LMCA),¹⁰ y cuyo antecedente fueron las prohibiciones de capturas decretadas a mediados de los 90. Esta medida de administración permitió la asignación de cuotas de captura entre los armadores con autorizaciones de pesca vigentes en una pesquería determinada. La asignación se encuentra basada según parámetros de capturas históricas y, en pesquerías pelágicas, además, en la capacidad de las naves autorizadas. Asimismo, dicha normativa comprende un sistema de certificación de capturas, mediante certificación de desembarques realizada por Entidades Auditoras, y sancionatorio administrativo específico.¹¹ La consecuencia más relevante de la aplicación del LMCA fue el ajuste en la flota operativa, la cual redujo sustantivamente la sobrecapacidad de pesca industrial. De hecho, las naves industriales se redujeron en ocho años a un 54% de su nivel de principios de esta década (337 naves, al año 2000).

⁷ Mediante el DS 430 (1991) se fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 18.892 (1989), Ley General de Pesca y Acuicultura, publicado en el Diario Oficial del 21 de enero de 1992.

⁸ Ley General de Pesca y Acuicultura, DS 430 (1991).

⁹ Ley 19.521 (1997).

¹⁰ Ley 19.713 (2001).

¹¹ La Ley 19.713, Artículo 10, indica que los armadores pesqueros industriales o quienes éstos faculten, deberán entregar la información de captura por viaje de pesca a que se refiere el artículo 63 de la Ley General de Pesca y Acuicultura, certificada por una Entidad Auditora acreditada por el Servicio Nacional de Pesca. El sistema tiene vigencia hasta el 31 de diciembre del año 2012, por lo que se requerirá efectuar, previo a esa fecha, una evaluación del impacto y efectos de dicha medida.

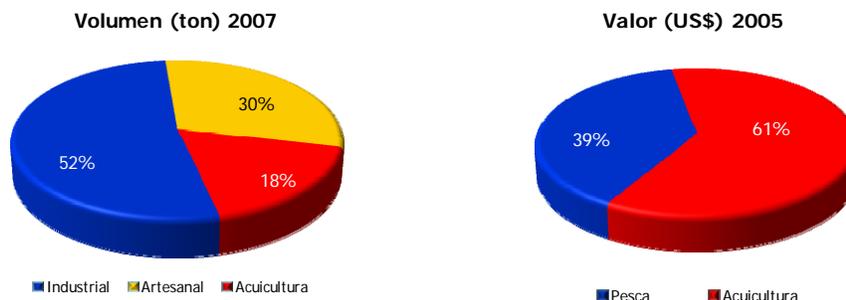
1.2. Dimensión del Sector Pesca y de la Acuicultura

Chile a nivel mundial es un productor interesante dentro del sector pesquero y acuicultura:¹²

- En el año 2006 Chile ocupó el 4º lugar a nivel mundial en cuanto a desembarques y cosechas, junto con Japón, con 4,9 millones de toneladas, aunque sólo alcanzó al 4,1% del total mundial de toneladas desembarcadas.
- En relación a los desembarques provenientes de Pesca extractiva, para el año 2006 Chile se ubicó en el 6º lugar dentro de los países pesqueros, con 4,2 millones de toneladas.
- En términos de toneladas cosechadas por la actividad en Acuicultura, Chile se ubicó el año 2006 en el 7º lugar, con 802 mil toneladas. Sin embargo, si se consideran exclusivamente las toneladas aportadas por la salmonicultura, nuestro país escala al segundo lugar, detrás de Noruega, con 370 mil toneladas para el mismo año.

Los principales indicadores de la actividad sectorial son los siguientes:

- Entre los años 1998 y 2007 el valor de las exportaciones provenientes del sector pesquero promedió 8,1% del valor total de las exportaciones del país.
- Las exportaciones pesqueras y acuicultura llegaron en el año 2007 a 1,4 millones de toneladas (1,6% más que en el 2006) con un valor FOB de US\$3.826 millones (3,9% más que en 2006).
- Los principales productos exportados son salmón del Atlántico, trucha arco iris y peces pelágicos.¹³ Los principales destinos de las exportaciones son EE.UU., Japón, China, España, Alemania y Francia.
- El Producto Interno Bruto (PIB) del sector pesquero y acuicultura ha alcanzado \$1,37 billones como promedio anual 2000 - 2007, equivalentes al 2,9% del PIB total.
- A partir del año 2000 se observa un incremento en la importancia de la actividad de acuicultura al interior del sector, pasando del 8,5% (2000) a 17,9% (2007) de las toneladas totales producidas por el sector.
- Aunque los volúmenes de pesca extractiva son mayores que aquellos de la acuicultura, en términos de valor la situación es inversa, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:¹⁴



Fuente: Subsecretaría de Pesca

¹² Ver estadísticas en Anexo 2. La posición relativa de Chile en el contexto mundial puede resultar engañosa, en el sentido que si bien se ubica generalmente en los primeros lugares, su participación relativa es baja: del orden del 4%% en desembarques mundiales de pesca extractiva y 1,5% en cosechas mundiales de acuicultura. Se trata de un mercado dominado ampliamente por China. Diferente resulta la industria del salmón donde Chile sí es relevante, abasteciendo el 30% del total de toneladas mundiales, mercado en el cual China prácticamente no participa. Entonces, acorde los datos no es preciso decir que Chile es "potencia" en pesca y acuicultura.

¹³ Ver principales pesquerías nacionales en Anexo 3.

¹⁴ La información disponible sobre PIB y su distribución sectorial presenta un rezago importante, de dos años.

Aun no existe consenso sobre la evolución a futuro de la actividad pesquera y de acuicultura, sin embargo los expertos reconocen que la pesca extractiva, en la mayoría de los países, está en su nivel máximo, de manera que, sin mediar medidas restrictivas (como vedas), se espera una mayor caída en los volúmenes finalmente capturados. Por otra parte, la mayoría de los países que desarrollan acuicultura, como es el caso de Chile, dependen de la pesca extractiva para producir alimentos para sus cultivos, y por ello se espera que tanto la pesca extractiva como la producción de cultivos bajen drásticamente en el futuro próximo.¹⁵

2. Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura

2.1. Ley General de Pesca y Acuicultura

El sector pesquero nacional, tanto en la actividad de pesca extractiva como de acuicultura, es regulada por la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA), contenida en la Ley 18.892 (1989), cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue dictado por el DS 430 (1991). Este cuerpo legal define los siguientes temas:

- Administración de las Pesquerías
 - ✓ Facultades de conservación de los recursos hidrobiológicos
 - ✓ Planes de manejo
 - ✓ Importación de especies hidrobiológicas
- Acceso a la actividad pesquera extractiva industrial
 - ✓ Régimen general de acceso
 - ✓ Régimen de pesquerías en recuperación y de desarrollo incipiente
- Pesca artesanal
 - ✓ Régimen de acceso y atribuciones para la conservación de recursos hidrobiológicos
 - ✓ Registro Nacional de Pescadores Artesanales
 - ✓ Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal (FFPA)
- Acuicultura
 - ✓ Concesiones y autorizaciones de acuicultura
- Investigación
 - ✓ Investigación para la administración pesquera
 - ✓ Fondo de investigación Pesquera (FIP)
 - ✓ Pesca de investigación
- Infracciones, sanciones y procedimientos
- Delitos especiales y penalidades
- Caducidades
- Consejos de Pesca
 - ✓ Consejo Nacional de Pesca
 - ✓ Consejos Zonales de Pesca
 - ✓ Consejos Regionales de Pesca

¹⁵ La excepción son los países que cultivan especies que no dependen de proteína animal para su alimentación, como es el caso de la "carpa", especie importante en los cultivos de China. La industria nacional espera el desarrollo de pellets de origen vegetal. Para una visión sobre la acuicultura ver "Where is aquaculture heading? World trends and the potential impact for Chile", Audun Lem, FAO, marzo 2008.

Para cada uno de estos aspectos la LGPA define facultades para distintas instituciones públicas respecto de cinco conceptos claves relacionados con las áreas de intervención del Estado en el sector pesca y acuicultura, que son:¹⁶

1. **Sustentabilidad**, que para la pesca extractiva se refiere a la conservación del recurso hidrobiológico y para la acuicultura se refiere a la conservación del patrimonio medioambiental y sanitario.
2. **Asignación**, de derechos de propiedad en el caso de la pesca extractiva (cantidad, composición y esfuerzo pesquero para la captura) y de derechos de uso en el caso de la acuicultura (definición de Áreas Autorizadas la Acuicultura y asignación de los espacios contenidos en estas áreas).
3. **Gobernabilidad**, que se refiere a las instancias de coordinación público privada que dan gobierno al sector.
4. **Monitoreo, control y vigilancia**, que se refiere a las actividades necesarias para hacer cumplir la regulación vigente.
5. **Investigación pesquera**, que se refiere a las actividades de investigación necesarias para dar sustento científico y técnico a las medidas regulatorias para pesca extractiva y acuicultura.

2.2. Políticas del Sector Pesca y Acuicultura

Los lineamientos estratégicos del Gobierno que orientan el quehacer de todos los actores buscando el desarrollo económico del sector en forma sustentable y con equidad están contenidos en la Política Nacional de Acuicultura (2003) en implementación, y en la Política Nacional Pesquera (2007) que está en aprobación final de su formulación. Ambas políticas han sido elaboradas y publicadas por la Subsecretaría de Pesca.

2.2.1. Política Nacional de Acuicultura (PNA)

El objetivo general de la Política de Acuicultura es: Promover el máximo nivel posible de crecimiento económico de la acuicultura chilena en el tiempo, en un marco de sustentabilidad ambiental y equidad en el acceso a la actividad.

Dentro del marco de la política de acuicultura los roles que se declaran para el sector privado y público son los siguientes:

- Sector Privado:
 - ✓ Ejercer racional y eficientemente la actividad de acuicultura, tanto desde la perspectiva económica y productiva como del uso sustentable del ambiente donde desarrolla sus actividades.
 - ✓ Ser capaz de enfrentar el desafío del desarrollo sustentable de la actividad en el contexto de la economía social de mercado (que enmarca el quehacer económico del país) y en el de globalización (que enmarca las relaciones comerciales e internacionales en el mundo).
 - ✓ Involucrarse activa y responsablemente en el cumplimiento tanto de las políticas y normas nacionales así como en las obligaciones comprometidas por Chile en convenios internacionales.

¹⁶ Ver en Anexo 4 un detalle de la relación entre estos conceptos claves y las facultades definidas para las instituciones públicas del caso.

- Sector Público:
 - ✓ Desarrollar responsablemente su gestión, a partir de las definiciones de sus competencias.
 - ✓ Establecer las condiciones adecuadas para el desarrollo del sector, que asegure la sustentabilidad ambiental y la igualdad de oportunidades en el acceso y ejercicio de la actividad para todos los interesados.
 - ✓ Proveer de mecanismos y reglas claras, eficientes, transparentes y equitativas para permitir que el sector privado ejerza su actividad buscando su máximo desarrollo en el contexto nacional e internacional, bajo las condicionantes ya citadas.

Los lineamientos de política que se establecen para orientar el quehacer público en el sector se encuentran en los siguientes ámbitos:¹⁷

1. Aseguramiento del desarrollo y estabilidad de la actividad económica
2. Sustentabilidad ambiental
3. Protección del Patrimonio sanitario
4. Acceso con Equidad
5. Investigación y capacitación
6. Institucionalidad pública y marco jurídico-legal

2.2.2. Política Nacional Pesquera

El objetivo de desarrollo de la política pesquera es: Promover el desarrollo sustentable¹⁸ del sector pesquero, procurando el crecimiento económico, con mecanismos de gobernabilidad y en un marco de equidad, para el bienestar de todos los chilenos y chilenas.

Este objetivo se concreta a través de objetivos específicos en el ámbito de la sustentabilidad, el crecimiento económico, la gobernabilidad y la equidad.¹⁹

La Política Nacional Pesquera proporciona una guía de lineamientos estratégicos explícitos, de largo plazo en las áreas claves de:

1. Sustentabilidad
2. Asignación
3. Gobernabilidad
4. Monitoreo, control, vigilancia y sistema sancionatorio
5. Investigación Pesquera
6. Institucionalidad

¹⁷ Ver detalle en Anexo 5.

¹⁸ Se entiende por sustentable el manejo y conservación de un recurso natural basado en las orientaciones de los cambios tecnológicos e institucionales, de tal manera de asegurar la realización de la satisfacción continua de las necesidades humanas para las generaciones presentes y futuras. "Sustainable development and natural resources management". FAO, Roma, Agosto 1989.

¹⁹ Detalles de la Política Nacional Pesquera se encuentran en Anexo 6.

2.2.3. Implementación de las Políticas del Sector

El estado de implementación de ambas políticas es disímil. La Política Nacional de Pesca está en la etapa final de aprobación y aún no tiene definido el Plan de Implementación.

Por su parte, la Política Nacional de Acuicultura, fijada mediante Decreto del Ministerio de Economía, creó la Comisión Nacional de Acuicultura (CNA), asesora del Presidente de la República e integrada por las instituciones públicas y organizaciones privadas relacionadas con el desarrollo de la actividad.²⁰ El objetivo de la Comisión es proponer las acciones que impulsen la Política Nacional de Acuicultura, la cual se encuentra en implementación a partir de la constitución de la CNA en el año 2004.

3. Aspectos Generales del Sector Pesca y Acuicultura

La institucionalidad del sector pesca y acuicultura es descrita por las propias instituciones considerando a cuatro entidades:²¹

La institucionalidad del sector pesca y acuicultura está conformada por:

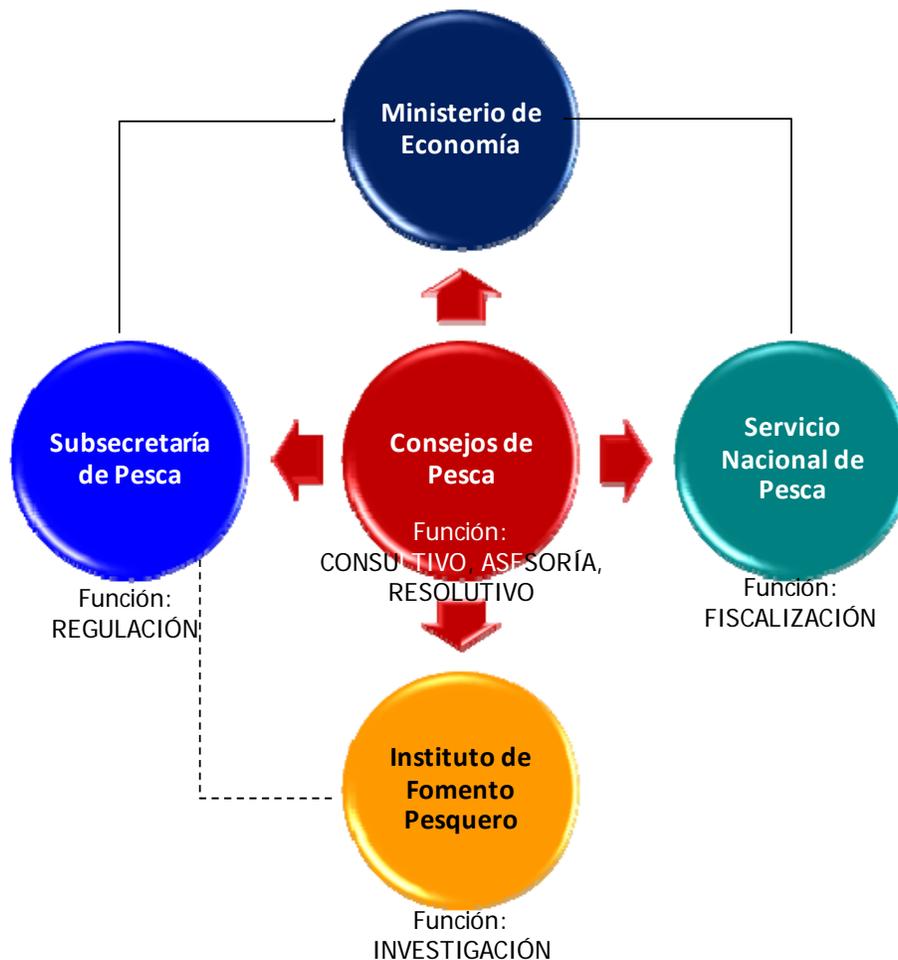
- La **Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA)**, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, organismo responsable de la formulación de propuestas, seguimiento y difusión de la política pesquera y de acuicultura y sus formas de aplicación, como también los reglamentos e impartir las instrucciones para la ejecución de la mencionada política.
- El **Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA)**, dependiente del mismo Ministerio, entidad a cargo de velar por el cumplimiento de la normativa sectorial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y proveer las estadísticas oficiales del sector.
- El **Instituto de Fomento Pesquero (IFOP)**, corporación de derecho privado sin fines de lucro, cuyo rol público es proveer los antecedentes técnicos y las bases científicas para la regulación y administración del sector por parte del Estado.
- El **Consejo Nacional de Pesca**, entidad público-privada asesora, consultiva y resolutive en decisiones de administración pesquera, como el establecimiento de cuotas de captura para las principales pesquerías.

Esquemáticamente se visualiza del siguiente modo:

²⁰ Se definió que la Comisión estaría integrada por un total de 18 consejeros y sería presidida por el Ministro de Economía o quién él designe (el Subsecretario de Pesca) y contaría con una Secretaría Ejecutiva radicada en el Departamento de Acuicultura de la Subsecretaría de Pesca. Integrantes del CNA: Subsecretario de Pesca, representante de: Subsecretaría de Marina (1), Subsecretaría de Desarrollo Regional (1), Servicio Nacional de Pesca (1), Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante (1), Comisión Nacional del Medio Ambiente (1), Ministerio de Salud (1), Ministerio de Relaciones Exteriores (1), Comisión Nacional de Investigación, Ciencia y Tecnología (1), Corporación de Fomento para la Producción (1), Instituto de Fomento Pesquero (1), Consejo de Rectores (1), representantes de asociaciones de productores de especies acuáticas cultivadas, legalmente constituidas, designados por el Presidente de la República a propuesta del Subsecretario de Pesca (7).

²¹ Ver <http://www.economia.cl/1540/article-186583.html> donde se incluye también al FIP dentro de este esquema.

Institucionalidad Sector Pesca y Acuicultura



3.1. Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Economía

3.1.1. Misión Subsecretaría de Economía

Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

3.1.2. Objetivos Estratégicos Subsecretaría de Economía

Objetivos Estratégicos Ministeriales	N° Prioridad Gubernamental Ministerial con la cual se Vincula
1. Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país.	3
2. Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.	4
3. Facilitar, promover y profundizar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información en las esferas públicas y privadas.	1
4. Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades	2

3.1.3. Sistema de Programación Gubernamental

Prioridades Gubernamentales Ministerial (Subsecretaría de Economía)

1. Estrategia Digital 2007-2010. Las prioridades gubernamentales son cinco: i) Elaboración de la Agenda Digital 2.0; ii) Elaboración de la política tecnológica y iii) Elaboración de una propuesta de desarrollo para el sector TICs, Digitalización de los Municipios para que la totalidad de ellos pueda otorgar servicios en línea a todos los miembros de la comunidad, y Promover el desarrollo de las TICs respetando las libertades individuales y los derechos de los ciudadanos.
2. Innovación para la Competitividad: 1) Implementar la Estrategia Nacional para la Innovación. 2.- Desarrollar un marco favorable para la innovación, la transferencia tecnológica y la protección de los derechos de Propiedad Industrial en Chile.
3. Emprendimiento: Apoyar por medio de políticas, instrumentos y acciones a los emprendedores y emprendedoras, sus micro y pequeñas empresas en el marco de un proceso de desarrollo económico inclusivo y generador de oportunidades para ellos.
4. Defensa de la Libre Competencia y Regulación: 1.- Se fortalecerá la Institucionalidad de la Libre Competencia. 2.- Se modernizarán las regulaciones económicas. 3.- Actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras.

Prioridades Gubernamentales de la Subsecretaría de Pesca²²

1. Modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala.
2. Fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria.

Prioridades Gubernamentales de SERNAPESCA

1. Potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental, que regula la actividad pesquera, en particular la acuicultura.
2. Fomento de iniciativas voluntarias de buenas prácticas, destinadas a cumplir con la fiscalización sanitaria y ambiental.
3. Consolidar el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal como articulador de las políticas públicas destinadas al fomento productivo del sector.

3.2. Descripción de los antecedentes presupuestarios del sector

Se presenta a continuación las interrelaciones existentes entre las tres instituciones evaluadas (SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP) a partir de las transferencias de recursos entre ellas. En primer lugar se presenta el presupuesto agregado de las tres instituciones para el período seleccionado.²³

Resumen de presupuestos institucionales total (MM\$ de 2007)

Institución	2003	2004	2005	2006	2007	Total
SUBPESCA	11.327	14.662	15.655	21.051	26.237	88.932
SERNAPESCA	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
IFOP	6.956	7.457	7.672	8.164	8.745	38.993
Total	24.100	28.564	30.818	37.185	45.262	165.929

Fuente: Elaboración propia a partir del presupuesto final de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP.

Los espacios de interrelación sectorial especificados previamente se expresan dentro del presupuesto agregado del sector en las transferencias internas entre las instituciones analizadas, especialmente el caso de SUBPESCA hacia las otras dos instituciones (SERNAPESCA e IFOP). En ambos casos los recursos transferidos financian actividades vinculadas al cumplimiento de las definiciones estratégicas de estas dos instituciones (fiscalización en SERNAPESCA e investigación en IFOP²⁴) y se vinculan a la operación de los fondos sectoriales (FAP, FIP, FFPA) cuya gestión se asigna a SUBPESCA y de transferencias directas asociadas al ejercicio de alguna función crítica en el cumplimiento de las definiciones estratégicas institucionales (principalmente en caso de transferencias SUBPESCA-IFOP que durante el período analizado se vincularon al financiamiento de estudios para determinar tamaño de cuotas de pesca). A continuación el detalle de las transferencias de SUBPESCA hacia IFOP:

²² Los criterios utilizados por la SEGPRES para definir las prioridades gubernamentales para la Subsecretaría de Pesca y SERNAPESCA y cómo se relacionan con las prioridades definidas para la Subsecretaría de Economía serán identificados con personal responsable en SEGPRES, entrevista que se concretará en marzo 2009.

²³ En moneda de igual valor de 2007.

²⁴ En ambos casos se engloban las funciones de ambas instituciones en estas amplias funciones (fiscalización e investigación), sin perjuicio de que las transferencias financien otras actividades menores.

Transferencias desde SUBPESCA²⁵ hacia IFOP (MM\$ de 2007)

Sub.	It.	Gl.	Clasificación	2003	2004	2005	2006	2007
24			Transferencias corrientes	604	596	615	620	1.421
	33		Transf. Otras Ent. Públicas	604	596	615	620	1.421
		055	Administ. B/C Abate Molina	604	596	615	620	597
		470	IFOP	0	0	0	0	824
31			Iniciativas de Inversión	2.213	2.236	2.695	3.212	3.317
	01		Estudios para Inversiones	2.213	2.236	2.695	3.212	3.317
33			Transferencias de capital	452	446	439	877	1.479
	87		Aportes Otras Ent. Públicas	452	446	439	877	1.479
		001	IFOP	452	446	439	877	1.107
		003	Equipto. B/C Abate Molina	0	0	0	0	372
			Total	3.270	3.278	3.749	4.709	6.217

Fuente: Elaboración propia a partir de información de SUBPESCA

Con respecto a las transferencias desde SUBPESCA a SERNAPESCA se tiene lo siguiente:

Transferencias desde SUBPESCA hacia SERNAPESCA²⁶ (M\$ de 2007)

Sub.	It.	Gl.	Clasificación	2003	2004	2005	2006	2007
24			Transferencias corrientes	390	730	1.506	1.695	3.055
	02		Transf. a Org. Sector Público	390	730	1.506	1.695	3.055
		002	Servicio Nacional de Pesca	390	730	1.506	1.695	3.055
			Total	390	730	1.506	1.695	3.055

Fuente: Elaboración propia a partir de información de SUBPESCA

La transferencia de recursos desde SUBPESCA hacia las otras dos instituciones abarca una parte significativa de su propio presupuesto, que durante el periodo en total alcanzó al 32% de sus recursos:

Transferencias desde SUBPESCA (% sobre su presupuesto)

Institución receptora	2003	2004	2005	2006	2007	Total
IFOP	29%	22%	24%	22%	24%	24%
SERNAPESCA	3%	5%	10%	8%	12%	8%
Total	32%	27%	34%	30%	35%	32%

Fuente: Elaboración propia a partir de información de SUBPESCA

²⁵ Para efectos del cálculo de todas las transferencias entre instituciones se consideró el presupuesto final (presupuesto vigente) de cada institución en valores constantes.

²⁶ El traspaso de recursos de SUBPESCA a SERNAPESCA se realizó dentro del contexto de la operación de los fondos FAP y FFPA. Sin embargo esta condición varió en los ejercicios presupuestarios de 2008 y 2009. A partir de 2009 SERNAPESCA se financia íntegramente con Aporte Fiscal.

Con respecto a SERNAPESCA e IFOP, en ambas instituciones no se realizaron transferencias hacia las demás instituciones del sector. Así, en resumen el total del presupuesto agregado institucional se compone de la suma de los tres presupuestos menos el total de transferencias internas. El resumen de presupuestos se presenta en el siguiente cuadro:

Resumen de presupuestos institucionales (MM\$ de 2007)

Categoría	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto Total	24.100	28.564	30.818	37.185	45.262	165.929
Transferencias internas	3.660	4.008	5.255	6.404	9.273	28.600
Presupuesto Neto	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.329
% de transferencias sobre presupuesto total del sector	15%	14%	17%	17%	20%	17%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP

Las transferencias internas asociadas específicamente a recursos entre instituciones²⁷ alcanzaron durante el período un valor de 17% del total del presupuesto global, con un valor de MM\$ 28.600. Estos recursos que se transfirieron desde SUBPESCA principalmente hacia IFOP en el contexto de la generación de productos específicos críticos en el cumplimiento del mandato institucional de SUBPESCA, también dan cuenta de la existencia de los procesos críticos asociados a los trasposos de recursos dentro de la institucionalidad sectorial y de la especialización de las funciones de cada una de las instituciones analizadas y que se presentan en las secciones precedentes.

²⁷ Se excluye el FIP por su naturaleza de fondo concursable.

4. Subsecretaría de Pesca

4.1. Definiciones Estratégicas de la Subsecretaría de Pesca

4.1.1. Misión

Promover el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de acuicultura, proponiendo políticas y diseñando normativas que maximicen los beneficios sociales y económicos del sector y el bienestar de las generaciones presentes y futuras del país.

4.1.2. Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1. Crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector.	1
2. Disponer de una normativa regulatoria sectorial, oportuna y transparente, que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras.	2
3. Formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar ²⁸ los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala.	1 y 4
4. Prestar apoyo técnico a las instancias pertinentes en el establecimiento de acuerdos internacionales que faciliten el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional.	1

²⁸ Se entenderá por "evaluar" a la verificación hecha por la institución de los programas desarrollados por otras instituciones del Estado, velando por que estos se enmarquen en lo señalado en la Política Pesquera, la Política de Acuicultura y la normativa pesquera y de acuicultura vigente.

4.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos por Objetivo Estratégico

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>1. Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</p> <p>Propuesta del Marco de referencia nacional para el desarrollo sustentable del sector pesquero, en el que se difunden las principales líneas estratégicas e instrumentos de implementación, con el objeto de orientar y apoyar el proceso de toma de decisiones en el mediano y largo plazo de los agentes públicos y privados.</p>	<p>1.1 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera. Documento que contiene las principales líneas estratégicas dentro del marco de la política pesquera nacional para el desarrollo sustentable del sector pesquero.</p> <p>1.2 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura. Documento que contiene principios orientados al cumplimiento de los objetivos asociados al crecimiento económico, sustentabilidad ambiental y equidad, en el marco de la Política Nacional de Acuicultura.</p>	<p>1</p>
<p>2. Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura.</p> <p>Contempla la definición de guías globales para la acción que cada actor público deberá ejecutar, a partir de las definiciones a nivel de política sectorial.</p>	<p>2.1 Plan de Acción para la Implementación de la Política Pesquera Es una iniciativa desarrollada por la Subsecretaría de Pesca, para establecer, entre otros aspectos, los cursos de acción, compromisos, plazos y responsables asociados a la implementación de la Política Nacional Pesquera, desarrollada y sometida a consulta pública durante el año 2007.</p> <p>2.2 Plan de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura Es una iniciativa desarrollada por la Subsecretaría de Pesca, para establecer, entre otros aspectos, los cursos de acción, compromisos, plazos y responsables asociados a la implementación de la Política Nacional Acuicultura.</p>	<p>1</p>

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>3. Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura.</p> <p>Contempla la elaboración y hacer cumplir los Actos Administrativos que contienen una decisión de la autoridad pesquera referidos a casos particulares o grupales, que resuelven solicitudes de los particulares o definen las reglas para participar en el sector.</p>	<p>3.1 Decretos de Áreas de Manejo Decreto de Área de Manejo Disponible o Decreto de Disponibilidad de Área de Manejo (DAD): son actos administrativos emanados del Ministerio de Economía a través de la cual se establece la aplicación del régimen de acceso denominado Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos, en un sector geográfico delimitado, al interior de la franja de reserva destinada a la pesca artesanal.</p> <p>3.2 Decretos de Medidas de Administración Pesquera Decretos de Medidas de Administración Pesquera son actos administrativos de carácter general emanados del Ministerio de Economía dictados de conformidad a las facultades y procedimientos previstos en la Ley General de Pesca y Acuicultura que establecen normas de conservación y de administración de los recursos hidrobiológicos.</p> <p>3.3 Autorizaciones Resoluciones mediante la cual la Subsecretaría otorga a una persona natural o jurídica, por un tiempo indefinido, realizar actividades pesqueras y/o de acuicultura.</p>	<p>2</p>
<p>4. Difusión y Comunicación Sectorial</p> <p>Comprende el diseño, gestión e implementación de instrumentos de Difusión del quehacer de la Subsecretaría de Pesca, para promover e informar al sector pesquero y acuicultor de la normativa vigente, tanto en el ámbito nacional como internacional, de manera de fortalecer la imagen institucional y facilitar la gobernabilidad en los distintos públicos estratégicos del sector, potenciando la participación y propendiendo a la igualdad de oportunidades en el acceso a la información.</p>	<p>4.1 Programa de Comunicación estratégica Documento de carácter anual que considera los lineamientos comunicacionales, sus objetivos y las estrategias y táctica a implementar, considerando los recursos necesarios e instrumentos más eficaces, a fin de lograr los objetivos propuestos por la Política Nacional de Pesca y Acuicultura.</p> <p>4.2 Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión regional y sectorial (eventos nacionales e internacionales, Publicaciones sectoriales) Actividades que consideran la logística y el desarrollo del cronograma de trabajo para cumplir con los objetivos definidos en el programa de comunicación estratégica.</p>	<p>1 y 4</p>

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>5. Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura</p> <p>Iniciativas programáticas a nivel territorial o regional, orientadas a apoyar al sector público y privado en la consecución de la sustentabilidad, desarrollo y fomento de la actividad pesquera y acuícola.</p>	<p>5.1 Asistencia técnica (AT) para sector productivo nacional Servicio destinado a los actores sectoriales privados en el ámbito nacional, para lograr una coordinación efectiva para el funcionamiento de los distintos mecanismos e instancias de participación.</p> <p>5.2 Asesoría Técnica (AT) para Instituciones públicas Servicio destinado a las instituciones públicas nacionales, para lograr una coordinación efectiva para el funcionamiento de los distintos mecanismos e instancias de participación.</p> <p>5.3 Financiamiento de Estudios (FE) Aporte económico para el desarrollo de proyectos de investigación pesquera y de acuicultura.</p> <p>5.4 Financiamiento de Fomento y Reconversión (FFR) Aporte económico para el desarrollo de proyectos de fomento y desarrollo a la pesca artesanal; programas de vigilancia, fiscalización y administración de las actividades pesqueras; capacitación, apoyo social, y reconversión laboral.</p>	<p>2 y 3</p>

4.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

La relación Producto estratégico - Clientes/Usuarios/Beneficiarios se establece en el siguiente cuadro, luego del cual se listan las definiciones para cada uno de éstos:²⁹

Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/Beneficiarios ³⁰
1. Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consejo Nacional de Pesca • Comisión Nacional de Acuicultura • Ministerio de Economía
2. Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consejos Zonales de Pesca y Consejos Regionales de Pesca • Direcciones Zonales de Pesca • Mesas Público - Privadas <p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales extractivo: Armadores y tripulantes, buzos mariscadores y algueros y sus organizaciones • Empresas pesqueras industriales de planta: Gerentes y trabajadores de Planta • Empresas pesqueras industriales extractivas: Armadores y tripulantes • Empresas de acuicultura: Gerentes y trabajadores
3. Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y acuicultura	<p>Usuarios/Beneficiarios³¹</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Empresas pesqueras industriales de planta y extractivas (armadores industriales y tripulantes). • Empresas de acuicultura.
4. Difusión y Comunicación Sectorial	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Congreso Nacional • Consejos, Nacional y Zonales de Pesca, de Investigación Pesquera, de Fomento de la Pesca Artesanal • Comisiones, Nacional de Acuicultura, Nacional de Uso del Borde Costero, Nacional del Medio Ambiente • Entidades Educativas y de Investigación • Medios de Prensa • Empresas del sector Pesquero y Acuicultor • Entidades Públicas (SERNAPESCA, DIRECTEMAR, Subsecretaría de Marina, Servicio Nacional de Aduanas, SAG, Carabineros de Chile)
5. Iniciativas para el desarrollo	Beneficiarios

²⁹ En el caso de Consejos o Comisiones, y para efectos de no repetición, ver las definiciones y composición en la sección de Organización.

³⁰ **Cliente:** Persona natural o jurídica que adquiere bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado; **Beneficiario:** Persona natural o jurídica que cumple ciertas características definidas para la recepción de bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado; **Usuario:** Persona natural o jurídica que hace uso de bienes o servicios, cuya provisión asegura el Estado, con o sin pago por ello.

³¹ Dependiendo de la norma definida las personas, naturales o jurídicas, identificadas pueden corresponder a usuarios o beneficiarios.

sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura	<ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales. • Empresas pesqueras industriales de planta y extractivas (armadores industriales y tripulantes). • Empresas de acuicultura. • Trabajadores sin trabajo y trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento.
--	---

Definiciones:

Definición Clientes/Usuarios/Beneficiarios	Caracterización
<p>Pescadores artesanales extractivo (armadores y tripulantes, buzos mariscadores y algueros):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos que se desempeñan como patrón o tripulante en una embarcación artesanal, cualquiera que sea su régimen de retribución <p>Se entiende por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Algueros o recolectores de orilla: es la persona que realiza actividades de extracción, recolección o segado de recursos hidrobiológicos. • Buzos: es la persona que realiza actividad extractiva de recursos hidrobiológicos mediante buceo con aire, abastecido desde superficie o en forma autónoma. • Armador artesanal: es el pescador artesanal, la persona jurídica o la comunidad, en los términos que establece el Código Civil, propietaria de hasta dos embarcaciones artesanales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: Para inscribirse en el Registro de Pesca Artesanal (RPA) como pescador artesanal deben cumplirse los siguientes requisitos (Artículo 51 LGPA):³² <ol style="list-style-type: none"> a) Ser persona natural, chilena o extranjera con permanencia definitiva, o ser persona jurídica de conformidad con el artículo 2°, N° 29, de la LGPA. b) Haber obtenido el título o matrícula de la Autoridad Marítima que lo habilite para desempeñarse como tal. Este requisito no es aplicable a la categoría de recolector de orilla, alguero y buzo apnea. c) Acreditar residencia efectiva de al menos tres años consecutivos en la Región respectiva, especificando comuna y caleta base en la cual se solicita la inscripción, y no encontrarse inscrito en otras regiones en el RPA. Para inscribirse en el RPA la embarcación con sus respectivos armadores y caleta base en el registro artesanal, deben cumplirse los siguientes requisitos (Artículo 52 LGPA): <ol style="list-style-type: none"> a) Acreditar el dominio de ellas mediante su inscripción como embarcación pesquera, en los registros a cargo de la autoridad marítima. b) Acreditar las características principales de la embarcación artesanal, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2°, N° 15, de la LGPA. Se entiende por embarcación artesanal aquella con una eslora máxima de 18 metros y hasta 50 toneladas de registro grueso, operada por un armador artesanal. c) Acreditar que el armador se encuentra inscrito como pescador artesanal.
Empresas Pesqueras Industriales de Planta:	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno.

³² La inscripción en el registro artesanal no puede ser denegada sino por falta de cumplimiento de los requisitos establecidos en los Artículos 51 y 52 de la LGPA.

<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellas cuyo giro es la actividad pesquera que tiene por objeto la elaboración de productos provenientes de cualquier especie hidrobiológica, mediante el procesamiento total o parcial de capturas propias o ajenas obtenidas en la fase extractiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: no hay criterios específicos definidos.
<p>Empresas pesqueras industriales extractivas (armadores y tripulantes):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son aquellas cuyo giro es la actividad pesquera extractiva realizada por armadores industriales utilizando naves o embarcaciones pesqueras en conformidad con la Ley N° 18.892. <p>Se entiende por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armador pesquero industrial: persona inscrita en el registro de pesca industrial, que ejecuta por su cuenta y riesgo una actividad pesquera extractiva o de transformación a bordo, utilizando una o más naves o embarcaciones pesqueras, cualquiera sea el tipo, tamaño, diseño o especialidad de éstas, las que deberán estar identificadas e inscritas como tales en los registros a cargo de la autoridad marítima. • Tripulantes: Son todas aquellas personas encargadas del funcionamiento y mantenimiento de un barco o embarcación, como también de la carga y de los servicios que allí se presten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: Se pueden inscribir Personas naturales, que poseen 3 o más naves, y Personas jurídicas, Sociedades con Responsabilidad Limitada y Sociedades Anónimas que figuren a nombre de una persona natural. Los armadores deben contar con autorización o permiso de pesca emitida por la Subsecretaría de Pesca (DS 358, 2005) y sus naves pesqueras estar matriculadas en Chile y cumplir con las disposiciones de la Ley de Navegación. La inscripción procede adjuntando una copia de la publicación de la autorización o permiso en el Diario Oficial y un formulario de inscripción, remitido a SERNAPESCA solicitando la inscripción en el Registro Nacional Pesquero Industrial (RPI) como armadores e identificando sus naves (Artículo 41 LGPA).
<p>Mesa Público – Privada de Cochamó (Acuicultura):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instancia de coordinación de entidades públicas (SUBPESCA, SERNAPESCA) con empresas de acuicultura de la X Región. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubica en la X Región. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: no aplica.
<p>Empresas de Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son aquellas cuyo giro es la actividad que tiene por objeto la producción de recursos hidrobiológicos organizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno, preferentemente en la IV, X y XI regiones. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: no hay criterios específicos, excepto los requerimientos para toda empresa para su constitución y funcionamiento.
<p>Trabajadores sin trabajo y trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores que durante el período de vigencia de la ley N° 19.713 hayan perdido su empleo. • Trabajadores actuales de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización de beneficiarios definidos por el Fondo de Administración Pesquero (FAP) para sus programas de Apoyo Social y de Empleabilidad. Los criterios de focalización son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser ex trabajador de flota industrial, tales como patrones, pilotos, motoristas y tripulantes; y de actividades ligadas a la pesca industrial, tales como guachimanes,

	<p>rederos, descargadores, mecánicos, jefe de flota y radio operadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con una antigüedad en el sector pesquero industrial de a lo menos 60 meses de trabajo efectivo en alguna de las funciones señaladas precedentemente. ✓ Acreditar haber perdido su empleo por alguna de las causales de terminación previstas en los numerales 4, 5, 6 del artículo 159 o conforme el artículo 161, ambos del Código del Trabajo, entre el 25 de enero del año 2001 y el 31 de diciembre del año 2002, mediante finiquito de trabajo y/o carta de despido (uno y/u otro en original o fotocopia autorizada ante Notario conforme con su original) otorgados en los términos establecidos en los artículos 161, 162 y 177 del referido Código. ✓ Haber percibido un ingreso promedio mensual superior a \$250.000 imposables, a partir de la pérdida del empleo en la flota industrial que invoque para la postulación y hasta el 31 de diciembre de 2002. ✓ Registrar cesantía efectiva con posterioridad a la pérdida del empleo que haga valer para los efectos de su postulación a los beneficios. Se entenderá que existe cesantía efectiva cuando el postulante registre a lo menos un período de tiempo de 30 días corridos sin trabajo remunerado, con inmediata posterioridad al último finiquito que hubiere presentado para postular o la fecha de pérdida del empleo que invoque. ✓ No sido beneficiario de algún Programa con recursos del Fondo de Administración Pesquero, de carácter similar o análogo, durante el año en curso. ✓ Contar con Ficha de Protección Social vigente. ✓ Acreditar una renta actual no superior a \$300.000.
--	---

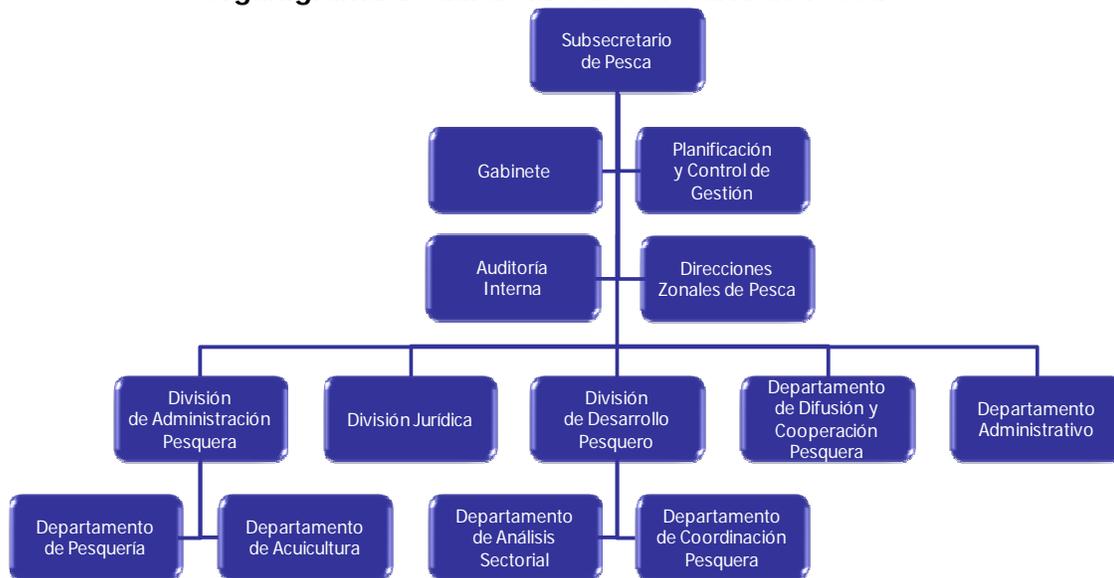
4.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

En esta sección se describen la estructura organizacional presentándose el organigrama detallado de la institución, y cómo se insertan las unidades responsables de la provisión de los productos estratégicos, incluyendo los distintos niveles jerárquicos tanto del nivel central como regional, en caso que corresponda. Enseguida se describe cómo opera la asignación de responsabilidades dentro de la mencionada estructura que permite la provisión de los distintos productos y subproductos estratégicos relevantes en el contexto de esta evaluación, señalando las instancias de coordinación existentes tanto al interior de la Institución como con el resto de las instituciones objeto de evaluación.

4.2.1. Estructura Organizacional

La organización de la Subsecretaría de Pesca surge de un conjunto amplio de normativas promulgadas a partir de 1976, y que fueron definiendo tanto su estructura como las funciones a desempeñar.³³ Acorde la normativa señalada, la Subsecretaría de Pesca tiene una estructura de dirección centralizada, sin expresión regional, con su oficina principal en Valparaíso y una oficina de Coordinación Interinstitucional con sede en Santiago. En la actualidad la Subsecretaría de Pesca reconoce en el Balance de Gestión Integral 2007 la siguiente estructura organizacional:

Organigrama actual de la Subsecretaría de Pesca



Fuente: BGI 2007

³³ La secuencia cronológica de dichas normativas así lo corrobora:

- DFL 1.626 (1976) creó la Subsecretaría de Pesca, dependiente del Ministerio de Economía y Fomento.
- Decreto Ley 2.442 (1978) estableció las funciones y atribuciones del Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción en materia de Pesca y organiza la Subsecretaría de Pesca creando la planta funcionaria.
- DFL 5 (1983) fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado del DFL 34 (1931) que legisló sobre la Industria Pesquera y sus derivados, estableciendo funciones y atribuciones del Ministerio de Economía en el sector pesquero. El DFL 5 corresponde así al estatuto orgánico de la Subsecretaría de Pesca, definiendo su estructura organizacional. Posteriormente, el DFL 5 fue modificado por el DFL 1 (1992).
- Decreto Supremo 143 (1985) dispuso que la Subsecretaría de Pesca funcionase en la ciudad de Valparaíso, a partir de julio de 1985.
- Ley 18.506 (1986) modificó el DFL 5 en lo relativo a la composición de la Subsecretaría de Pesca.
- Ley 18.768 (1988) estableció normas complementarias de administración financiera, de incidencia presupuestaria y de personal.
- Decreto Ley 18.827 (1989) dispuso la adecuación de la planta de funcionarios de la Institución.
- DFL 22 (1990) modificó la planta de personal de la Subsecretaría de Pesca.
- DFL 1 (Ley 18.892, de 1992) modificó la estructura orgánica de la Subsecretaría de Pesca y del Servicio Nacional de Pesca.
- Decreto Ley 19.269 (1993) modificó la planta de personal de la Subsecretaría de Pesca.
- DFL 33 (2004) determinó para el Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción y Servicios Públicos que indica, los cargos que tendrán la calidad dispuesta en el artículo 7° Bis de la Ley N° 18.834 y cambia denominación que indica.

Según el DFL N° 5, la Subsecretaría tiene 3 niveles: el Subsecretario de Pesca y su gabinete, las Divisiones y los Departamentos, que se componen del siguiente modo:³⁴

- El Subsecretario y su Gabinete, que incluye además:
 - ✓ Direcciones Zonales de Pesca
 - ✓ Unidad de Planificación y Control de Gestión
 - ✓ Unidad de Auditoría Interna
- División Jurídica
- División de Administración Pesquera, constituida por:
 - ✓ Departamento de Pesquería
 - ✓ Departamento de Acuicultura
- División de Desarrollo Pesquero, constituida por:
 - ✓ Departamento de Análisis Sectorial³⁵
 - ✓ Departamento de Coordinación Pesquera
- Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera
- Departamento Administrativo

Adicionalmente la Ley de Pesca Recreativa N° 20.256, en su artículo 60, crea en la planta de directivos de la Subsecretaría de Pesca, 5 cargos de Directores Zonales de Pesca, a partir de agosto del 2008. Dichos directivos depende financieramente de la Subsecretaría y se consideran equivalentes a los Jefes de División.

Fondos

También al interior de la Subsecretaría de Pesca existen dos fondos que tienen dependencia administrativa y son relevantes al momento de analizar la estructura organizacional dada su importancia como instrumento de intervención para las autoridades del sector y su eventual contribución a los productos estratégicos.

El primero corresponde al Fondo de Investigación de Pesquero (FIP) que está orientado a la investigación, que opera vía licitaciones públicas con la modalidad e instrumental estándar para estas instituciones. Nace en 1991 por la Ley General de Pesca y tiene como objetivo financiar estudios que permitan la adopción, por parte de la Subsecretaría de Pesca, de medidas de administración de las actividades pesqueras y acuícolas. Esto permite asegurar que las actividades de explotación se realicen “en condiciones que preserven los recursos hidrobiológicos y el medio ambiente, sin sobreexplotar pesquerías”, contribuyendo de esta forma a la sustentabilidad en el uso de ellos. El FIP financia proyectos en todo el país cuyos destinatarios finales son los organismos reguladores, tales como la Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca, Consejos Zonales de Pesca, Consejos Regionales de Pesca, entre otros, que utilizan la información para definir medidas de administración de los recursos. Específicamente la administración de pesquerías es la que más demanda estudios y proyectos de investigación en la medida que deben definirse cuotas anuales asociadas a la Cuotas Globales Anuales de Captura.

³⁴ El organigrama descrito en el BGI 2007 incluye a dos unidades staff: Planificación y Control de Gestión y Auditoría Interna. Más adelante se describen, además, otras unidades funcionales relevantes para el funcionamiento de la SUBPESCA, como son las Unidades de Cartografía, de Recursos Bentónicos y Ambiental.

³⁵ El DFL 5 lo define como Departamento de Análisis Sectorial, mientras que el BGI 2007 lo identifica como Departamento de Estudios Sectoriales.

El segundo es el Fondo de Administración Pesquera (FAP) creado como fuente de recursos para las siguientes actividades:³⁶

- a. Investigación pesquera y acuicultura;
- b. Fomento y desarrollo de la pesca artesanal;
- c. Programas de vigilancia, fiscalización y administración de las actividades pesqueras;
- d. Capacitación, apoyo social, y reconversión laboral para los trabajadores que, durante el periodo de vigencia de la ley N° 19.713, hayan perdido su empleo;
- e. Capacitación para los actuales trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento.³⁷

El FAP es administrado por el Consejo de Administración Pesquera, presidido por el Ministro de Economía e integrado por el Subsecretario de Pesca, el Director del Servicio Nacional de Pesca, más un representante del Ministro de Hacienda y uno del Ministro del Trabajo y Previsión Social.

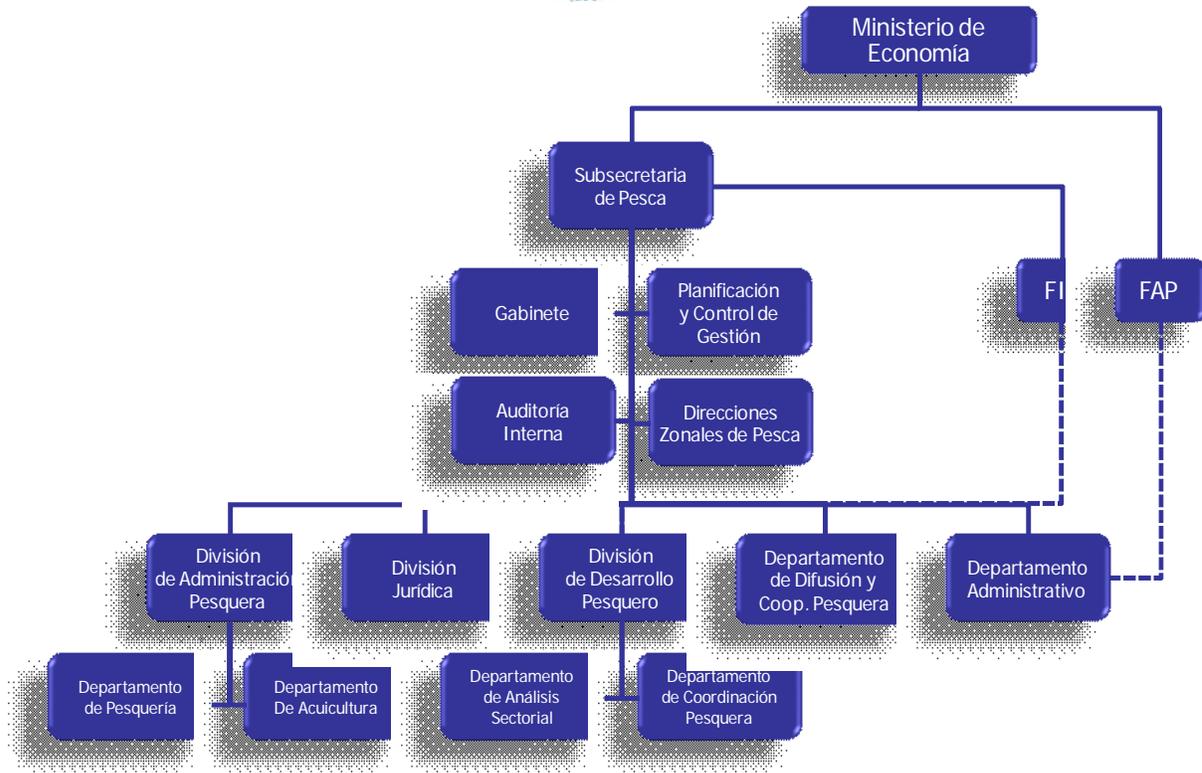
Para la administración del FAP la Subsecretaría de Pesca canaliza los recursos necesarios, los cuales está definido que se financien con cargo a rentas generales de la Nación.³⁸

El siguiente diagrama resume la relación de los fondos con el Ministerio de Economía y la Subsecretaría de Pesca. El FAP depende del Ministerio de Economía, cuyo ministro preside su Consejo y recibe apoyo administrativo de la Subsecretaría, mientras que el FIP depende de la Subsecretaría de Pesca y opera como fondo de financiamiento de proyectos de investigación que se relaciona con todas las unidades técnicas y administrativa de dicha Subsecretaría.

³⁶ Por Ley 19.849, Artículo 146.

³⁷ Se refiere a "trabajadores actuales" al momento de generar iniciativas respecto de ellos, y no actuales respecto del momento de promulgación de la ley.

³⁸ Ley N° 19.849 artículo 2°, N° 11 8 D. O. 26.12.2002 ó Decreto N° 430 del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, actualizado por el artículo 173.

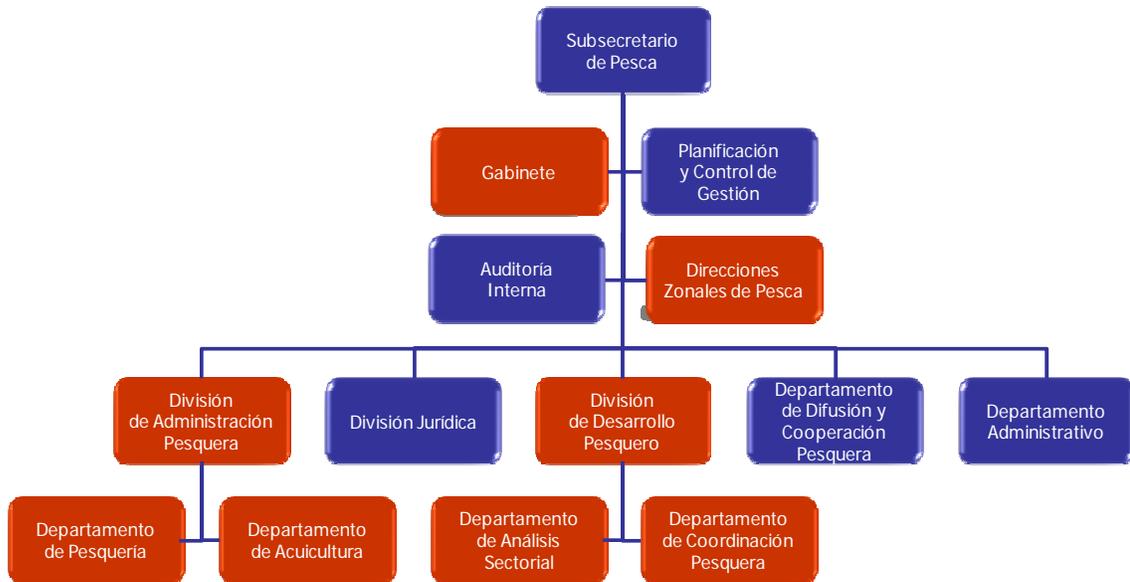


4.2.2. Unidades Responsables de Productos Estratégicos

Los diagramas siguientes muestran la relación existente entre la estructura central de la Subsecretaría para la provisión de los productos estratégicos.³⁹ Su funcionamiento para la entrega de dichos productos se explica en la sección correspondiente a los Procesos de Producción de los productos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca.

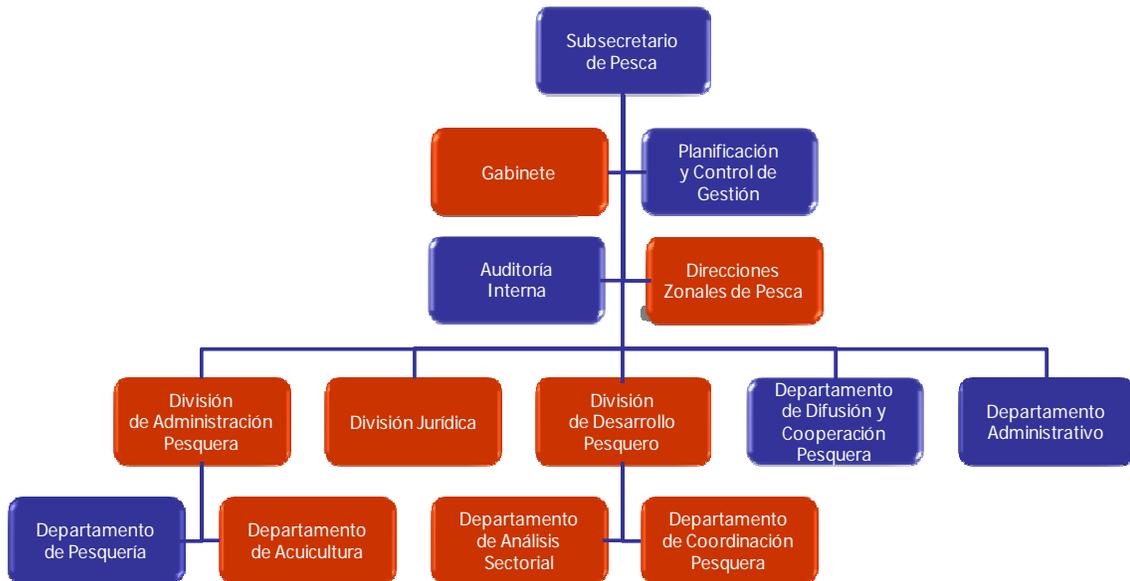
³⁹ Se marcan en color rojo las unidades de la estructura que intervienen directamente en la generación de cada producto estratégico.

Producto Estratégico 1: Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura



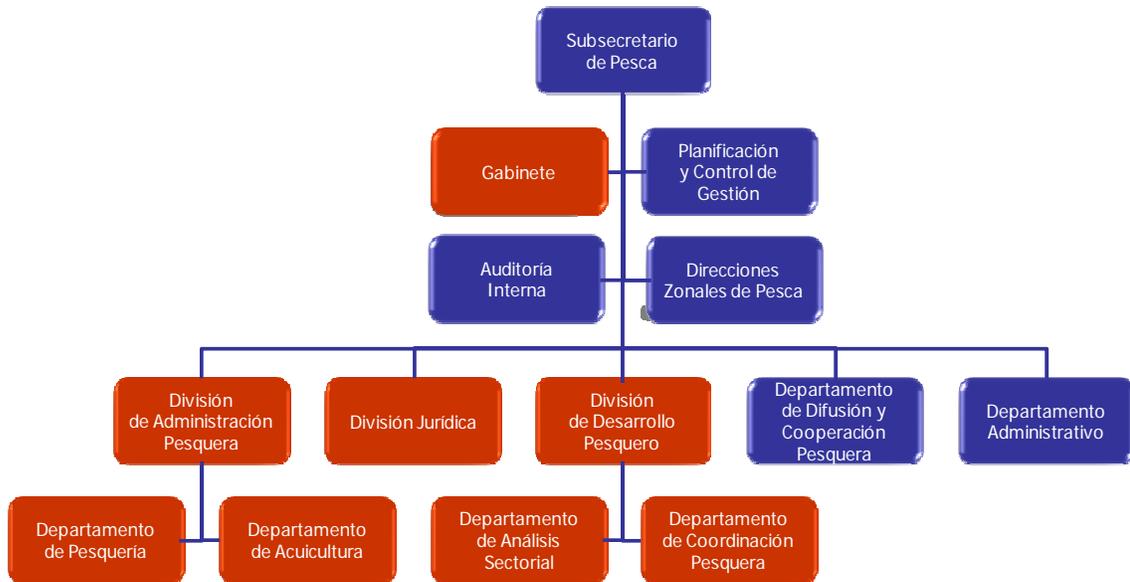
Producto Estratégico 2: Propuesta de Planes de Implementación de las políticas nacionales para la actividad pesquera y de acuicultura

El siguiente diagrama sólo corresponde al Plan de Implementación de acuicultura.⁴⁰

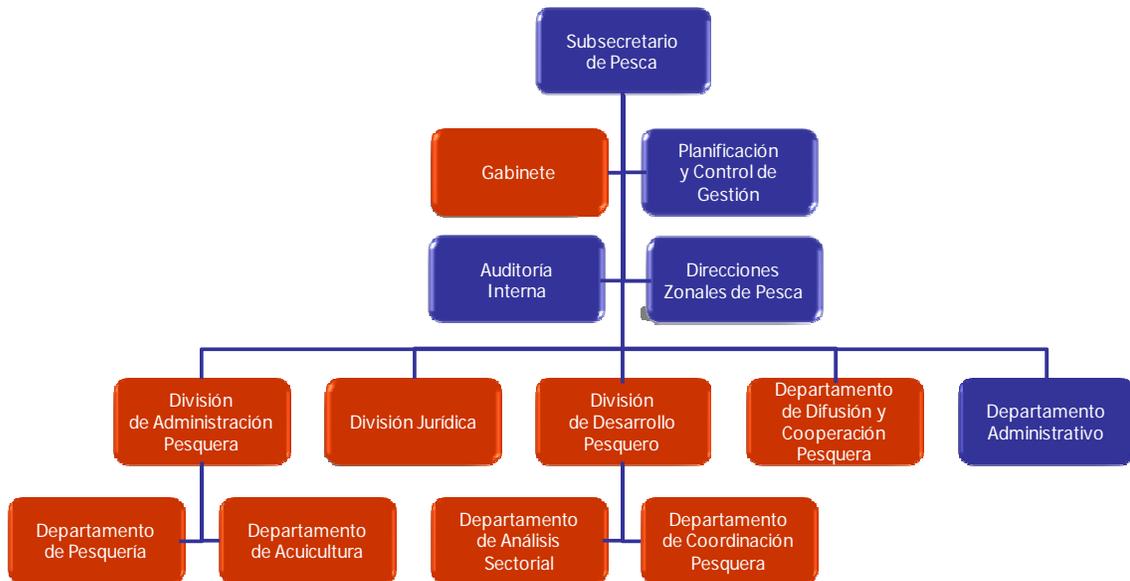


⁴⁰ No existe Plan de Implementación de Pesca al momento de realizar esta evaluación.

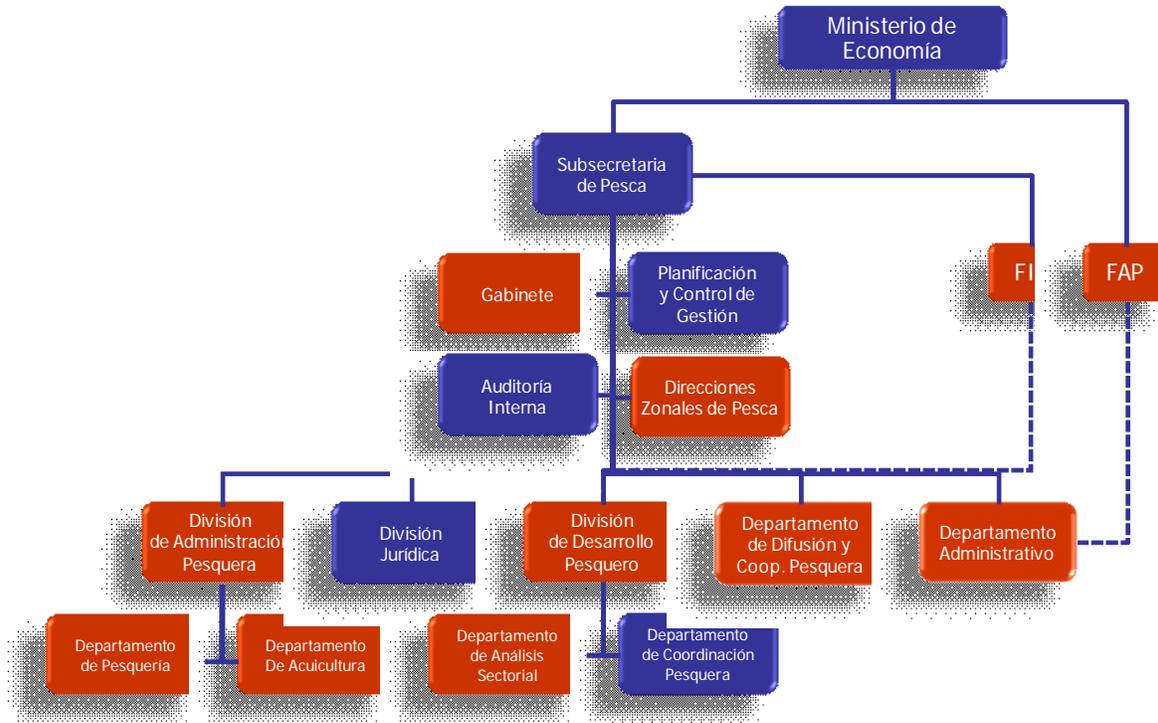
Producto Estratégico 3: Definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura



Producto Estratégico 4: Difusión y comunicación sectorial



Producto Estratégico 5: Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura



4.2.3. Asignación de Responsabilidades

La asignación de responsabilidades dentro de la estructura quedó establecida en el DFL 5, según el cual se establece las siguientes funciones para los tres primeros niveles jerárquicos:

Primer Nivel

Subsecretario de Pesca

Ejerce las atribuciones que le fija la ley, entre las que se incluye: proponer al Ministro la política pesquera nacional y sus formas de aplicación; proponer al Ministro los reglamentos e impartir las instrucciones para la ejecución de la política pesquera nacional y fiscalizar su cumplimiento; proponer al Ministro las normas de protección, de control y de aprovechamiento racional de los recursos hidrobiológicos disponibles y de su medio; pronunciarse, mediante resolución, sobre las solicitudes de permisos de pesca de buques nacionales extranjeros y para instalación, ampliación o traslado de industrias pesqueras y de establecimientos de cultivos; orientar la actividad del sector industrial hacia un eficiente aprovechamiento de los recursos pesqueros; fomentar la actividad pesquera artesanal; promover y coordinar la investigación

que requiera el sector pesquero, proponiendo su financiamiento;⁴¹ elaborar y difundir información sobre el sector pesquero; promover y coordinar la capacitación profesional de los medios humanos del sector pesquero;⁴² regular las actividades de pesca deportiva o recreativa y caza submarina, y demás que le confieren las leyes.

Directores Zonales de Pesca

Los Directores Zonales de Pesca hasta el 2007 dependían de la Dirección Nacional de SERNAPESCA, y a partir del 2008 se traspasa su dependencia a la Subsecretaría de Pesca⁴³ y tienen equivalencia jerárquica a los Jefes de División de la Subsecretaría. Le corresponde dentro de su competencia territorial:

- a. Informar al Subsecretario de Pesca y al Director Nacional de Pesca sobre la situación de explotación zonal de las principales especies hidrobiológicas y actividades pesqueras comerciales y de acuicultura, que requieran medidas de administración pesquera para su mejor aprovechamiento y conservación.
- b. Presidir los Consejos Zonales de Pesca.

Segundo Nivel

División de Administración Pesquera

Le corresponde formular y evaluar los planes de manejo de las principales pesquerías nacionales y de las actividades de acuicultura; proponer y evaluar las normas y medidas de administración, y de protección de los recursos hidrobiológicos y su medio ambiente; actualizar los datos e información sobre el desarrollo y estado de explotación de los recursos hidrobiológicos de las aguas jurisdiccionales y extrajurisdiccionales de interés nacional; proponer planes, programas y estudios de investigación pesquera y de acuicultura; asesorar y proporcionar la información necesaria al Consejo de Investigación Pesquera; coordinar su gestión con las demás unidades orgánicas para la formulación y ejecución de acciones comunes en aspectos sectoriales de administración de recursos hidrobiológicos y de acuicultura.

División de Desarrollo Pesquero

Le corresponde establecer, evaluar y proyectar los indicadores sectoriales y la eficiencia de las actividades pesqueras extractivas, de acuicultura, de transformación, y el almacenamiento, transporte o comercialización de los recursos hidrobiológicos; formular y proponer acciones para orientar la promoción y el desarrollo de las actividades pesqueras nacionales tanto industriales como artesanales; mantener relaciones permanentes con cada instancia de participación sectorial a nivel nacional, zonal y regional; asesorar y proporcionar la información necesaria al Consejo Nacional de Pesca; participar y coordinar las actividades de desarrollo y fomento de la pesca artesanal y dimensionar los aportes presupuestarios correspondientes; coordinar su gestión con las demás unidades orgánicas para la formulación y ejecución de acciones comunes en aspectos sectoriales de administración de recursos hidrobiológicos y de

⁴¹ Todos los proyectos de investigación pesquera, para que tengan validez para los efectos de administración y de permisos de extracción, deben contar con la aprobación previa de la Subsecretaría de Pesca en la forma que determine el reglamento.

⁴² Si bien no se hace explícito, se refiere al sector privado.

⁴³ Actualmente las Direcciones Zonales de Pesca tienen oficinas propias.

acuicultura.⁴⁴

División Jurídica

Le corresponde asesorar al Subsecretario en la elaboración de proyectos de ley, reglamentos, resoluciones e instructivos necesarios para la formulación de la política pesquera nacional e internacional; asesorar al Subsecretario en las materias relacionadas con su participación en los organismos y entidades del sector pesquero; preparar y emitir en derecho frente a consultas o requerimientos derivados de la normativa pesquera; mantener informado al Subsecretario respecto de los procesos judiciales sobre infracciones a la normativa pesquera; mantener actualizada la legislación relativa al sector pesquero; elaborar los proyectos de resoluciones de pesca, contratos, convenios y demás instrumentos y proponerlos para la firma del Subsecretario; coordinar su gestión con las demás unidades orgánicas para la formulación y ejecución de las acciones comunes en aspectos sectoriales de administración de recursos hidrobiológicos y de acuicultura.

Tercer Nivel

Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera

Le corresponde asesorar al Subsecretario de Pesca y demás unidades orgánicas en materias de difusión y cooperación pesquera nacional e internacional; coordinar y difundir la información sobre el sector pesquero; elaborar y ejecutar actividades de coordinación institucional y de extensión sectorial; evaluar los requerimientos, necesidades y documentos de cooperación pesquera; coordinar y consultar las políticas institucionales de cooperación sobre materias y asuntos pesqueros nacionales e internacionales.

Departamento de Pesquerías

Le corresponde evaluar técnicamente las solicitudes para desarrollar actividades pesqueras extractivas y de transformación e informar técnicamente las actividades pesqueras de investigación⁴⁵; mantener actualizado el estado de situación o nivel de explotación de las principales pesquerías nacionales; elaborar y proponer planes de manejo para cada unidad de pesquería; estudiar y proponer prohibiciones o medidas de administración de recursos hidrobiológicos; identificar las necesidades de información e investigación necesaria para optimizar el manejo de las pesquerías nacionales. En la actualidad, debido a requerimientos normativos (como el SEIA), a la implementación de la Política Nacional de Acuicultura o a requerimientos externos (por ejemplo, convenios) este departamento ha desarrollado labores más amplias que las establecidas en DFL 5, incluyendo temas ambientales y de ordenamiento territorial (cartografía).⁴⁶

Departamento de Acuicultura

Le corresponde mantener actualizada la información de las actividades de acuicultura a nivel nacional y el catastro de resoluciones sobre concesiones y autorizaciones de acuicultura;

⁴⁴ Se observa que esta última función según el DFL5 es igual a la definida para la División de Administración Pesquera.

⁴⁵ El DFL 5 no detalla a quién debe informar técnicamente el Departamento.

⁴⁶ En el detalle del cuarto nivel se incluyen las unidades a cargo de estos temas.

estudiar y proponer las áreas apropiadas para el ejercicio de la acuicultura; evaluar y proponer medidas especiales para la sanidad y protección de las especies hidrobiológicas y del medio ambiente en relación a las actividades de acuicultura, de propagación o de repoblación; identificar las necesidades de conocimiento para optimizar el manejo de la acuicultura nacional; elaborar los informes técnicos para el otorgamiento de concesiones de acuicultura y otros relacionados con las empresas de cultivo.

Departamento de Análisis Sectorial

Le corresponde evaluar los resultados de las medidas de administración pesquera y de los planes de manejo; elaborar periódicamente los principales indicadores sectoriales de las actividades pesqueras industriales y artesanales; estudiar medidas que permitan promover y orientar el desarrollo del sector pesquero; y, proponer los valores de sanción anuales por especie relativos a la aplicación de sanciones por infracciones a la normativa pesquera.

Departamento de Coordinación Pesquera

Le corresponde coordinar las actividades, consultas, informes y aprobaciones conforme a los plazos que la Ley General de Pesca y Acuicultura establece, a las instancias de participación sectorial a nivel nacional, zonal y regional; mantener el catastro (de todos los acuerdos y requerimientos de los zonales) y distribuir las resoluciones e informes técnicos de los Consejos de Pesca zonales.

Departamento Administrativo

Le corresponde: administrar los recursos materiales y financieros de acuerdo a la normativa aplicable; proponer, formular y ejecutar el presupuesto anual de operación y proponer sus modificaciones; proponer planes y medidas de racionalización de normas y procedimientos internos; proponer instrucciones para una correcta aplicación de las normas, reglamentos y procedimientos de administración financiera y de personal.

Cuarto Nivel: Unidades de Apoyo y Funcionales⁴⁷

Unidad de Planificación y Control de Gestión

Le corresponde liderar todos los procesos de control de gestión interna vinculados a indicadores de desempeño, metas gubernamentales y Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG). Hace el seguimiento para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y apoya la elaboración de indicadores e informes de resultados institucionales.

Unidad de Auditoría

Es la única Unidad que tiene Resolución y le corresponde : evaluar en forma permanente el sistema de control interno de la Subsecretaría y efectuar las recomendaciones para su mejoramiento; evaluar el grado de economía, eficacia, eficiencia y equidad con que se utilizan los recursos humanos, financieros y materiales de la Subsecretaría; promover la adopción de mecanismos de autocontrol en las unidades operativas de la organización; verificar la

⁴⁷ Otras unidades de las cuales no se dispuso de información son: Unidad de Informática y Unidad de Conservación y Biodiversidad.

existencia de adecuados sistemas de información, su confiabilidad y oportunidad; elaborar y proponer al Subsecretario de Pesca para su aprobación, el Plan de Auditoría Anual de la Institución; promover la coherencia de las políticas y actividades de la Unidad de Auditoría Interna del Servicio, con aquellas emanadas de la autoridad Presidencial, las orientaciones dadas por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, y respecto de la acción de otros organismos del Estado; efectuar el seguimiento de las medidas preventivas y correctivas, emanadas de los informes de auditoría, aprobadas por la autoridad; participar obligatoriamente en el Comité de Auditoría Ministerial a través del Jefe de la Unidad o su representante; otorgar permanentemente y oportunamente aseguramiento al proceso de gestión de riesgos de la Institución, según las directrices entregadas por el Consejo de Auditoría.

Unidad de Innovación y Desarrollo

Unidad⁴⁸ dependiente de la División de Desarrollo Pesquero que tiene como función apoyar la definición de lineamientos para el financiamiento de iniciativas destinadas a la pequeña producción. Específicamente busca desarrollar enfoques innovadores en el ámbito de programas y proyectos de la pesca artesanal que contribuyan al mejoramiento del sector así como su ordenamiento a través de la elaboración, evaluación y reformulación de iniciativas. Nace el año 2006 como parte del compromiso de la Presidenta con el sector artesanal, con la intención de liderar iniciativas innovadoras buscando el ordenamiento del sector pesquero artesanal en el contexto del objetivo que tiene Chile para ingresar a la OCDE. Además, apoya la labor de los gobiernos regionales y del sector artesanal para diseñar y elaborar programas de fomento. Actualmente tiene dos profesionales.

Unidad de Asuntos Internacionales

Unidad dependiente de la División de Desarrollo Pesquero, encargada de identificar los desafíos en el ámbito internacional concernientes a la pesca y la acuicultura y de proponer al Subsecretario de Pesca la "Agenda Internacional Pesquera", debiendo coordinar y asegurar su ejecución. Provee al Ministerio de Relaciones Exteriores la asesoría sectorial calificada en temas de la política exterior pesquera, manteniendo una relación y coordinación permanente con dicho Ministerio; realiza las coordinaciones necesarias y establece los grupos de trabajo en el área de competencia de la Subsecretaría de Pesca, a fin de dar respuesta a la Agenda Internacional Pesquera; asesora al Subsecretario en la conducción de los procesos de negociación pesquera; representa los intereses de la Subsecretaría de Pesca en instancias consideradas estratégicas en materia internacional pesquera; y asesora a las unidades de la Subsecretaría que participan en instancias internacionales, resguardando la coherencia con los lineamientos definidos por el Ministerio de Relaciones Exteriores; coordina la implementación de la normativa sectorial derivada de acuerdos internacionales y administra el Programa Anual de Cometidos al Exterior (PACE).

⁴⁸ Esta Unidad no se encuentra en el organigrama pero se incluye su descripción dada la relevancia que tiene en la generación del producto estratégico 5.

Unidad de Recursos Bentónicos

Unidad encargada de proveer la asesoría técnica necesaria para la administración de las pesquerías de recursos bentónicos, en el ámbito de sus respectivos regímenes de acceso establecidos por la LGPA. Dentro de éstos se destaca el régimen de Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos (AMERB), el cual implica la tramitación y mantención de decretos de disponibilidad, junto con la supervisión de los proyectos de manejo y explotación que se desarrollan al interior de estas áreas. Conjuntamente, se aborda la administración de pesquerías bentónicas, principalmente, en régimen de libre acceso y en menor medida en régimen bentónico de extracción.

Unidad Ambiental

Unidad encargada de generar y modificar la normativa ambiental sectorial, mediante la realización de Informes Técnicos sometidos a consulta de los Consejos Nacional y Zonales de Pesca. Se coordina con la Corporación Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) para evaluar proyectos de acuicultura sometidos al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) y otras evaluaciones ambientales asociadas a proyectos de recursos hidrobiológicos de pequeña escala, proyectos de gran envergadura asociados al medio marino y aguas continentales, y el desempeño ambiental de los centros de cultivo. Realiza difusión de la normativa ambiental sectorial como representante de la SUBPESCA. Elabora respuestas provenientes de consultas en el SIAC, telefónicas, atención de público, correo electrónico y por carta u oficio, relativos a normativa y procedimientos ambientales. Dispone, actualiza y mantiene la información del sitio Web institucional relativo a asuntos ambientales.

Unidad de Cartografía

Unidad encargada de administrar cartográficamente la información de acuicultura a nivel nacional, desarrolla análisis cartográfico relacionado con la tramitación de solicitudes de concesión de acuicultura, ejecución de proyectos de regularización cartográfica de concesiones de acuicultura y fijación o modificación de áreas apropiadas para el ejercicio de la acuicultura (A.A.A.). Coordina programas de ordenamiento territorial de la actividad de acuicultura, propone y participa en todas las instancias gubernamentales que guarden relación con la administración de uso del borde costero, elabora diagnósticos actualizados de la actividad, efectúa pronunciamientos sobre los análisis de sobreposición con otras actividades (Áreas de manejo de recursos bentónicos, colectores, concesiones marítimas, viveros, áreas marinas protegidas y espacios costeros de pueblos originarios).

Unidad de Recursos Humanos

Unidad encargada de administrar y gestionar los recursos con que cuenta la Subsecretaría de Pesca a través de la selección, mantención y desarrollo de recursos humanos.

Unidad de Gestión de Proyectos, Contratos y Mantención

Unidad encargada de proponer, planificar, elaborar, coordinar y/o controlar los proyectos del área de gestión administrativa que resulten de las necesidades de la Subsecretaría de pesca o encomendados por el Ministerio. Elaborar, coordinar, dirigir y controlar el plan de mantención anual de los bienes dependientes de la Subsecretaría de Pesca, tanto en el Edificio Central,

Región Metropolitana y Direcciones Zonales de Pesca. Elaborar Informes periódicos solicitados por la jefatura administrativa de los distintos niveles internos, en conjunto con los requeridos por organismos externos. Mantener la cartera de proyectos priorizados, valorizada con el seguimiento de la ejecución y el control del ciclo de vida de un proyecto, de acuerdo al marco presupuestario. Apoyar requerimientos internos de la jefatura de Administración. Analizar el entorno organizacional y visualizar futuros cambios, orientando su desempeño hacia el logro de metas y compromisos. Ejecutar y asegurar las condiciones logísticas y administrativas de cada uno de los proyectos se ejecuten de acuerdo a lo planificado. Mantener actualizados los sistemas informáticos de procesamiento de datos respecto de la administración de proyectos y otros encargados por su jefatura.

Unidad de Abastecimiento

Unidad encargada de elaborar, proponer y modificar los procedimientos administrativos de compra e inventario. Poner en conocimiento de todos los funcionarios las formas y procedimientos para lograr la transparencia y probidad en los procesos de compras y contrataciones. Supervisar el cumplimiento de procedimientos administrativos relacionados a adquisiciones de la Subsecretaría de Pesca. Lograr que los procesos de compras y contrataciones públicas se ajusten a derecho, de acuerdo a la Ley de Compras N° 19.886 y otras Normativas Licitar las compras de bienes y servicios de las diversas unidades de la Institución. Satisfacer en forma oportuna y eficiente los requerimientos exigidos por los distintos usuarios de la Institución. Administrar el Portal Chilecompra de la Subsecretaría de Pesca, lo que implica el restringir y/o autorizar usuarios, coordinar y participar en las etapas correspondientes al proceso de licitación, emisión orden de compra, control, seguimiento, evaluación de resultados, facturación y contratos. Mantener control de existencia de bodega y coordinar la reposición de stock. Velar para que los usuarios dispongan de los materiales de existencia en forma oportuna, disminuyendo los costos de inventario y manteniendo los niveles óptimos de satisfacción a los funcionarios. Validar y cumplir con las exigencias y requisitos técnicos establecidos por el Organismo Validador para el Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG) del Sistema de Compras.

4.2.4. Mecanismos de Coordinación

Los mecanismos de coordinación de la Subsecretaría de Pesca existen tanto a nivel interno (intra-institucional) como externo (interinstitucional) que están orientados principalmente a la toma de decisiones.⁴⁹

Ámbito Interno

Comité Directivo

Es una instancia interna de coordinación a alto nivel, que asesora al Subsecretario de Pesca en las decisiones de carácter técnico. Se encuentra conformado por las jefaturas de división y departamento de la Subsecretaría. Los integrantes de dicho comité se reúnen cada 15 días para informar y coordinar los avances en las materias de administración pesquera y acuícola.

⁴⁹ Véase la Minuta "Mecanismos de coordinación, instancias de decisión, por ejemplo, comités y consejos" de la Subsecretaría de Pesca, sin fecha (Anexo 8). En esta sección se consideran los mecanismos de coordinación vinculados a la generación de productos estratégicos, obviándose los referidos a materias de orden interno (PMG, capacitación, entre otros).

El consejo directivo no posee comisiones establecidas. Las tareas y áreas de trabajo se desarrollan mediante coordinación interna no formalizada.

Ámbito Externo

Consejo Nacional de Pesca

El Consejo Nacional de Pesca⁵⁰ es un cuerpo colegiado que tiene un carácter resolutorio, consultivo y asesor, que hace efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel nacional en materias relacionadas con la actividad de la pesca y de la acuicultura. El Consejo Nacional de Pesca tiene su sede en la ciudad de Valparaíso y sesiona en las dependencias de la Subsecretaría presidido por el Subsecretario de Pesca.

El Consejo está constituido por 29 miembros⁵¹ cuya composición refleja el espíritu de la Ley de Pesca respecto a una participación efectiva de los actores del sector. Lo componen: el Subsecretario de Pesca, quien lo preside, el Director General del Territorio Marítimo y Marina Mercante, el Director del SERNAPESCA, el Director Ejecutivo del IFOP, cinco representantes⁵² de las organizaciones gremiales del sector empresarial legalmente constituidas, designados por las respectivas organizaciones, un representante de las organizaciones gremiales legalmente constituidas del sector acuicultor, siete representantes⁵³ de las organizaciones gremiales legalmente constituidas del sector laboral, designados por sus propias organizaciones, cinco representantes⁵⁴ de las organizaciones gremiales del sector pesquero artesanal, designados por sus propias organizaciones, siete consejeros⁵⁵ nominados por el Presidente de la República, con el acuerdo de los tres quintos del Senado.

Según el Reglamento de Funcionamiento Interno del Consejo Nacional de Pesca, éste se reúne en 4 sesiones ordinarias establecidas en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año. Las reuniones extraordinarias se realizan previa convocatoria del Presidente del Consejo o por requerimiento escrito de 7 consejeros.

El Consejo puede convocar a comisiones cuando requiere analizar materias que son parte de informes técnicos que debe emitir el propio Consejo, por lo tanto, su número puede variar de año en año. Durante el año 2008 se han constituido las siguientes comisiones:

- Langosta de agua dulce.
- Valor de Sanción.

⁵⁰ Creado por la LGPA, Título XII, Párrafo 1º, Artículo 145.

⁵¹ El representante del sector acuicultor no tiene derecho a voto en las decisiones sobre la medida de administración de cuotas globales de captura y sobre el fraccionamiento de dicha cuota.

⁵² Entre los que deben contarse representantes de las siguientes macrozonas: I, XV y II Regiones, III a IV Regiones, V a IX Regiones e Islas Oceánicas y XIV, X, XI y XII Regiones, y un representante de los pequeños armadores industriales.

⁵³ En donde deben quedar integrados: un representante de los oficiales de naves pesqueras, un representante de los tripulantes de naves pesqueras, y cuatro representantes de plantas de procesamiento de recursos hidrobiológicos, dos de los cuales deberán provenir de plantas de procesamiento de recursos hidrobiológicos destinados al consumo humano, que facturen ventas por un monto igual o inferior a 25.000 unidades de fomento al año, y que los titulares de dichas plantas no sean titulares de autorizaciones de pesca para naves, y un representante de los encarnadores de la pesca artesanal.

⁵⁴ Ídem nota al pie N° 52.

⁵⁵ Entre estos consejeros deben nominarse, al menos, un profesional con especialidad en ecología, un profesional universitario relacionado con las ciencias del mar, un abogado y un economista.

- Pesca de Investigación.
- Reactivación Comisión de Merluza común.

Consejos Zonales de Pesca

Los Consejos Zonales de Pesca⁵⁶ contribuyen a descentralizar las medidas administrativas que adopte la autoridad y a hacer efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel zonal en materias relacionadas con la actividad de pesca y acuicultura. Tienen carácter consultivo o resolutorio, según corresponda, en las materias que la LGPA establece. En particular, deben ser consultados sobre aquellas materias en que la misma ley establece la obligatoriedad de su consulta y respecto del plan de investigaciones pesqueras y de acuicultura en lo que afecte a la respectiva zona.

Los Consejos Zonales de Pesca están integrados por 12 miembros: el Director Zonal (SUBPESCA), que lo preside, un Director Regional del SERNAPESCA de la zona respectiva, el Gobernador Marítimo de la Región sede del Consejo Zonal, el Director Zonal del IFOP, un SEREMI de MIDEPLAN y uno de Economía, Fomento y Reconstrucción de la zona respectiva, dos representantes de universidades o institutos profesionales de la zona, reconocidos por el Estado, vinculados a unidades académicas directamente relacionadas con las ciencias del mar, cuatro Consejeros en representación de las organizaciones gremiales legalmente constituidas de armadores, de pequeños armadores, de plantas procesadoras de productos pesqueros y de titulares de concesiones o autorizaciones de acuicultura de la zona, según corresponda.

La LGPA define cinco consejos zonales cuya distribución es la siguiente:

- Uno en la zona correspondiente a la I, XV y II Regiones, con sede en la ciudad de Iquique.
- Uno en la zona correspondiente a la III y IV Regiones, con sede en la ciudad de Coquimbo.
- Uno en la zona correspondiente a la V, VI, VII, VIII y IX Regiones e Islas Oceánicas, con sede en la ciudad de Talcahuano.
- Uno en la zona correspondiente a la XIV, X y XI Regiones, con sede en la ciudad de Puerto Montt.
- Uno en la zona correspondiente a la XII Región y Antártica Chilena, con sede en la ciudad de Punta Arenas.

Consejos Regionales de Pesca

Los Consejos Regionales de Pesca⁵⁷ son constituidos por las Intendencias Regionales cuando estiman que en la respectiva región existe actividad significativa de pesca o de acuicultura y su función principal es identificar los problemas del sector pesquero en el nivel regional, debatirlos y elaborar propuestas de solución e informes técnicamente fundamentados, que se harán llegar, a través del Intendente Regional, a la Subsecretaría de Pesca y al Consejo Zonal de Pesca que corresponda.

Los Consejos Regionales de Pesca están integrados por trece miembros: el Director Regional del SERNAPESCA, quien lo preside, cuatro representantes institucionales, uno de los cuales corresponderá a una universidad o instituto vinculado a unidades académicas o de estudios relacionados con la actividad pesquera, y un representante de la autoridad marítima, cuatro

⁵⁶ Creados por la LGPA, Título XII, Párrafo 2°, Artículo 150.

⁵⁷ Creados por la LGPA, Título XII, Párrafo 3°, Artículo 150.

representantes del sector empresarial pesquero, según las actividades relevantes de la Región, y cuatro representantes del sector laboral, dos de los cuales serán del sector artesanal.

Mesas Zonales

Adicionalmente, en los Consejos Zonales existen las Mesas de Trabajo, destinadas a sostener un diálogo fluido y formal entre los actores públicos y privados en función de generar información, propuestas e iniciativas tendientes a mejorar y fortalecer las medidas de administración de las pesquerías y la acuicultura.

Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal

El Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal es una instancia de carácter público, responsable de la administración del Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal (FFPA). Es presidido por el Director Nacional de SERNAPESCA y está conformado por tres representantes⁵⁸ de los pescadores artesanales, el Director Nacional de Obras Portuarias, el Director Ejecutivo del IFOP, un representante de MIDEPLAN y un representante de la Subsecretaría de Pesca.

Consejo de Investigación Pesquera

El Consejo de Investigación Pesquera administra el FIP y está integrado por el Subsecretario de Pesca, quien lo preside, el Presidente del Comité Oceanográfico Nacional, y por seis profesionales especialistas en el campo pesquero, designados por el Presidente de la República a proposición del Consejo Nacional de Pesca, dos de los cuales al menos deben provenir del sector académico universitario. Este consejo establece el programa anual de investigación y sus prioridades, asigna los proyectos de investigación y los fondos para su ejecución, sanciona la calificación técnica de los proyectos de investigación y prepara y divulga la memoria anual de actividades.

Consejo de Administración Pesquera

El Consejo de Administración Pesquera administra el FAP y está integrado⁵⁹ por el Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción, quien lo preside, el Ministro de Hacienda, el Ministro del Trabajo y Previsión Social, el Subsecretario de Pesca y el Director Nacional de SERNAPESCA.

Comisión Nacional para el Desarrollo de la Pesca Artesanal

Instancia pública que tiene por objeto el fortalecimiento de las áreas de manejo y atender los requerimientos de la pesca artesanal. Está subdividida en mesas de trabajo, cada una de las cuales aborda temas de mitigación social y fomento productivo. En estas instancias de trabajo interactúan todas aquellas instituciones gubernamentales relacionadas con la actividad, con el propósito de articular programas integrales destinados a lograr el fortalecimiento de ésta actividad productiva.

⁵⁸ Elegidos cada cuatro años por votación directa, secreta y personal por los socios de las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas.

⁵⁹ Según Título III, artículo 173 de la LGPA.

Comités Científicos

Organismos asesores⁶⁰ de la autoridad pesquera en materias científicas, relacionadas con el estado de los recursos hidrobiológicos, la actividad pesquera ejercida sobre las pesquerías nacionales y la evaluación de las medidas de administración adoptadas respecto de ellas. Los comités son instancias multidisciplinarias que se forman por pesquerías y están integrados por científicos, investigadores y técnicos de universidades y centros de investigación públicos y privados, destacados en el ámbito de las áreas biológicas, ecológicas, pesqueras, sociales o económicas, asociadas a la respectiva pesquería. La nominación de los integrantes se produce mediante resolución (exenta) de la Subsecretaría de Pesca. Por esta vía se pretende mejorar y reforzar la legitimidad de las medidas de regulación pesquera, a través de la participación organizada y formal de expertos, científicos y actores en el proceso de análisis de la información y formulación de recomendaciones de administración pesquera.⁶¹

Comisión Nacional de Acuicultura

Comisión asesora de la Presidenta de la República⁶² e integrada por las instituciones públicas y organizaciones privadas relacionadas con el desarrollo de la actividad de acuicultura. Tiene como misión proponer las acciones que impulsen la Política Nacional de Acuicultura, definiendo responsabilidades y plazos. La Comisión es presidida por la Ministra de Economía y está integrada por el Subsecretario de Pesca; un representante de la Subsecretaría de Marina; un representante de la Subsecretaría de Desarrollo Regional; un representante del Servicio Nacional de Pesca; un representante de la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante; un representante de la Comisión Nacional del Medio Ambiente; un representante del Ministerio de Salud; un representante del Ministerio de Relaciones Exteriores; un representante de la Comisión Nacional de Investigación, Ciencia y Tecnología; un representante de la Corporación de Fomento para la Producción; un representante del Instituto de Fomento Pesquero; un representante del Consejo de Rectores (investigador en acuicultura); siete representantes⁶³ de asociaciones de productores de especies acuáticas cultivadas, legalmente constituidas, designadas por el Presidente de la República. A la fecha, la Comisión ha centrado su gestión en el avance en tareas prioritarias basadas en zonificación del borde costero, simplificación de procesos y decisiones, causales de caducidad y patentes, fiscalización ambiental y sanitaria, estatuto de la acuicultura de pequeña escala e investigación y estudios.

Grupos de Trabajo de CONAMA

La Subsecretaría tiene como función revisar todos los proyectos que ingresan al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) que administra la CONAMA. Estos Grupos de Trabajo cumplen la función de evaluación y fiscalización del cumplimiento de las normativas ambientales de los proyectos productivos con potenciales impactos en cuerpos de agua.

⁶⁰ Establecidos por el DS 139 (2007) del MINECON, que modificó el DS 308 (2004).

⁶¹ Al 2008 se han implementado los Comités Científicos para las principales pesquerías: merluza común, jurel, demersales de la zona sur, pequeños pelágicos y bentónicas.

⁶² Constituida en enero del 2004.

⁶³ Asociación de Mitilcultores de Chiloé, Asociación de la Industria del Salmón de Chile, Asociación de Productores de Ostras y Ostiones de Chile, Asociación de Productores de Abalones, Asociación de Industriales Pesqueros y Cultivadores Marinos Tercera Región, Confederación de Pescadores Artesanales de Chile (CONFEPACH) y Confederación Nacional de Pescadores Artesanales de Chile (CONAPACH).

Clúster de la Acuicultura

Dado que la acuicultura ha sido identificada como una actividad clave para el país por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad, dando lugar a la formación del Clúster de la Acuicultura, organización cuyo objetivo principal es impulsar la actividad a través de una alianza público-privada de desarrollo. El clúster cuenta con Consejo Directivo cuyos integrantes son el Ministro de Economía, el Subsecretario de Economía, el Subsecretario de Pesca, la Subsecretaría de Marina, la Presidenta de CONICYT, el Director Ejecutivo de CONAMA, el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, los intendentes de las regiones de Tarapacá, Coquimbo, Los Lagos, Aysén y Magallanes, el presidente de SalmonChile A.G., un académico de la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC), el presidente de Algas Chile A.G., Juan Felipe Ojeda; el gerente general de EWOS Chile, Karl Samsing; el académico de la PUC, Bernabé Santelices; el académico de la Universidad de Los Lagos, Juan Carlos Uribe; el gerente de Recursos Marinos de Fundación Chile, Luis Pichott; el director de WWF Chile, Ricardo Bosshard; el productor de choritos, abalones y ostiones, Leonardo Carvajal; y los empresarios Carlos Vial y Domingo Jiménez

Comisión Asesora Ministerial para la Salmonicultura (“Grupo de Tareas Salmón”)

El Ministerio de Economía creó esta comisión asesora⁶⁴ con el objetivo de proponer al Ministro de Economía las políticas y medidas necesarias para enfrentar los desafíos que afectan a la industria del salmón, generando pautas que permitan establecer un conjunto de disposiciones sanitarias y normativas que mejoren las condiciones de producción de la industria salmonera, entre otras, establecer un nuevo orden de concesiones acuícolas en las regiones X, XI y XII. Entre los compromisos de la Comisión se encuentran la publicación de mapas de distribución de la actividad de acuicultura en las regiones X, XI y XII. La Comisión Asesora Ministerial está integrada por un representante del Ministro de Economía, quien la preside, un representante de la Comisión Nacional de Medio Ambiente, el Subsecretario de Pesca, el Subsecretario de Marina, el Director Nacional de SERNAPESCA y el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO.

Grupos de Trabajo en el ámbito de Instancias Internacionales

En la definición de la Agenda Internacional Pesquera se establecen los procesos e instancias internacionales de los cuales la Subsecretaría de Pesca debe ser parte o apoyar su ejecución. La Unidad de Asuntos Internacionales es responsable de la coordinación a nivel nacional de los siguientes procesos definidos como estratégicos en materia internacional pesquera:

- Negociación para la creación de una Organización Regional de Pesca para el Pacífico Sur.⁶⁵
- Acceso al Comité de Pesquerías de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).⁶⁶

⁶⁴ Mediante el Decreto N° 180 del MINECON, el 5 de Junio del 2008.

⁶⁵ En el caso de la Organización Regional de Pesca para el Pacífico Sur se ha participado en la negociación internacional para constituir dicha organización, que tiene como objetivo asegurar la “sustentabilidad de la pesquería del Jurel” amenazado y de alta relevancia económica para la flota industrial y generación de empleo, recurso que en la actualidad no está sujeto a medidas de administración en el Pacífico Sur. Fuente: Balance de Gestión Integral 2007, Subsecretaría de Pesca.

⁶⁶ En los grupos de trabajo se discuten directrices que en el caso que Chile logre su incorporación como país miembro son aceptadas y deben ser integradas a la normativa nacional. En la actualidad hay grupos de trabajo en materias ambientales y de uso de químicos.

- Implementación del Arreglo sobre controversia entre Chile y la Unión Europea por el Pez espada.
- Participación en la Comisión para la Conservación de los Recursos Vivos Marinos Antárticos (CCRVMA) e implementación a nivel nacional de las Medidas de Conservación adoptadas en esa instancia.
- Participación y presentación de posiciones país en el Comité de Pesca de FAO y sus Subcomités de Acuicultura y de Comercio Pesquero.
- Participación y presentación de posiciones país en el APEC, Grupo de Trabajo de Conservación de Recursos Marinos y Grupo de Trabajo de Pesquerías.
- Participación en la discusión de la Resolución de Pesca Sustentable de la Asamblea General de Naciones Unidas.
- Proceso de Revisión del Acuerdo de Naciones Unidas relativo a la conservación y ordenación de las poblaciones de peces transzonales y altamente migratorias (Acuerdo de Poblaciones de Peces).

Otras instancias que requieren coordinación, y que sin embargo no están clasificadas como “estratégicas”, dicen relación con el Acuerdo de Conservación sobre Albatros y Petreles (ACAP), la Comisión Ballenera Internacional (CBI), la Convención de Diversidad Biológica, la Comisión Permanente del Pacífico Sur (CPPS) y sus grupos de trabajo.

Instancia de Coordinación con IFOP

La principal vinculación directa con IFOP corresponde a la ejecución de los proyectos de investigación vinculados al seguimiento y monitoreo de las principales pesquerías. Dichos proyectos se adjudican al IFOP bajo la modalidad de asignación directa y corresponde a una actividad regular del Instituto.⁶⁷ Esta actividad la realiza el Departamento de Evaluación Pesquera del IFOP y constituye el insumo básico para la definición de cuotas que realiza la Subsecretaría de Pesca. En este caso la Subsecretaría actúa como el demandante de servicios de investigación.

Instancia de Coordinación con SERNAPESCA

La vinculación directa con SERNAPESCA ocurre en función de las prioridades y compromisos gubernamentales. Existe así un programa nuevo de interoperabilidad entre las unidades informáticas de ambas instituciones en el contexto de la iniciativa de gobierno electrónico que buscan hacer más expedita la información pública respecto a las cuotas de captura, con el objetivo que sea más accesible la información del Diario Oficial. También existen iniciativas, como el fortalecimiento de la fiscalización 2006 y 2007, que se traducen en transferencias de recursos desde SUBPESCA.

⁶⁷ Se trata, generalmente, de 8 proyectos por año.

4.3. Procesos de Producción

En esta sección se identifican y describen los procesos actuales de cada uno de los productos estratégicos y agentes (público/privado) claves del mismo.

Los cinco productos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca se agrupan según su posición en la cadena productiva en los siguientes procesos:

- Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura
- Propuesta de Planes de Implementación de las políticas nacionales para la actividad pesquera y acuicultura
- Análisis y definición de normas regulatorias
- Elaboración y difusión de información sectorial
- Análisis y propuestas para la innovación y desarrollo productivo

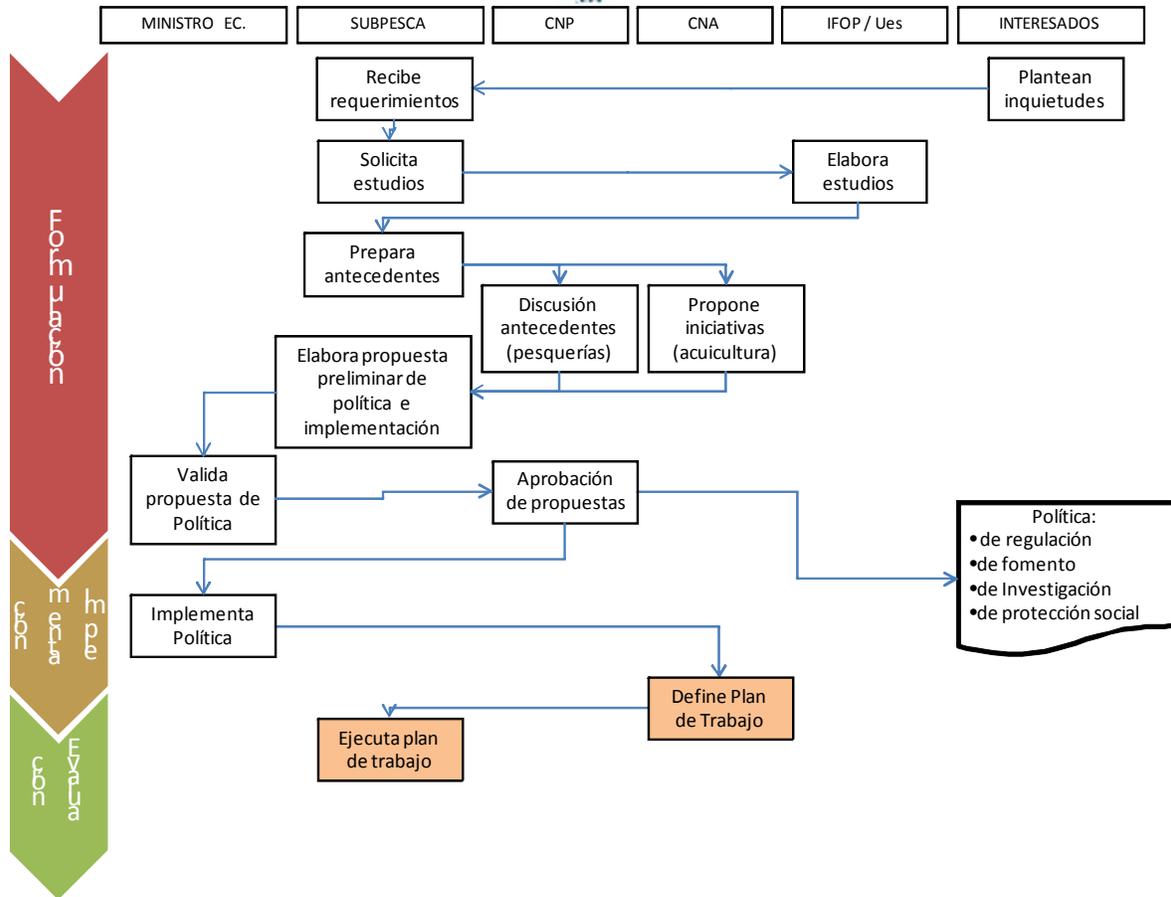
En términos agregados estos procesos se describen del siguiente modo:

Proceso: Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura (producto estratégico 1)

Entre los años 2004 y 2005 la Subsecretaría inició un trabajo interno para confeccionar un borrador para la política nacional pesquera. Durante el año 2006, el documento fue sometido a consulta de la institucionalidad del sector (SERNAPESCA, CNP, entre otros) y a la asesoría técnica de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO. Posteriormente durante el año 2007 fue sometido a un proceso participativo público. Por lo tanto, esta iniciativa surge de las demandas que tiene la Subsecretaría de Pesca así como de las prioridades de gobierno que se plasman en un documento para el diseño de una Política Nacional.

Según lo planificado corresponde el año 2008 avanzar hacia un diseño más operativo de la política que se plasme en planes de acción o implementación. Los hitos asociados a su diseño se resumen en el siguiente diagrama:⁶⁸

⁶⁸ A efectos de simplicidad del esquema se identifican las instituciones en su conjunto, y obviamente hay distintos departamentos y unidades involucrados en el proceso. Por ejemplo, en el siguiente esquema en SUBPESCA participan las Direcciones Zonales de Pesca, el Departamento de Pesquerías, y el Departamento de Acuicultura, a través de la División de Administración Pesquera.



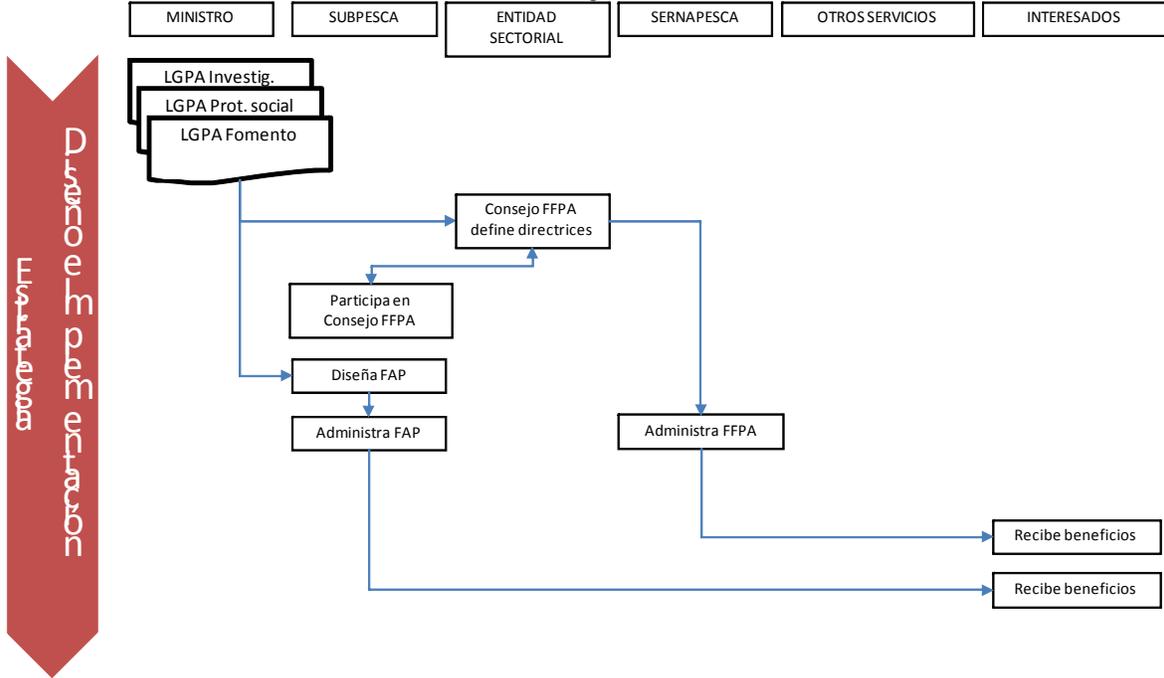
1. La Subsecretaría tiene el mandato de formular propuestas de políticas pesqueras y acuícola para lo cual solicita estudios al IFOP u otros centros de investigación.
2. Los resultados de dichos estudios constituyen los antecedentes preparatorios para un proceso de discusión nacional sobre los énfasis que debe tener una propuesta de política tanto para la pesquería como la acuicultura. El Consejo Nacional de Pesca (CNP) tiene facultad para discutir y aprobar propuestas, mientras que la Comisión Nacional de Acuicultura (CNA) no posee facultad resolutoria, por tanto propone iniciativas, algunas de las cuales pasan por el CNP para su aprobación.
3. La Subsecretaría toma los insumos derivados de las discusiones y elabora propuesta preliminar de política
4. El Ministerio de Economía valida las propuestas en los ámbitos de:
 - ✓ Regulación
 - ✓ Fomento
 - ✓ Investigación
 - ✓ Protección social
5. Posteriormente se inician las acciones vinculadas a la implementación de la Política.

En la generación de estos productos han intervenido la Subsecretaría de Pesca, la División de Desarrollo Pesquero, que ha coordinado la ejecución de los productos, y el Departamento de Análisis Sectorial, dependiente de la misma división.

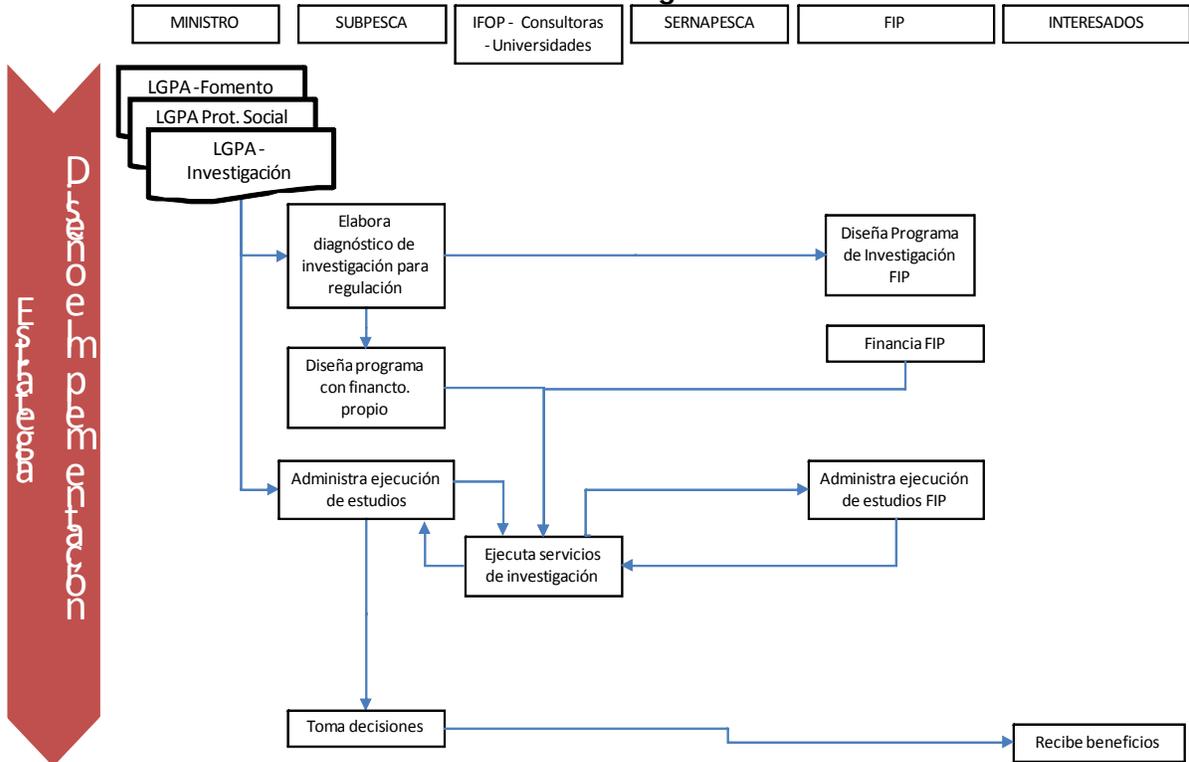
Proceso: Propuesta de Planes de Implementación de las políticas nacionales para la actividad pesquera y acuicultura (producto estratégico 2)

En relación a la implementación de políticas la LGPA define tres ámbitos de acción (fomento, apoyo social e investigación) en los cuales la Subsecretaría de Pesca participa con distinta intensidad: En el caso del FIP y FAP tiene a su cargo el diseño de las intervenciones, ejerciendo un rol activo para que los distintos Consejos de dichos fondos tomen decisiones. En el caso del FFPA, es SERNAPESCA la entidad que tiene a su cargo la definición de las reglas operativas (bases) y su ejecución. Los procesos desarrollados para definir las acciones específicas de las políticas (estrategias) y su implementación son comunes para el ámbito de fomento y de protección social, y ligeramente distintos para el ámbito de investigación, según se aprecia en los siguientes diagramas:

Ámbito de Fomento y Protección Social

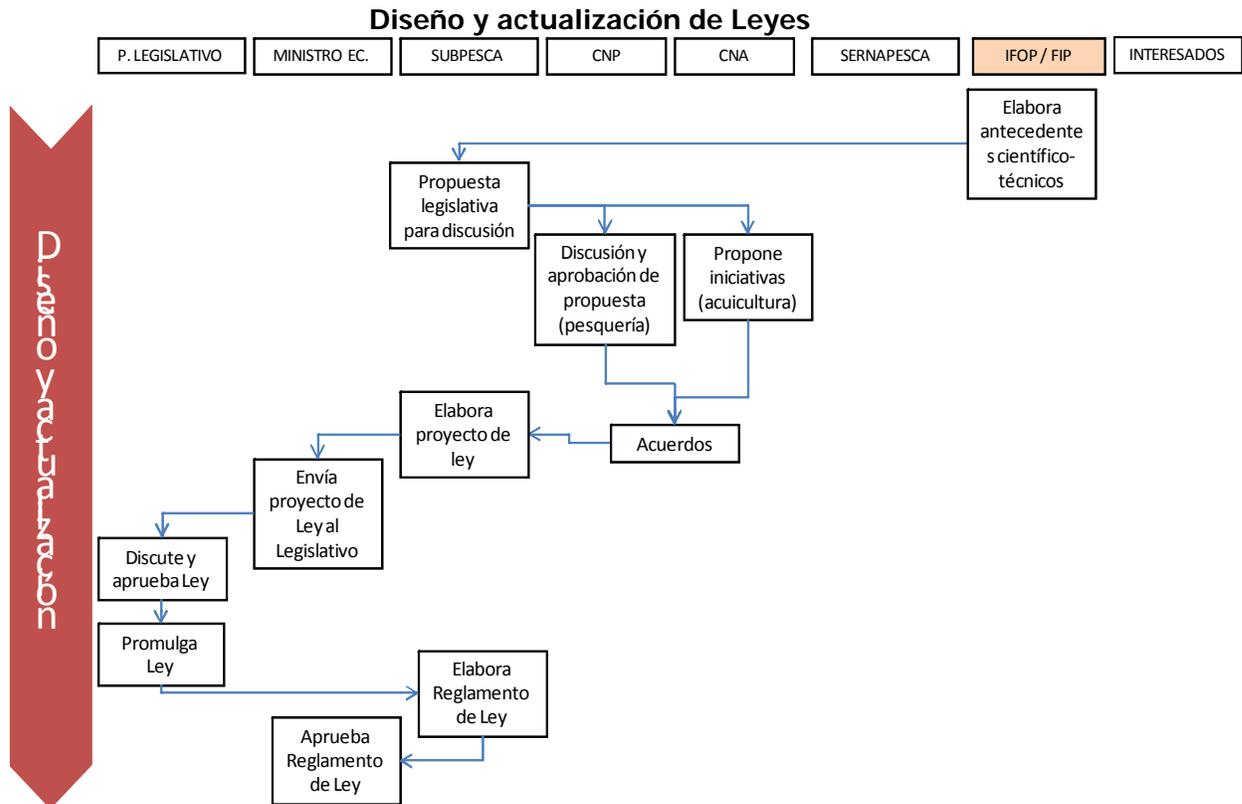


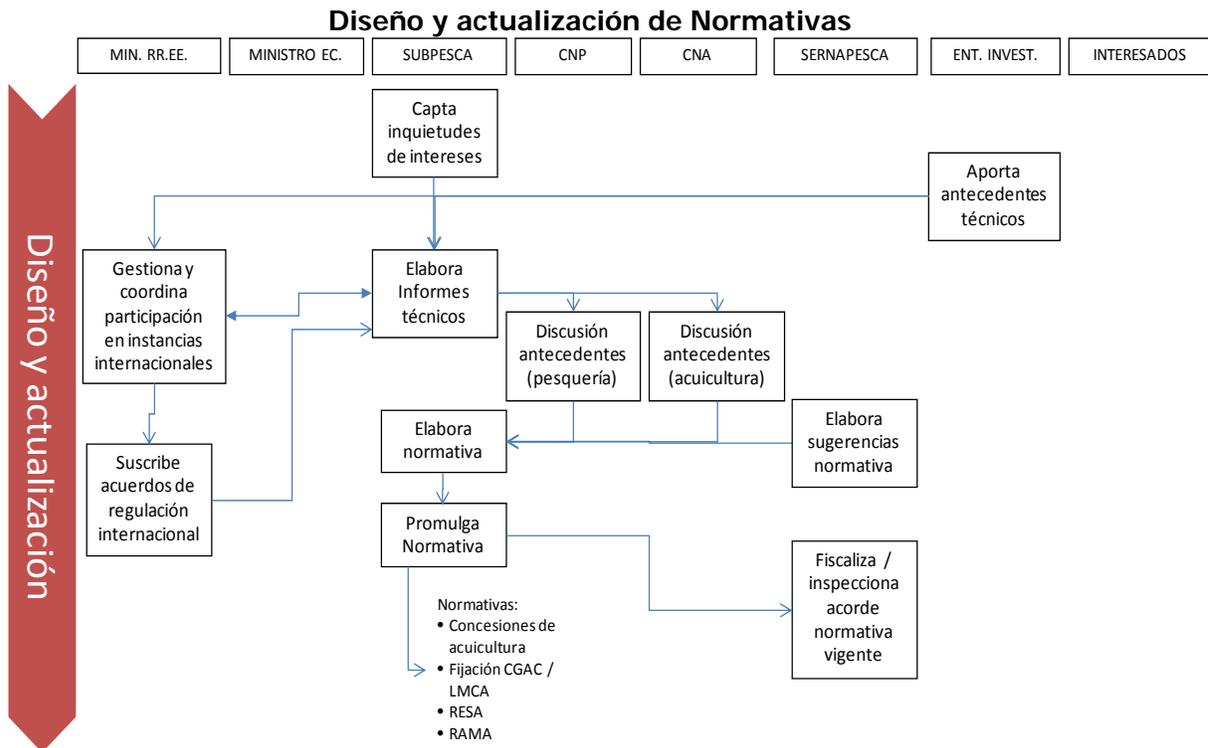
Ámbito de Investigación



Proceso: Definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura (producto estratégico 3)

En la definición de leyes y normas regulatorias participan todas las Divisiones de la Subsecretaría de Pesca, y tiene tres expresiones en su interior. La primera corresponde al Diseño y Actualización de Leyes y Normativas, que se detallan en los siguientes diagramas:





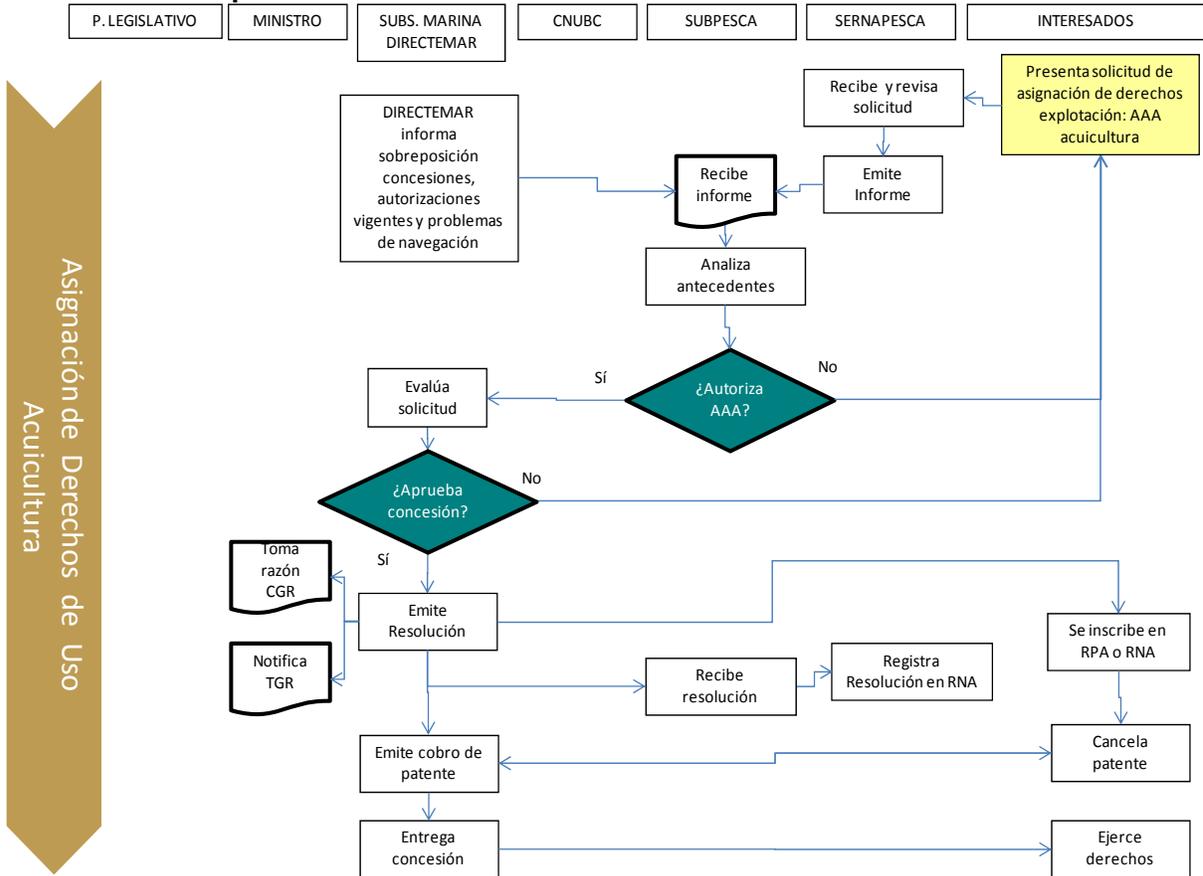
Este proceso lo lidera la Subsecretaría de Pesca utilizando insumos del IFOP y otras entidades de investigación para la elaboración de informes técnicos (pesquería y acuicultura) que son discutidos por el Consejo Nacional de Pesca (CNP). Dichos antecedentes son complementados con sugerencias de normativa que prepara SERNAPESCA para la elaboración definitiva de la normativa que una vez promulgada por la Subsecretaría, le corresponde a SERNAPESCA su fiscalización. También se incluye en el diseño y actualización de normativas aquellas regulaciones que provienen de la suscripción de acuerdos internacionales, función que cumple el Ministerio de Relaciones Exteriores con el apoyo técnico de la Subsecretaría de Pesca. Dichos antecedentes son incorporados en los informes técnicos que soportan la elaboración de la normativa nacional, que posteriormente fiscalizará SERNAPESCA.

La segunda expresión se refiere a los procesos asociados a la implementación de normativas de derechos de uso, con modalidades diferenciadas según el tipo de actividad:

- acuicultura
- pesca extractiva industrial
- pesca extractiva artesanal

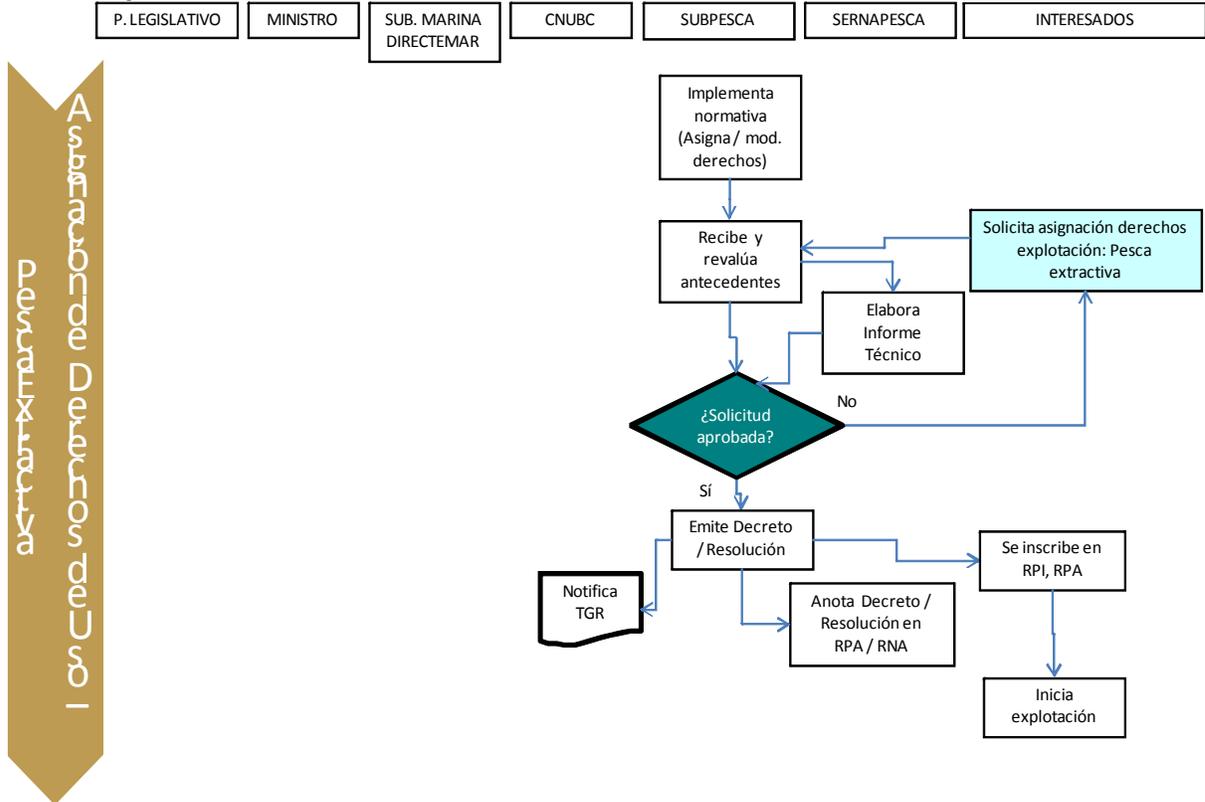
A continuación se presentan los diagramas correspondientes a cada una de ellas:

Implementación Normativa Derechos de Uso Acuicultura



- La asignación de derechos de uso en acuicultura se inicia con una solicitud por parte de interesados privados que ingresan por SERNAPESCA.
- SERNAPESCA sólo verifica completitud de requisitos, con un breve análisis preliminar, emitiendo un Informe que remite a SUBPESCA.
- DIRECTEMAR informa sobreposición con concesiones y autorizaciones vigentes y problemas de navegación.
- SUBPESCA hace análisis detallado: si los antecedentes están bien presentados (planos), si está en AAA, si no se sobrepone con otras concesiones de acuicultura, si existen problemas de distancia o requerimientos ambientales y verifica vigencias. Si no hay problemas aprueba el proyecto técnico (la actividad).
- Luego envía todos los antecedentes a la Subsecretaría de Marina, la cual en definitiva otorga o no la concesión, Posteriormente se emite un decreto del cual la Contraloría General de la república toma razón.
- SERNAPESCA recibe el decreto y la autorización se inscribe en RPA o RNA para proceder que el interesado pueda iniciar la explotación. La Subsecretaría de Marina emite el cobro de la respectiva patente para concesiones, que el interesado debe pagar a TGR. DIRECTEMAR entrega físicamente la concesión y el Titular puede comenzar a ejercer los derechos.

Implementación Normativa Derechos de Uso Pesca extractiva industrial

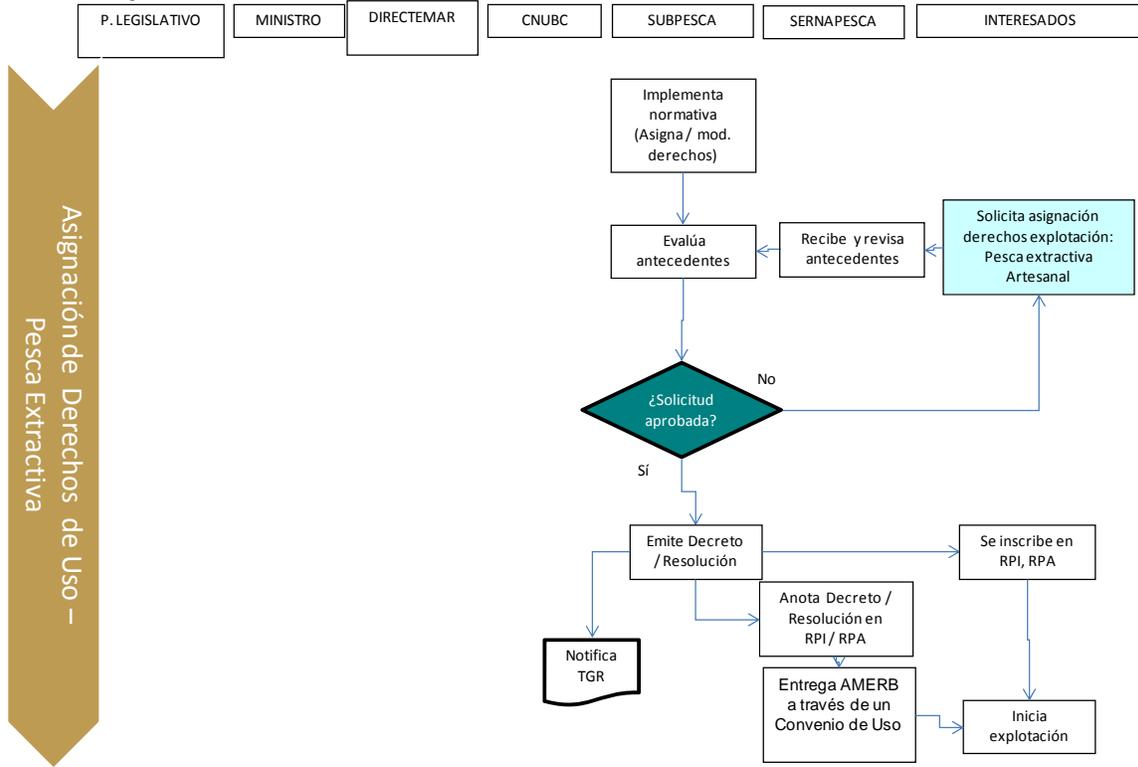


La asignación de derechos de uso en la pesca extractiva industrial se inicia con una solicitud de explotación por parte de interesados (privados) que la Subsecretaría recibe y evalúa⁶⁹ con el apoyo de un informe técnico que elabora SERNAPESCA que permite aprobar o negar la solicitud. Si se aprueba se emite decreto/resolución y se informa a SERNAPESCA inscribiéndose en RPA/RNA, siendo posible iniciar la explotación.

En el caso del derecho de pesca extractiva correspondientes a las solicitudes de los pescadores artesanales, el proceso sigue la misma lógica anterior como se puede observar en el siguiente diagrama:

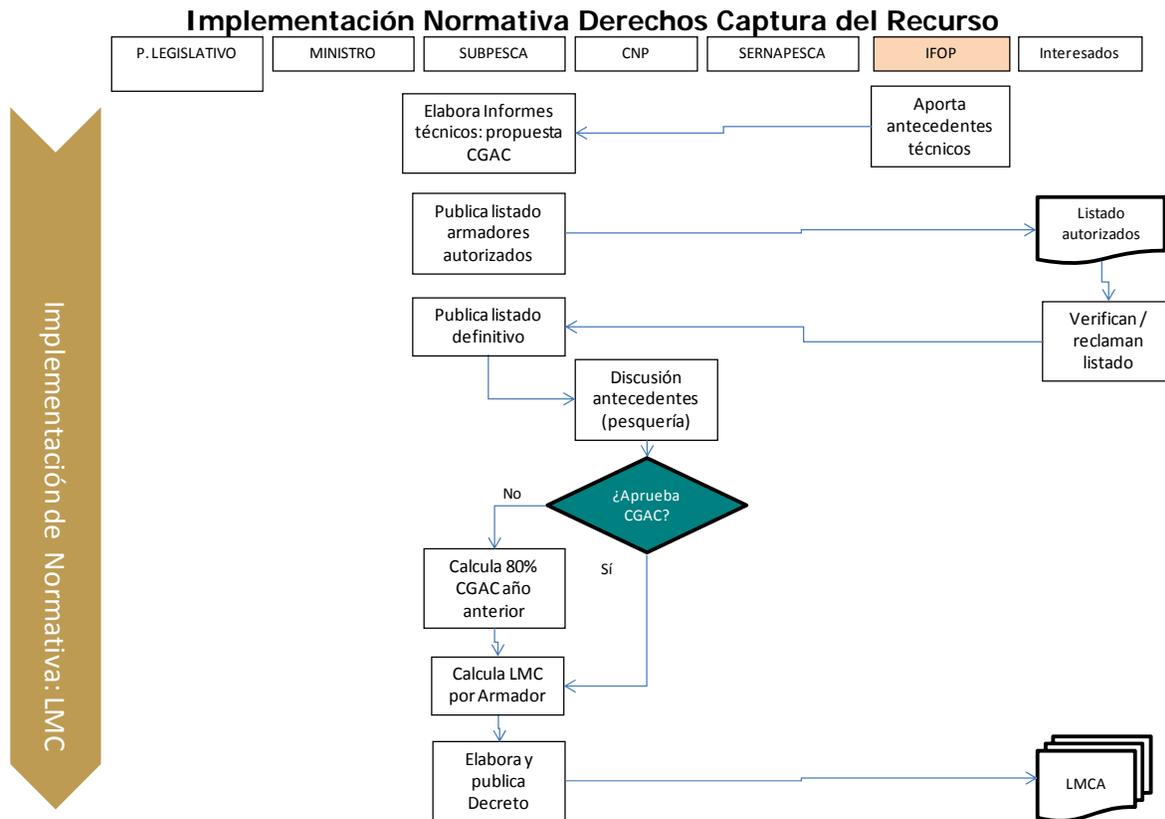
⁶⁹ La aprobación o rechazo se envía por oficio al Subsecretario, adjuntando informe técnico y antecedentes que dieron origen al rechazo (si corresponde). Desde gabinete se envían los antecedentes a la Unidad de Recursos Bentónico donde son ingresados en la base SIGAM de la Subsecretaría de Pesca.

Implementación Normativa Derechos de Uso Pesca extractiva artesanal



La principal diferencia con el proceso anterior es la existencia de un Convenio de Uso del Interesado a quien se le aprobó el AMERB con SERNAPESCA.

El tercer tipo de proceso corresponde a la implementación de normativas respecto de derechos de captura de recursos, asociados a la definición del Limite Máximo de Captura (LMC), que se detalla en el siguiente diagrama:



Este proceso se inicia con los antecedentes técnicos que al efecto aporta IFOP, y que constituyen insumos para la elaboración de propuestas técnicas por parte de la Subsecretaría de Pesca. Posteriormente, la misma Subsecretaría publica un listado de armadores autorizados, existiendo una instancia de reclamo y ajuste que permite la elaboración de un listado definitivo. El CNP discute y analiza los antecedentes tomando una decisión que permite a la Subsecretaría calcular el LMC por armador autorizado. En caso que la decisión del Consejo no ratifique la propuesta de la Subsecretaría se procede a calcular el 80% de la cuota del año anterior. Finalmente se elabora y publica el respectivo decreto de LMCA por unidad de pesquería.

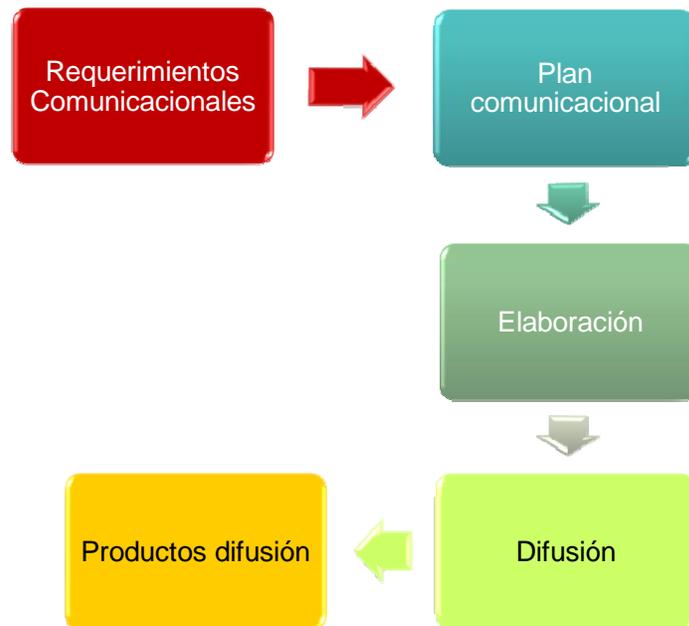
Proceso: Difusión y comunicación sectorial (producto estratégico 4)

Corresponde al proceso que busca posicionar a la Subsecretaría de Pesca, tema importante al momento de comunicar lo normado que es un bien de todos los chilenos (subproducto 4.1). También incluye iniciativas de acercar la Subsecretaría a las regiones y el desarrollo de redes, participación en seminarios y ferias (subproducto 4.2).

Es un proceso poco formalizado que se inicia con la definición de necesidades comunicacionales por el Comité Directivo (conformado por todas las jefaturas de divisiones y departamentos) para el siguiente período anual. Con estos insumos se estructura un Plan de

Implementación que se ejecuta en función de los recursos disponibles que se expresa en un conjunto de productos, tales como el “Programa SUBPESCA en Terreno”.⁷⁰

En su coordinación y ejecución participan el Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera, que transforma las demandas en servicios, el Departamento Administrativo y la División Jurídica. El siguiente diagrama resume este proceso para los dos subproductos:⁷¹



Proceso: Iniciativa para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura (producto estratégico 5)

Los otros tres subproductos estratégicos (5.1 Asistencia técnica para sector productivo nacional, 5.2 Asesoría Técnica para Instituciones públicas y 5.4 Financiamiento de fomento y reconversión) tienen procesos menos formalizados en los cuales participa la División de Desarrollo Pesquero y su Unidad Innovación y Desarrollo, dando lineamientos para el financiamiento de iniciativas orientadas a los pequeños productores por parte del FAP. En el caso del Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal (FFPA) existe un Consejo, donde hay un representante de SUBPESCA, que establece la política del fondo.

Se origina por demandas regionales que llegan a la División de Desarrollo Pesquero, que generalmente son ideas o propuestas de desarrollo. Se emite un informe técnico por parte de la División. Dicho informe se evalúa por los departamentos técnicos cuando corresponde, y se emite una opinión sobre el cumplimiento de la normativa, además de incluir propuestas para que se postulen a otras fuentes de financiamiento (fondos). Posteriormente, se emite un

⁷⁰ Este Programa consiste en realizar jornadas participativas en regiones preparadas por la División de Desarrollo Pesquero y permiten al Subsecretario dialogar y conocer las demandas y particularidades regionales y zonales del sector.

⁷¹ A fines del 2008 se elaboró una Política de Comunicación Estratégica, en el marco de los compromisos referidos al Convenio de Desempeño Colectivo.

informe final con sugerencias que se envía al Subsecretario de Pesca, si éste lo aprueba se ejecuta a nivel regional o zonal.

Los profesionales de la Unidad apoyan su desarrollo en terreno. Asimismo, participan elaborando un proyecto mejorado para postular al FAP⁷² incorporando un enfoque territorial y de largo plazo. Esto significa que los profesionales de la Unidad apoyan la gestión y postulación de proyectos al FAP.

El subproducto estratégico 5.3, Financiamiento de estudios, tiene un carácter participativo siguiendo los siguientes pasos:

1. El Jefe del Departamento de Análisis Sectorial realiza un llamado a las Áreas Técnicas y a los Consejos Zonales entre los meses de octubre y diciembre de cada año, para solicitar que se propongan áreas de interés en que sea necesario contratar estudios técnicos. Dicho listado de temas es ordenado según importancia, que prioriza y justifica su solicitud específica.
2. Los Consejos Zonales de Pesca formulan una lista de proyectos que son asignados a las unidades técnicas para las observaciones.
3. Se genera una coordinación entre FIP⁷³ y la Subsecretaría desde donde se origina un listado de proyectos avalados y no avalados. Todos pasan al Consejo del FIP. Por tanto, cada área técnica y consejo zonal preparará su listado de requerimientos priorizado, ya sean temas técnicos, ambientales o económicos para luego enviarlo, dentro de los plazos acordados al Jefe de Estudios del FIP responsable de su recepción y análisis.
4. Se consolida una cartera de estudios para el año siguiente. En efecto, cerrado el plazo de recepción de requerimientos para contratación de Estudios Sectoriales, el Jefe de Estudios consolidará la cartera para el año siguiente en base a las solicitudes jerarquizadas de las Unidades Técnicas y los Consejos Zonales.⁷⁴
5. Se realiza una presentación al equipo directivo de la cartera de estudios futura. Así, finalizada la consolidación de requerimientos, el Jefe de Estudios realiza una presentación al equipo directivo donde expone los resultados de la consolidación, los temas sugeridos por las Unidades Técnicas y equipos zonales y hace una recomendación sobre aquellos aspectos que, derivados de su análisis resulten relevantes.
6. Tras su presentación, el equipo directivo está en condiciones de recoger o sugerir cambios a la propuesta del Jefe de Estudios, definiendo en esta instancia las temáticas que finalmente serán aprobadas como temas de investigación para el año.

⁷² Desde el 2007 se han ejecutado cinco proyectos regionales, de los cuales tres se concretizaron en informes finales de búsqueda de financiamiento al gobierno regional (los otros fueron abandonados por los gobiernos regionales). Entre los proyectos se incluye: Región de Valparaíso \$1.500 millones de pesos (con financiamiento compartido FAP y Gobierno Regional), Arica-Parinacota \$300 millones, Antofagasta \$300 millones y Bio Bío \$300 millones.

⁷³ Hasta el año 2007, estos proyectos se conocían como la modalidad BIP dado que tenían que pasar por el Banco Integrado de Proyectos de MIDEPLAN, situación que alargaba de manera significativa los tiempos de licitación. Dicho proceso lo gestionaba el Departamento de Análisis Sectorial de la Subsecretaría de Pesca. Desde el 2008 pasaron a constituirse en Programas de "Proyectos de la Subsecretaría" y bajo esta modalidad no pasan de manera individual por el Banco Integrado de Proyectos.

⁷⁴ Hasta el año 2007 en esta instancia se formulaba la ficha EBI para su postulación.

4.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

4.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos de la Subsecretaría de Pesca⁷⁵ totalizan 189 personas, que incluye planta, contrata y honorarios. Estos recursos se componen en un 80% de directivos, profesionales y técnicos, y un 20% de administrativos y auxiliares. El detalle de cada estamento según calidad jurídica es el siguiente:

Calidad Jurídica	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Planta	14	4	2	3	1	24
Contrata		24		13	1	38
Honorarios		92	15	12	8	127
Total	14	120	17	28	10	189

En la Subsecretaría la Planta representa el 13% de la dotación efectiva, la Contrata el 20% y las personas a Honorarios el 67%. La gran mayoría de los profesionales tienen la calidad jurídica de honorarios, representando al 77% (92 personas) del total de profesionales.

La distribución por nivel, central (Valparaíso), regional (resto de las regiones) y metropolitano presenta la siguiente dotación según estamento:

Nivel	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Central (Valpo.)	14	96	13	21	9	154
Regional (Metrop.)		8		4	1	13
Otras regiones		13	4	2		19
Total	14	118	17	27	10	189⁷⁶

Se observa que el 83% trabaja en la Oficina Central de Valparaíso, correspondiente a 154 personas, seguido por el resto de las regiones con un 10% (19 personas) mientras que el 7% restante en la sucursal de la Región Metropolitana en la Oficina de Coordinación. Todo el estamento directivo así como el 82% de los profesionales se ubican en Valparaíso.

⁷⁵ Antecedentes al 30 de junio del 2008.

⁷⁶ Incluye 3 casos que no tienen registro del estamento al cual pertenecen, y por ello no están distribuidos en las categorías de la tabla.

Planta Autorizada por Ley

La planta autorizada por la Ley totaliza 24 cargos, y se compone mayoritariamente por directivos (58%) seguido de profesionales (17%) y administrativos (13%):⁷⁷

Planta Autorizada DFL 5

Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	TOTAL
14	4	2	3	1	24

Dotación total

La dotación total de la Subsecretaría, que incluye planta, contrata y honorarios, alcanza a 189 personas,⁷⁸ y se distribuye del siguiente modo:

Dotación Total

Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	TOTAL
14	120	17	28	10	189
7%	63%	9%	15%	5%	100%

Características del Personal

El personal total de la Subsecretaría de Pesca se divide en 117 hombres (62%) y 72 mujeres (38%), distribuido en los distintos estamentos del siguiente modo:

Género	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Mujer	4 (6%)	37 (51%)	5 (7%)	24 (33%)	2 (3%)	72 (100%)
Hombre	10 (9%)	83 (71%)	12 (10%)	4 (3%)	8 (7%)	117 (100%)
Total	14	120	17	28	10	189

En relación a la composición general de la dotación total se observa que:

- Los hombres tienen una presencia relativa mayor en los estamentos directivo (9% vs. 7%), profesional (71% vs. 63%), técnico (10% vs. 9%) y auxiliar (7% vs. 5%), mientras que las mujeres lo hacen sólo en el estamento administrativo (33% vs. 15%).
- El 65% de la dotación total tiene una edad entre 31 y 50 años, proporción que aumenta a 71% en el caso de los hombres, y baja a 62% en el caso de las mujeres.
- La relación entre calidad jurídica y edad muestra que el personal de planta se distribuye un 42% en el rango 31 a 50 años y 38% en el rango 51 a 60 años. Tanto la contrata como los honorarios siguen el patrón general, concentrándose en el rango 31 a 50 años, con 71% y 67% respectivamente.

⁷⁷ Detalle de los cuadros siguientes respecto de la escala de remuneraciones se encuentra en Anexo 9.

⁷⁸ Aún cuando los honorarios no se encuentran asimilados a grados, se incluyen en el cálculo de la dotación total con el propósito de mostrar la disponibilidad efectiva de los recursos humanos totales de la Subsecretaría de Pesca..

- El personal de la Subsecretaría es fundamentalmente profesional: 86% del personal total tiene estudios técnicos superiores o universitarios, la mayoría (78%) con estudios universitarios completos.

4.4.2. Recursos Tecnológicos

En el ámbito institucional, la Unidad de Informática está compuesta por 4 profesionales que en el organigrama institucional están ubicados bajo las directrices del Departamento de Administración de la Institución.⁷⁹

La Unidad de Informática de SUBPESCA tiene como objetivo dar soporte operacional a la institución en el ámbito de las tecnologías de información, responsabilizándose además por presentar, evaluar, analizar e implementar directamente o con apoyo externo los recursos técnicos necesarios para abordar las necesidades de avance en aspectos tecnológicos que permitan introducir los cambios necesarios en apoyo a modernizar la gestión y los servicios que la Institución provee.

En el marco de este objetivo es que la Unidad de Informática de SUBPESCA reconoce principalmente dos focos de acción en sus operaciones: el soporte tecnológico relacionado al equipamiento de sus usuarios y el análisis, desarrollo e implementación de proyectos de ámbito tecnológico.

El listado de los sistemas se presenta a continuación:

Sistemas	Proveedor Producto	Objetivo	Ámbito
Help Desk	Altiris Help Desk	Mesa de Ayuda TIC de SUBPESCA	Web
SIG	Desarrollo Interno	Sistema Integrado de Gestión	Web
SIACUB	Desarrollo Interno	Sistema de Atención para Clientes/Usuarios/Beneficiarios	Web
Intranet	Joomla / Desarrollo Interno	Sitio Intranet SUBPESCA	Web
Sitio Web	Kinetica	Sitio Web SUBPESCA	Web
Bodega	Desarrollo Interno	Sistema de Solicitudes y Control de artículos de Bodega	Web
Respaldo	Symantec	Sistema de Respaldos para SUBPESCA	Cliente/Servidor
Patentes	Desarrollo Interno	Sistema de Pago de Patentes	Web
CNP	Desarrollo Interno	Sistema de Soporte al Consejo Nacional de Pesca	Web
CAS	CAS Chile	Sistema de Recursos Humanos	Cliente/Servidor

⁷⁹ Esta sección se basa en el documento "Fondo de Modernización de la Gestión Pública, Informe Final Propuesta Modernización de la gestión administrativa de la Subsecretaría de Pesca asociada a la administración de recursos bentónicos con énfasis en el régimen de áreas de manejo y explotación de recursos bentónicos (AMERB)". Elaborado por Subsecretaría de Pesca, 2008.

EPO	McAfee	Sistema de Antivirus para PC y Servidores	Web
SIGAM	Desarrollo Interno	Sistema Información Geográfica de Áreas de Manejo	Cliente/Servidor
SISREGDOC	Desarrollo Interno	Sistema de Control de Documentos	Cliente/Servidor
VIGENCIAS	Desarrollo Interno	Sistema de Consulta de Resoluciones de Acuicultura	Cliente/Servidor
CMADM	Desarrollo Interno	Sistema de Consulta de Medidas Administrativas	Web

Equipamiento

El equipamiento tecnológico total del servicio corresponde a 180 máquinas, incluyendo servidores y equipos de las Direcciones Zonales de Pesca, para un universo de 168 funcionarios. Los equipos del servicio tienen las siguientes características generales: Procesador Pentium 4 de 2 GHz (velocidad de procesamiento), con 1 MB de RAM (memoria de trabajo), monitor plano de cristal líquido de 17".

Cada funcionario cuenta con acceso a impresora láser y a una impresora a color compartidas entre las distintas unidades (unidades). El sistema operativo de las estaciones de trabajo es Microsoft Windows XP. Los trabajos comunes de oficina se ven automatizados por la suite Microsoft Office 2003 y algunos equipos con MS Office 2007. La plataforma de redes y comunicaciones está estructurada en categoría 6.⁸⁰ Cada piso en el edificio de la Subsecretaría dispone de un Switch que se conecta hacia un nodo central ubicado en la sala de servidores. La red se conecta con Santiago vía línea dedicada. Para el acceso a Internet disponen de una conexión banda ancha de 10 Mbps aproximadamente.

Se dispone de 10 servidores, los cuales se dividen las funciones en diferentes categorías, siendo los principales:

- Servidor Archivos
- Servidor de Correos
- Servidor Host Web
- Servidor Host Intranet
- Servidor de Respaldo de respaldo
- Servidor para control de incidentes para todos los procedimientos

La mayoría de estos servidores poseen Windows Server como sistema operativo para servidores, salvo uno que tiene Linux. Además, como motor administrador de base de datos se utiliza el software SQL Server 2000. El procedimiento de respaldo LTO es diario y global, es decir, se respaldan todos los datos de los servidores.

En relación a los sistemas de seguridad y/o políticas de seguridad, se tiene lo siguiente: equipos móviles (LapTops) para directivos que cuentan con seguridad física básica (cadenas de seguridad), no existe evidencia de que existan políticas de seguridad lógica ni seguridad física formalmente definidas, a excepción del bloqueo de acceso a ciertas páginas y aplicaciones de Internet. Además, se dispone de un Firewall para el control de acceso y salida

⁸⁰ Categoría 6 se refiere a una topología de red estándar tanto física como lógica.

a Internet y un antivirus (McAfee-ePO).

La mantención de equipos se realiza en la medida que llegan personas nuevas. Actualmente no hay una política para una mantención sistemática de los equipos en cuanto a hardware ni software. Sí existe un proceso de reordenamiento de números IP, como parte de la mantención de redes.

Redes y Sistemas de información

El área de desarrollo de Tecnología está dedicada principalmente a realizar aplicaciones para Microsoft Office Access. Algunos de estos sistemas desarrollados en Access se enlazan con IDRISI (software de información geográfica), que se aplica sobre la base de datos SIGAM (base de datos con información administrativa parcial y de coordenadas de las áreas de manejo en el sistema, y que controla parcialmente, el ingreso y flujo de documentos internos). Además, hay algunos sistemas muy específicos diseñados en otro formato para aplicaciones web (Internet, intranet). El Servidor de Archivos está organizado en subcarpetas, vale decir con directorios asociados por Departamento, División o Unidad. Los profesionales de cada Departamento tienen acceso autorizado sólo a las carpetas de su área de trabajo donde guardan y almacenan todas las bases de datos, archivos, informes, etc. con los que trabajan diariamente.

Es común que los profesionales generen bases de datos propias de apoyo que permitan gestionar los datos e información. Este es un aspecto crítico a trabajar a futuro, particularmente en el área de la acuicultura y específicamente en la tramitación de expedientes.

Infraestructura

La Subsecretaría de Pesca dispone de 6 pisos completos y un medio piso en Edificio Centenario, Calle Bellavista N° 168, Valparaíso. En las Direcciones Zonales la infraestructura con que se cuenta es la siguiente:

- I Zona: opera desde la ciudad de Iquique en dependencias del Servicio Nacional de Pesca Regional quienes les facilitan una oficina más servicios.
- II Zona: opera desde la ciudad de Coquimbo en dependencias del Servicio Nacional de Pesca Regional quienes les facilitan una oficina más servicios.
- III Zona: opera desde la ciudad de Talcahuano en dependencias del Servicio Nacional de Pesca Regional quienes les facilitan dos oficinas más servicios.
- IV Zona: opera desde la ciudad de Puerto Montt en dependencias propias y cuentan con 2 oficinas más recepción para secretaria.
- V Zona: opera desde la ciudad de Punta Arenas en dependencias propias y cuentan con 1 piso completo en edificio antiguo pequeño. Disponen de 4 oficinas.

4.4.3. Instrumentos de Monitoreo

SUBPESCA utiliza para el seguimiento de los productos estratégicos y la provisión de bienes y servicios principalmente tres mecanismos:

- Metas de Desempeño Colectivo, que corresponden a metas que anualmente se proponen los equipos de trabajo de la Institución, establecidas en el Convenio Colectivo firmado por el Subsecretario de Pesca y el Ministro de Economía.

- Sistema de Información para la Gestión (SIG), que es el sistema que contiene los indicadores que miden la gestión de la Subsecretaría, compuesto por Indicadores H (asociados a la validación del PMG de Planificación y Control de Gestión) y otros indicadores que sirven para medir la gestión interna del equipo de trabajo.
- Compromisos Gubernamentales (Metas Ministeriales), que corresponden a compromisos establecidos entre la autoridad del servicio y la Presidenta de la República, que se reportan trimestralmente en informe de avance.

La Subsecretaría dispone desde 1998 de una base de datos, en formato Access 2.0 llamada SIGAM (Sistema de Información Geográfico de Áreas de Manejo) para gestionar y hacer seguimiento las propuestas y solicitudes de áreas de manejo, por ejemplo. El aumento del número de solicitudes y de áreas de manejo en operación, han aumentado los procesos de tramitación, agregando mayor complejidad a los flujos. Para realizar los controles que no es posible efectuar mediante la base SIGAM se han generado planillas Excel complementarias para realizar el registro de la información administrativa biológico-pesquera y socio-económica, las que en conjunto hoy registran el “historial” a grandes rasgos de cada área de manejo y la organización de pescador artesanal a la cual pertenece el solicitante o tenedor del área concedida.⁸¹

4.5. Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

En esta sección se presentan las modalidades de pago, incentivos y relación ejecutor-institución responsable de la provisión de los productos estratégicos. La Subsecretaría tiene una estructura centralizada, sin expresión regional y no realiza transferencias a regiones para la ejecución de los productos y subproductos estratégicos.

Las principales transferencias de la Subsecretaría corresponden a:

- IFOP vía convenios con toma de razón en Contraloría General de la República por proyectos para determinación de Cuota Total de Captura Permisible (CTP). SUBPESCA elabora y acuerda con IFOP los Términos Técnicos de Referencia, se definen los equipos de trabajo y se firma el convenio entre ambas instituciones. Adicionalmente, mantiene los siguientes convenios y contratos con IFOP:
 - ✓ Contrato de Administración y Operación B/C Abate Molina: corresponde al encargo de la explotación del buque de acuerdo a las necesidades de investigación pesquera y oceanográfica nacional, tanto del sector público como privado.
 - ✓ Convenio para atender costos fijos derivados de la administración y operación del B/C Abate Molina: corresponde a una transferencia anual para gastos tripulación, puerto, seguros, agenciamiento, alimentación, combustible y lubricantes, mantención y reparaciones del buque científico, que se ejecuta en tres cuotas anuales.
 - ✓ Convenio para Equipamiento B/C Abate Molina: corresponde a un Convenio ejecutado en una sólo ocasión para equipamiento de la nave.
 - ✓ Convenio de Desempeño: iniciativa destinada a fortalecer el rol público del IFOP a través de la transferencia de fondos para prestar apoyo técnico a la administración pesquera nacional, actualización de la infraestructura tecnológica (bases de datos y red de comunicaciones), operación del centro de documentación, capacitación y formación del personal IFOP e implementación y reposición del equipamiento científico.
 - ✓ Convenio para Manejo y Monitoreo de las Mareas Rojas en las regiones de Los Lagos,

⁸¹ En el caso de acuicultura no existe a la fecha una herramienta equivalente al SIGAM, aunque desde la fecha de promulgación de la LGPA han ingresado al sistema más de 12.000 expedientes.

Aysén y Magallanes.

- Proyectos Fondo de Investigación Pesquera (FIP). La Subsecretaría levanta una cartera de proyectos de investigación, priorizados por los Consejos Zonales, la que es licitada públicamente y formalizada a través de contratos de ejecución.
- Proyectos Fondo de Administración Pesquera (FAP). SUBPESCA transfiere recursos al FAP de acuerdo a la asignación que realiza el Consejo de Administración Pesquera que administra el FAP.⁸² Adicionalmente, en la administración del FAP la SUBPESCA contempla dos formas de desembolsos al FAP: i) asignaciones directas, expresada en la emisión de cheque a nombre de beneficiarios⁸³ a partir de la focalización previa que ha realizado el FAP, y, ii) transferencias directas a instituciones públicas, como gobernaciones, para programas específicos como el apoyo a la empleabilidad.

Esta secuencia toma como promedio 5 meses, lo cual afecta el calendario de pago a IFOP. Dichos pagos se harán de acuerdo a las bases del convenio en función de porcentaje de pagos según el nivel de avance expresado en informes.

En el caso del FIP, los procesos asociados al ciclo de vida de los proyectos son más largos dado la tipología de los proyectos de investigación que requieren un tiempo de ejecución de hasta 24 meses. El proceso de transferencia se inicia el año anterior cuando la Subsecretaría levanta una cartera de proyectos que son priorizados a través de los Consejos Zonales. Dicha cartera FIP es licitada a fines del primer semestre del año siguiente y los contratos para su ejecución se formalizan aproximadamente durante el mes de agosto de cada año. En caso que los proyectos requieran toma de razón de Contraloría, que son la gran mayoría, el proceso toma tiempo adicional (promedio 2 meses).

El FIP opera con la modalidad de cuatro cuotas para la transferencia de recursos con los siguientes porcentajes: 50%, 25%, 15% y 10%. Los respectivos informes son revisados por grupos de pares.

Los convenios que la Subsecretaría de Pesca mantiene con IFOP asociados a la transferencia de recursos son:

- Convenio: Administración y Operación B/C Abate Molina corresponde a una transferencia anual para mantener el los gastos de operación del barco científico. Dicho gasto no incluye inversiones. Se ejecuta en tres cuotas anuales.
- Convenio: Desempeño en IFOP corresponde a una iniciativa de la Subsecretaría en su rol de agente principal para fortalecer el rol público del IFOP a través de la transferencia de recursos para la gestión, inversión en bienes de capitales (equipamiento e infraestructura), apoyo a la dirección ejecutiva así como capacitación.
- Convenio: Equipamiento B/C Abate Molina, corresponde a un Convenio ejecutado en una sólo ocasión para equipar el barco de investigación.
- Convenio: Monitoreo de las Mareas Rojas.

Las transferencias al FAP permiten mayor flexibilidad dada la amplitud de la Ley. En la actualidad hay dos formas de transferencia que son dominantes. La primera corresponde a las

⁸² Según Título III, artículo 173 de la LGPA.

⁸³ Actualmente se hace vía convenio para proveedores con BancoEstado. FAP envía listado al Banco y resolución que aprueba pago, así el Banco lo sube a su sistema y paga con número RUT.

asignaciones directas, expresada en la emisión de cheque a nombre de beneficiarios⁸⁴ a partir de la focalización previa que ha realizado el FAP. La segunda corresponde a las transferencias directas a instituciones públicas como gobernaciones para programas específicos, que generalmente corresponden al producto estratégico 5.

4.6. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas

De acuerdo a la normativa de la Contraloría, es la Unidad Operativa que genera la transferencia quien debe realizar el proceso de revisión de la rendición y tener la documentación a disposición de la Contraloría, por lo anterior, se ha consolidado una Unidad de Rendiciones de Cuenta dependiente del Departamento de Administración (Finanzas) donde se realiza esa función de línea. En materia de Rendiciones de Cuenta, la Unidad de Auditoría tiene la prohibición por normativa presidencial de realizar funciones de línea.

Los mecanismos de control de rendición de cuentas⁸⁵ utilizados en la Unidad de Auditoría, dependiente directa del Subsecretario de Pesca, se basan en la descripción de funciones de la resolución que la origina. Dichas funciones incluyen las actividad de auditoría y control sobre el resto de las comprendiendo la totalidad de la organización en ámbitos como la evaluación en forma permanente el sistema de control interno de la Subsecretaría y efectuando las recomendaciones para su mejoramiento así como la evaluación del grado de economía, eficacia, eficiencia y equidad con que se utilizan los recursos humanos, financieros y materiales de la Subsecretaría.

El proceso de auditoría interna se realiza de acuerdo al Plan Anual elaborado y a solicitudes extraordinarias por requerimiento del Jefe de Servicio. Se planifican y ejecutan tres tipos de auditorías: institucionales;⁸⁶ gubernamentales, a solicitud del Consejo de Auditoría General del Gobierno (CAIGG); y ministeriales, a solicitud del Auditor Ministerial del Ministerio de Economía.

Los principales procesos de control están identificados en los convenios que la Subsecretaría realiza con distintos organismos, particularmente con el IFOP dada la relevancia que tiene en la generación de información científica para la toma de medidas regulatorias y la magnitud de recursos transferidos. Ello está vinculado al producto estratégico 3: Definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera y acuícola.

Los convenios que la Subsecretaría de Pesca mantiene con IFOP sujetos a rendición de cuentas son:

- Convenio: Administración y Operación B/C Abate Molina
- Convenio: Desempeño con IFOP
- Convenio: Equipamiento B/C Abate Molina
- Convenio: Monitoreo de las Mareas Rojas

Estos convenios se inician con la propuesta económica presentada por IFOP a la Subsecretaría, en ella se analizan los términos técnicos de referencias del proyecto y se acuerda la realización

⁸⁴ Actualmente se hace vía convenio para proveedores con BancoEstado. FAP envía listado al Banco y resolución que aprueba pago, así el Banco lo sube a su sistema y paga con número RUT.

⁸⁵ Acorde la Minuta de Mecanismo de Rendiciones de Cuenta. Subsecretaría de Pesca, 2008.

⁸⁶ Que incluye los 3 procesos o subprocesos más críticos en la institución según se determine en la Matriz de Riesgo Institucional.

del proyecto bajo las condiciones que establece la firma del Convenio de ambas partes.

La formalización del Convenio a través de su Firma constituye en sí el mecanismo de control que la Subsecretaría mantiene cuando se realiza un proyecto, que esté sujeto a rendición de cuentas. El seguimiento para el cumplimiento del convenio se realiza vía informes de proyectos que son revisados por las contrapartes técnicas de la Subsecretaría.

Las observaciones y reparos al convenio constituyen otro mecanismo de control al estar estas sujetas a entrega de recursos, si no hay observaciones por parte de la Subsecretaría entonces la institución ejecutora (como puede ser el caso del IFOP) podrá solicitar los recursos correspondientes a las cuotas respectivas (como 2ª ó 3ª cuota y final)

Finalmente, respecto de las rendiciones de cuenta de pagos directos del FAP a instituciones (por ejemplo, gobernaciones) su modalidad está contemplada en las respectivas resoluciones de adjudicación, correspondiéndole al Secretario Ejecutivo su realización a través de rendiciones de lo ejecutado. Sobre las rendiciones de cuentas de los aportes directos del FAP a beneficiarios de sus programas de apoyo no existe una modalidad de rendición de cuenta, o algún método para chequear si efectivamente los recursos están llegando a aquellos en los que deben ser focalizados.

4.7. Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

La institución utiliza para el seguimiento de los productos estratégicos y la provisión de bienes y servicios principalmente tres mecanismos:

- Metas de Desempeño Colectivo (Metas Colectivas) corresponde a metas que se proponen los equipos de trabajo de la Institución anualmente (validadas por el Subsecretario), asociándose la entrega de un incentivo monetario conforme sea el nivel de cumplimiento obtenido por cada equipo. La Subsecretaría de Pesca a través de la Unidad de Planificación y Control de Gestión coordina el avance del PMG y tiene a su cargo el seguimiento de todos los compromisos de la institución, incluyendo el Convenio de Desempeño Colectivo y Sistema de Calidad y Gestión Interna. Se emiten informes mensuales (Informes de Avance Sistema PMG) sobre el nivel de avance que incluye los siguientes ámbitos:
 - ✓ Sistema Enfoque de Género
 - ✓ Sistema Integral de Información Ciudadana
 - ✓ Sistema Evaluación de Desempeño
 - ✓ Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público
 - ✓ Sistema Higiene, Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo
 - ✓ Sistema de Capacitación
 - ✓ Sistema de Gestión Territorial
 - ✓ Sistema de Auditoría Interna

El convenio de desempeño colectivo detalla las respectivas metas de cada centro de responsabilidad vinculada a los objetivos estratégicos de la Institución.

- Sistema de Información para la Gestión (SIG) es el sistema que contiene los indicadores que miden la gestión de la Subsecretaría. El SIG está compuesto por dos tipos de indicadores: Indicadores H (su cumplimiento se asocia a la validación del PMG de Planificación y Control de Gestión) e Indicadores Simples que sirven para medir la gestión

interna del equipo de trabajo. El ingreso de la información se realiza mensualmente por parte de los funcionarios responsables.

- Compromisos Gubernamentales (Metas Ministeriales). También denominados Metas Ministeriales corresponden a compromisos establecidos entre la Autoridad del Servicio y la Presidenta de la República. Existen informes trimestrales de su avance denominados: Informe de Avance Compromisos Gubernamentales. Estos informes detallan los compromisos de la Subsecretaría con sus objetivos estratégicos y productos que detalla el avance y número de memorando que lo indica. Se incluye también el nivel de cumplimiento y las observaciones en caso de existir.

Las gestión de los indicadores e instrumentos asociados a estos mecanismos la realiza la Unidad de Planificación y Control de Gestión, mientras los jefes jerárquicos correspondientes a las jefaturas de divisiones fiscalizan las funciones de los subalternos, le sigue el Jefe de Gabinete y después el Subsecretario en términos jerárquicos ascendentes. La fiscalización opera a través de informes y reuniones semanales de la división, además de reuniones entre la unidad y la jefatura. En estas instancias surgen propuestas de mejoras.

En el caso del producto estratégico 5 existen experiencias de evaluación de iniciativas de innovación que son excepcionales, principalmente evaluaciones económicas.

Además, el SIG de la Institución se encuentra Certificado bajo la norma ISO 9001:2000 correspondiente al procedimiento P.PCG04 Operatividad del SIG y Elaboración de Informes.

4.8. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

Considerando la naturaleza de los productos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca en cuatro de sus cinco productos no existen mecanismos de selección de beneficiarios. Sin embargo, en el caso del quinto producto estratégico, en los Subproductos 5.3 (Financiamiento de Estudios) y 5.4 (Financiamiento de fomento y reconversión), están incluidos los fondos FIP y FAP, que poseen reglas explícitas de participación.

En el caso del FIP los beneficiarios son las entidades de carácter regulador⁸⁷ que utilizan los estudios generados por las entidades de investigación sectorial⁸⁸ quienes les proveen de los estudios. Como no hay criterios de focalización en el FIP, no corresponde describir mecanismos para tal efecto.

En el caso del FAP para sus programas de Apoyo Social y de Empleabilidad los criterios de focalización son aplicados de manera sencilla al momento de presentación del proyecto o postulación, basándose en la presentación de documentación que acredite la condición de beneficiario: contratos de trabajo que acrediten antigüedad laboral, último finiquito de trabajo, última liquidación de remuneraciones, ficha de protección social vigente, certificados de estudios vigentes para hijos de ex trabajadores del sector. Específicamente, para trabajadores

⁸⁷ Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca, Consejos Zonales de Pesca, Consejos Regionales de Pesca, Consejo Nacional de Pesca y Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante.

⁸⁸ Universidades y centros de investigación, cuyas propuestas de investigación son seleccionadas considerando pertinencia del proyecto, importancia de las pesquerías a estudiar, oportunidad del estudio, continuidad con proyectos anteriores, extensión, priorizándose proyectos de corto plazo (máximo 18 meses) y costo del estudio.

sin trabajo y trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento, trabajadores que durante el período de vigencia de la ley N° 19.713 perdieron su empleo, y trabajadores actuales de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento, se consideran los siguientes criterios de selección, por programa:

- Programa de Apoyo Social considera el puntaje obtenido en la Ficha de Protección Social igual o inferior a 15.000 puntos y el promedio de notas del año anterior (ambos semestres) de hijos/as estudiantes. La sumatoria de los puntos obtenidos por cada postulante, de acuerdo a los factores anteriores, determina la conformación de un listado o nómina de preferencia de beneficiarios; jerarquizados de mayor a menor puntuación, de acuerdo a los tramos de becas de estudios que postule, es decir, básica media o superior.
- Programa de Fomento para la Empleabilidad considera a los postulantes que se encuentren dentro de los 160 puntajes más bajos del listado o nómina jerarquizada de preferencia de beneficiarios, acorde la Ficha de Protección Social.

En el PE 3, Definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera y acuicultura, los beneficiarios incluyen a Pescadores artesanales, Empresas pesqueras industriales de planta y extractivas (armadores industriales y tripulantes) y Empresas de acuicultura. En este caso, la validación de la calidad de pescador artesanal, industrial o de empresa se establece mediante la inscripción en un determinado registro, a saber:

- Pescador artesanal: debe acreditar mediante cédula de identidad su calidad de persona natural, chilena o extranjera con permanencia definitiva, o escritura societaria la personería jurídica; presentar el título o matrícula de la Autoridad Marítima que lo habilita como pescador artesanal; acreditar el dominio de embarcación si corresponde; presentar certificado expedido por autoridad competente (Carabineros de Chile) que acredite residencia efectiva en la región.
- Empresas pesqueras industriales de planta: certificando constitución societaria (escritura), identificación de representantes legales, autorización o permiso emitido por la Subsecretaría de Pesca para operar.
- Empresas pesqueras industriales extractivas (armadores industriales y tripulantes): certificando constitución societaria (escritura), identificación de representantes legales (inscripciones y poderes), copia de la publicación en el Diario Oficial de la autorización o permiso de pesca emitido por la Subsecretaría de Pesca para operar (DS 358, 2005), copia de matrículas de naves pesqueras, entregar formulario de inscripción en el Registro Nacional Pesquero Industrial (RPI).
- Empresas de Acuicultura: certificando constitución societaria (escritura), identificación de representantes legales (inscripciones y poderes), copia de la publicación en el Diario Oficial de la autorización o permiso de acuicultura emitido por la Subsecretaría de Pesca y de concesión emitido por DIRECTEMAR.

4.9. Antecedentes Presupuestarios

A continuación se presentan los antecedentes presupuestarios de la institución:

4.9.1. Presupuesto Total Ministerio de Economía 2003 – 2007

A continuación se presenta el presupuesto del Ministerio de Economía, institución de la cual depende jerárquicamente SUBPESCA:

Presupuesto Inicial MINECON (MM\$ 2007)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
INGRESOS	1.025.863	1.123.938	771.704	582.529	607.397	4.111.431
Transferencias corrientes	30.050	25.154	24.356	23.586	30.869	134.015
Rentas de la propiedad	0	0	78.385	86.239	87.631	252.255
Ingresos de operación	119.450	164.133	3.134	3.253	3.343	293.312
Otros ingresos corrientes	228.858	47.068	15.110	15.502	15.135	321.673
Aporte fiscal	51.316	48.663	51.375	105.312	127.270	383.937
Venta de activos no financieros	0	0	2.627	5.720	202	8.550
Venta de activos financieros	0	0	527.240	273.845	279.733	1.080.818
Recuperación de préstamos	98.206	78.838	53.052	60.150	60.044	350.289
Endeudamiento	14.845	15.318	16.186	8.325	2.397	57.071
Saldo inicial de caja	421	468	239	598	773	2.499
Venta de activos (*)	482.711	744.289	0	0	0	1.227.000
Operaciones de años anteriores	6	6	0	0	0	12
GASTOS	1.025.863	1.123.938	771.704	582.529	607.397	4.111.431
Gastos en personal	30.643	32.414	33.768	38.182	40.378	175.385
Bienes y servicios de consumo	11.931	11.775	11.788	17.191	19.905	72.590
Prestaciones de seguridad social	72	177	90	334	0	673
Transferencias corrientes	85.483	88.749	100.236	130.395	151.625	556.489
Integros al fisco	0	0	4.024	3.890	5.564	13.478
Otros gastos corrientes	0	0	11	0	0	11
Adquisición de activos no financieros	0	0	2.278	2.333	2.368	6.979
Adquisición de activos financieros	848.264	943.747	453.822	241.343	229.207	2.716.383
Iniciativas de inversión	3.442	4.583	6.208	2.640	5.350	14.198
Préstamos	0	0	104.160	126.805	137.893	368.858
Transferencias de capital	8.069	8.031	9.287	14.368	8.242	47.997
Servicio de la deuda	37.699	34.284	45.875	4.938	6.761	129.558
Saldo final de caja	252	169	155	111	103	791
Operaciones años anteriores	4	4	0	0	0	8
Otros compromisos pendientes	3	4	0	0	0	7

Fuente: Ley de Presupuestos de cada año

La estructura del presupuesto del Ministerio de Economía está influida principalmente por el tamaño de una de sus instituciones dependientes (Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)), cuyo presupuesto supera el 90% del presupuesto total del Ministerio para el período examinado. Los principales ingresos del Ministerio se vinculan al ejercicio financiero

alcanzando un 71% del total de ingresos ministeriales del período y se expresan en los subtítulos:⁸⁹

- Rentas de la propiedad
- Venta de activos financieros
- Recuperación de préstamos

La comparación entre SUBPESCA y el Ministerio que excluye a CORFO del presupuesto ministerial es la siguiente:

Presupuesto Inicial por año MINECON, excluido CORFO (MM\$ de 2007)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
INGRESOS	79.020	78.438	76.724	124.398	148.218	506.797
Transferencias corrientes	9.110	9.748	1.024	1.396	9.549	30.826
Rentas de la propiedad	0	0	5	2	0	7
Ingresos de operación	1.998	2.840	3.134	3.253	3.343	14.567
Otros ingresos corrientes	7.865	8.430	11.714	12.103	11.862	51.974
Aporte fiscal	43.824	41.435	44.167	98.779	120.344	348.548
Venta de activos no financieros	194	15	220	16	38	482
Venta de activos financieros	893	265	113	0	0	1.270
Recuperación de préstamos	158	29	34	34	14	268
Endeudamiento	14.845	15.318	16.186	8.325	2.397	57.071
Saldo inicial de caja	6	6	0	0	0	12
Operaciones de años anteriores	128	353	128	490	673	1.771
GASTOS	79.020	78.438	76.724	124.398	148.218	506.797
Gastos en personal	23.697	25.126	26.387	29.925	30.972	136.108
Bienes y servicios de consumo	6.489	6.576	6.683	11.033	11.942	42.723
Prestaciones de seguridad social	1	1	0	0	0	3
Transferencias corrientes	41.504	39.514	35.913	67.578	89660,507	274.170
Integros al fisco	0	0	60	25	24	109
Adquisición de activos no financieros	2.881	3.584	1.370	1.596	1.659	11.091
Adquisición de activos financieros	868	1	0	0	0	869
Iniciativas de inversión	0	0	2.057	2.163	5.350	9.570
Transferencias de capital	666	663	927	7.168	1.847	11.270
Servicio de la deuda	2.772	2.909	3.281	4.906	6.761	20.630
Saldo final de caja	134	54	44	3	3	239
Operaciones años anteriores	4	4	0	0	0	8
Otros compromisos pendientes	3	4	0	0	0	7

Fuente: Ley de Presupuestos de cada año

En este escenario el presupuesto ministerial presenta una drástica disminución y la comparación de escala entre los recursos totales de SUBPESCA y los ministeriales es más

⁸⁹ Dado el cambio en el clasificador presupuestario, no se colocan los códigos de los subtítulos presentados dentro de esta sección.

pertinente en términos de los volúmenes considerados. La comparación se presenta en sección posterior.

4.9.2. Presupuesto Total Institución Subsecretaría de Pesca 2003 – 2007

Se presenta el presupuesto de la institución para el período evaluado:

Presupuesto Inicial SUBPESCA en MM\$ pesos corrientes (poner en MM\$ 2007)

Subt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	6.954	9.145	13.160	13.622	16.934	59.815
01	Venta de activos	1	0	0	0	0	1
06	Transferencias	97	96	93	94	91	471
07	Otros ingresos	3.496	7.307	11.281	11.301	10.882	44.266
09	Aporte fiscal	3.359	1.742	1.784	2.226	5.961	15.072
11	Saldo inicial de caja	1	0	1	1	1	4
	GASTOS	6.954	9.145	13.160	13.622	16.934	59.815
21	Gastos en personal	931	1.031	1.048	1.686	1.655	6.351
23	Bienes y servicios de consumo	380	367	371	396	381	1.894
23	Prestaciones de seguridad social	0	0	0	0	0	0
24	Transferencias corrientes	3.588	5.288	9.078	8.336	8.496	34.787
26	Otros gastos corrientes				0	0	0
25	Adq. de activos no financieros	98	121	79	113	109	520
26	Iniciativas de inversión	1.291	1.675	1.657	1.725	5.015	11.363
31	Transferencias de capital	666	663	927	1.364	1.277	4.897
34	Deuda flotante	0	0	0	1	1	2
35	Saldo final de caja	0	0	0	0	0	1
	Operaciones años anteriores		0				0

Fuente: Ley de Presupuestos de cada año.

A continuación se presenta la participación de SUBPESCA dentro del presupuesto del Ministerio de Economía:

Resumen participación de presupuesto SUBPESCA sobre MINECON

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total Período
Ingresos	8,8%	11,7%	17,2%	11,0%	11,4%	11,8%
Gastos	8,8%	11,7%	17,2%	11,0%	11,4%	11,8%

Fuente: Elaboración propia en base a información de DIPRES y SUBPESCA

La participación de SUBPESCA sobre MINECON alcanzó a un 11,8% en total durante el período, con un crecimiento esporádico durante 2005. La participación de la Subsecretaría de Pesca en el presupuesto ministerial es un indicador del peso sectorial de las actividades de

pesca y acuicultura dentro de la institucionalidad pública asociada en relación a otras actividades económicas.

4.9.3. Presupuesto por producto estratégico SUBPESCA 2003 - 2007

La institución entregó la siguiente información financiera, que como se observa, no corresponde a la formulación por producto estratégico:⁹⁰

Información de productos específicos SUBPESCA (Valores corrientes)

Ítem	2007		2006	
	M\$	%	M\$	%
Política Nacional Pesquera	555.227	3%	343.639	3%
Informes Técnicos de Pesquería	8.193.776	43%	5.071.267	43%
Informes Técnicos de Acuicultura	2.930.217	15%	1.813.561	15%
Política Nacional de Acuicultura	1.110.454	6%	687.279	6%
Informes Técnicos Ambientales	1.788.947	9%	1.107.210	9%
Instrumentos de Difusión de la Política Pesquera y de Acuicultura	277.612	1%	171.819	1%
Informes en Derecho	832.840	4%	515.459	4%
Normas	832.840	4%	515.459	4%
Informes Cartera de Estudios	1.552.509	8%	960.874	8%
Informe Técnico de Eval.de Impacto de Medidas de Administración	1.172.087	6%	725.424	6%
Fondo de Investigación Pesquera	-	-	-	-
Fondo de Administración Pesquera	-	-	-	-
Total	19.246.509	100%	11.911.990	100%

Fuente: Subsecretaría de Pesca

⁹⁰ De todos modos se ha incluido esta información a modo referencial.

5. Servicio Nacional de Pesca

5.1. Definiciones Estratégicas del Servicio Nacional de Pesca

5.1.1. Misión

Contribuir al desarrollo sustentable de los sectores de pesca y acuicultura nacional: i) velando por el cumplimiento de la normativa sectorial, comercial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y ii) proveyendo las estadísticas oficiales del sector.

5.1.2. Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1. Cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos.	2
2. Resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura.	2
3. Disponer de la información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país.	1 y 2
4. Ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños.	2
5. Brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal.	4

5.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos por Objetivo Estratégico

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>1. Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura</p> <p>Acciones de seguimiento, inspección y fiscalización del cumplimiento de las disposiciones legales relacionadas con la actividad pesquera y de acuicultura; particularmente la normativa sanitaria y ambiental, por parte de los agentes involucrados en ella.</p>	<p>1.1 Monitoreo y Control de acceso de naves industriales y embarcaciones artesanales⁹¹ Identificación de naves industriales y embarcaciones artesanales, efectuar el seguimiento de su actividad y disponer de un sistema de información que registre y entregue indicadores de la actividad de cada uno de ellos, para que posteriormente a través de un proceso de análisis y confrontación de información, se lleve un seguimiento de su desempeño.</p> <p>1.2 Control de cuotas de pesca, de vedas, tamaños mínimos y restricciones de artes y aparejos de pesca.⁹² Control de Cuotas: Verificar que los recursos en poder del agente fiscalizado se encuentren debidamente imputado a la cuota de pesca respectiva. Control de Vedas: Verificar que los recursos y productos derivados no se encuentren sujetos a veda. Control de Tamaños Mínimos: Es la ejecución de los procedimientos de muestreos para determinar los porcentajes de recurso bajo la talla. Restricciones de Artes y Aparejos de Pesca: Es la medición de las artes y aparejos de pesca con la cual el agente fiscalizado obtuvo sus capturas, a objeto de constatar que estos cumplen con las medidas establecidas por la normativa vigente.</p> <p>1.3 Control de la producción autorizada de centros de cultivo de salmones Procedimientos que permiten disminuir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad en especies salmónidas.</p> <p>1.4 Denuncia y seguimiento de causas por infracciones a las leyes y normas vigentes. Asesoría y defensoría jurídica para desarrollar actividades de pesca y acuicultura</p>	<p>1</p>

⁹¹ Manual de Procedimientos Inspectores. FIP

⁹² Manual de Procedimientos Inspectores. FIP

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>2. Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura</p> <p>Acciones de seguimiento, inspección y fiscalización del cumplimiento de las medidas establecidas para enfrentar emergencias sanitarias, hacer cumplir los programas de control de enfermedades.</p>	<p>2.1 Control sanitario de establecimientos pesqueros (plantas, embarcaciones y caletas).⁹³ Verificar que las plantas, embarcaciones y caletas mantengan el cumplimiento de los requisitos de manejo higiénico sanitario establecidos por el Servicio.</p> <p>2.2 Control sanitario de centros de cultivo (peces y moluscos).⁹⁴ Verificar que los centros de cultivo mantengan el cumplimiento de los requisitos de manejo higiénico sanitario establecidos por el Servicio.</p> <p>2.3 Planes de contingencia para enfrentar emergencias sanitarias de enfermedades no presentes en el país.⁹⁵ Procedimientos estandarizados frente a situaciones de contaminación que afecten a áreas de extracción de moluscos bivalvos, gasterópodos, tunicados y equinodermos.</p> <p>2.4 Control y supervisión de laboratorios autorizados INN.⁹⁶ Acciones de verificación del funcionamiento de los laboratorios autorizados por el Servicio de acuerdo a las normas correspondientes al tipo de autorización del laboratorio.</p> <p>2.5 Certificación sanitaria de productos de exportación, pesqueros y de acuicultura.⁹⁷ Corroborar, al momento del embarque, la concordancia de los antecedentes documentales con el producto que se está embarcando.</p> <p>2.6 Control de importaciones de especies vivas.⁹⁸ Verificar la existencia de los certificados sanitarios que corresponda y que los datos otorgados por el importador y aquellos señalados en el certificado sanitario coincidan efectivamente con la partida importada. Algunos aspectos que deberán ser verificados son: correspondencia de especie, marcas o claves y cantidad importada.</p> <p>2.7 Habilitación de agentes sectoriales.⁹⁹ Acto administrativo mediante el cual la Subsecretaría de Pesca faculta a una persona, natural o jurídica, por tiempo indefinido, para realizar actividades de procesamiento y elaboración sobre determinadas especies, condicionada al cumplimiento de las obligaciones que en la respectiva resolución se establezcan.</p>	<p>2</p>

⁹³ Programa de Inspecciones. Manual de procedimientos. Sección 1 (INS/MP1).

⁹⁴ Programa de Inspecciones. Manual de procedimientos. Sección 1 (INS/MP1).

⁹⁵ Programa de Sanidad de Moluscos Bivalvos. Norma Técnica Sección 3 (SMB/NT3).

⁹⁶ Programa de Inspecciones. Manual de procedimientos. Sección 1 (INS/MP1).

⁹⁷ Programa de Inspecciones. Manual de procedimientos. Sección 1 (INS/MP1).

⁹⁸ Programa de Inspecciones. Manual de procedimientos. Sección 1 (INS/MP1).

⁹⁹ Manual de Procedimientos Inspectores, Departamento Fiscalización e Inspección Pesquera.

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>3. Información y estadísticas pesqueras</p> <p>Inscripción, actualización y modificación de los registros de pesca (RPI, RPA, RNA), condición habilitante para ejercer la actividad.</p> <p>Mantenimiento de las bases de datos operacionales del sector que sustentan las estadísticas oficiales del país y del registro de los desembarques a objeto de controlar el cumplimiento de las cuotas asignadas.</p>	<p>3.1 Administración de Registros de agentes sectoriales habilitados (RPA, RPI, RNA)¹⁰⁰ Inscripción, actualización y modificación de los registros pesqueros</p> <p>3.2 Reporte de Evaluación (anual) de actividades de pesca y acuicultura. Documento elaborado por el SIEP donde se sistematiza y se analiza la información que surge de los registros, de la información capturada de los formularios y los reportes productos de la fiscalización e inspección</p> <p>3.3 Reporte mensual de indicadores de la actividad pesquera y de acuicultura Documento elaborado por el SIEP que contiene información estadística de captura y cosecha.</p>	3
<p>4. Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria</p> <p>Realización de Talleres, Seminarios y Encuentros, y coordinación de contenidos para Pagina Web SERNAPESCA.</p>	<p>4.1 Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria (extracción y cultivo) pesquera y de acuicultura</p> <p>4.2 Sistematización y Difusión de la normativa sanitaria pesquera y de acuicultura</p>	4
<p>5. Asistencia Técnica</p> <p>Diseño e implementación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales y Tramitación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo.</p>	<p>5.1 Aprobación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales. Tramitación de concesión marítima que presentan las organizaciones de pescadores artesanales que tiene por objeto amparar las actividades propias de la pesca artesanal.</p> <p>5.2 Aprobación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo para la pesca artesanal. Resoluciones mediante la cual la Subsecretaría otorga a las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas, un convenio de uso hasta cuatro años de explotación del área solicitada, renovable conforme a ciertos procedimientos.</p>	5

¹⁰⁰ **RPA:** nómina de pescadores y embarcaciones habilitadas para realizar actividades de pesca artesanal que lleva SERNAPESCA por regiones, provincias, comunas y localidades, y por categorías de pescadores y pesquerías. **RPI:** nómina de las personas que realizan pesca industrial que lleva SERNAPESCA. **RNA:** nómina nacional de titulares de concesiones y autorizaciones de acuicultura habilitados para efectuar actividades de cultivo, que lleva SERNAPESCA.

Producto Estratégico	Subproductos	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
<p>6. Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas</p> <p>Comprende la coordinación con SUBPESCA y Direcciones Regionales, la difusión, la vigilancia activa y pasiva en Reservas Marinas como así de la rehabilitación de las especies marítimas protegidas</p>	<p>6.1 Sistema de procesos para la administración de la Red de Reservas Marinas públicas. Gestión de la Red de Reservas Marinas basadas en la coordinación y cooperación con las Direcciones Regionales y la comunidad a través de las Mesas de Trabajo</p> <p>6.2 Sistema nacional de protección para el rescate y rehabilitación de especies marinas protegidas. Gestión ambiental de especies protegidas con la cooperación y coordinación con las Direcciones Regionales y la red de instituciones colaboradoras para la rehabilitación, a través de acuerdos bilaterales.</p>	<p>1</p>

5.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

La relación Producto estratégico - Clientes/Usuarios/Beneficiarios se establece en el siguiente cuadro, luego del cual se listan las definiciones para cada uno de éstos.¹⁰¹

Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/Beneficios
<p>1. Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura</p>	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Pescadores artesanales • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Pescadores deportivos <p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juzgados Civiles, de Letras y Garantía • Organizaciones No Gubernamentales (ecologistas, medioambientales)
<p>2. Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura</p>	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. • Pescadores artesanales • Laboratorios autorizados <p>Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. • Empresas importadoras de productos vivos.
<p>3. Información y estadísticas pesqueras</p>	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros.

¹⁰¹ En caso de haberse definido previamente (ver sección 4.1.4 de SUBPESCA), no se repetirá la descripción.

	<ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. • Organismos e instituciones ligados directa o indirectamente al sector pesquero.
4. Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Organismos e instituciones ligadas directa o indirectamente al sector pesquero.
5. Asistencia Técnica	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales y sus Organizaciones.
6. Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la Red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales • Pescadores deportivos

Definición Clientes/Usuarios/Beneficiarios	Caracterización
<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. <p>Centros de cultivo: Lugar e infraestructura donde se realizan actividades de cultivo de especies hidrobiológicas (LGPA).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Pescadores deportivos: Personas naturales, nacionales o extranjeras, que tienen por objeto la captura de especies hidrobiológicas, en aguas terrestres, aguas interiores, mar territorial o zona económica exclusiva, sin fines de lucro y con propósito de deporte, recreo, turismo o pasatiempo y que se realiza con un aparejo de pesca personal apropiado.¹⁰² <p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juzgados Civiles, de Letras y Garantía • Organizaciones No Gubernamentales (ecologistas, medioambientales) 	<p>Centros de cultivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del litoral chileno, acorde la determinación que la Subsecretaría de Pesca haya efectuado, mediante decreto, respecto de las Áreas de Aptas para la Acuicultura (AAA). • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: no aplica. <p>Pescadores deportivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del territorio nacional. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: Personas que cuenta con autorización de la Subsecretaría de Pesca o Director Zonal, según corresponda, acorde los antecedentes personales presentados, y que está en posesión de una licencia de pesca recreativa, otorgada por SERNAPESCA, previa presentación del extracto de la autorización publicada por el interesado en el Diario Oficial y de la solicitud de licencia presentada al Servicio. La licencia está sujeta al pago de un derecho anual de 0,7 UF para nacionales y de 1,5 UF para extranjeros, quedando exentos las personas discapacitadas.

¹⁰² Ley N° 20.256, de Pesca Recreativa, de abril 2008.

Definición Clientes/Usuarios/Beneficiarios	Caracterización
<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura: Son aquellas cuyo giro es la exportación de productos pesqueros que cumplen con los requisitos técnicos y administrativos los cuales dependen del tipo de producto, tipo de certificado solicitado, y país destino.¹⁰³ • Pescadores artesanales • Laboratorios autorizados:¹⁰⁴ Laboratorios de Servicios: aquel laboratorio privado, aprobado por SERNAPESCA, que preste servicios de análisis a centros de cultivo y plantas pesqueras. Laboratorios de Verificación Oficial: es aquel laboratorio universitario o bien vinculado al sector público que presta servicios de análisis directamente a SERNAPESCA. Laboratorios de plantas pesqueras: es aquel que realiza análisis de su planta de proceso de productos pesqueros, contemplados en el control de proceso, las verificaciones periódicas y monitoreo de la materia prima. <p>Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. • Empresas importadoras de productos vivos: Son aquellas cuyo giro es el ingreso autorizado al país de una especie hidrobiológica, de conformidad a las normas legales y reglamentarias pertinentes.¹⁰⁵ 	<p>Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del territorio nacional. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: no aplica. <p>Laboratorios autorizados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del territorio nacional. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios: Para ser incorporados al programa de certificación de productos pesqueros de exportación los laboratorios deben cumplir con los siguientes requisitos generales: <ol style="list-style-type: none"> a. Garantizar independencia respecto de los organismos a los que presten servicios. b. Asegurar la confidencialidad e imparcialidad de los resultados de los análisis. c. Contar con personal calificado para efectuar las labores analíticas a las cuales postulan. d. Contar con equipos, materiales y reactivos adecuados para la labor que realizan, según las exigencias establecidas en el documento correspondiente al área de autorización del laboratorio. e. Emplear métodos de análisis oficiales de SERNAPESCA cuando existan. f. Contar con la acreditación para Laboratorios de Ensayos otorgada por el Instituto Nacional de Normalización (INN), para lo cual los laboratorios deben cumplir con los requisitos administrativos y técnicos contemplados en el “Reglamento para la Acreditación de Organismos de Certificación de Laboratorios de Ensayo INN-R-401”. <p>Empresas importadoras de productos vivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ubican a lo largo del territorio nacional. • No se incorpora enfoque de género en la definición. • Criterios de focalización y selección de beneficiarios:

¹⁰³ Programa de Sanidad de Moluscos Bivalvos. Manual de Procedimientos. Sección 1 (SMB/MP1).

¹⁰⁴ Programa de Laboratorios. Manual de Procedimientos. Sección 1 (LAB/MP1).

¹⁰⁵ Programa de Vigilancia Epidemiológica. Manual de Procedimientos. Sección 3 (PVE/MP3)

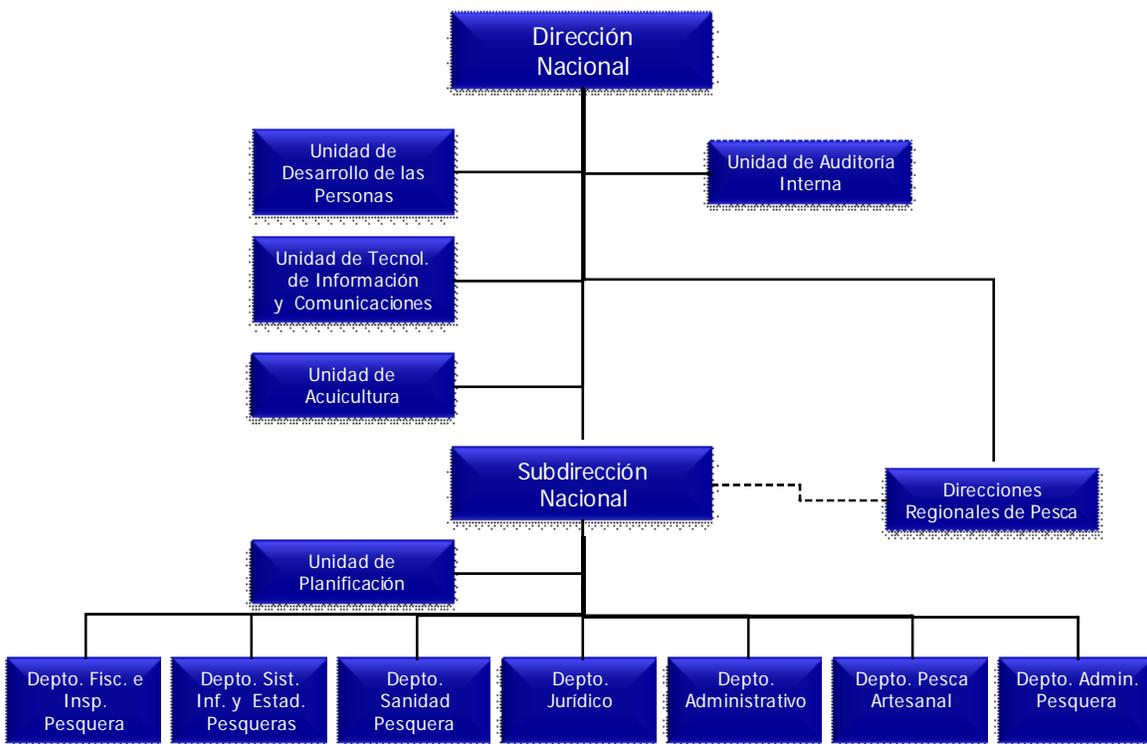
	<p>El interesado en importar especies vivas debe comunicar vía postal a la Subsecretaría de Pesca, con al menos 30 días de anticipación, la siguiente información:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Nombre, RUT, dirección y teléfono del importador y del consignatario. b. Especie a importar. c. Número o biomasa de ejemplares por especie (ovas fertilizadas, gametos u otros). d. Procedencia (país de exportación). e. Origen de ejemplares (cultivo, medio natural u otro). f. Nombre y ubicación del centro de cultivo de origen, cuando corresponda. g. Origen de las aguas de mantención de los reproductores y de los ejemplares a importar (pozo, vertiente, río, lago, mar, etc.). h. Periodo de tiempo en que se realizará la importación.
<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. • Organismos e instituciones ligados directa o indirectamente al sector pesquero. 	<p>Definidos anteriormente.</p>
<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Organismos e instituciones ligadas directa o indirectamente al sector pesquero. 	<p>Definidos anteriormente.</p>
<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. 	<p>Definidos anteriormente.</p>
<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales • Pescadores deportivos 	<p>Definidos anteriormente.</p>

5.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

5.2.1. Estructura Organizacional

SERNAPESCA fue creado por el DL 2.442 (1978), cuya orgánica se estableció mediante el DFL 5 (15 de noviembre de 1983),¹⁰⁶ modificada posteriormente por el DFL 1 (Artículo 27), del Ministerio de Economía (1992), y su última modificación establecida por la Ley 19.713 (25 de enero del 2001). En el Título III del DFL 5 se definen las funciones y atribuciones del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción sobre el sector pesquero y se crea el Servicio Nacional de Pesca, bajo su dependencia, con la función de “ejecutar la política pesquera nacional y fiscalizar su cumplimiento y, en especial, velar por la debida aplicación de las normas legales y reglamentarias sobre pesca, caza marítima y demás formas de explotación de recursos hidrobiológicos”.¹⁰⁷ La estructura organizacional de SERNAPESCA ha experimentado cambios funcionales posteriores al DFL 5 y sus modificaciones (Ley 19.713 y DFL 1), presentando en la actualidad la siguiente estructura:¹⁰⁸

Organigrama Servicio Nacional de Pesca (2008), nivel central



Para el cumplimiento de las funciones encomendadas por la Ley N° 18.892, el Servicio Nacional de Pesca posee una estructura de dirección centralizada organizacionalmente y

¹⁰⁶ Que fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado del DFL 34, 17 de marzo de 1931, del Ministerio de Agricultura, que legisló sobre la industria pesquera y sus derivados.

¹⁰⁷ DFL 5, Título III, Artículo 24.

¹⁰⁸ Fuente: SERNAPESCA, Unidad de Planificación.

desconcentrada territorialmente con 38 oficinas a lo largo del país, que se distribuyen del siguiente modo:

- Una Dirección Nacional, ubicada en la ciudad de Valparaíso.
- 15 Direcciones Regionales,¹⁰⁹ no todas ubicadas en capitales regionales.
- Una Oficina de Coordinación, ubicada en la ciudad de Santiago.
- 21 Oficinas en distintas localidades de importancia pesquera a lo largo del país.

De acuerdo al DFL N° 5, SERNAPECA tiene tres niveles jerárquicos:

- Primer nivel, corresponde a la Dirección Nacional.
- Segundo nivel, corresponde a la Subdirección Nacional.
- Tercer nivel, corresponde a los Departamentos.¹¹⁰

Debajo de estos tres niveles no existe una estructura documentada y formalizada dentro de la institución, sino que cada Departamento o Unidad define las áreas u unidades de trabajo según cómo entiende cuáles son los focos principales de su quehacer.

Como se aprecia en el diagrama anterior, de la Dirección Nacional dependen, en calidad de unidades asesoras, la Unidad de Desarrollo de las Personas (UDP), la Unidad de Auditoría Interna, la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicaciones (UTIC), la Unidad de Acuicultura (UA), las Direcciones Regionales de Pesca, cuyas acciones son coordinadas y supervisadas por la Subdirección Nacional. De la Subdirección Nacional depende, también en calidad de unidad asesora, la Unidad de Planificación.

En el nivel regional, las Direcciones Regionales se estructuran del siguiente modo:¹¹¹

Organigrama Servicio Nacional de Pesca (2008), nivel regional



La estructura a nivel regional presenta variaciones a lo largo del país. Sin embargo, es posible

¹⁰⁹ Hasta el 2008 las Direcciones Zonales dependían de SERNAPECA, pero a contar de este año fueron transferidas a la Subsecretaría de Pesca.

¹¹⁰ Formalmente el Servicio no dispone de una definición o especificación de las estructuras que dependen de los Departamentos (cuarto nivel), y cada uno de éstos ha definido la forma de organizarse internamente, no disponiendo de manuales organizacionales que especifiquen las funciones en dicho nivel realizadas.

¹¹¹ Fuente: www.SERNAPESCA.cl y Unidad de Planificación. No se dispone de información respecto de la Dirección Regional de Aysén.

identificar una estructura común en todas ellas: la Dirección Regional de Pesca y seis Programas, que corresponden a una réplica del quehacer de los Departamentos del nivel central, a saber:¹¹²

- Programa de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (PSIEP)
- Programa Administración Pesquera (PAP)
- Programa Fiscalización e Inspección Pesquera (PFIP)
- Programa de Pesca Artesanal (PPA)
- Programa Administrativo (PA)
- Programa Jurídico (PJ)

A esta estructura básica de seis Programas, se agrega en once de las quince regiones¹¹³ el Programa de Sanidad Pesquera y la Unidad de Desarrollo de las Personas. Luego, en ocho regiones¹¹⁴ se añade la Unidad de Acuicultura. En cinco regiones se contemplan,¹¹⁵ si bien no unidades o secciones, personal encargado para la gestión del Fondo para la Pesca Artesanal y sólo la Región del Bío Bío dispone de la Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.¹¹⁶

Las 21 Oficinas de SERNAPESCA se distribuyen en provincias y comunas del país, no disponiendo el Servicio de criterios declarados para la creación, asignación y modificación de oficinas en determinadas localidades.¹¹⁷

5.2.2. Unidades Responsables de Productos Estratégicos

Los diagramas siguientes muestran la relación que existe entre la estructura central y regional del Servicio Nacional de Pesca para la generación de los productos estratégicos del Servicio. En general, la canalización de la provisión de productos estratégicos se produce de un modo departamentalizado, estando cada Departamento o Unidad respectiva a cargo de áreas de trabajo específicas definidas por éstas mismas. Por ejemplo, el Departamento de Inspección y Fiscalización (denominado FIP) tiene a su cargo el producto estratégico 1 (Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura), y considerando que SERNAPESCA no tiene definido de manera formal un cuarto nivel jerárquico (dependiente de los Departamentos), cada departamento se organiza en áreas de trabajo, y a partir de esta división del trabajo es factible reconocer procesos y productos entregables.¹¹⁸

¹¹² No existe una descripción de las funciones de cada Programa, pero se entiende que corresponden al cumplimiento de los planes de trabajo e instrucciones emanadas desde los distintos Departamentos del nivel central.

¹¹³ Regiones I-V, VIII-X, XII, RM y XV.

¹¹⁴ Regiones I-II, V, VII, IX-X, XII y RM.

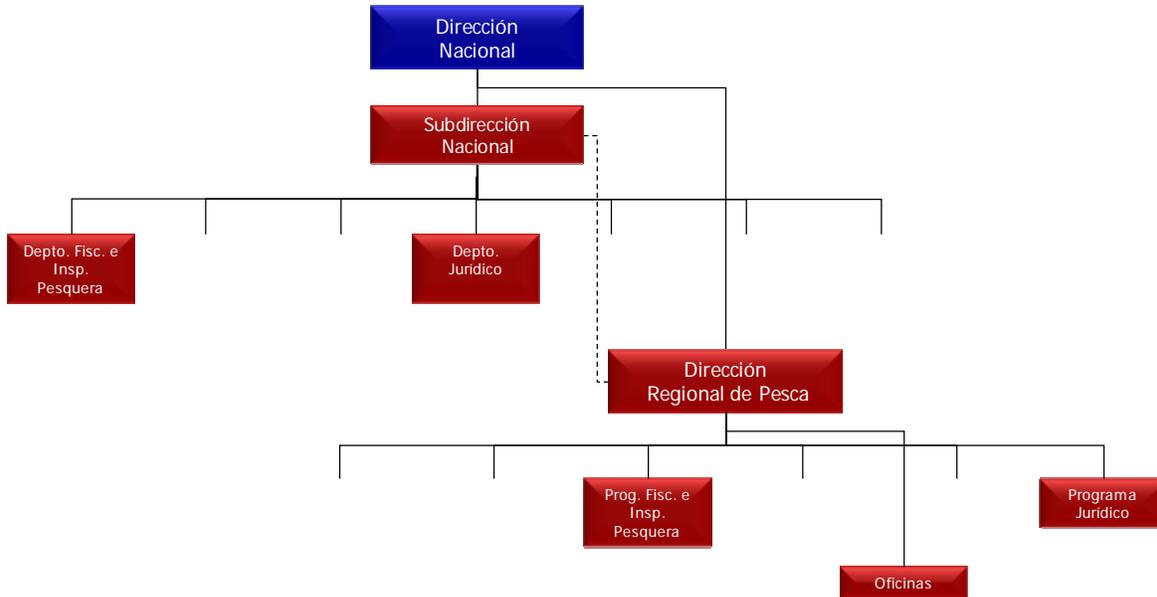
¹¹⁵ Regiones I-III, V y VII.

¹¹⁶ Por esta situación tan excepcional no se ha incluido en el diagrama.

¹¹⁷ El Servicio aun no entrega un listado validado de las 21 oficinas. La información de la página Web distingue 27 oficinas, provinciales y comunales, pero se ha indicado que ello no corresponde.

¹¹⁸ A efectos de enfocarse en las unidades directamente responsables de cada producto estratégico, se ilustran sólo aquellas unidades o departamentos, del nivel central y regional, recortándose del organigrama completo las que no están vinculadas al producto estratégico en análisis.

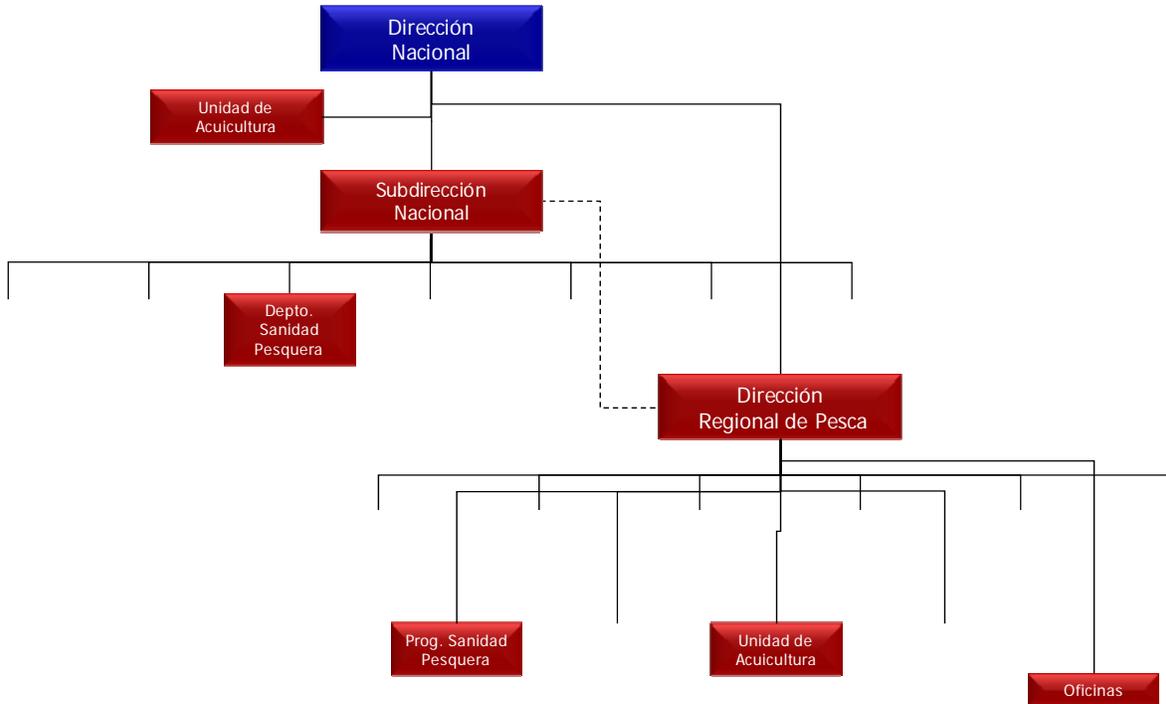
Producto Estratégico 1: Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura



Para la entrega de este producto estratégico, los dos Departamentos involucrados de manera principal, FIP y Jurídico, se organizan en las siguientes áreas de trabajo, que no corresponden necesariamente a estructuras dentro de la orgánica del Servicio pero corresponde a la forma de organizar el trabajo internamente y les permite generar los productos específicos indicados a continuación:

Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Fiscalización e Inspección Pesquera	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo Fiscalización en terreno Seguimiento consumo de cuotas Evaluación desempeño anual 	<ul style="list-style-type: none"> Registro del movimiento de armadores, basado en sistema de posicionamiento satelital Control de desembarques: tamaños, especies autorizadas, etc. Detección y denuncia a tribunales de infracciones a la LGPA Control LMC por armador y organizaciones de pescadores artesanales Control con cruce de información del monitoreo satelital y registros de formularios de desembarque.
Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría Defensoría 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis jurídico de solicitudes para desarrollar actividades de pesca y acuicultura Seguimiento de causas por infracción a la normativa pesquera y

Producto Estratégico 2: Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura

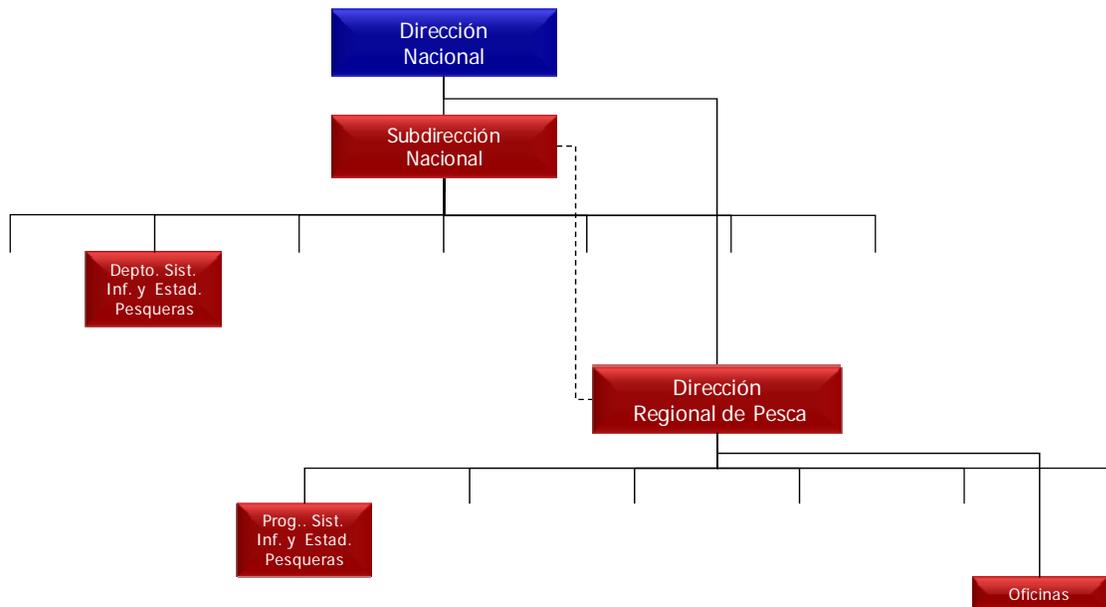


Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Sanidad Pesquera (DSP) ¹¹⁹	<ul style="list-style-type: none"> Control establecimientos pesqueros 	<ul style="list-style-type: none"> PAC (programa aseguramiento de calidad) HPB (programa habilitación plantas y buques) SPA (programa sanidad pesca artesanal) HDP (programa plantas harina de pescado)
	<ul style="list-style-type: none"> Control sanidad Moluscos Bivalvos 	<ul style="list-style-type: none"> SMB (programa sanidad moluscos bivalvos)
	<ul style="list-style-type: none"> Control centros cultivos de peces 	<ul style="list-style-type: none"> FAR (programa fármacos)
	<ul style="list-style-type: none"> Control/ Superv. Labs. 	<ul style="list-style-type: none"> LAB (programa laboratorios)
	<ul style="list-style-type: none"> Certificación productos pesqueros 	<ul style="list-style-type: none"> CER (programa certificación) IMP (programa importación)
	<ul style="list-style-type: none"> Estudios Normativos y 	s.i.

¹¹⁹ Aunque el producto estratégico ha sido definido en el modo señalado, como se verá más adelante en la descripción de procesos, este departamento centra sus acciones en la inocuidad de los alimentos (sanidad humana), más que en los aspectos de sanidad animal.

Sanidad Internacional		
Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Unidad Acuicultura (UA)	<ul style="list-style-type: none"> Prevenición 	<ul style="list-style-type: none"> Vigilancia de enfermedades Supervisión Laboratorios de diagnóstico Autorización uso fármacos Control sanitario importación especies vivas
	<ul style="list-style-type: none"> Control: fiscalización centros de cultivo 	<ul style="list-style-type: none"> Control de enfermedades Control aplicación RESA¹²⁰ Certificación especies vivas para exportación
	<ul style="list-style-type: none"> Erradicación 	<ul style="list-style-type: none"> No implementado.

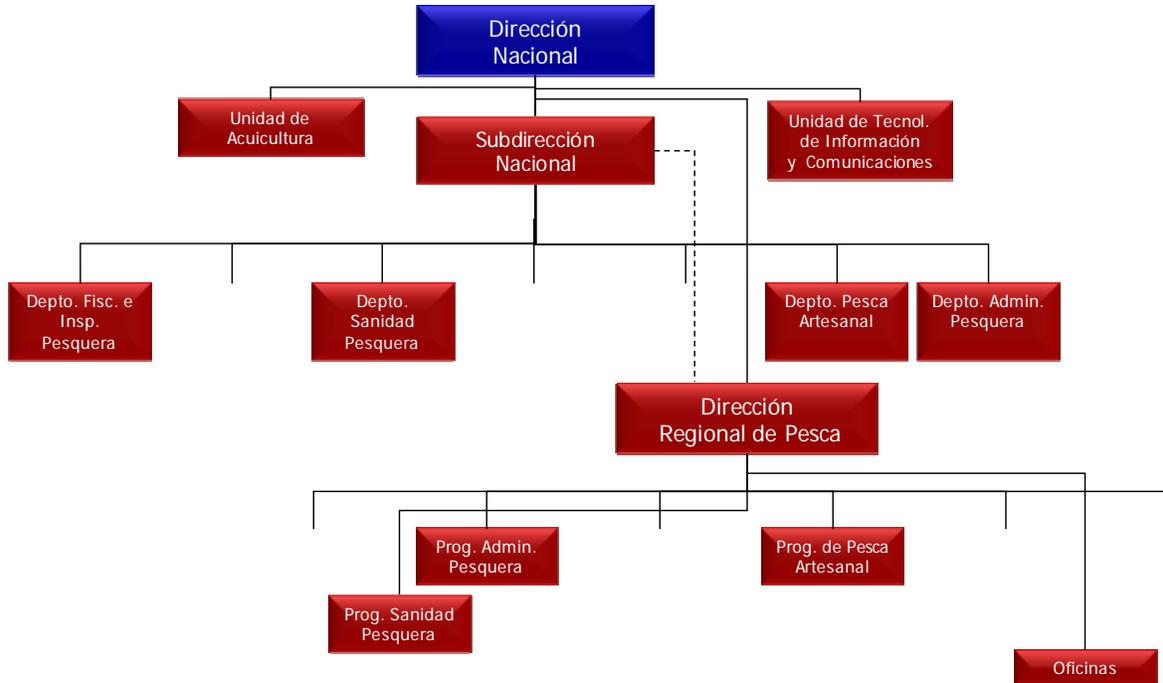
Producto Estratégico 3: Información y estadísticas pesqueras



Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP)	<ul style="list-style-type: none"> Actividad pesquera y de acuicultura 	<ul style="list-style-type: none"> Datos productivos y estadísticos, a partir de Declaración de Operaciones Informes de captura y cosecha
	<ul style="list-style-type: none"> Registros pesqueros (inscripción, actualización, modificación) 	<ul style="list-style-type: none"> Registro Nacional Pesquero Industrial (RPI) Registro Nacional de Pescadores Artesanales (RPA)

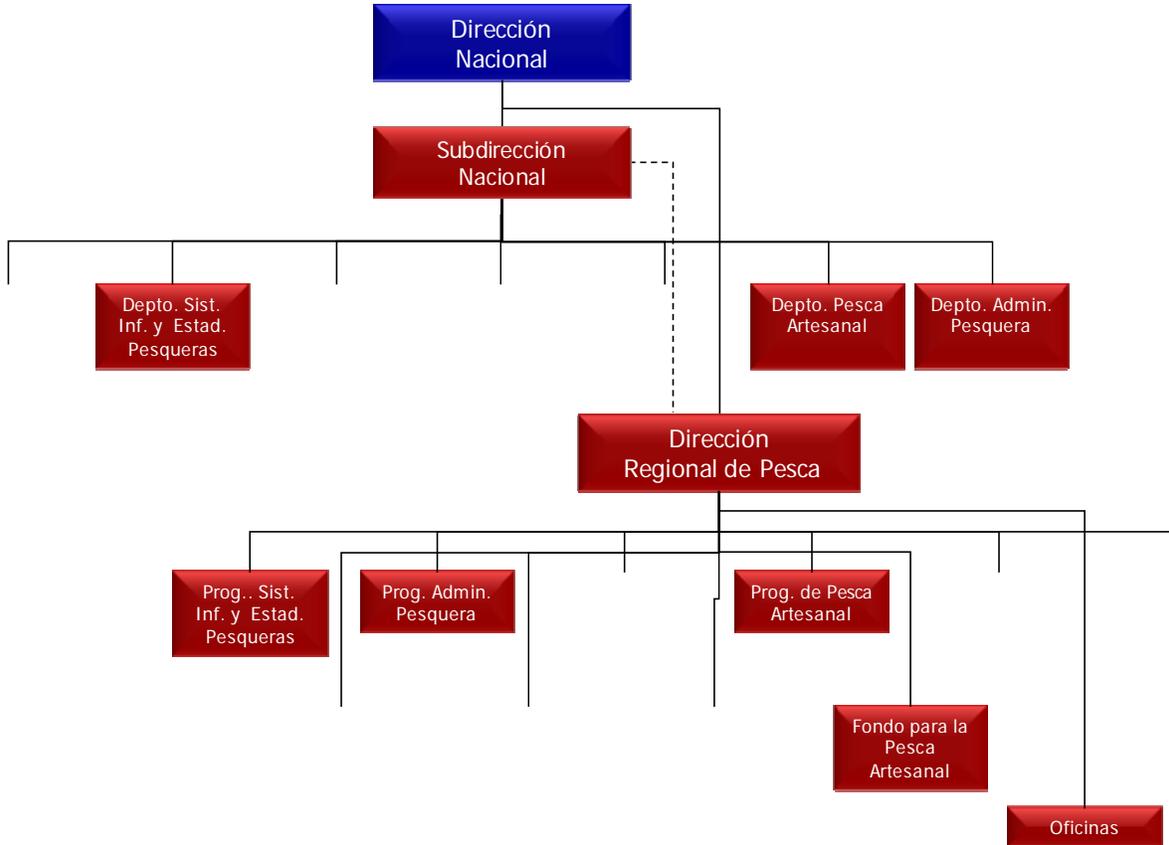
¹²⁰ Que corresponde al "Reglamento sobre las medidas de protección, control y erradicación de las enfermedades de alto riesgo para las especies hidrobiológicas" (DS 319 / Ago. 2001), más conocido como Reglamento Sanitario o RESA.

Producto Estratégico 4: Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria



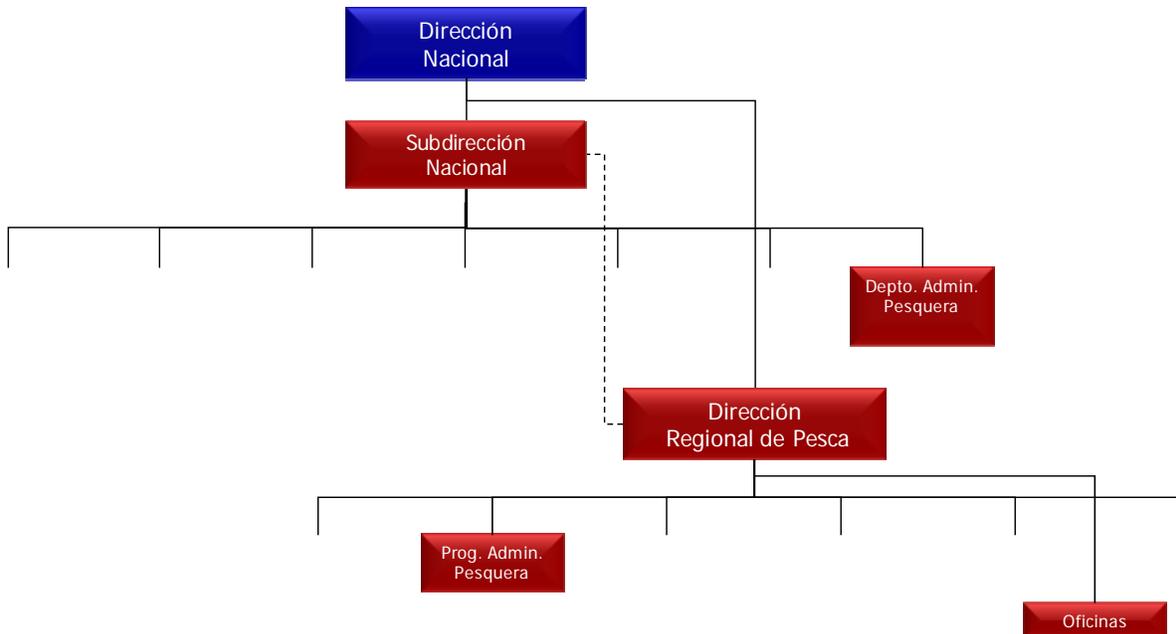
En este producto intervienen los Departamentos y Unidades indicados, los cuales sistematizan y generan material que es canalizado a través de las OIRS ubicadas en las oficinas de SERNAPESCA y de la página Web (www.SERNAPESCA.cl). En el caso de la pesca artesanal existe un programa específico de atención in situ a caletas rurales de difícil acceso.

Producto Estratégico 5: Asistencia Técnica a Pescadores artesanales y sus organizaciones



Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Pesca Artesanal (DPA)	<ul style="list-style-type: none"> Área de Manejo Atención Usuario en Terreno Programa de Gestión o Administración de Caletas 	<ul style="list-style-type: none"> Asistencia técnica para la Tramitación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB) Asistencia técnica para Tramitación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales Manuales e instructivos Estudios y diagnósticos

Producto Estratégico 6: Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas



Departamento	Áreas de Trabajo	Productos entregable
Administración Pesquera (DAP)	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilancia ambiental • Administración de reservas marinas • Administración pesca recreativa • Especies protegidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión para la Fiscalización Ambiental de la Acuicultura (aplicación RAMA) • Sistema de Gestión Operativa de Red de Reservas Marinas (RRM) • Sistema de Gestión para Pesca Recreativa • Sistema Operativo para Gestión Ambiental de Especies Protegidas

5.2.3. Asignación de Responsabilidades

La asignación de responsabilidades dentro de la estructura del SERNAPESCA está establecida en el DFL N° 5, modificadas por el DFL 1 o la Ley 19.713, y en resoluciones internas para aquellas unidades creadas con posterioridad a la promulgación de los cuerpos legales mencionados (DFL 5, DFL 1, Ley 19.713). Acorde lo anterior, el texto actualizado del DFL 5 establece las siguientes funciones para las autoridades de SERNAPESCA:¹²¹

¹²¹ Ver Artículos 28 al 33, del Título III del DFL 5.

Director Nacional

Le corresponde ejercer las siguientes atribuciones que le fija la ley:

- a. Dictar resoluciones para la aplicación y fiscalización de las leyes y reglamentos sobre pesca, caza marítima y demás formas de explotación de los recursos hidrobiológicos.
- b. Asesorar e informar al Ministro, a través de la Subsecretaría de Pesca, sobre los asuntos de la competencia del Servicio.
- c. Informar al Subsecretario de Pesca sobre las solicitudes de permiso de pesca de buques nacionales o extranjeros, y para instalación, ampliación o traslado de industrias pesqueras y de establecimientos de cultivos.
- d. Otorgar asistencia técnica y crediticia a la actividad pesquera artesanal.
- e. Otorgar permisos de pesca deportiva y caza submarina deportiva en la forma que señale el Reglamento.
- f. Llevar los registros de industrias y embarcaciones pesqueras, de establecimientos de cultivos y de pescadores artesanales y los demás que exijan las leyes o reglamentos.
- g. Ejercer la supervigilancia del servicio.
- h. Proponer anualmente el presupuesto de entradas y gastos del servicio.
- i. Administrar los establecimientos de cultivos que posea el servicio, pudiendo para estos efectos celebrar, en representación del Fisco, los contratos y ejecutar los actos propios del giro ordinario de dichos establecimientos.
- j. Controlar la calidad sanitaria de los productos de importación que se destinen a usos alimenticios y medicinales de los recursos hidrobiológicos y certificar la conformidad de calidad de productos de exportación, de acuerdo con normas referidas a los mismos recursos, cuando ello sea una obligación establecida en instrumentos jurídicos suscritos entre el Estado de Chile o sus organismos y Estados u organismos estatales extranjeros. Podrá encomendar la labor de análisis a entidades públicas o privadas que cumplan con los requisitos que fije el respectivo reglamento.
- k. Autorizar al Subdirector, Directores Regionales o a otros funcionarios para resolver sobre determinadas materias, o para hacer uso de algunas de sus atribuciones, bajo la fórmula "por orden del Director".

Sub Director Nacional

Le corresponde:

- a. Subrogar al Director Nacional, con sus mismas facultades, cuando éste se encuentre impedido de desempeñar su cargo por cualquier causa.
- b. Coordinar y supervisar las acciones de los Departamentos y Direcciones Regionales.
- c. Estudiar y proponer al Director Nacional las políticas de administración de los recursos humanos, materiales y financieros del Servicio.

Director Regional de Pesca

Le corresponde:

Dirigir la Dirección Regional acorde a la política institucional y a las directrices emanadas de la Dirección Nacional.

- a. Ejecutar las instrucciones para la aplicación y fiscalización de las leyes y reglamentos sobre pesca, caza marítima y demás formas de explotación de los recursos hidrobiológicos.

- b. Asesorar e informar al Director Nacional respecto de los asuntos de la competencia del Servicio a nivel regional.
- c. Informar técnicamente a la Dirección Nacional sobre las solicitudes de autorización de pesca, autorización de acuicultura, y para la instalación, ampliación o traslado de plantas industriales de transformación.
- d. Coordinar y otorgar asistencia a la actividad pesquera artesanal.
- e. Proponer a la Dirección Nacional el presupuesto de entradas y gastos.
- f. Supervisar el funcionamiento de los establecimientos de cultivo que posea el Servicio en su región.
- g. Controlar la calidad sanitaria de los productos pesqueros de importación, que se destinen a carnada, a usos alimenticios o medicinales de los recursos hidrobiológicos, y controlar la calidad sanitaria de los productos pesqueros de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes.
- h. Informar técnicamente las solicitudes sobre caza de mamíferos y aves marinas,¹²² y su reglamento.
- i. Coordinar programas de desarrollo de pesca deportiva.
- j. Representar al Servicio ante los organismos regionales, y ante los Tribunales de Justicia en las causas por infracciones y delitos a la normativa pesquera.
- k. Las demás funciones que le señalen las leyes y reglamentos.

Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera (FIP)

Le corresponde:¹²³

- a. Definir y planificar estrategias y acciones de monitoreo, control y vigilancia para cada una de las normas de administración pesquera.
- b. Fiscalizar e inspeccionar agentes extractivos, embarcaciones pesqueras, puertos y caletas de desembarques, plantas de transformación, frigoríficos y centros de acopio, centros y agentes de comercialización, medios de transportes y otros que permitan asegurar el adecuado cumplimiento de la normativa pesquera.
- c. Implementar las acciones de control y vigilancia y denunciar a través de las direcciones regionales, a los juzgados correspondientes las infracciones y delitos contra la normativa pesquera.
- d. Apoyar, coordinar y evaluar las acciones de control y vigilancia realizadas a nivel regional.
- e. Extender guías de libre tránsito acorde con las facultades, atribuciones, responsabilidad y obligación asignadas al servicio.
- f. Coordinar permanentemente los planes y programas de inspección con las instituciones que integran el proceso fiscalizador en el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- g. Verificar la vigencia de las autorizaciones y permisos para desarrollar actividades pesqueras y solicitar en los casos que corresponda la respectiva caducidad.

¹²² En conformidad a la Ley N° 4.601 y su reglamento.

¹²³ A partir del Artículo 32, el DFL 5 establece las funciones de los Departamentos, a diferencia de los casos anteriores, donde define la función del respectivo Directivo.

Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP)

Le corresponde:

- a. Recopilar, registrar, procesar, administrar y difundir la información generada por la actividad pesquera nacional y proveer las estadísticas oficiales del sector pesquero.
- b. Administrar y mantener actualizado el Registro Nacional Pesquero Industrial (RPI), Nacional de Pescadores Artesanales (RPA), Nacional de Acuicultura (RNA), de la industria pesquera, y de permisos extraordinarios.
- c. Acreditar la operación de embarcaciones artesanales en las pesquerías que así lo requieran y certificar la inscripción en los registros nacionales de pescadores artesanales, pesquero industrial y acuicultura.
- d. Recepcionar y administrar la información generada por la actividad pesquera extractiva, la actividad de acuicultura, la actividad de procesamiento o transformación y la comercialización de recursos hidrobiológicos.
- e. Elaborar los informes requeridos para el cumplimiento de las acciones de control y vigilancia de la normativa vigente y para el manejo de los recursos hidrobiológicos.

Departamento de Sanidad Pesquera (DSP)

Le corresponde:

- a. Controlar la calidad sanitaria de los productos pesqueros de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes, cuando así lo requieran los petitionarios, conforme a la normativa nacional o a los requerimientos establecidos en Convenios o Acuerdos Internacionales suscritos por el Gobierno de Chile.
- b. Efectuar los controles sanitarios, zoonosológicos y fitosanitarios de las especies acuáticas vivas de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes.
- c. Controlar la calidad sanitaria de los productos de importación que se destinen a carnada, usos alimenticios o medicinales de los recursos hidrobiológicos.
- d. Adoptar las medidas necesarias para evitar la internación al territorio nacional de sustancias utilizadas en la actividad pesquera o de acuicultura y que afecten o puedan afectar los recursos o los productos hidrobiológicos.
- e. Visar los certificados sanitarios emitidos por las Autoridades oficiales del país de origen, que deben acompañar a las especies hidrobiológicas de importación para ser presentados al Servicio Nacional de Aduanas.
- f. Visar los certificados sanitarios complementarios de confirmación, emitidos sobre la base de análisis realizados en Chile, exigidos por la Subsecretaría de Pesca a la importación de las especies hidrobiológicas.
- g. Efectuar las labores de control de las entidades autorizadas en las cuales el Servicio ha delegado las funciones de inspección, muestreo y análisis de productos pesqueros de exportación, y de análisis de especies hidrobiológicas vivas.
- h. Efectuar las labores de inspección que permitan verificar todos aquellos aspectos necesarios para emitir la certificación de calidad sanitaria de productos pesqueros de importación y exportación, de conformidad a la ley.
- i. Ejecutar las medidas de protección y control para evitar la introducción de enfermedades de alto riesgo y especies que constituyan plagas, aislar su presencia en caso de que éstas ocurran, evitar su propagación y propender a su erradicación.

Departamento Jurídico

Le corresponde:

- a. Asesorar en forma jurídica al Director Nacional.
- b. Asesorar a los Departamentos y Direcciones del Servicio en materias relacionadas con la fiscalización de las normas legales relativas al sector y en asuntos administrativos.
- c. Patrocinar y asumir el poder en los procesos que se originen por contravención a las normas que regulan las actividades pesqueras.
- d. Efectuar el análisis jurídico de las solicitudes para desarrollar actividades pesqueras y de captura de aves y mamíferos marinos.¹²⁴
- e. Definir estrategias de acción para las labores de asesoría y defensa jurídica a nivel nacional.

Departamento de Administración Pesquera (DAP)

Le corresponde:

- a. Evaluar los efectos de la aplicación de las medidas establecidas para el manejo de los recursos hidrobiológicos, detectar e informar sobre la necesidad de proteger y administrar aquellos recursos que requieran de medidas de manejo.
- b. Proponer planes de administración de los parques y reservas marinas que se le asignen al Servicio.
- c. Informar técnicamente las solicitudes de autorización de pesca extractiva, de transformación y autorizaciones de acuicultura; informar técnicamente las solicitudes para capturar aves y mamíferos marinos.¹²⁵
- d. Proponer y coordinar programas que permitan apoyar la adecuada introducción, propagación y protección de recursos hidrobiológicos en aguas terrestres, aguas interiores, mar territorial y zona económica exclusiva.
- e. Informar y coordinar técnicamente los programas de propagación y repoblamiento de recursos hidrobiológicos.
- f. Proponer al Director Nacional la aprobación de las bases de los campeonatos de pesca y caza submarina deportiva.

Departamento de Pesca Artesanal (DPA)

Le corresponde:

- a. Proponer al Director Nacional las acciones técnicas necesarias destinadas a ejecutar las políticas aplicables a la actividad pesquera artesanal.
- g. Proponer y elaborar los programas de asistencia a la actividad pesquera artesanal.
- h. Supervisar las áreas entregadas para el manejo de recursos bentónicos, y las áreas destinadas para uso de la actividad pesquera artesanal.
- i. Difundir la normativa pesquera y otras relacionadas con la pesca artesanal.
- j. Asesorar y proporcionar la información necesaria al Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal.

¹²⁴ Con arreglo a la Ley N° 4601 y su reglamento.

¹²⁵ En conformidad a la Ley N° 4.601 y su Reglamento.

- k. Elaborar y difundir los programas anuales relativos a inversión en infraestructura, capacitación y asistencia técnica, repoblamiento y cultivo de los recursos hidrobiológicos, y comercialización de productos pesqueros, del sector pesquero artesanal.
- l. Participar en la destinación final de las obras y proyectos orientados a la pesca artesanal.
- m. Informar a los Consejos de Pesca de los resultados de los proyectos y programas ejecutados para los pescadores artesanales.

Departamento Administrativo

Le corresponde:¹²⁶

- a. Preparar, distribuir y controlar el presupuesto y proponer sus modificaciones y velar por el empleo óptimo de los recursos financieros.
- b. Mantener actualizados los registros y emitir los informes correspondientes de acuerdo con la reglamentación vigente en materia de administración financiera y de personal.
- c. Instruir y controlar la correcta aplicación de las normas, reglamentos y procedimientos administrativos.
- d. Recaudar los fondos que corresponda percibir al servicio en conformidad a la normativa vigente.
- e. Supervisar el adecuado cumplimiento del reglamento del servicio de bienestar.

Unidades de Staff

Las Unidades de Staff que forman parte de la estructura actual del Servicio Nacional de Pesca no fueron definidas en el DFL N° 5, sino que fueron incorporadas producto de los cambios institucionales del sector y por requerimientos de gestión del Servicio, y son las siguientes:

Unidad de Acuicultura

Le corresponde, de acuerdo a la Resolución 1.599 del 2006 que creó dicha unidad:

- a. Tramitar y fiscalizar solicitudes de importación de carnadas, materias primas, animales vivos y alimentos.
- b. Definir materias primas de riesgo en salud animal.
- c. Desarrollar programas de vigilancia epidemiológica.
- d. Fiscalizar sanitariamente la actividad acuícola.
- e. Informar respecto de tratamientos veterinarios en centros de acuicultura.
- f. Controlar el funcionamiento de laboratorios de análisis patológicos.
- g. Controlar el uso de productos farmacéuticos de uso en la actividad acuícola.
- h. Elaborar y ejecutar el plan anual de permisos de acuicultura.
- i. Ejecutar y administrar el sistema de visaciones de de acuicultura.
- j. Tramitar solicitudes de concesión y autorizaciones de acuicultura.
- k. Tramitar solicitudes de cultivo en áreas de manejo.
- l. Tramitar solicitudes de viveros y centros de matanza.
- m. Informar sobre operación de centros de cultivo para los efectos de la declaración de caducidad.
- n. En general, desempeñar las demás funciones que el Director Nacional de Servicio le encomiende en materias de su competencia.

¹²⁶ Las funciones referidas a administración del personal (final punto b. y punto e completo) fueron transferidas el año 2006 a la Unidad de Desarrollo de las Personas.

Unidad de Desarrollo de las Personas (UDP)

Le corresponde, de acuerdo a la Resolución 1.598 del 2006 que creó la unidad:

- a. Asesorar a la Dirección del Servicio en materias relacionadas con la administración de personal, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes.
- b. Elaborar y despachar los actos administrativos y documentos pertinentes en materia de contratación de personal.
- c. Mantener actualizados los registros de datos personales y de vida funcionaria del personal del Servicio.
- d. Apoyar los procesos de selección de personal, evaluación del desempeño y desarrollo organizacional.
- e. Tramitar la incorporación, promoción, retiro y destinación del personal.
- f. Velar por el estricto y oportuno cumplimiento de las disposiciones que rigen los procesos calificadorios de los funcionarios del Servicio.
- g. Consignar en la Hoja de Vida funcionaria las anotaciones de mérito y de demérito que disponga el Jefe Directo de un funcionario.
- h. Confeccionar el escalafón del personal, conforme a las normas estatutarias pertinentes.
- i. Controlar la asistencia y la jornada de trabajo.
- j. Efectuar la tramitación administrativa de comisiones de servicio, cometidos funcionales, permisos, feriados legales, licencias médicas, cargas familiares, asignaciones familiares, y en general, todo otro trámite y/o certificación que requiera el personal.
- k. Calcular, registrar y entregar las remuneraciones y honorarios del personal del Servicio.
- l. Formular, desarrollar y supervisar Programas de Capacitación de Personal.
- m. Suscribir convenios con instituciones y empresas orientadas a generar beneficios a los afiliados.
- n. Celebrar convenios con personas naturales o jurídicas para la prestación de los servicios de sala cuna y jardines infantiles.
- o. En general, cumplir con todas las funciones referentes a derechos, obligaciones, capacitación, bienestar, higiene y seguridad del personal del Servicio Nacional de Pesca.

Unidad de Auditoría Interna

Le corresponde, según Resolución Exenta 1.571 (2003), que modificó a la Resolución 041 (2001):

- a. Evaluar en forma permanente el funcionamiento de los controles internos establecidos por la administración, y recomendar las medidas que signifiquen mejorar su efectividad.
- b. Examinar los grados de cumplimiento de los objetivos y políticas característicos y oficiales de la organización, como asimismo, las metas de corto, mediano y largo plazo que emanen del proceso de planificación pertinente.
- c. Evaluar en forma cualitativa y cuantitativa los medios o formas que generan información para el proceso de toma de decisiones.
- d. Determinar el grado de economía y eficiencia con que se utilizan los recursos de la entidad, considerando tanto los aspectos técnicos involucrados en la Administración, como los criterios económicos, sociales y culturales vigentes.
- e. Promover la adopción de instrumentos de autocontrol en las unidades operativas de la organización.
- f. Verificar que los sistemas de información, registro y control, generen productos oportunos y veraces.

- g. Establecer el grado de implementación de las medidas preventivas y/o correctivas provenientes de las evaluaciones realizadas.
- h. Desarrollar las funciones de supervisión y auditoría prescritas en la programación anual, y elaborar y distribuir los informes correspondientes a la Dirección Superior.
- i. Analizar la percepción institucional de terceros interesados en la gestión de la entidad, mediante un estudio y seguimiento de quejas o denuncias que incidan en la función de servicio público que debe otorgar la organización.

Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC)

Le corresponde, de acuerdo a la Resolución 629 del 2004 que creó la unidad:

- a. Establecer, implementar, mantener y administrar la infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicaciones que facilite al Servicio Nacional de Pesca el cumplimiento de su misión institucional.
- b. Centralizar, ordenar y poner a disposición la información sectorial e institucional a las Unidades Técnicas del Servicio que la requieran.

Unidad de Planificación y Control de Gestión

Le corresponde, según Resolución 683 del 2008:

- a. Elaborar y proponer los Planes Estratégicos Institucionales y de Gestión Anual, asistiendo a los departamentos, unidades, direcciones regionales, y/o centros de responsabilidad en la definición de indicadores y metas.
- c. Ejecutar el plan integral de seguimiento de los Planes Estratégicos y de Gestión, controlando el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, en un marco de eficiencia y calidad.
- d. Coordinar y conducir la ejecución de los Programas de Mejoramiento de la Gestión.
- e. Coordinar y conducir la ejecución del Sistema de Gestión de Calidad en el marco de la norma ISO 9001:200.
- f. Informar mensualmente, a la autoridad competente, el estado de avance de la gestión institucional.
- g. Participar como ente técnico, apoyando a la Dirección Nacional, en la elaboración del presupuesto institucional.
- h. Mantener nexos de coordinación con entidades validadoras.
- i. Apoyar la función directiva en sus esfuerzos por promover el mejoramiento continuo de la gestión institucional.

Las definiciones funcionales de SERNAPESCA contienen incentivos que apuntan en direcciones distintas: por un lado, la aplicación y fiscalización de leyes y reglamentos para las distintas formas de explotación de los recursos hidrobiológicos, cuyo marco general es la LGPA, y, por otro lado, el control de la calidad sanitaria de los productos a ser utilizados en recursos hidrobiológicos y, finalmente, la certificación de calidad de los productos de exportación (inocuidad de los alimentos). Ambos objetivos son de naturaleza distinta, y no necesariamente resultan plenamente consistentes entre sí, creando tensiones en una institución cuyo rol fundacional es el cuidado de los recursos hidrobiológicos. Lo compartimentado del Servicio no ayuda a tener una visión y organización enfocada en dos temas transversales, de reciente relevancia, los aspectos de patrimonio sanitario, de sustentabilidad de los recursos y ambiental.

5.2.4. Mecanismos de Coordinación

Los mecanismos de coordinación con que cuenta SERNAPESCA están conformados principalmente por Comités de Coordinación y de toma de decisiones, tanto a nivel interno como a nivel externo (interinstitucionales).

Coordinación al interior de SERNAPESCA

- Dirección Nacional. Analiza los temas de gestión interna y toma decisiones con apoyo del Subdirector Nacional, el Jefe de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, la Jefa del Departamento Jurídico, y la Jefa del Departamento Administrativo. Las decisiones se expresan en resoluciones, oficios y otros documentos de planificación, análisis y evaluación.
- Comité Directivo. Es una instancia asesora a la Dirección Nacional y de coordinación que reúne al Director Nacional y a sus colaboradores directos: Jefe de Planificación y Control de Gestión, Jefa del Departamento Jurídico, Jefa de Administración y Finanzas, Jefa de la Unidad de Acuicultura, Jefe Departamento FIP, Jefe Departamento SIEP, Jefe DAP, Jefa DSP, Jefe DPA.
- Jefaturas de Departamentos y Direcciones Regionales. Los Jefes de Departamento cuentan con facultades especificadas por normas legales y facultades delegadas por el Director Nacional en resoluciones, y asimismo los Directores Regionales. En este contexto planifican, dirigen, analizan y evalúan en conjunto con sus equipos de trabajo dependientes, en reuniones a nivel departamental o regional.

Coordinación inter-instituciones

- Coordinación con Subsecretaría de Pesca. Ocurre tanto a nivel de Subsecretario como de Jefaturas de Divisiones, en el marco de las acciones operativas que desempeña SERNAPESCA referidas a la aplicación de medidas producto de la fiscalización (por ejemplo, la suspensión de faenas de captura), tramitaciones de solicitudes (por ejemplo, concesiones y autorizaciones de acuicultura), promoción de modificaciones normativas y reglamentarias a través de la dictación de reglamentos y normativas dentro de las atribuciones del Servicio (por ejemplo, manuales, normativas técnicas y resoluciones en el ámbito sanitario).
- Coordinación con IFOP. No se registra coordinación con el Instituto.
- Comités Interinstitucionales de Fiscalización Pesquera (C.O.F.I.), cuyo propósito es coordinar esfuerzos y recursos humanos de las instituciones del Estado para desarrollar programas y acciones de fiscalización para un adecuado cumplimiento de la normativa pesquera. Se han suscrito convenios de cooperación para la obtención de información recopilada por otras instituciones, y realizar cometidos conjuntos, complementando las tareas entre las instituciones participantes: SERNAPESCA, Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante (DIRECTEMAR), Servicio de Impuestos Internos (SII), Servicio Nacional de Aduanas, Dirección del Trabajo, Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones.

Coordinación con entidades internacionales

Existe un conjunto de compromisos asumidos por el país, y que el Servicio se encarga de la coordinación en los foros respectivos. Estos compromisos se traducen en convenios o acuerdos, tales como: la "Declaración de Santiago" en la Comisión Permanente del Pacífico Sur

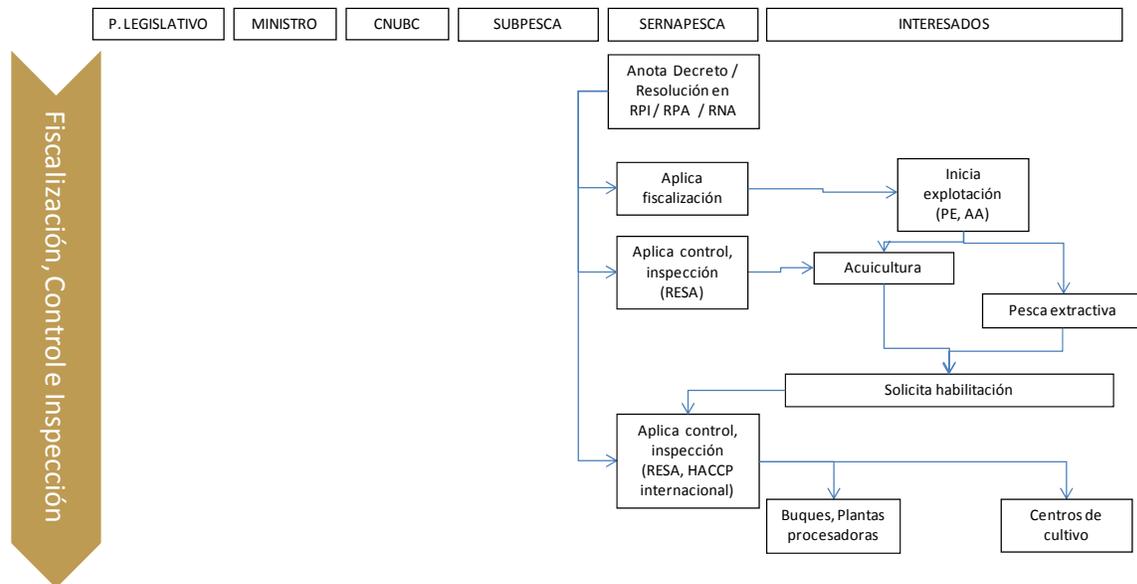
(C.P.P.S.), Convenio sobre la Conservación de los recursos Marinos Antárticos (C.C.R.V.M.A.), Código de Conducta para la Pesca Responsable, Red Internacional de Información para el Monitoreo, Control y Vigilancia de la Actividad, cuya Secretaría Ejecutiva se encuentra radicada en Chile, Plan de Acción para prevenir la pesca ilegal, no regulada y no reportada, PAI-INDNR, aprobado por consenso de los países miembros de la FAO en el año 2001.

Coordinación con entidades a nivel local, regional o nacional

Existe un conjunto amplio comités de coordinación en distintas materias, tanto a nivel local, regional como nacional, que son creados de mutuo acuerdo entre el Servicio y personas naturales o jurídicas. Su funcionamiento y duración en el tiempo no está claramente establecida, por ejemplo, existen Comités con organizaciones de Armadores Industriales, Comités de Protección de Aves y Mamíferos marinos, Comités Regionales Nacional de Pesca Deportiva, Comités Interinstitucional de Fiscalización Pesquera, Sistema de participación ciudadana, a través del Teléfono Azul. Y existieron Comités de Protección Pesquera, con pescadores artesanales organizados, y Comités Regionales de Fiscalización de la Pesca Artesanal.

5.3. Procesos de Producción

A continuación se representan los procesos de producción de los productos estratégicos de SERNAPESCA, cuyo origen está en la normativa que SUBPESCA diseña o actualiza (producto estratégico 3). Dicha regulación es tomada por SERNAPESCA para su implementación, acorde el siguiente proceso general:¹²⁷



En este contexto, los productos estratégicos de SERNAPESCA se desarrollan a través de procesos que deben considerar las normativas vigentes, tanto como normas que fijan las

¹²⁷ SERNAPESCA entiende que la implementación de la legislación y normativas consiste en la disposición de todos los aspectos operativos y logísticos que permiten su aplicación. Por ejemplo, disponer de personal adecuado, medios de transporte, instrumental de medición, entidades externas para certificación, entre otros recursos.

competencias del Servicio como objetos mismos de su acción.

El primer proceso a verificar es la fiscalización, encargado particularmente al Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera:¹²⁸

Producto Estratégico 1: Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura



Acorde el artículo N° 122 de la Ley General de Pesca y Acuicultura, se establece que la labor de fiscalización del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias sobre pesca, caza marítima y demás formas de explotación de los recursos hidrobiológicos es ejercida por los funcionarios del Servicio Nacional de Pesca, de la Armada de Chile y Carabineros de Chile, según corresponda a la jurisdicción de cada una de estas instituciones. De manera complementaria, la Ley N°19.713 (2001) agrega nuevas atribuciones al Servicio: Registrar bodegas y centros de distribución y consumo; Requerir y examinar toda la documentación que se relacione con la actividad pesquera extractiva, de elaboración y de comercialización que se fiscaliza; Requerir a los fiscalizados, bajo declaración jurada, informes extraordinarios de producción y declaraciones de stock de los recursos elaborados y de los productos derivados de ellos; Proceder a la colocación de sellos en contenedores, objetos, vehículos o lugares sujetos a fiscalización y que contengan o trasladen recursos o productos derivados de ellos; y otorga a los funcionarios del Servicio la calidad de Ministros de Fe, en el ejercicio de la función fiscalizadora de la actividad pesquera, debiendo denunciar a los tribunales correspondientes las infracciones a la LGPA, y se contempla, además, que el Servicio elabore y envíe un informe a SUBPESCA con el propósito de determinar sanciones administrativas cuando las cuotas sujetas a Límite Máximo de Captura han sido sobrepasadas.

Considerando los recursos disponibles del Servicio la estrategia de fiscalización se ha sustentado en un accionar preventivo, realizando acciones destinadas a desincentivar la ocurrencia de acciones ilegales, y participativo, incorporando al agente fiscalizado. Así el Servicio ha estimulado la participación de los actores fiscalizados, organizados en comités (con

¹²⁸ La relación con las unidades responsables de cada proceso se ha indicado en la sección 5.2.2 previa.

pescadores artesanales organizados, con organizaciones de Armadores Industriales, de Protección de Aves y Mamíferos marinos, de Pesca Deportiva, Teléfono Azul), y ha suscrito convenios de cooperación con entidades como DIRECTEMAR, SII, Servicio Nacional de Aduanas, Policía de Investigaciones, Servicio Nacional de Turismo, Corporación Nacional Forestal y Dirección del Trabajo.

Parte clave del proceso de monitoreo, control y vigilancia es la gestión de la información, para lo cual se han implementado distintos sistemas (Sistema de control de cuota globales e individuales, Sistema simplificado de acreditación de origen, Sistema de certificación de origen, Sistema de registro automático de posiciones geográficas de naves pesqueras, Sistemas de registro de transgresores), que permiten recabar información que posteriormente se sistematiza y somete a análisis.

Hasta la fecha, el enfoque de fiscalización considera dos tipos de acciones:

- Fiscalización dirigida: referida a la verificación de irregularidades detectadas en la etapa de control documental.
- Fiscalización rutinaria: referida a la labor efectuada de presencia permanente en los lugares en que se desarrolla la actividad.

En esta lógica, se controlan los niveles de actividad en:

- Centros de acuicultura existentes en el país.
- Áreas donde se realiza la extracción de recursos hidrobiológicos (zonas de pesca).
- Áreas de manejo: extracción y desembarque, transporte y comercialización asociada a una actividad programada de cosecha de un área de manejo.
- Centros de desembarque de recursos hidrobiológicos y sus productos derivados.
- Centros de elaboración y procesamiento (plantas).
- Control de vehículos de transporte.
- Centros de almacenamiento de recursos y productos hidrobiológicos (bodegas y cámara de frío, entre otros).
- Centros de distribución y consumo de recursos y productos hidrobiológicos (mercado, ferias y restaurantes, entre otros).
- Centros de exportación y de importación de recursos y productos hidrobiológicos (aeropuertos y puertos marítimos, entre otros).
- Centros o lugares donde se lleva a cabo la pesca deportiva.
- Centro de monitoreo y control del Servicio: Posicionamiento Satelital.

Siendo los objetos sujetos de fiscalización e inspección los siguientes:

- Licencias: se revisan los documentos que autorizan la actividad pesquera que el agente fiscalizado está realizando. Ejemplo: Resolución de autorización de acuicultura, Resolución de autorización de pesca.
- Registros: se verifica la debida inscripción del agente fiscalizado en el registro correspondiente y la constatación de su vigencia. Ejemplo: inscripción en el Registro Pesquero Industrial.
- Documentos: se revisa la documentación disponible por el agente fiscalizado, con los cuales se acredita origen de los recursos o productos en su poder. Esta documentación puede ser del tipo tributario (guías y facturas), de Aduana (documento único de salida, o DUS), establecidas por el Servicio (situación diaria flota, informes periódicos, informes de proceso diarios, informes de stock) y otros (bitácoras de pesca, navegación, máquinas).
- Estadísticas: se comprueba que el agente fiscalizado haya cumplido con la entrega de las estadísticas a que están obligados, según lo indica la LGPA y su reglamento (DS 464).

- Stock: se efectúa una contabilización física de los stocks de recursos y productos que el agente fiscalizado tiene almacenado en el lugar de la inspección.
- Acreditación física: se contabiliza un determinado volumen de recurso o producto, a objeto de correlacionarlos con los antecedentes presentados para la acreditación de origen.
- Proyecto técnico: se revisa el nivel de cumplimiento del proyecto técnico del centro de cultivo aprobado por la Subsecretaría de Pesca.
- Verificación de operación: se observa la actividad que realiza el agente fiscalizado, con el propósito de establecer si se encuentra en causal de caducidad de la o las autorizaciones vigentes, según lo establece la ley.
- Área de manejo: se verifica el cumplimiento del plan de manejo mediante el cual se aprobó la realización de la actividad de extracción de un recurso en un período determinado.
- ARPA: se vigila satelitalmente el área reservada a la pesca artesanal, respecto de la operación de naves industriales al interior de esta área.
- Área de pesca específica: se constata que el agente fiscalizado se encuentre autorizado para operar sobre el recurso y en el área donde se encuentra realizando su actividad.
- Áreas internacionales: se verifica la operación del agente fiscalizado en conformidad a sus permisos vigentes en aguas extrajurisdiccionales.
- Área pesca deportiva: se verifica la correcta operación del agente fiscalizado en cuanto a su autorización para operar en el área donde se le está fiscalizando y del cumplimiento de la normativa vigente para la pesca deportiva.
- Cuotas: se verifica que los recursos en poder del agente fiscalizado se encuentren debidamente imputados a la cuota de pesca respectiva.
- Tamaños mínimos: se ejecutan procedimientos de muestreo para determinar los porcentajes de recurso bajo la talla.
- Vedas: se observa que los recursos detectados durante la inspección no provengan de áreas vedadas.
- Artes y aparejos de pesca: se miden las artes y aparejos de pesca con la cual el agente fiscalizado obtuvo sus capturas, a objeto de constatar que éstos cumplen con las medidas establecidas por la normativa vigente.
- Sellos: se instalan, revisan o abren sellos, según corresponda, a objeto de cautelar que éstos, así como el objeto sujeto del sellado, no hayan sido adulterados.
- Certificación internacional: se verifica físicamente los recursos o productos a exportar que requieren de certificación para respaldar su origen.
- Transbordo: se supervisa el transbordo de productos marinos, que previamente la Autoridad Pesquera haya autorizado a naves de bandera extranjera.
- Certificadores: se supervisa la actividad que realizan los certificadores de desembarque de las Entidades Auditoras (establecidas en la Ley N°19.713).

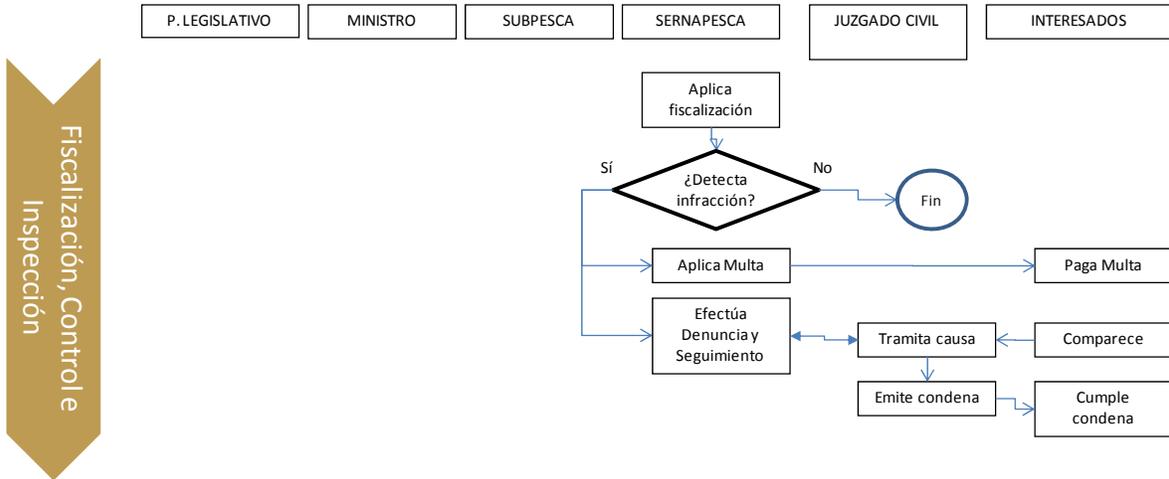
El artículo 124 de la Ley General de Pesca y Acuicultura, establece que el conocimiento de los procesos por infracciones corresponde a los Jueces Civiles con jurisdicción en las comunas donde éstas se cometieron. De este modo las infracciones ocurridas deben denunciarse a los Juzgados Civiles. El procedimiento a seguir es:

- Incautación¹²⁹ de las especies hidrobiológica, en su estado natural o procesadas, objeto de la infracción como también las artes y aparejos de pesca y medios de transporte utilizados al efecto, y se ponen a disposición del Juez competente con la mayor brevedad. Se aplica formulario en triplicado.
- Proceder a la citación de los transgresores para que comparezcan al Juzgado Civil o de

¹²⁹ El manual respectivo señala que "siempre que sea posible proceder a la incautación real de la especie o producto", y "siempre" respecto de las artes y aparejos de pesca y medios de transporte utilizados.

Policía Local competente, según corresponde al tipo de infracción, considerando un plazo de 8 a 10 días hábiles. Se aplica formulario de aviso de citación en triplicado.¹³⁰

- Se envía la denuncia al Juzgado o Corte de Apelaciones respectiva.
- Seguimiento de causas, a cargo del Departamento Jurídico.



Esta concepción de la fiscalización está siendo modificada el 2008 mediante el diseño de un modelo de gestión de riesgos, el cual SERNAPESCA espera implementar a partir del 2009.¹³¹

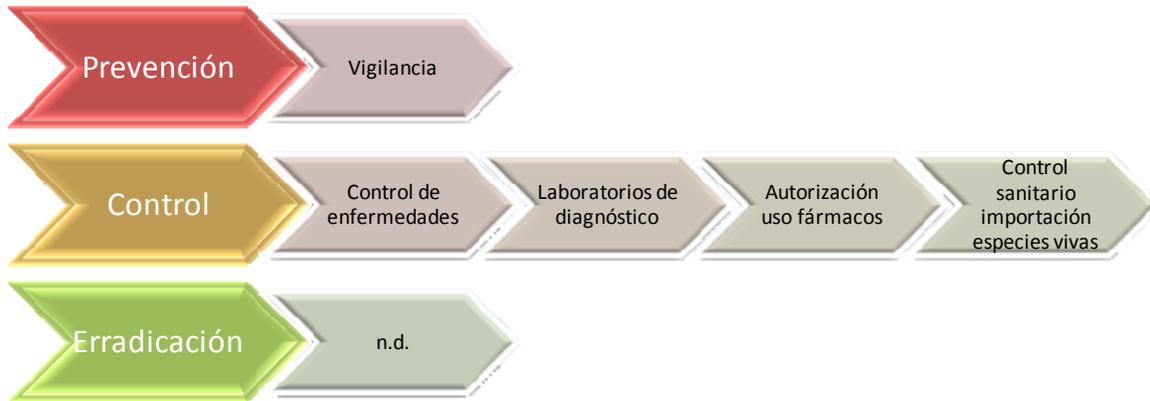
¹³⁰ Como los plazos están establecidos por ley, la comunicación de la infracción la hace SERNAPESCA y deja la citación al infractor.

¹³¹ Los conceptos de esta nueva estrategia se encuentran en Anexo 10.

Producto Estratégico 2: Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura

Dos unidades efectúan esta labor, con procesos de distinta naturaleza:

Unidad de Acuicultura



El Reglamento de Medidas de Protección, Control y Erradicación de Enfermedades de Alto Riesgo para las Especies Hidrobiológicas (DS 319, 2001),¹³² conocido como RESA, encargó al Servicio Nacional de Pesca el establecimiento de programas sanitarios generales y específicos, aplicables a todas las actividades sometidas a dicho Reglamento. De este modo el Servicio ha definido un conjunto de programas sanitarios generales, los cuales determinan las medidas sanitarias adecuadas de operación, según la especie hidrobiológica utilizada o cultivada, con el fin de promover un adecuado estado de salud de la misma, así como evitar la diseminación de las enfermedades. En este sentido el foco de la acción de la Unidad de Acuicultura es la salud animal.

Operativamente se ha diseñado un conjunto de programas, tanto generales como específicos:

- LAB-MP4: Procedimientos para la incorporación a la Nómina Oficial de Laboratorios de Diagnóstico de Enfermedades de Animales Acuáticos.
- PCM Programa Sanitario General de Cosechas para Moluscos.
- PDM Programa Sanitario General de Manejo de Desechos de Moluscos.
- PEM Programa Sanitario de Manejo de Enfermedades en Moluscos.
- PEV Programa Específico en Vigilancia Activa (refundido)
- PIOM Programa de Investigación Oficial de Enfermedades de moluscos.
- PLDM Programa Sanitario de Limpieza y Desinfección aplicable a Moluscos.
- PSGRes Programa Sanitario General de Control de Residuos.
- PSGTM Programa Sanitario de Transporte de Moluscos.
- PVM Programa Especifico de Vigilancia Activa para Moluscos.
- Resolución N° 1 Programa Vigilancia Enfermedades de Alto Riesgo para peces.
- Resolución N° 1720 Modifica Programas Sanitarios Generales de Vacunaciones, manejo de enfermedades y manejo de alimentos respectivamente.

¹³² Ver síntesis del RESA en Anexo 11, y los conceptos de vigilancia y control, entre otros.

- Resolución N°1930 Sistema SIVAX Acuicultura. Establece procedimientos para visación de documentos que acredite el origen legal de los recursos y productos derivados de la acuicultura.
- Resolución N°392 Modifica Programa de Vigilancia Específico.
- Resolución N°60 Programas Sanitarios Generales de Vacunaciones.
- Resolución N°62 Programas Sanitarios Generales de investigación.
- Resolución N° 63 Programas Sanitarios Generales Datos Laboratorios.
- Resolución N° 64 Programas Sanitarios Generales de Transporte.
- Resolución N° 65 Programa Sanitarios Generales de Desinfección Ovas.
- Resolución N° 66 Programas Sanitarios Generales de Mortalidades.
- Resolución N° 67 Programas Sanitarios Generales de Manejo Enfermedades.
- Resolución N° 68 Programas Sanitarios Generales de Desechos.
- Resolución N° 69 Programas Sanitarios Generales de Cosechas.
- Resolución N° 70 Programas Sanitarios Generales de Manejo de la Reproducción.
- Resolución N° 71 Programas Sanitarios Generales de Manejo de Alimentos.
- Resolución N° 72 Programas Sanitarios Generales de Limpieza y Desinfección.

Como se indica en el RESA, es mediante resolución de SERNAPESCA que se establecen programas sanitarios generales y específicos. Los programas generales determinan las medidas sanitarias adecuadas de operación, según la especie hidrobiológica utilizada o cultivada, con el fin de promover un adecuado estado de salud de la misma, así como evitar la diseminación de las enfermedades. Por su parte, los programas específicos están referidos a la vigilancia, control o erradicación de cada una de las enfermedades de alto riesgo de las especies hidrobiológicas en todos sus estados de desarrollo.

La presencia de enfermedades como ISA en salmones y caligus (parásito) precipitó en el Servicio la separación del Departamento de Sanidad Pesquera de los temas de sanidad animal, creando la Unidad de Acuicultura el 2006. Esta situación, calificada como una verdadera crisis en el sector acuicultura, ha enfocado los procesos de esta nueva unidad en dos de los tres procesos, Control, en primer orden, y Prevención, en segundo término. Debido a lo anterior, el proceso de Erradicación aún no ha sido implementado.

La naturaleza de los procesos, particularmente Prevención (vigilancia) y Control, es su alta demanda por información, específica, actualizada y detallada respecto de la operación de los centros de cultivo, así como de la información que libera el sistema internacional (OIE)¹³³ a través de listas (1 o 2)¹³⁴ que clasifican a las enfermedades de alto riesgo, por grupos de especies hidrobiológicas, considerando su virulencia, prevalencia, nivel de diseminación o impacto económico para el país. En términos prácticos, se vigilan enfermedades que están presentes en el país así como las enfermedades que no están presentes en el país. Esta última implica la inspección rutinaria y muestreo de los centros de cultivo, y la recepción y análisis de información que éstos deben enviar al Servicio al menos dos veces por año. Los análisis son efectuados en laboratorios inscritos en la Nómina Oficial de Laboratorios de Diagnóstico de Enfermedades de Animales Acuáticos. Adicionalmente, la vigilancia contempla realizar acciones de evaluación de condiciones de bioseguridad de los centros de cultivo (higiene, desechos, etc.).

¹³³ Oficina Internacional de Epizootias.

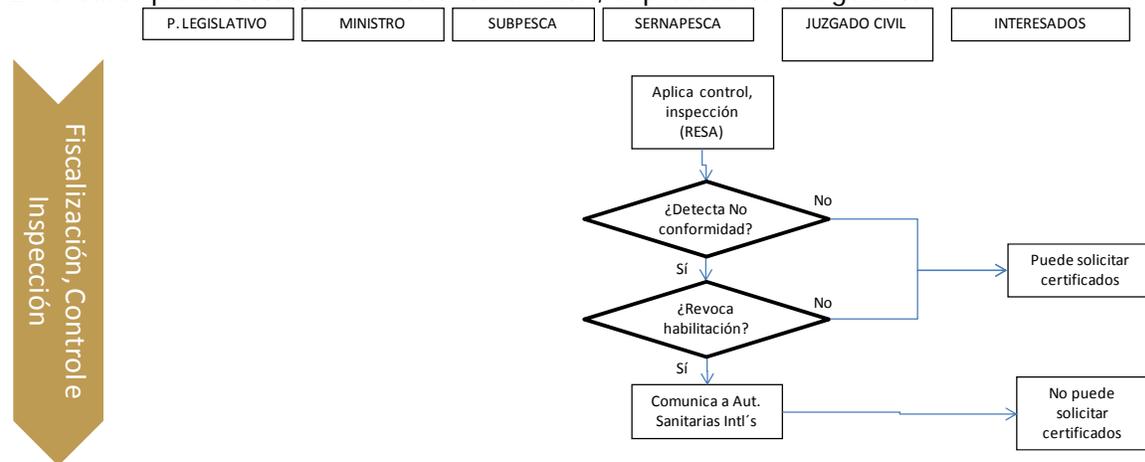
¹³⁴ Para las enfermedades clasificadas en Lista 1 se realiza vigilancia activa y para Lista 2 se realiza vigilancia pasiva.

Ante un evento sanitario se procede al control de la enfermedad. El criterio operativo es controlar aquellas enfermedades de alto impacto económico, y que, además, a la propia industria le interese realizarlo. Esto último es clave, y significa que desde el punto de vista de sanidad animal y el interés público el Servicio aún no cuenta con las atribuciones necesarias para imponer el control en aquellas actividades técnicamente de alto riesgo, sino que debe hacerlo en la medida que la industria está dispuesta a hacerlo. El temor del sector privado es, precisamente, que la solución determinada sea la erradicación total de los planteles, que significa su eliminación, con la consecuente pérdida de capital de las empresas.

Respecto de los laboratorios, SERNAPESCA realiza visitas a las instalaciones, dirige programas de armonización de técnicas diagnósticas y administra un sistema de acreditación de programas de aseguramiento de la calidad en dichos establecimientos. Por ello mantiene un convenio con INN, pues esta institución certifica la calidad del laboratorio,¹³⁵ permitiendo a SERNAPESCA enfocarse en los métodos analíticos aplicados. Este enfoque es consistente con el hecho que los métodos de análisis para enfermedades son protocolos desarrollados y validados internacionalmente, y puede ocurrir que en Chile aún no se conozca o no se haya aplicado anteriormente. En este contexto, y atendiendo a las labores de vigilancia, para el 2009 se espera contar con estaciones de muestreo en las principales zonas donde se desarrolla la actividad de acuicultura. Se trata de instalaciones apropiadas para la preparación de muestras y acondicionamiento previo a su envío a los laboratorios.

La incipiente instalación de la Unidad de Acuicultura refleja las debilidades que posee para un mejor desempeño de su labor. Un aspecto crítico en la actualidad es el manejo de información, que, como se indicó, es la base del proceso de vigilancia y control. Los datos requeridos a los centros de cultivo, respecto de los planteles y sus características, son almacenados en soporte Access. Por ejemplo, el uso de fármacos se registra manualmente a partir de los formularios que las empresas envían.¹³⁶ Otro aspecto sensible para el cuidado del estatus sanitario, es el control de importaciones de especies vivas, que en la práctica se realiza a partir de un funcionario localizado en el aeropuerto AMB, el cual ingresa los datos en una planilla Excel, lo envía a la Dirección Regional respectiva (por ejemplo, Puerto Montt) quien completa la información, y luego lo remite a la oficina central en Valparaíso.

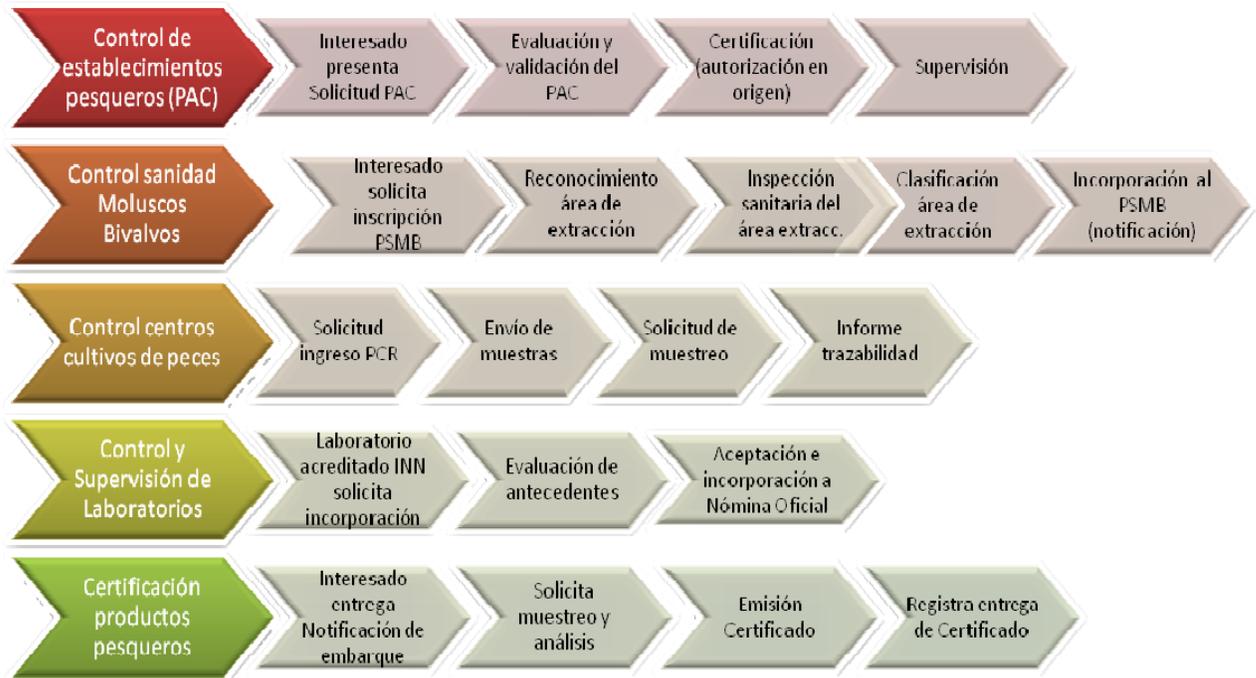
En el caso que se detectan infracciones al RESA, el proceso es el siguiente:



¹³⁵ Entendida como el control de los registros y procesos, a la usanza de las normas ISO.

¹³⁶ Y no se registra, por ejemplo, el uso de vacunas.

Departamento de Sanidad Pesquera



La lógica de los procesos de sanidad pesquera apunta al cuidado de la salud humana, para productos de exportación. Por ello cada procedimiento está debidamente normado en más de nueve diferentes manuales, y cada uno de ellos define distintas variantes. Por ejemplo, el programa de certificación (CER), define los procedimientos para la autorización de exportación y certificación de productos pesqueros de exportación, la emisión de certificados sanitarios acorde a las exigencias de mercados de destino específicos (por ejemplo, para la Unión Europea, para EE.UU.), la certificación zoonosanitaria, la certificación de origen y otros certificados especiales.

A pesar de esta diversidad la lógica es simple: el interesado (exportador) debe solicitar la incorporación al programa (por ejemplo, Aseguramiento de Calidad o PAC) o el servicio (certificación). Considerando la dinámica exportadora, los programas están concebidos para entregar los servicios de manera continua y expedita. Por esto, el Servicio ha diseñado e implementado procesos basados en Inspecciones (INS) periódicas, lo cual permite responder en los reducidos tiempos que dispone el exportador para embarcar sus productos. Los Programas del Departamento de Sanidad Pesquera descritos a continuación, se respaldan en un programa de inspecciones que contempla el control y la supervisión de laboratorios, embarques, plantas pesqueras y buques factoría, centros de cultivo y extracción de recursos, entre otros. El programa contempla un sistema de registro de inspecciones, que consiste en pautas de inspección estandarizadas. En forma mensual esta información es evaluada y procesada en la Dirección Nacional de SERNAPESCA. En la medida que un interesado (exportador) cumpla los distintos procedimientos establecidos, cada vez que requiera un servicio (por ejemplo, una certificación) este le será entregado rápidamente. En caso contrario, pierde el estatus como entidad que controla calidad sanitaria, lo cual hará que sea retirado de las nóminas oficiales que SERNAPESCA informa a las autoridades sanitarias de los países

importadores, las cuales al saberlo no darán curso al ingreso de sus productos a dichos mercados.

- Aseguramiento de Calidad (PAC) Este Programa se basa en la evaluación de riesgos y control de puntos críticos en el proceso productivo de acuerdo a la metodología HACCP.¹³⁷ Los planes HACCP de la industria son aprobados y supervisados por SERNAPESCA, basándose en las normas del Codex Alimentarius, Comunidad Europea y en los requerimientos del Título 21, Código de Regulaciones Federales de Estados Unidos, parte 123.
- Certificación (CER). Este Programa establece los procedimientos necesarios para emitir la certificación sanitaria de los productos pesqueros de exportación, basada en los programas técnicos antes señalados. Además, incluye los procedimientos para la certificación de origen. Cada certificado tiene un costo que fluctúa entre 0,5 UF y 2 UF, tarifas fijadas por decreto del Ministerio de Economía.¹³⁸
- Control de Harina de Pescado (HDP). Este Programa tiene a su cargo el control sanitario de la producción almacenamiento y exportación de harina de pescado. Se basa en requisitos internacionales, la Normativa Comunitaria o requisitos específicos de los países de destino.
- Control de Importación de Alimentos (PCA). Tiene como objetivo controlar la calidad sanitaria de los alimentos que se importen para ser usados en la acuicultura. La importación de Alimentos requiere la certificación oficial del país de origen.
- Control de Importación de Materia Prima (IMP). Tiene como objetivo controlar la calidad sanitaria de las materias primas que se importan para proceso en plantas pesqueras para su posterior exportación. La importación de Materia Prima requiere de la certificación sanitaria oficial del país de origen.
- Control de residuos de productos farmacéuticos, contaminantes y sustancias prohibidas (FAR). Tiene como objetivo establecer los procedimientos del programa de control de residuos de productos farmacéuticos, contaminantes y sustancias prohibidas de SERNAPESCA, con el propósito de garantizar la inocuidad de los productos elaborados en base a peces de cultivo. Este Programa da cumplimiento a la Directiva Comunitaria 96/23/CE.
- Control de Tratamientos Térmicos (CTT). Este programa establece los procedimientos y requisitos que debe cumplir los establecimientos pesqueros que procesan productos pesqueros cocidos, para la aprobación de los tratamientos térmicos que aplican Habilitación de Plantas, Buques Factoría y Embarcaciones (HPB). Mediante este Programa se califica las instalaciones y el manejo sanitario de las plantas pesqueras y buques factoría que elaboran productos pesqueros de exportación, dando cumplimiento a los requisitos establecidos en las directivas comunitarias 91/492/CEE y 91/493/CEE y a Buenas Prácticas de Manufactura (GMP).
- Laboratorios (LAB). Tiene por objetivo administrar el sistema de laboratorios autorizados por SERNAPESCA, que realizan los procedimientos de muestreo y análisis de acuerdo a técnicas oficiales acorde a normas reconocidas internacionalmente como ISO, FDA,¹³⁹ OIE. Los laboratorios se desempeñan en las áreas de bromatología, biotoxicología, fitoplancton, residuos de productos farmacéuticos y diagnóstico de enfermedades de animales acuáticos. Los laboratorios deben cumplir requisitos de Aseguramiento de Calidad basados en la Guía ISO/IEC 25 y Normas Europeas de la serie 45.000.

¹³⁷ Hazard Analysis and Critical Control Points.

¹³⁸ Decreto 5 (1985), MINECON.

¹³⁹ Food and Drug Administration, de EE.UU.

- Sanidad de Moluscos Bivalvos (SMB). Este Programa tiene como objetivo garantizar la calidad sanitaria de los moluscos bivalvos de exportación a través de la clasificación y monitoreo de las áreas de extracción. Se basa en los requisitos establecidos en la Directiva Comunitaria 91/492/CEE y en el National Shellfish Sanitation Program del FDA.
- Sanidad para la Pesca Artesanal (SPA). Este programa establece las condiciones de infraestructura, manejo sanitario y de aseguramiento de calidad para la pesca, el desembarque y la venta en caletas artesanales, de productos pesqueros de exportación destinados directamente al consumo humano o a su transformación en plantas pesqueras de exportación. Se basa en los requisitos establecidos en la Directiva Comunitaria 91/493/CEE y en el Reglamento Sanitario de los Alimentos, Decreto N° 977 de 1996, Ministerio de Salud.
- Trazabilidad en Productos Pesqueros (TPP). Mediante este programa se entregan los lineamientos generales para el establecimiento de sistemas de trazabilidad en plantas pesqueras que procesan productos destinados a exportación.

Producto Estratégico 3: Información y estadísticas pesqueras



El SIEP es el departamento encargado de certificar la información contenida en los Registros y de elaborar la estadística oficial del sector (capturas y desembarques, entre otros), para ello consolida y administra la siguiente información:

- Registros Pesqueros
 - ✓ Registro Pesquero Artesanal
 - ✓ Registro Pesquero Industrial
 - ✓ Registro Nacional de Acuicultura
 - ✓ Registro de Plantas Elaboradoras
 - ✓ Registro de Comercializadoras
- Registros de Operación
 - ✓ Desembarque Artesanal
 - ✓ Desembarque Industrial
 - ✓ Operación de Centros de Cultivo
 - ✓ Operación de Plantas Elaboradoras
 - ✓ Operación de Agentes Comerciales
- Emisión de Informes
 - ✓ Informes Generales de Operación

Los procesos de SIEP forman parte de la columna vertebral de la labor del Servicio, en la medida que los registros que administra son la base para efectuar la fiscalización e inspección y el control sanitario. Los datos que individualizan a los agentes (industriales o artesanales y centros de cultivo) en los respectivos registros (RPA, RPI y RNA) son el primer paso para que éstos hagan el ejercicio legal de la actividad en el sector. De hecho no estar debidamente inscrito en el respectivo registro constituye una infracción a la normativa vigente (LGPA y sus reglamentos), ya que esta es una condición habilitante para la autorización de actividades de pesca o acuicultura.

Un estudio realizado el 2006 indica que los procesos de registros pesqueros y de operación cuentan con bajo apoyo de TIC.¹⁴⁰ En general se cuenta con aplicaciones puntuales para parte de dichos procesos. Por ejemplo, la inscripción de una persona en el RPA tiene los siguientes pasos:

- a. Solicita Inscripción en Registro Nacional
- b. SIEP Realiza Control y Prechequeo Documental
- c. SIEP Realiza Validación Legal
- d. Aprueba Ingreso a Registro Nacional (Aplicación RPA)
- e. Comunica Respuesta (Word, Excel, Access y RPA)
- f. Recibe respuesta a solicitud
- g. Entrega Respuesta a Solicitud
- h. Recibe Conforme la solicitud del interesado y la despacha al nivel central.

De estos ocho pasos, sólo dos cuentan con soporte TI (pasos d y e).

Producto Estratégico 4: Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria

No se identifican procesos estructurados sobre este producto, ni tampoco “dueños de proceso”, esto es unidades responsables a cargo de su generación. Sin embargo, se pueden identificar distintas actividades que colaboran con este producto estratégico y que están distribuidas en las distintas unidades del Servicio.

En general, las unidades de negocio (FIP, DSP, Acuicultura, DAP y DPA) generan información que es colocada en algún soporte para la utilización de parte de los interesados. Básicamente se trata de dos medios de soporte: el sitio Web de SERNAPESCA, del cual se puede bajar todo tipo de información, y la papelería que sobretodo el Departamento de Pesca Artesanal genera destinado a su público. Se trata de afiches y dípticos y trípticos informativos.¹⁴¹

¹⁴⁰ Ver “Sistema Integrado de Información SERNAPESCA Orientado a Lograr Eficiencia y Eficacia en el Monitoreo, Control y Vigilancia (Fiscalización) de la Actividad Pesquera”, Informe Técnico, Empresas Tuxpan 2006. La propuesta de TUXPAN debido a su costo no ha sido parte de los proyectos impulsados por el Servicio, quedando un vacío en materia de mejora en TICs.

¹⁴¹ Ver ejemplos en Anexo 12.

Producto Estratégico 5: Asistencia Técnica a Pescadores artesanales y sus organizaciones



El apoyo que se otorga a los pescadores artesanales y sus organizaciones se enfoca en la generación de tres subproductos:

- Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB)
- Atención de usuarios en terreno
- Programa de Gestión y Administración de Caletas

Para ello el trabajo se estructura del siguiente modo:

Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB)

- Sólo las organizaciones de pescadores artesanales pueden solicitar Áreas de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB).
- Las organizaciones deben presentar una solicitud por escrito, dirigida al Subsecretario de Pesca, utilizando una "Solicitud tipo", que puede ser requerida en las Oficinas Regionales del SERNAPESCA.
- Con la solicitud deben adjuntarse: Copia autorizada de los estatutos de la organización, Certificado de vigencia de la personalidad jurídica, Lista de socios, Proposición de Estudio de la Situación Base (ESBA) del área solicitada, Copia del contrato de Asesoría Técnica que la organización suscriba para la ejecución del proyecto y Número de inscripción de la organización solicitante en el Registro Pesquero Artesanal.
- La solicitud se presenta en oficina del SERNAPESCA, quien tiene 15 días hábiles para su revisión y posterior envío a la Subsecretaría de Pesca, o devolución a la organización con las observaciones que corresponda.
- La Subsecretaría de Pesca tiene 45 días para visar, o pedir la reformulación de la proposición de estudio de situación base del área.
- La organización tiene 30 días para reformular la proposición de estudio de situación base del área, si corresponde.
- La Subsecretaría de Pesca tiene 30 días para visar o rechazar la proposición de estudio de la situación base del área.
- La organización, una vez visada la proposición de estudio de situación base, tiene 240 días para presentar informe de resultados y proposición de plan de manejo y explotación.

- La Subsecretaría tiene 60 días para visar o rechazar el plan de manejo y explotación, y emitir resolución que aprueba o rechaza el plan de manejo y explotación.
- De acuerdo a la coordinación establecida con el Departamento FIP, las infracciones detectadas como producto de las inspecciones a los ESBA, sólo se informarán al Departamento de Pesca Artesanal y no al FIP.

Programa de Atención a Pescadores Artesanales en Terreno

- El Programa de Atención a Usuarios Pescadores Artesanales en Terreno es una iniciativa cuyo objetivo principal es resolver los requerimientos de los pescadores artesanales que habitan en las caletas rurales, sobretodo en aquellos territorios que presentan una condición de aislamiento.
- Cada Dirección Regional define los grupos objetivo del programa, siempre que correspondan a pescadores artesanales y sus organizaciones, considerando la realidad regional.
- Enseguida el Director Regional nombra un equipo de trabajo, incluyendo personal de Pesca Artesanal, SIEP y Fiscalización e Inspección Pesquera.
- Establecidos los objetivos, prioridades de atención y la conformación del equipo de trabajo regional, se informa al Departamento de Pesca Artesanal del nivel central, acompañando un cronograma anual de visita a terreno.
- El seguimiento del programa se realiza en función de los informes regionales de atención.
- La evaluación se trabaja a partir de la información obtenida, elaborándose informes de gestión semestrales, que contiene el estado de avance del programa.

Programa de Gestión y Administración de Caletas

En este Programa, SERNAPESCA opera de modo similar a la solicitud de una AMERB:

- Define contenidos y procedimientos para la elaboración y aprobación de programas de administración para solicitar concesiones marítimas de caletas pesqueras artesanales.
- Y tiene a cargo la tramitación de la solicitud de Gestión y Administración de Caletas que ha efectuado una organización de pescadores artesanales.

Producto Estratégico 6: Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas



El Departamento de Administración Pesquera es una unidad en rediseño producto de su orientación hacia temas ambientales, producto de la dictación del RAMA. En este sentido, sus procesos se enfocan en diseño de sistemas de gestión, tanto para la fiscalización ambiental de la acuicultura como de la gestión de especies protegidas, lo cual implica la generación de nuevos manuales de procedimientos. De este modo, a nivel central establecen lineamientos técnicos y luego dan soporte técnico a regiones.

Anteriormente tramitaban las áreas de manejo, permisos, etc., funcionando como una ventanilla de SUBPESCA.

5.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

5.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos del SERNAPESCA,¹⁴² totalizan 691 personas (incluye planta, contrata y honorarios).¹⁴³ Estos recursos se componen de acuerdo a su calidad jurídica y estamento del siguiente modo: 4% Directivos, 64% Profesionales, 19% Técnicos, 11% Administrativos y 1% Auxiliares.

Al diferenciar cada estamento según calidad jurídica se obtiene lo siguiente:¹⁴⁴

Calidad Jurídica	Estamento					Total	
	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	Nº	%
Planta	28	36	18	11	4	97	14
Contrata	0	183	30	27	4	244	35
Honorarios	0	215	87	33	1	350	51
Total	28	434	135	71	9	691	100

Nota: El "Total" de 691 incluye 22 casos sin información sobre estamento, 8 de contrata y 14 de honorarios.

En SERNAPESCA la planta representa el 14% de la dotación efectiva, la contrata el 35% y las personas a honorarios el 51%.

Diferenciados por nivel, central y regional (incluyendo oficinas), los recursos humanos de SERNAPESCA presentan la siguiente distribución según estamento:¹⁴⁵

Localización	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	Auxiliar	Total
Nivel Central	2%	15%	3%	4%	0%	25%
Nivel Regional	2%	49%	16%	7%	1%	75%
Total	4%	64%	19%	11%	1%	100%

El cuadro anterior muestra una concentración significativa del personal en el nivel regional (75%), compuesto mayoritariamente por profesionales y técnicos. En el nivel central, donde

¹⁴² Datos a junio del 2008, entregados por la Unidad de Planificación y Control de Gestión.

¹⁴³ En este recuento se consideran a las personas a honorarios, las cuales desde un punto de vista estricto no forman parte de la dotación institucional. Esto se hace con el objeto de precisar cuáles son los recursos humanos totales con que cuenta la institución para desempeñar sus labores, independientemente de su calidad jurídica.

¹⁴⁴ Ver detalles en Anexo 9.

¹⁴⁵ El procesamiento se hizo considerando como criterio central que las personas de determinado departamento o unidad fueron asignadas completamente a la generación del producto estratégico directamente relacionado. Mientras que las personas pertenecientes a departamentos o unidades de planificación, administración, RRHH, fueron asignadas totalmente a labores de apoyo, tanto en el nivel central como en regiones. Este método probablemente induce cierta sobreestimación de la dedicación a labores de producción, pero no se dispuso de criterios para ponderar al recurso humano entre labores de producción y apoyo. Al respecto los departamentos y unidades de SERNAPESCA pueden colaborar indicando alguna aproximación sencilla de aplicar que mejore esta estimación.

radica el 25% del personal, predomina el estamento profesional (15%).

Diferenciados por tipo de tarea, de producción o de apoyo, los recursos humanos de SERNAPESCA presentan la siguiente distribución según estamento:

Tipo de tarea	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	Auxiliar	Total
Producción	2%	54%	17%	5%	0%	78%
Apoyo	2%	10%	2%	6%	1%	22%
Total	4%	64%	19%	11%	1%	100%

Los profesionales y técnicos están básicamente asignados a tareas de la generación de productos estratégicos, y no a tareas de apoyo. Por su parte, los administrativos cumplen tanto labores de apoyo como de producción.

Estas características de SERNAPESCA son poco observables en entidades públicas, las que, en general, presentan:

- Una mayor concentración de su personal en el nivel central.
- Una parte importante del personal administrativo dedicado a producción.

Características del Personal

- El personal se divide en 44% mujeres y 56% hombres, los que tienen una mayor presencia relativa en los estamentos profesional y técnico, mientras que las mujeres se distribuyen en los estamentos profesional, técnico y administrativo.¹⁴⁶
- 60% del personal total (691) se ubica en el rango de edad de 31 a 50 años. Los hombres se concentran en ese tramo etáreo con mayor fuerza que las mujeres (36% vs. 24%, respecto del total de 691).
- 60% del personal total tiene 5 o menos años en el Servicio, porcentaje que se distribuye en partes iguales entre hombres y mujeres. Sólo un 10% del personal total tiene más de 20 años en la institución.
- 54% del personal total se concentra en personas que llevan 5 o menos años en el Servicio, en el estamento profesional y técnico. Por su parte, el personal directivo tiene más de 15 años en la institución, situación que no es común de observar en entidades públicas donde al menos las altas autoridades se relacionan a nombramientos dentro del periodo de gobierno.
- Las remuneraciones presentan un grado aceptable de dispersión. La relación entre las remuneraciones máximas y mínimas por cada rango de la escala EUR va entre 1 y 3,4 veces. Esto quiere decir que en el caso donde mayor dispersión se observa (grado 15) la remuneración máxima triplica a la mínima. A diferencia de las otras instituciones, se observan grados de remuneraciones muy similares, tanto en sus promedios como en las cotas máximas y mínimas, lo cual puede generar desincentivos en el personal, ya que en

¹⁴⁶ La base de datos entregada por SERNAPESCA no contiene información del nivel educativo, por ello no se procesaron cruces al respecto.

promedio uno o dos grados más no reportarían una diferencia significativa en la remuneración.

5.4.2. Recursos Tecnológicos

Durante el año 2007 se desarrolló un nuevo sitio Web con particular énfasis en las funcionalidades orientadas a facilitar la participación ciudadana, la transparencia y la interacción "online" con la Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias, (OIRS).¹⁴⁷

SERNAPESCA cuenta con los siguientes sistemas de información y aplicaciones:¹⁴⁸

- SIAC – Sistema de Información y Atención al Ciudadano
- CALETA – Sistema de registro de operación de caletas pesqueras
- FORMULAR – Sistema de registro de operación de Naves industriales, Artesanales y Factoría.
- CultivoSQL, Sistema que permite el ingreso de los formularios de operación y abastecimiento de Centros de Cultivo (CC-01 y CC-02)
- GestionFIP – Sistema que permite el registro de información obtenido en los cometidos realizados por fiscalización.
- Amanejo – Sistema de registro de operación de áreas de Manejo.
- SISCODO – Sistema de consulta de correspondencia.
- Certi – Sistema de Registro de Formularios de desembarque Industrial.
- RNA – Registro Nacional de Acuicultura.
- RPI – Registro Nacional Pesquero Industrial.
- CONSRPA – Sistema de Consulta de pesquerías del RPA.
- FFPA – Sistema que permite el registro, evaluación y estatus de Proyectos.
- QRY – Sistema de Consulta de desembarque Industrial y Artesanal.
- Registros – Sistema de Consulta a los Registros pesqueros.
- Sanidad – Sistema de Registro de Información del Programa de Vigilancia Sanitaria.
- SERNAPESCA – Sistema de Consultas del Registro Pesquero Industrial, del Registro Pesquero Artesanal y del Registro Nacional de Acuicultura.
- CONCILIA – Sistema de Conciliación Bancaria.
- PAC XML – Producto PAC (Programa de Aseguramiento de Calidad) a través de Documento XML.
- Seguimiento y Control de Causas.
- Administración de Bienestar.
- RET – Registra información de la extracción y transporte de los moluscos bivalvos.
- OIRS - Permitir el ingreso de las consultas, reclamos o sugerencias de los usuarios de SERNAPESCA a través del sitio Web.
- Laboratorios - registra información de las solicitudes de análisis para los trámites de exportaciones PAC o SMAE, los muestreos y sus estados, y los resultados de los análisis emitidos por los laboratorios.
- Sistema de Seguimiento de Resultados Desfavorables - registra la información de los análisis emitidos por los laboratorios con resultados desfavorables, los que afectarán la obtención de certificados de exportación.
- Ventanilla Empresa – Sistema de comunicación con el Servicio Nacional de Aduanas para la

¹⁴⁷ Fuente: BGI 2007, página 6.

¹⁴⁸ En Anexo 13 se adjunta una ficha para cada sistema, elaborada por la UTIC. El Servicio no aportó información respecto de redes de comunicación, ni equipamiento (PC's, servidores, software y sistemas operativos utilizados por los funcionarios).

Notificación de Productos pesqueros de Exportación a través de la Web, esto es, la visación de productos de exportación, declaraciones de desembarque industrial y certificación de salmónidos a Japón.

Aplicaciones:

- ALGAS - registran los datos de los Formularios de Algas AL-01 y AL-02 que utiliza el departamento SIEP
- REGISTRO DE COMERCIALIZADORAS - se registran los datos de las Comercializadoras que se utilizan en el departamento SIEP
- REGISTRO DE PLANTAS – se registran los datos de las Plantas Pesqueras que se manejan en el departamento SIEP
- CONTROL DE GESTIÓN – Cada Centro de Responsabilidad registra los datos de sus distintas metas junto a sus respectivos indicadores y su plan de cumplimiento, para que la Unidad de Planificación y Control de Gestión administre de dicha información.
- RPA - Registro Pesquero Artesanal, registra la información contenida en la ficha de inscripción en el Registro Artesanal y también los recursos autorizados para la operación.
- SIMANBO - Sistema de Manejo de Bodega, registra los datos del hardware computacional del Servicio.
- ANUARIO – consolida los datos de Operación Industrial, Artesanal y Acuícola junto con la Elaboración Industrial que maneja el departamento SIEP, para la emisión del Anuario Estadístico.
- PLAYA - registra datos del sector artesanal de los Formularios de Precios Playa PP_01 que utiliza el departamento SIEP.¹⁴⁹
- OPERACIÓN_COMERCIALIZADORAS - registra datos de los Formularios de Operación de Comercializadoras AC-F Origen, AC-F Destino, AC-P Compra, AC-P Venta que utiliza el departamento SIEP.
- PERSONAL - Sistema de Personal administra en forma dinámica y segura los antecedentes personales, curriculares, laborales y administrativos de los funcionarios de SERNAPESCA.
- REMUNERACIONES - permite calcular y liquidar las remuneraciones de los funcionarios de SERNAPESCA.
- CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO, herramienta para manejar la Contabilidad básica y el Control Presupuestario.
- ABASTECIMIENTO Y PROVEEDORES, herramienta para manejar el proceso de compra de bienes y/o servicios.

5.4.3. Instrumentos de monitoreo

En SERNAPESCA el monitoreo de la información de productos estratégicos se basa en los reportes que se construyen a partir de datos reportados por quienes realizan la fiscalización o inspección de empresas pesqueras, plantas y buques, caletas artesanales y centros de cultivo. Para cada procedimiento de control existe un formulario de registro estandarizado, el cual una vez llenado es enviado a la Dirección Regional respectiva. A partir de estos documentos se produce la entrada de datos a los sistemas del SIEP, ya sean los Registros RPA, RPI o RNA, o a otros sistemas como Caleta, CultivoSQL, Amanejo, entre otros.

Por otro lado, cada Departamento a nivel central registra en aplicaciones propias (Excel o Access) aquellos datos de interés de la gestión departamental, con el propósito de verificar el

¹⁴⁹ A través de instrumentos de captura de datos (formularios) se registran los precios de productos pesqueros puestos en playa, datos que posteriormente son ingresados a bases de datos de SERNAPESCA.

movimiento de las variables a monitorear. No existe, sin embargo, un proceso de gestión de datos o de aseguramiento de calidad en relación al manejo de la información. Más aun, SERNAPESCA no dispone de sistemas de información integrados ni tampoco de sistemas orientados a la gestión, debilidad que es reconocida por la propia institución.

Según el diagnóstico realizado por la Unidad e Auditoría el proceso que presenta la mayor debilidad es la Construcción del Sistema de Control de Cuota, que corresponde a una etapa que entrega los parámetros y variables que deben ser controlados, con sus respectivas características de diseño, y en particular el establecimiento de los mecanismos de entrega de información del SIEP para contar con sistema de consulta sobre desembarques de especies sujetas a cuotas de captura, por armador, que permita contar con información de desembarques en formato adecuado y de manera oportuna. Se identificó como riesgo específico no contar con información que permita llevar un correcto control de saldos no capturados, haciendo posible que un determinado armador sobrepase su cuota. Claramente la fuente del riesgo se asoció a deficiencias en los sistemas de información.

5.5. Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

El presupuesto del Servicio es bastante estable a través del tiempo, siguiendo un criterio "histórico" para su formulación. Esto hace que las unidades al interior del Servicio reciban un marco presupuestario (histórico) el cual van distribuyendo para las necesidades del año siguiente. Sólo el 2008 el proceso de formulación presupuestaria involucró al Departamento Administrativo y a la Unidad de Planificación en un trabajo fino de formulación en cada región. Este trabajo conjunto, inédito en el Servicio hasta la fecha, ayudó, según los encargados de ambas unidades, a racionalizar de manera importante el pedido de recursos.

Las funciones de reajuste y suplementación presupuestaria corresponden al Departamento Administrativo, modificaciones que por lo general son excepcionales en el Servicio.

El presupuesto aprobado se comunica a todas las jefaturas en enero de cada año, y éstas entregan a sus respectivas unidades el presupuesto asignado. Luego, durante la ejecución, el manejo financiero es controlado mensualmente por el área de Presupuesto quien supervisa el cumplimiento de la meta presupuestaria propuesta. No obstante este control, no existe aún en la institución una programación central de los gastos por unidad.

Para la producción de sus productos estratégicos SERNAPESCA básicamente no utiliza proveedores externos, no obstante dada la naturaleza de dos de ellos, se requiere de la participación de determinados agentes para que efectivamente los productos estratégicos se materialicen. En este sentido, no se verifica en estricto rigor asignación y transferencia de recursos, aunque SERNAPESCA define la regla de asignación y los privados, sujetos a control, cancelan parte de los servicios. La situación es la siguiente:

Producto estratégico 1: Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura:

- SERNAPESCA utiliza los servicios de DIRECTEMAR para replicar el monitoreo de los posicionadores satelitales de los armadores en faenas de pesca extractiva, no existiendo pago a cambio pues así lo establece la LGPA.
- Un aspecto clave del control de las normas, en especial de cuotas, vedas y tamaños mínimos, es la inspección ocular de los desembarques. Para ello la LGPA estableció la posibilidad que terceros distintos de SERNAPESCA pero reconocidos por éste, efectúen la

certificación de los desembarques. Son las denominadas Entidades Auditoras, y corresponden a personas jurídicas que implementan y ejecutan el Programa de Certificación de Desembarque Industrial (CDI), para lo cual están acreditadas en el Registro Nacional de Entidades Auditoras de Desembarque (RENED). El Servicio licita una determinada macrozona donde la entidad podrá prestar sus servicios,¹⁵⁰ por 48 meses, en las condiciones establecidas por SERNAPESCA. La Entidad define una tarifa por sus servicios a cobrar a quienes efectúen desembarques y si su propuesta es aceptada por el Servicio, la adjudica y contrata.¹⁵¹

Producto estratégico 2: Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura:

- La habilitación de agentes sectoriales, el cumplimiento de programas de aseguramiento de calidad y la certificación de productos de exportación requiere que terceros presten servicios a los interesados (empresas pesqueras, centros de cultivo, entre otros). Para ello, el Servicio ha acreditado a 31 Laboratorios de Diagnóstico,¹⁵² para efectuar inspección, muestreo y análisis en especies hidrobiológicas, cuando los interesados así lo requieran.
- En el caso específico de la sanidad de alimentos, y acorde lo dispuesto en el RESA, el control y vigilancia del estatus sanitario considera la existencia de expertos que capaciten a los interesados en la implementación de métodos HACCP (sanidad alimentos), y se denominan Entrenadores HACCP. El Servicio establece las condiciones del entrenamiento, los requisitos de los expertos y un registro donde los interesados pueden consultar por los expertos reconocidos por SERNAPESCA.
- El control sanitario exige una permanente toma de muestras desde los centros de cultivo, plantas y buques, para ello SERNAPESCA acredita a Muestreadores para tomar muestras según contemplan los programas de sanidad PSMB del Servicio. Se trata de personas naturales que pertenecen a alguna entidad de certificación o tecnológica, y que acorde a lo dispuesto en el RESA, deben estar acreditadas.
- El monitoreo y vigilancia del estatus sanitario se basa en disponer de medios de certificación, al estilo de los sistemas de gestión de la calidad, que finalmente permitan identificar quienes cumplen permanentemente las normas sanitarias establecidas en el RESA. El proceso de emisión de certificados es atribución de SERNAPESCA, y para que ello sea factible licita este servicio a imprentas,¹⁵³ aunque son los interesados en la certificación quienes pagan por el servicio de emisión de certificados a SERNAPESCA, y éste a su vez paga a la imprenta respectiva.

5.6. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas

El principal encargado de la tarea de auditoría y control es la Unidad de Auditoría Interna, la cual, de acuerdo a lo establecido por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG)¹⁵⁴ desarrolla una estrategia preventiva, que se expresa en un Plan de Auditoría Anual y en una Matriz de Riesgos.

¹⁵⁰ Acorde lo dispuesto en el artículo 63 de la LGPA y en el artículo 10 de la Ley 19.713.

¹⁵¹ En rigor se trata de un convenio que contiene términos de referencia para la prestación de servicios a privados, que éstos mismos pagan, más que un contrato de prestación de servicios a SERNAPESCA.

¹⁵² Acorde lo dispuesto en el DS 319 (RESA), mediante Resolución Exenta 021, del 11 enero 2007. Al mismo tiempo fija las tarifas para cada tipo de análisis, regulando este mercado.

¹⁵³ Se pidió copia de los contratos, y a la fecha de este informe aun no se dispone de ellos.

¹⁵⁴ Ver Documento Técnico N° 36.

Tipos de Auditoría

La Unidad de Auditoría Interna del Servicio Nacional de Pesca realiza Auditorías de tipo preventivo, de acuerdo a una estrategia y metodología establecida por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) y actuando en coordinación con el Auditor Ministerial de Economía.

A partir del año 2006, las auditorías se planifican en base a riesgos, utilizándose para ello Matrices de Riesgo, en base al sistema COSO,¹⁵⁵ producto de las cuales se construye un ranking de los procesos con mayor nivel de exposición al riesgo, con los cuales se elabora un diagnóstico que permite preparar el Plan Anual de Auditoría para el año siguiente.

Para este efecto, desde el año 2007, se estableció mediante Instructivo Presidencial el requisito de mantener un Proceso de Gestión de Riesgos en las entidades de la Administración del Estado. Para ello los Jefes de Servicio deben dar cumplimiento a las directrices que sobre la materia formule el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, entre otros la elaboración e implementación de un Proceso de Gestión de Riesgos, que se ejecuta a través del Comité de Gestión de Riesgos, presidido en SERNAPESCA por el Subdirector Nacional, el cual coordina el levantamiento de los procesos Institucionales y la construcción de la Matriz de Riesgos del Servicio, para lo cual cuenta con el apoyo y asesoría de la Unidad de Auditoría Interna. Esto se plasma en el Plan Anual de Auditoría, que es aprobado previamente por el Director Nacional del Servicio y posteriormente es sometido a la aprobación final del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.

Las Auditorías tienen objetivos según su origen:

- Gubernamentales: Son dispuestas por la Presidencia de la República, a través del CAIGG, y son ejecutadas por el Servicio.
- Ministeriales: Son definidas por el Ministerio de Economía, para ser ejecutadas por el Servicio.
- Institucionales: Son programadas para su realización por el propio Servicio.

Respecto a los Controles y Rendiciones de Cuentas, éstos no forman parte de Auditorías de carácter permanente, sino que se realizan solamente si forman parte de los Procesos Institucionales identificados como de mayor nivel de exposición al riesgo o bien han sido dispuestos específicamente como Objetivos Gubernamentales o Ministeriales.

Plan Anual de Auditoría

El Informe de Diagnóstico de las Áreas de Riesgo y el Plan Anual de Auditoría de SERNAPESCA correspondiente al año 2008, indica lo siguiente:

- De un total de 191 riesgos identificados en los 15 procesos críticos analizados, 48 Riesgos son identificados con Nivel de Severidad Extremo.
- De éstos, 20 pertenecen al Proceso de Contratación de Personal a Honorarios, 10 al Proceso de Gestión Regional, 7 al Proceso Gestión de Contratos de Servicios, 5 al Proceso Tramitación de Causas por Infracción a la Normativa Pesquera, 2 al Proceso Control Cuota LMC (Limite Máximo de Captura), 2 al Proceso Detección de niveles de producción de

¹⁵⁵ Se trata de un enfoque de Gestión de Riesgos financieros, concebido por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO), creado en 1985 para asesorar a la Comisión Nacional de Reporte Financiero Fraudulento (EE.UU).

Acuicultura, 1 al Proceso de Cuentas Corrientes Bancarias y 1 al Proceso de Pago a Proveedores.

- A su vez, hay 69 Riesgos con Niveles de Severidad clasificados como Altos, 46 Riesgos con niveles clasificados como Moderados, y 28 Riesgos clasificados como Bajos.
- Existen 50 Niveles de Control clasificados como inexistentes,¹⁵⁶ 3 de carácter deficiente,¹⁵⁷ 6 de carácter regular, 20 más que regulares, 25 buenos y 87 que califican como óptimos. Aquellos asociados a productos estratégicos son los siguientes:

El diagnóstico y análisis de riesgo efectuado por la Unidad de Auditoría indicó que los procesos que presentaron mayores niveles de exposición al riesgo son los siguientes:

- Gestión Regional
- Contratación de Personal a Honorarios
- Gestión de Contratos de Servicios
- Declaración de Intereses y de Patrimonio
- Control de Cuota LMC (Límite Máximo de Captura)
- Tramitación de Causas por Infracción a la Normativa Pesquera
- Gestión Presupuestaria

El Control de Cuota LMC corresponde a uno de los principales procesos del Servicio, que combina restricción de captura, áreas, periodos y sujetos. En este sentido es una medida estructural de la regulación del sector, debido a su contribución a la conservación y ordenamiento pesquero y por ende a la sustentabilidad de la actividad pesquera nacional.

5.7. Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

SERNAPESCA no posee mecanismos basados en gestión de procesos de negocios, ya que los productos estratégicos que produce se refieren, básicamente, a acciones de control sobre terceros, ya sea directamente como la fiscalización e inspección, o indirectamente, promoviendo buenas prácticas de manufactura (GMP) o estableciendo sistemas de gestión de calidad cuya aplicación es voluntaria, por ejemplo:¹⁵⁸

- Programa de Aseguramiento Ambiental Preventivo de la Industria del Salmón.
- Plan de acción de buenas prácticas en el uso de antibióticos en la salmonicultura.

En este contexto, los mecanismos de fiscalización y control sobre las actividades desarrolladas por el propio SERNAPESCA son escasos.

No obstante, en las áreas críticas del Servicio se reconocen los siguientes tipos de controles:

- Fiscalización e inspección pesquera: a las Entidades auditoras para la aplicación de la Ley 19.713 se les hace seguimiento de su cronograma de implementación y se les exigen certificaciones técnicas (por ejemplo, sistemas de pesaje certificados). En caso que la entidad no presente problemas administrativos durante el primer año, se le permite reducir la boleta de garantía de 3.000 UF a 2.000 UF, y si el segundo año ocurre algo similar, se le permite reducir la garantía a 1.000 UF.

¹⁵⁶ Procesos asociados al control de cuotas Límite Máximo de Captura, a la provisión de información preliminar de desembarque y cosechas de centros de cultivo al INE en los Territorios y la tramitación de causas por infracción a la normativa pesquera.

¹⁵⁷ Procesos asociados a la destinación de Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónico (AMERB).

¹⁵⁸ Ambos fueron parte de los compromisos del año 2007 establecidos en la Programación Gubernamental.

- Seguimiento y monitoreo del RESA en Acuicultura. Se está trabajando de manera artesanal con el concepto de una base de datos georeferenciada, pero aun faltan sistemas de información que permitan soportarla. En estos momentos se trata de la acumulación de información disponible en distintos soportes que provienen de la operación (Excel, Access).
- Sanidad Pesquera realiza auditorías desde la Dirección Nacional a las regiones con el objeto de verificar el cumplimiento de normas y procedimientos realizados por los funcionarios en el nivel territorial, y en particular la forma de archivo y manejo de la documentación (pautas de inspección, pautas de categorización, información recibida y despachada a los establecimientos pesqueros).

SERNAPESCA cuenta con diversos mecanismos e instrumentos para el monitoreo de su actividad. A continuación se presentan los principales, indicándose las unidades responsables.

La Unidad de Planificación es la encargada de consolidar la información y generar el Plan de acción anual que contiene Indicadores de desempeño, PMG, Metas Ministeriales y Compromisos de Desempeño Colectivo, y tiene a su cargo el Sistema de Planificación y Control de Gestión. El informe de resultado es informado a todos los funcionarios vía correo electrónico.

Al sistema de PMG se suma el monitoreo a través del sistema de indicadores de gestión (SIG). El Servicio elabora mensualmente informes de avance del plan de gestión, especificando centro de responsabilidad, meta, indicador, avance comprometido y real informando, respecto de:

- Metas ministeriales comprometidas ante el Ministerio de Economía
- Indicadores de Desempeño comprometidos ante el Ministerio de Hacienda (formulario H)
- Indicadores de desempeño (SIG - PMG)
- Compromisos de desempeño colectivo (total y regionales) comprometidos ante el Ministerio de Economía

La Unidad de Planificación, en conjunto con la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicaciones (UTIC) ha diseñado un sistema computacional en la que se encuentra en forma digital una ficha de estado de avance para cada una de las metas e indicadores comprometidos por las unidades ejecutoras regionales y centrales, es decir, Direcciones Regionales, Departamentos y Unidades, para que ingresen a esta plataforma los antecedentes que den cuenta del avance mensual de los respectivos compromisos. Con esta información se genera el avance del mes controlado.¹⁵⁹

Dado que el Plan de Acción reúne la totalidad de las metas asumidas por el Servicio para un año calendario, para efectos de entrega de información, es necesario efectuar una distinción entre los compromisos ejecutados directamente por el nivel central, de aquellos que son coordinados por los departamentos o unidades del nivel central, pero ejecutados en regiones y, a su vez, de aquellos que sólo corresponden al ámbito regional. Por lo anterior:

- Los compromisos ejecutados directamente por el nivel central, son informados a la Unidad de Planificación directamente.
- Los compromisos coordinados por los departamentos o unidades del nivel central, pero ejecutados en regiones, se envían a los departamentos respectivos desde las regiones; el departamento envía el avance a la Unidad de Planificación.

¹⁵⁹ Fuente: Informe Sistema Planificación / Control de Gestión PMG 2008, SERNAPESCA 2007.

- Los compromisos que sólo corresponden al ámbito regional, se informan a la Unidad de Planificación directamente.

Para el funcionamiento operativo se estableció un calendario de envío de los informes, desde los centros de responsabilidad hacia la Unidad de Planificación, y también las fechas en que dicha unidad emite el informe de avance que corresponde a cada mes.

5.8. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

A continuación se señala para cada uno de los productos estratégicos de SERNAPESCA cuáles son los mecanismos de selección de beneficiarios. En general, al tratarse de la aplicación de normativas específicas, éstas han sido explicitadas en reglamentos y manuales que cada beneficiario debe conocer y cumplir. En estricto rigor hay selección de beneficiarios sólo en el caso de quienes postulan al Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal (FFPA), no obstante se indica para los demás productos estratégicos cómo opera la “selección” de beneficiarios aunque esta sea “universal” debido a su obligatoriedad.

Para el Producto Estratégico 1, Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura, se distinguen dos tipos de mecanismos:

- Las acciones de monitoreo por pantalla que se realizan desde las oficinas centrales de SERNAPESCA, considera la vigilancia permanente de todo y cada uno de los armadores que inician el zarpe desde algún puerto de territorio nacional, identificados a través del código asociado a su posicionador satelital.
- Las acciones de inspección in situ (control) se efectuaban sobre la base de alcanzar una cobertura mínima (10%) de pescadores, industriales o artesanales, por región, hasta agotar el presupuesto disponible. Este modelo de control está en rediseño, y se basará en un enfoque de gestión de riesgos.

Para el Producto Estratégico 2, Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura, se contemplan lo siguientes mecanismos, conocidos por los beneficiarios, pues para cada programa sanitario existe un plan de trabajo prefijado, explícito en el Manual INS-MP1, a saber:

- Habilitación de Plantas y Buques factoría, la primera inspección es a solicitud de la empresa, las siguientes inspecciones son semestrales, excepto la que se realiza a la infraestructura que es anual.
- Programa Aseguramiento de la Calidad (PAC), dependiendo de la categoría de la planta establecida en el PAC, va cada 15 días, cada 30 días o cada 2 meses.
- Programa Sanidad Moluscos Bivalvos (PSMB), puede ser 1 visita al año por área clasificada en el PSMB.
- Programa de Control Importaciones Especies Vivas, considera la inspección al 10% de las importaciones mensuales efectuadas por el importador.
- Programa Control de Harina de Pescado, considera 1 visita semestral a las plantas elaboradoras para su categorización, 1 visita trimestral a los PAC de plantas elaboradoras y 1 visita anual a las plantas con PAC categorizados.
- Programa laboratorios, contempla el cumplimiento de condiciones técnicas establecidas en el “Reglamento para la Acreditación de Organismos de Certificación de Laboratorios de Ensayo INN-R-401”, calidad que establece para Laboratorios de Ensayos el Instituto Nacional de Normalización (INN). Una vez inscritos el mecanismo contempla una visita de personal de SERNAPESCA cada tres meses.
- Programa Sanidad Pesca Artesanal, 1 visita semestral para inspección de infraestructura y

- manejo sanitario de embarcaciones.
- Programa de Certificación, se contempla inspección al 10% de los embarques realizados en el mes.

Producto Estratégico 3: se puede indicar que los mecanismos de selección de beneficiarios refieren a la obligatoriedad establecida por ley que las personas que desarrollan actividades de pesca y acuicultura deben informar sus actividades, en los formatos, medios y canales de entrega que SERNAPESCA ha establecido. No informar o entregar datos falsos es considerado una infracción a la LGPA.

Producto Estratégico 4: no existen mecanismos de selección de beneficiarios.

Producto Estratégico 5, Asistencia Técnica: En el caso de las áreas de manejo, está definido que una vez presentado el plan de manejo se debe supervisar la elaboración del estudio de situación base (ESBA), y posteriormente, con una periodicidad a definir, se supervisa el cumplimiento de los términos del Convenio de Uso suscrito entre la organización de pescadores artesanales y SERNAPESCA.

En el caso del FFPA las reglas de concurso público nacional son establecidas por el Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal. Previo al llamado a concurso dicho Consejo establece para cada uno de los subprogramas del FFPA el mecanismo de ponderación de cada uno de los aspectos contenidos en las bases técnicas-administrativas y la ponderación adicional que debe asignar a las instituciones regionales que participan en los concursos de proyectos desarrollados en su zona. Según la naturaleza del proyecto, se debe presentar la siguiente documentación a SERNAPESCA: planos del proyecto, copia del documento que acredite la tenencia del terreno (escritura de compra o escritura de comodato), acreditar el inicio del trámite de la concesión marítima de la caleta, acreditar disponibilidad de energía eléctrica indicando la ubicación de la fuente y los costos de conexión, presentar las especificaciones técnicas detalladas del proyecto, copia de los permisos o certificados sanitarios de factibilidad, fotocopia de los documentos de las embarcaciones de los solicitantes que acrediten su inscripción en el Registro Pesquero Artesanal (RPA), fotocopia del certificado de entrega de concesión, fotocopia del Convenio de Uso del área de manejo, fotocopia de la Resolución de la Subsecretaría de Pesca. La selección de proyectos presentados al concurso público del FFPA es realizada por el Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal, el que considera los siguientes aspectos de cada proyecto: calificación del personal participante, formulación técnica del proyecto, estructura de costos e inversiones requeridas, duración y plazo de ejecución y ponderación de las instituciones regionales en los concursos que se realicen en su zona.

Producto Estratégico 6, Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas, el mecanismo existente de selección de beneficiarios se basa en el diseño de planes generales de administración de las reservas marinas y constitución de mesas de trabajo, para enseguida estructurar la agenda para cada reserva marina y efectuar el seguimiento de los compromisos de las mesas de trabajo contemplados en dichos planes de administración. En el caso de la pesca recreativa las personas deben contar con autorización de la Subsecretaría de Pesca o de la respectiva Director Zonal, según corresponda, debiendo presentar el extracto de la autorización publicada en el Diario Oficial, sus antecedentes personales y la solicitud de licencia de pesca recreativa a SERNAPESCA.

5.9. Antecedentes presupuestarios Servicio Nacional de Pesca

A continuación se presenta la descripción respecto de los antecedentes presupuestarios de SERNAPESCA.

5.9.1. Presupuesto Total Ministerio de Economía 2003 - 2007

Los antecedentes presupuestarios del Ministerio de Economía, del cual depende SERNAPESCA se encuentran en la sección 4.9.1 insertos en la descripción de los antecedentes presupuestarios de la Subsecretaría de Pesca.

5.9.2. Presupuesto Total Institución SERNAPESCA 2003 - 2007

Presupuesto Inicial por año en MM\$ de 2007

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	4.984	5.153	5.180	5.332	7.125	27.774
05	Transferencias corrientes	0	0	0	0	1.197	1.197
07	Ingresos de operación	923	980	1.029	1.033	1.087	5.051
08	Otros ingresos corrientes	33	56	39	40	38	206
09	Aporte fiscal	4.020	4.108	4.107	4.255	4.799	21.288
10	Venta de activos no financieros	8	8	3	3	3	25
15	Saldo inicial de caja	1	1	1	1	1	6
	GASTOS	4.984	5.153	5.180	5.332	7.125	27.774
21	Gastos en personal	3.564	3.828	4.048	4.255	4.744	20.439
22	Bienes y servicios de consumo	933	923	892	895	1.191	4.834
23	Prestaciones seguridad social	0	0	0	0	0	0
24	Transferencias corrientes	219	145	106	0	492	962
29	Adquisición de activos no financieros	206	112	131	131	126	707
31	Iniciativas de inversión	59	140	0	47	0	247
33	Transferencia de capital	0	0	0	0	569	569
34	Servicio de la deuda	2	2	2	2	2	11
35	Saldo final de caja	0	1	1	1	1	4

Fuente: SERNAPESCA. Departamento de Finanzas

La estructura de presupuesto de SERNAPESCA se caracteriza por la alta participación del Aporte Fiscal (Subtítulo 09) dentro de los ingresos institucionales (principal, fuente financiamiento que constituye un 56% del presupuesto) y por la alta participación de los gastos en recursos humanos (Subtítulo 21) dentro de su presupuesto de gastos¹⁶⁰ con un 67% del total. Los secunda, los gastos en Bienes y servicios de consumo (Subtítulo 22), lo que indica la alta composición de gastos de administración dentro del presupuesto institucional.

¹⁶⁰ El análisis detallado de la composición del presupuesto se presenta en el capítulo "II. Evaluación".

Con respecto a este gasto de administración, el gasto en transferencias (Subtítulo 24) es casi nulo. Los gastos de producción (o gastos programáticos) por tanto, se encuentran principalmente asociados al gasto en recursos humanos y bienes y servicios de consumo asignados a las unidades organizacionales que ejecutan los productos estratégicos de la institución.

El presupuesto de SERNAPESCA representa una proporción menor a la de SUBPESCA dentro del presupuesto total del Ministerio. Durante todo el período su participación total de 1% y que varía entre el 4,8% y el 6,3%, alcanzando un total de participación de 5,5% sobre el presupuesto total del período, y con una tendencia sistemáticamente creciente. El detalle de la participación del presupuesto de SERNAPESCA sobre el presupuesto ministerial se presenta a continuación:

Participación de presupuesto SERNAPESCA sobre MINECON¹⁶¹

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total Período
Ingresos	6,3%	6,6%	6,8%	4,3%	4,8%	5,5%
Gastos	6,3%	6,6%	6,8%	4,3%	4,8%	5,5%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de DIPRES y SERNAPESCA.

5.9.3. Presupuesto por producto y/o subproducto estratégico Año 2008

La institución declaró la no factibilidad de construir la información financiera por Producto estratégico. La razón principal sería que la institución no hace gestión por producto estratégico, y por ello no dispone de criterios de ponderación o prorrateo para distribuir el presupuesto acorde la categoría de productos estratégicos.

¹⁶¹ El presupuesto del Ministerio excluye la participación de CORFO

6. Instituto de Fomento Pesquero

6.1. Definiciones Estratégicas del Instituto de Fomento Pesquero

6.1.1. Misión

Apoyar la toma de decisiones de políticas de la institucionalidad pesquera nacional mediante la elaboración de antecedentes científicos y técnicos de valor público necesarios para la regulación y conservación de los recursos de la pesca, acuicultura y sus ecosistemas.

6.1.2. Objetivos Estratégicos

1. Generar y disponer de conocimiento e información científica de valor público indispensable para la definición de medidas regulatorias que fortalezcan la sustentabilidad y la producción de los recursos hidrobiológicos de explotación industrial y artesanal de la acuicultura y la pesca.
2. Difundir y divulgar a la comunidad nacional información relevante de la actividad pesquera nacional.
3. Proporcionar apoyo técnico calificado en el resguardo de los intereses nacionales, transfronterizos e internacionales, en los espacios de la pesca y acuicultura.

6.1.3. Productos Estratégicos y Subproductos por Objetivo Estratégico

Producto Estratégico	Subproducto Estratégico	Objetivo estratégico Institucional al cual se vincula
1. Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias. Elaboración de investigaciones solicitadas por la Subsecretaría de Pesca para disponer de información técnica estratégica para la toma de decisiones en el sector, las que son asignadas directamente por SUBPESCA u obtenidas a través de fondos concursables (FIP).	1.1. Evaluación indirecta de especies pesqueras: Determinación de Cuota Total de Captura Permisible (CTP) de los principales recursos pesqueros nacionales, a partir del modelamiento de la información disponible en las bases de datos de IFOP y otros antecedentes relevantes. 1.2. Evaluación directa de especies pesqueras: Determinación de biomasa de recursos hidrobiológicos mediante técnicas de hidroacústica, método de producción de huevos y evaluación de condiciones bio - oceanográficas.	1
2. Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera. Poblamiento, mantención y administración de las bases de datos históricas de los recursos pesqueros nacionales, financiadas a través de programas y concursos y del Convenio de Desempeño institucional.	2.1. Nodo de conocimiento e información para la investigación científica y biológica en recursos hidrobiológicos: IFOP como punto de contacto en comunidad científica. 2.1. Bases de datos de recursos pesqueros nacionales, especialmente de importancia económica: Sistemas de registro y sistematización de información económica, biológica y oceanográfica por principales	2

	pesquerías.	
<p>3. Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país. Coordinación, organización y ejecución de misiones tecnológicas nacionales y presentaciones de apoyo internacional a las autoridades del sector en temas de investigación y manejo de recursos pesqueros y de acuicultura; y apoyo a la autoridad a través de la representación institucional en los comités nacionales y regionales de pesca.</p>	<p>3.1. Participación en instancias de expertos (foros, seminarios, etc.) 3.2. Desarrollo de líneas de investigación (Informes, reportes)</p>	3
<p>4. Prestación de Servicios a Privados: Servicio de certificación de preembarque de la harina de pescado, Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores y Elaboración de informes de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados.</p>	<p>4.1. Certificación de parámetros críticos para la autorización de Preembarque y exportación de Harina de Pescado. Muestreo y análisis, controles físico-químicos y emisión de certificados para la Autoridad Marítima para el preembarque de la harina de pescado. 4.2. Otros Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores, que incluye captación de semillas de mitílidos y análisis ambientales y sanitarios. Elaboración de informes solicitados por clientes (empresas), clasificados por claves, a partir de información de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados por rubro disponibles en el Servicio Nacional de Aduanas.</p>	No aplica.

6.1.4. Beneficiarios/Clientes/Usuarios

Nombre	Clientes/Usuarios/Beneficios
Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias.	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Pesca • SERNAPESCA
Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera.	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Pesca • SERNAPESCA • Gobiernos Regionales • Consejos Zonales de Pesca <p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sector Privado (organizaciones de industriales, pescadores artesanales) • Empresas pesqueras exportadoras (DGTM) • Institutos de investigación de excelencia, universidades • Ministerios de Relaciones Exteriores

<p>Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país.</p>	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Subsecretaría de Pesca ● SERNAPESCA ● Subsecretaría de Pesca ● Ministerio de Salud ● Corporación de Fomento de la Producción ● Ministerios de Relaciones Exteriores <p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Pymes acuícola
<p>Prestación de Servicios a Privados.</p>	<p>Clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empresas de Pesca y Acuicultura. ● Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. ● Instituciones Públicas ● Otros.

6.2. Estructura Organizacional y Mecanismos de Gestión

6.2.1. Estructura Organizacional

El Instituto de Fomento Pesquero es una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro,¹⁶² que se rige por la Ley 19.701,¹⁶³ y en este carácter no forma parte de la Administración Civil del Estado, no obstante fue constituido por la CORFO asumiendo el carácter y denominación genérica de Instituto Tecnológico CORFO.

Dado el carácter mixto de su constitución y su naturaleza jurídica, se rige por las normas comunes a cualquier corporación de derecho privado, contenidas en el Código Civil (normas del Derecho Común), y por algunas normas aplicables a los Órganos de la Administración Civil del Estado (normas del Derecho Público). Desde el punto de vista de sus actuaciones y fijación de las políticas institucionales, se rige por sus estatutos y los acuerdos que adopten sus órganos de administración y dirección, esto es, el Consejo Directivo, el Presidente del Consejo Directivo y el Director Ejecutivo.

El Instituto tiene una estructura de dirección centralizada en la ciudad de Valparaíso y cuenta con Bases Zonales en Arica, Iquique, Coquimbo, San Antonio, Talcahuano, Puerto Montt, Ancud y Punta Arenas, de éstas dependen laboratorios (de cultivo en acuicultura en Putemun y de salud hidrobiológica en Hueihue, ambos en Chiloé) y estaciones de muestreo (Mejillones, Tocopilla, Caldera, Puerto Aysén, Coyhaique y Puerto Natales).

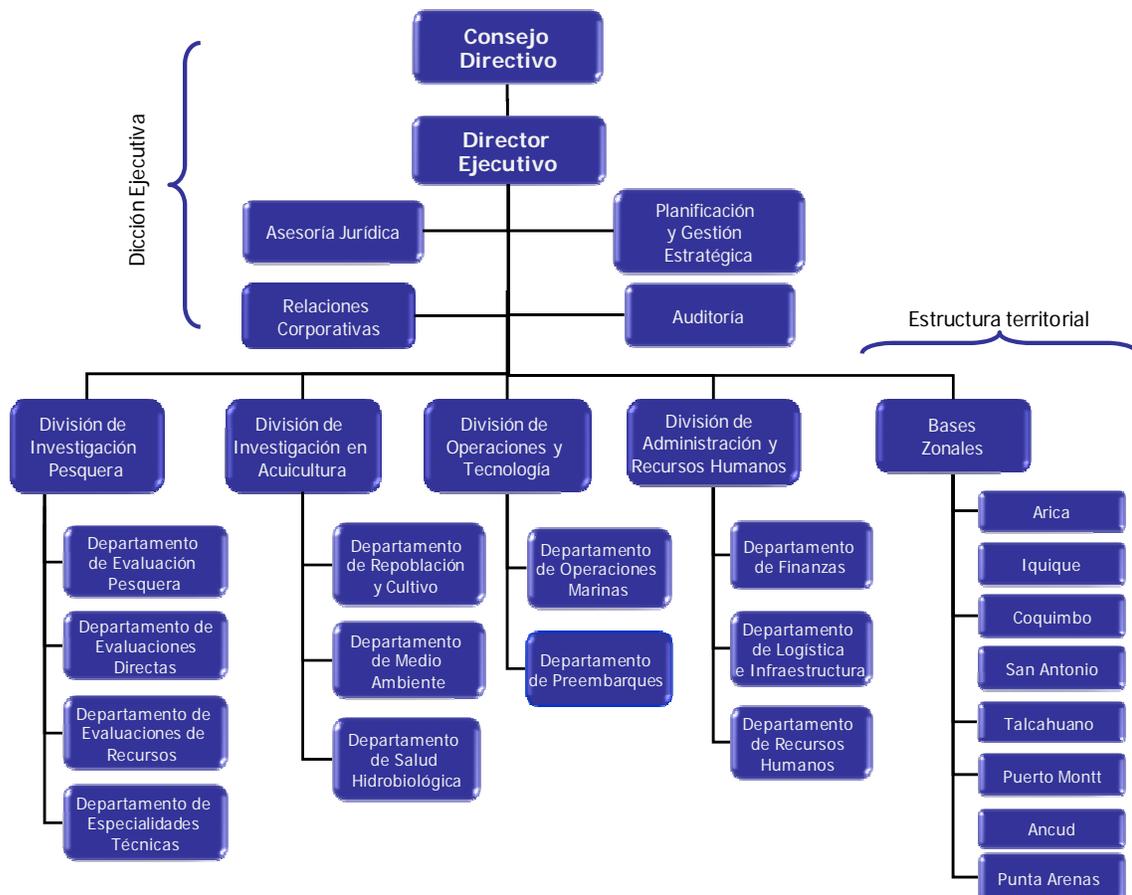
En la actualidad el IFOP declara la siguiente estructura organizacional:¹⁶⁴

¹⁶² Que promulgó la "Reforma de los institutos tecnológicos CORFO" (2000).

¹⁶³ Su personalidad jurídica fue otorgada mediante DS 1.546 del Ministerio de Justicia, el 26 de mayo de 1964, y el DS 495 del Ministerio de Justicia, el 19 de mayo de 1987, que aprobó la reforma a sus Estatutos.

¹⁶⁴ Según acuerdo N° 04/540 el Consejo Directivo aprobó la estructura del Instituto, según consta en el acta de la sesión del 24 de agosto de 2004.

Estructura Organizacional IFOP



El IFOP está dirigido por un Consejo Directivo integrado por el Subsecretario de Pesca que lo preside, más cuatro representantes de CORFO, un representante de la Armada de Chile y un representante de la Sociedad Nacional de Pesca.¹⁶⁵

En IFOP se distinguen tres niveles: la Dirección Ejecutiva y sus unidades de apoyo, las Divisiones y los Departamentos.

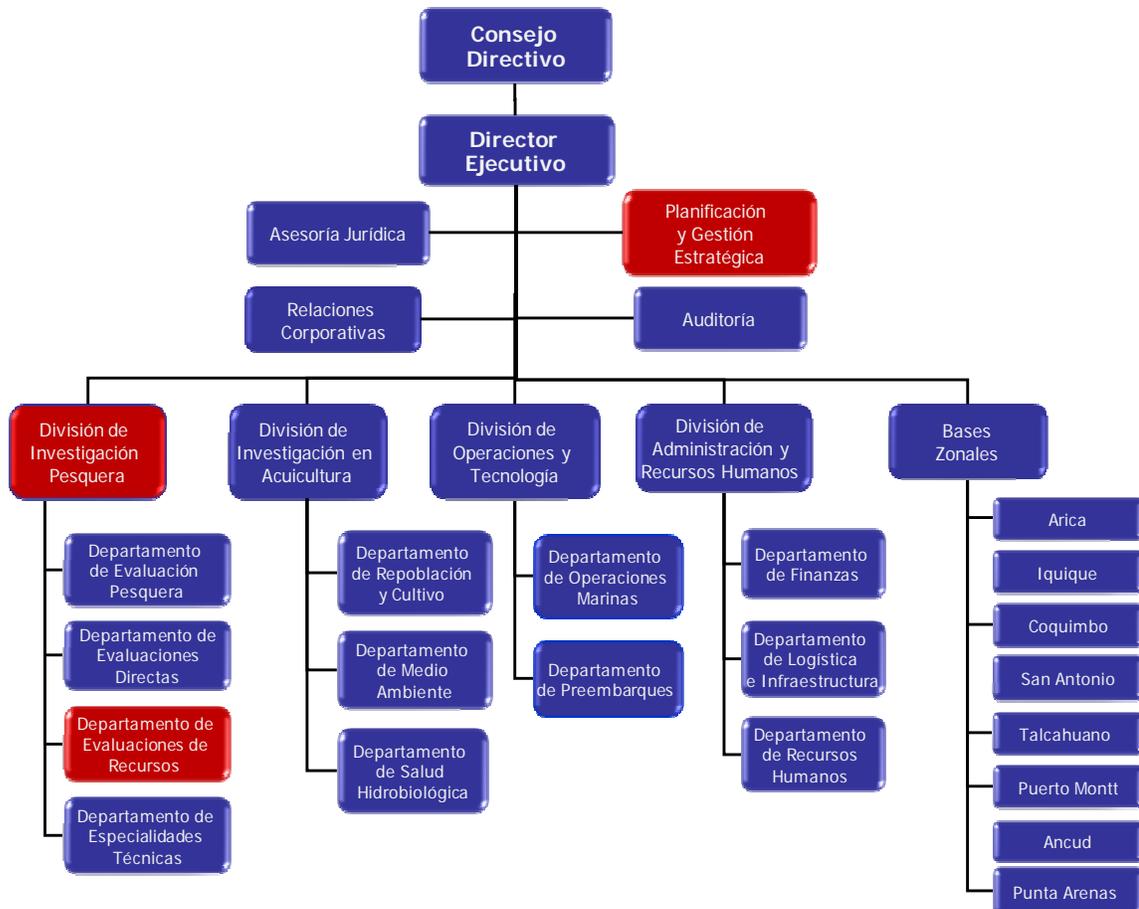
La Dirección Ejecutiva cuenta con un staff de asesoría jurídica, auditoría, planificación y gestión estratégica y relaciones corporativas además de cuatro divisiones, dos de las cuales están orientadas al negocio principal del Instituto como son las Divisiones de Investigación Pesquera, Investigación en Acuicultura mientras otras dos son de apoyo: Divisiones de Operaciones y Tecnología así como de Administración y Finanzas.

¹⁶⁵ Corresponde a la organización que agrupa a todos los productores industriales de pesca extractiva.

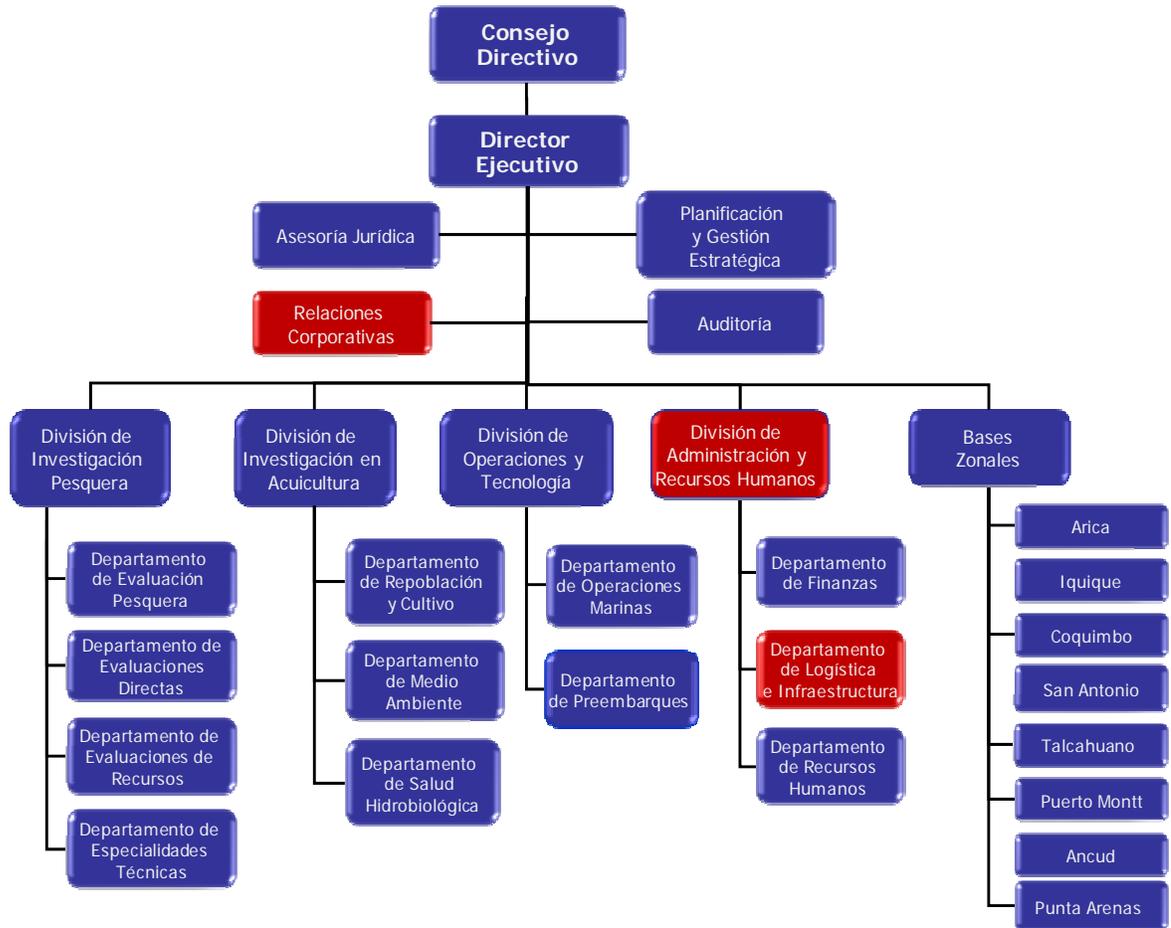
6.2.2. Unidades Responsables de Productos Estratégicos

Los diagramas siguientes muestran la relación existente entre la estructura central del IFOP para la provisión de los productos estratégicos. Su funcionamiento para la entrega de dichos productos se explica en la sección correspondiente a los Procesos.

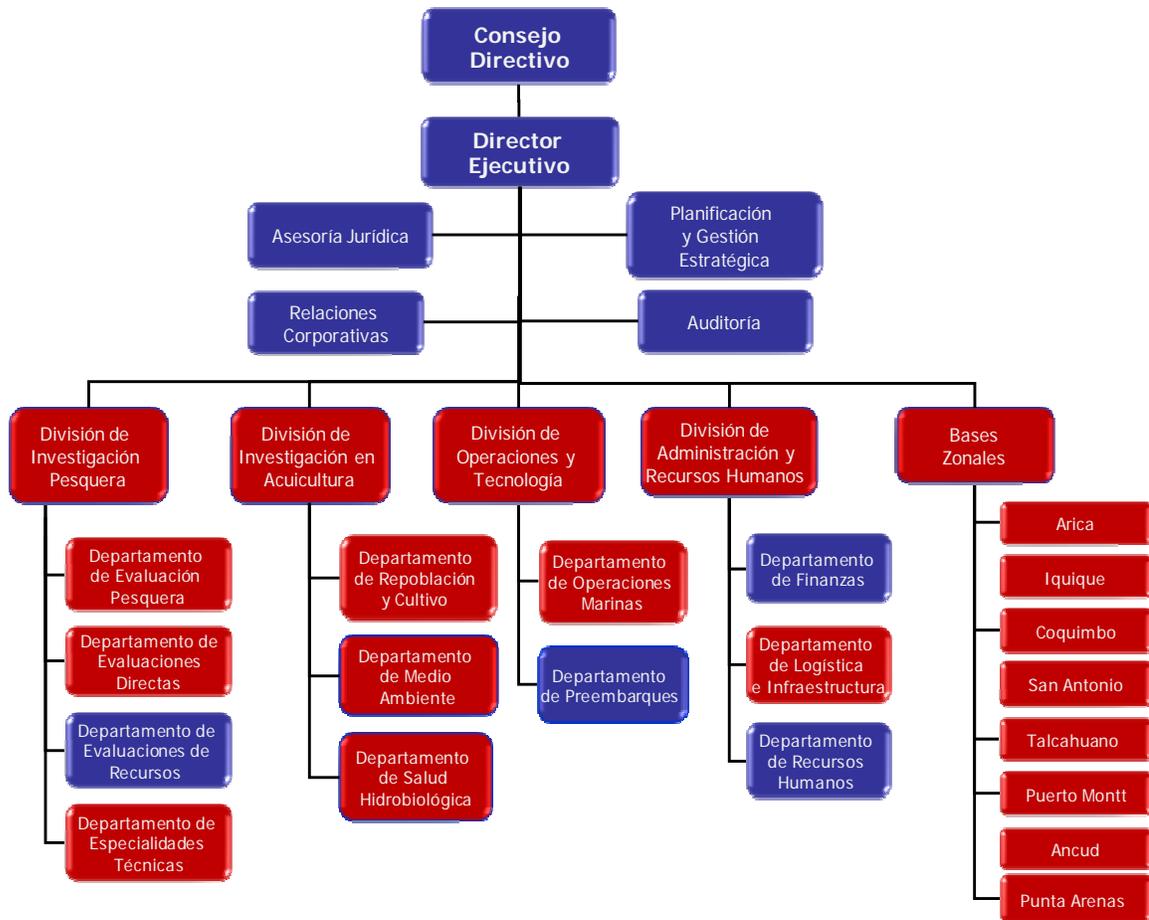
Producto estratégico 1: Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias



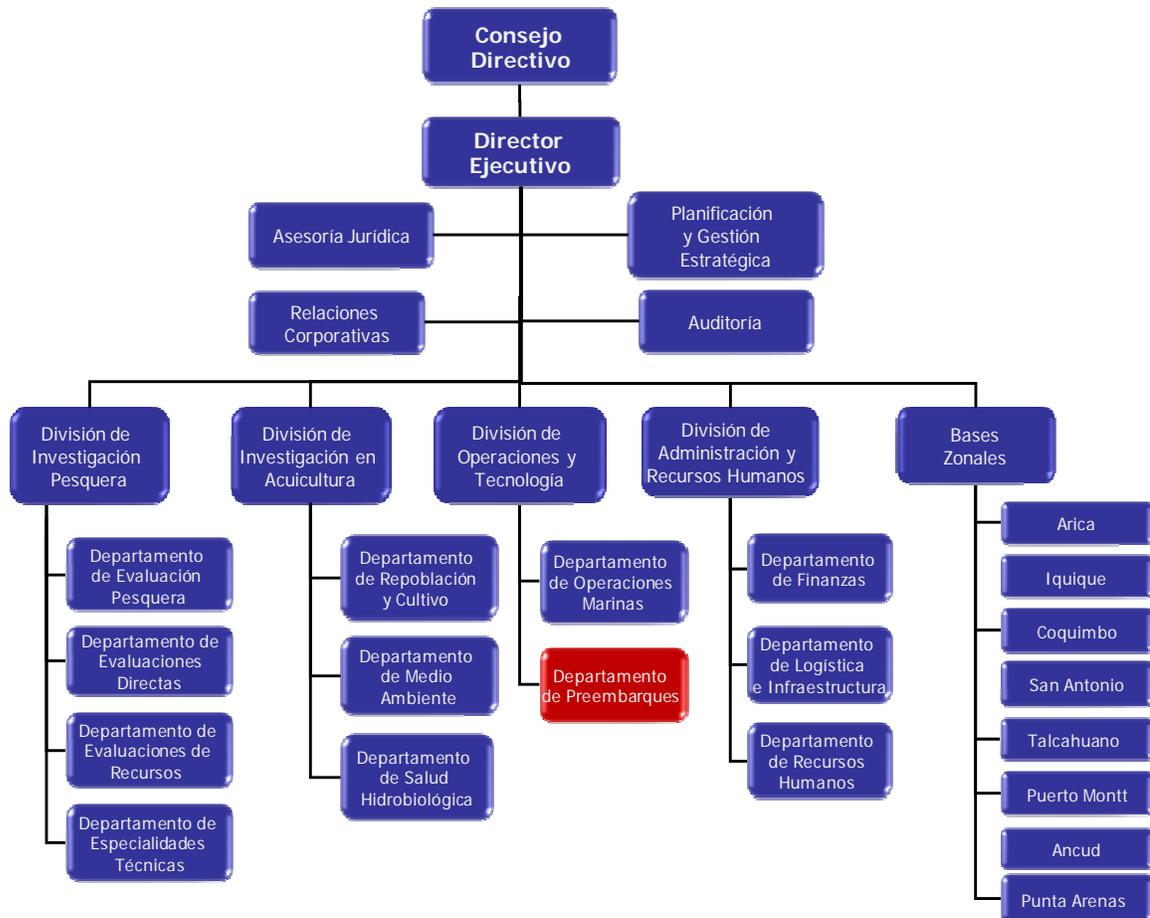
Producto estratégico 2: Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera



Producto estratégico 3: Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país



Producto estratégico 4: Prestación de Servicios a Privados



6.2.3. Asignación de Responsabilidades

La asignación de responsabilidades dentro de la estructura del Instituto corresponde a las siguientes funciones, para los tres primeros niveles jerárquicos:

Primer Nivel

Consejo Directivo

El Consejo Directivo tiene como responsabilidad: dirigir y administrar los bienes del instituto, tomando todas las decisiones estratégicas de la institución que incluye estructura organizacionales, funciones, aprobación de plan y proyectos de postulación; designar y remover al personal técnico administrativo propuesto por el Director Ejecutivo para el cumplimiento de los fines del Instituto; presentar anualmente a la Corporación de Fomento el Plan de Inversiones y Gastos aprobados para el año siguiente; designar y remover al Director Ejecutivo del Instituto. La designación y remoción de éste es propuesta al Consejo, por

intermedio del Presidente, que corresponde al Ministro Vicepresidente de la CORFO.

Dirección Ejecutiva

Le corresponde el diseño e implementación de políticas de investigación, gestión y administración institucional que incluye: administrar el Instituto en representación del Consejo Directivo conforme a los presupuestos y programas de acción aprobados; servir de Secretario del Consejo Directivo con derecho a voz; certificar los acuerdos del Consejo; cumplir y ejecutar acuerdos; cautelar los bienes y fondos de la institución; informar periódicamente de la marcha y actividades al Consejo; suscribir documentos que el Consejo no haya designado a otras personas; seleccionar personal técnico y administrativo del Instituto y proponer su designación y remoción; dirigir las unidades del Instituto, preparar los planes de trabajo y proponer su financiamiento; presentar anualmente un balance de las operaciones y el presupuesto de entradas y operaciones para el año siguiente; proponer la creación de divisiones y dependencias para la buena marcha del instituto y los reglamentos internos necesarios; y otras facultades que le delegue el Consejo o su presidente.

Segundo Nivel

División de Investigación Pesquera

Le corresponde especialmente la evaluación de recursos; diagnóstico de recursos y análisis de situación; evaluación de pesquerías, seguimiento y monitoreo de las principales pesquerías; evaluación directa de las pesquerías; estimación de biomasa mediante métodos acústicos; estimación de edad de peces; diseños de estudios y validación estadística; y seguimiento económico de las principales pesquerías.

Además, le corresponde asegurar la factibilidad técnica de los proyectos realizados dentro de la división en cuanto a la coherencia entre los productos ofrecidos y los recursos disponibles para este efecto; definir y potenciar las competencias del personal a su cargo; generar proyectos de investigación y desarrollo asociados al quehacer del área; coordinar y controlar la gestión de los departamentos y secciones bajo su dependencia; definir necesidades de investigación y desarrollo; velar por un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación de la división; revisar y aprobar los informes técnicos generados por la división; definir objetivos y metas para el Plan de Gestión Institucional; elaborar los términos técnicos de referencia de la cartera de proyectos que la división ejecuta; y nominar un responsable como contraparte técnica en los subcontratos que se suscriban para los proyectos adjudicados.

División de Investigación en Acuicultura¹⁶⁶

Le corresponde planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar las acciones científico-técnicas, de difusión y transferencia tecnológica. Del mismo modo, debe gestionar los aspectos administrativos, materiales y de recursos humanos de la división para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales; proveer la información científico-técnica para sustentar las políticas institucionales en el ámbito de la división; asegurar la factibilidad técnica de los proyectos realizados dentro de la división, en cuanto a la coherencia entre los productos

¹⁶⁶ Las funciones corresponden a la descripción del documento Descripción de Cargos del IFOP, con fecha 1 de mayo del 2008 y aprobado por el Consejo.

ofrecidos y los recursos disponibles para este efecto; definir y potenciar las competencias del personal a su cargo; definir y potenciar los requerimientos en infraestructura y equipamiento técnico; generar proyectos de investigación, desarrollo e innovación asociados al quehacer del área; coordinar y controlar la gestión de los departamentos, secciones y centros bajo su dependencia; definir necesidades de investigación, desarrollo e innovación; velar por un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación de la división; definir objetivos, metas y actividades para el Plan de Gestión Institucional.

División de Operaciones y Tecnologías

Le corresponde administrar, organizar, controlar y gestionar el trabajo de los departamentos y secciones que componen la División; definir objetivos y metas para el Plan de Gestión Institucional; revisar y controlar el presupuesto de las áreas de la división; integrar comisiones de trabajo establecidas por la Dirección Ejecutiva en temas de la División (licitación del plan de mantenimiento y seguros del buque científico (B/C) "Abate Molina", negociación colectiva, entre otros).

División de Administración y Recursos Humanos

Le corresponde la marcha de los departamentos de Finanzas, Logística e Infraestructura y Recursos Humanos, coordinando y apoyando a las jefaturas de estos Departamentos; integrar comisiones de licitación de mantenimiento del B/C Abate Molina, adjudicación de la auditoría externa, de los seguros del B/C Abate Molina y de los seguros generales de la Institución; integrar la Comisión de Desarrollo de Capacidades Institucionales; integrar las Comisiones negociadoras en los procesos de negociación colectiva; revisar los estados financieros y de gestión; revisar y aprobar los planes de gestión de las áreas bajo su cargo; revisar y aprobar los presupuestos de caja; definir y proponer políticas y procedimientos administrativos; supervisar el funcionamiento de las áreas de la división, verificando el cumplimiento de los procesos y aplicación de los controles establecidos.

Tercer Nivel

Departamento de Evaluación Pesquera

Le corresponde el seguimiento y monitoreo de las principales pesquerías (anchoveta, sardinas, jurel, etc.); asegurar la factibilidad técnica de los proyectos realizados por el departamento de evaluación de pesquerías en cuanto a la coherencia entre los productos ofrecidos por los proyectos y los recursos disponibles para este efecto; definir las competencias del personal del departamento y buscar los medios para incrementarlas; generar proyectos asociados al quehacer del departamento; supervisar la gestión de la Sección de Gestión de Muestreo;¹⁶⁷ coordinar y controlar la gestión de los proyectos del departamento; formular proyectos de investigación y desarrollo de asesoría para la administración pesquera; velar porque se realice un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación del departamento.

¹⁶⁷ Desde 1965 el IFOP hace estimaciones de edad en peces y para este efecto toma muestras de peces capturados por las flotas de pesca industrial y artesanal disponiendo de técnicos especializados en sedes y bases zonales.

Departamento de Evaluaciones Directas

Le corresponde principalmente la estimación de biomasa mediante métodos acústicos. Adicionalmente debe velar por el uso adecuado de los equipos e infraestructura de la Institución; velar por la confidencialidad de la información; elaborar los Planes de Gestión del Departamento; ejecutar los Planes de Gestión del Departamento; gestionar con las jefaturas correspondientes los planes de capacitación y actualización de conocimientos del personal del Departamento; ejecutar los planes y lineamientos definidos por la institución; planificar los periodos de descanso del personal del Departamento de acuerdo a los planes y lineamientos definidos por la Institución.

Departamento de Evaluaciones de Recursos

Le corresponde aprobar informes técnicos de recomendación de cuotas de captura; definir políticas de gestión técnica y mejora de competencias del departamento; supervisar el cumplimiento de metas y productos del departamento; asistir a la División y a la Dirección en materias técnicas relevantes.

Departamento de Especialidades Técnicas

Le corresponde supervisar la gestión de las Secciones de Edad y Crecimiento de peces, Estadística, Economía y Oceanografía;¹⁶⁸ velar porque se realice un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación del departamento; asegurar la coherencia y calidad de la asesoría técnica a los proyectos de investigación institucionales, así como de los proyectos presentados y desarrollados en el departamento; definir las competencias del personal del departamento y buscar los medios para aumentarlas.

Departamento de Repoblación y Cultivo

Le corresponde la investigación, diagnóstico y cultivos integrados para la repoblación de recursos bentónicos y mitigación de efectos de la acuicultura. Esto se expresa en: planificar, organizar, coordinar y dirigir las acciones científico-técnicas de difusión y transferencia tecnológica y, gestionar los aspectos administrativos, materiales y recursos humanos del departamento para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales; elaborar y presentar iniciativas de proyectos en el marco de las líneas estratégicas institucionales; asegurar la coherencia y calidad de los proyectos de investigación a ser presentados dentro de la Institución y a terceros; definir las competencias del personal del departamento y buscar los medios para aumentarlas; velar porque se realice un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación del departamento; y administrar financiera y técnicamente los proyectos en ejecución vinculados al Departamento.

¹⁶⁸ Edad y Crecimiento corresponde al laboratorio de análisis de peces, cuyo foco es la determinación de la edad de las especies, con la finalidad de entregar, principalmente, la base de cálculo de las tasas de crecimiento y mortalidad y estructura etaria poblacional de los recursos pesqueros, siendo uno de los insumos claves de los modelos de evaluación de stock para el cálculo de las cuotas totales permisibles (CTP) y para el manejo de las pesquerías industrial y artesanal. Las secciones Estadísticas, Economía y Oceanografía se encargan del seguimiento y monitoreo de datos e información capturados de primera fuente, respecto de volúmenes de captura pesqueras y producción en empresas del sector, para mantener bases de datos actualizadas y validadas.

Departamento de Medio Ambiente

Le corresponde la investigación, monitoreo y diagnóstico ambiental para la evaluación de normas y administración de la acuicultura. Incluye planificar, organizar, coordinar y dirigir las acciones científico-técnicas de difusión y transferencia y gestionar los aspectos administrativos, materiales y recursos humanos del departamento para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales; elaborar y presentar iniciativas de proyectos en el marco de las líneas estratégicas institucionales; asegurar la coherencia y calidad de los proyectos de investigación a ser presentados dentro de la Institución y a terceros; definir las competencias del personal del departamento y buscar los medios para aumentarlas; velar porque se realice un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación del departamento; y administrar financiera y técnicamente los proyectos en ejecución vinculados al Departamento.

Departamento de Salud Hidrobiológica

Le corresponde el seguimiento de indicadores sanitarios para la evaluación de normas y administración de la acuicultura. Esto incluye: planificar, organizar, coordinar y dirigir las acciones científico-técnicas de difusión y transferencia tecnológica y gestionar los aspectos administrativos, materiales y recursos humanos del departamento para el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales; elaborar y presentar iniciativas de proyectos en el marco de las líneas estratégicas institucionales; asegurar la coherencia y calidad de los proyectos de investigación a ser presentados dentro de la Institución y a terceros; definir las competencias del personal del departamento y buscar los medios para aumentarlas; velar porque se realice un adecuado y eficiente uso de los recursos humanos y materiales disponibles para llevar a cabo las actividades de investigación del departamento; y administrar, financiera y técnicamente, los proyectos en ejecución vinculados al Departamento.

Departamento de Operaciones Marinas

Le corresponde administrar, organizar y controlar el trabajo de las naves y las Áreas de Mantenimiento y Agenciamiento (tramitación)/Operación de Naves; desarrollar, aplicar y controlar el Plan de Gestión (operacional y presupuestario) del Departamento; supervisar el funcionamiento de las áreas que integran el Departamento verificando el cumplimiento de los procedimientos administrativos establecidos; coordinación técnica del Contrato de Operación y Administración del B/C "Abate Molina"; asesorar y representar a la Dirección Ejecutiva en materias contingentes al Departamento; representar a IFOP en grupos u organismos internacionales; y ejecutar los actos administrativos inherentes al cargo.

Departamento de Preembarque

Le corresponde prestar el servicio nacional de certificación de preembarque de harina de pescado, solicitado por privados interesados en exportar dicho producto. Incluye cumplir con las cláusulas del convenio con DIRECTEMAR;¹⁶⁹ supervisar el funcionamiento y cumplimiento de los procedimientos técnicos establecidos para la ejecución del trabajo; y ser responsable

¹⁶⁹ El trasporte via marítima de harina de pescado requiere de un proceso de certificación que asegure que la carga almacenada no presenta riesgo de incendio. Dicha certificación la realiza IFOP y constituye una fuente de ingresos para la institución.

técnico ante DIRECTEMAR del cumplimiento de las prescripciones del Código IMDG para el transporte marítimo de la harina de pescado.

Departamento de Finanzas

Le corresponde el registro, mantención, control y gestión de los recursos financieros; implementar el plan de gestión del área; y proponer políticas y procedimientos de procesos del área.

Departamento de Logística e Infraestructura

Le corresponde la adquisición y administración de bienes y servicios institucionales. Incluye implementar el plan de gestión de su área; proponer políticas y procedimientos de procesos del área; ejecutar los actos administrativos inherentes a su cargo.

Departamento de Recursos Humanos

Le corresponde la aplicación de políticas y procedimientos de administración de recursos humanos; implementar el plan de gestión de su área; y proponer políticas y procedimientos de procesos del área.

Unidades de Staff

Las unidades de apoyo directivo que forman parte de la estructura del Instituto son las siguientes:

Auditoría

Le corresponde salvaguardar los bienes institucionales, comprobando la exactitud y veracidad de los datos contables, promoviendo la eficiencia operativa y estimulando el cumplimiento de los métodos y procedimientos establecidos por el Consejo del Instituto; desarrollar auditorías a los ciclos de control interno existentes en la institución; revisar y validar las rendiciones de gastos elaboradas por concepto de las transferencias al B/C Abate Molina y convenio de desempeño; revisar los estados financieros de la institución; diseñar y emitir los procedimientos administrativos de la institución y representar a IFOP ante organismos externos fiscalizadores, como Contraloría General de la República, auditores externos enviados por las fuentes de financiamiento.

Relaciones Corporativas

Le corresponde mantener al día los convenios internacionales; potenciar las relaciones internacionales; elaborar y desarrollar planes de gestión; buscar fuentes de financiamiento y coordinar su materialización; y apoyar la ejecución de las directrices estratégicas de su área. Adicionalmente gestiona el centro de documentación y edición de documentos.

Asesoría Jurídica

Le corresponde el apoyo jurídico y legal al Director Ejecutivo y al Consejo para asegurar que todas las acciones del Instituto se realicen dentro de la legalidad vigente.

Planificación y Gestión Estratégica

Le corresponde el diseño estratégico, planificación, seguimiento y control de la gestión institucional. Específicamente liderar y conducir la planificación estratégica institucional; el control de la gestión institucional de la línea técnica, de la administración central y de las sedes regionales; evaluar el estado de avance del Plan de Gestión institucional; la planificación del presupuesto institucional en conjunto con las Divisiones Técnicas; orientar y coordinar los concursos de presentación y selección de proyectos de administración pesquera y de acuicultura, innovación y desarrollo tecnológico en el marco del foco del negocio; el control técnico, control de costos y ejecución presupuestaria y el control de cumplimiento de los tiempos de respuestas; diseñar en conjunto con las Divisiones técnicas el plan de investigación institucional, el plan de capacitación estratégica y el plan de inversiones institucionales; evaluar económicamente la implementación del plan de investigación institucional, de capacitación estratégica e inversiones; asesorar a la Dirección Ejecutiva en las materias de su competencia; gestionar en conjunto con la Dirección Ejecutiva a partir de las orientaciones del Consejo; informar regularmente de los avances de la planificación al Director Ejecutivo y al Consejo cuando lo solicita; mantener vinculación con socios y clientes públicos y privados relacionados con la "industria" (investigación pesquera y acuícola nacional e internacional); y participar activamente en comisiones internas de capacitación.

Bases Zonales

Las bases zonales tienen un carácter operativo, y forman el sistema de muestreo del Instituto, y constituyen instancias de vinculación para efectos de coordinación a nivel regional con entidades que forman parte de la institucionalidad del sector. Los jefes de las Bases Zonales cumplen así la función de representar al IFOP en diversas instancias de coordinación regional o zonal, tales como los Comités Zonales de Pesca, así como en programas específicos con las gobernaciones.

En las bases zonales el IFOP dispone de laboratorios para el estudio del recurso marino así como de técnicos que toman datos y son parte de la cadena de producción de conocimiento y evaluación pesquera.

Las bases zonales tienen diferentes responsabilidades que incluyen: planificar, coordinar y gestionar con la oficina central los recursos financieros, materiales y de personal; hacer cumplir las normas y procedimientos de la institución relacionados con el personal de la sede, control de activo fijo, mantención de vehículos; administrar y controlar el fondo fijo asignado a la sede; representar a la institución ante autoridades y organismos públicos en la región; y apoyar las operaciones de logística en atención de buques.

6.2.4. Mecanismos de Coordinación

Comité Ejecutivo

Instancia ejecutiva compuesta por los jefes de división, auditoría y planificación que resuelven temas puntuales institucionales así como la estrategia de postulación de proyectos, capacitación y avances de proyectos y gastos.

Representación Sectorial del IFOP

La Ley General de Pesca y Acuicultura contempla algunas regulaciones específicas aplicables al IFOP, particularmente respecto a la representación sectorial del IFOP en instancias orgánicas contempladas en la misma ley. Dicha participación tiene el objetivo que IFOP constituya el soporte técnico de estas entidades. Las representaciones son las siguientes:

- a. El Director Ejecutivo de IFOP integra, por derecho propio:¹⁷⁰
 - ✓ El Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal que administra el Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal.
 - ✓ El Consejo Nacional de Pesca.
- b. Los Directores o representantes Zonales de IFOP integran los Consejos Zonales de Pesca.¹⁷¹

Coordinación con la Subsecretaría de Pesca

La principal vinculación con la Subsecretaría corresponde a la ejecución de los proyectos de investigación para definir medidas regulatorias correspondientes a los Límites Máximo de Captura (LMC). En este caso la Subsecretaría actúa como el demandante de servicios de investigación.

6.3. Procesos de Producción

Los cuatro productos estratégicos del IFOP se agrupan según su posición en la cadena productiva en cuatro procesos de negocio:

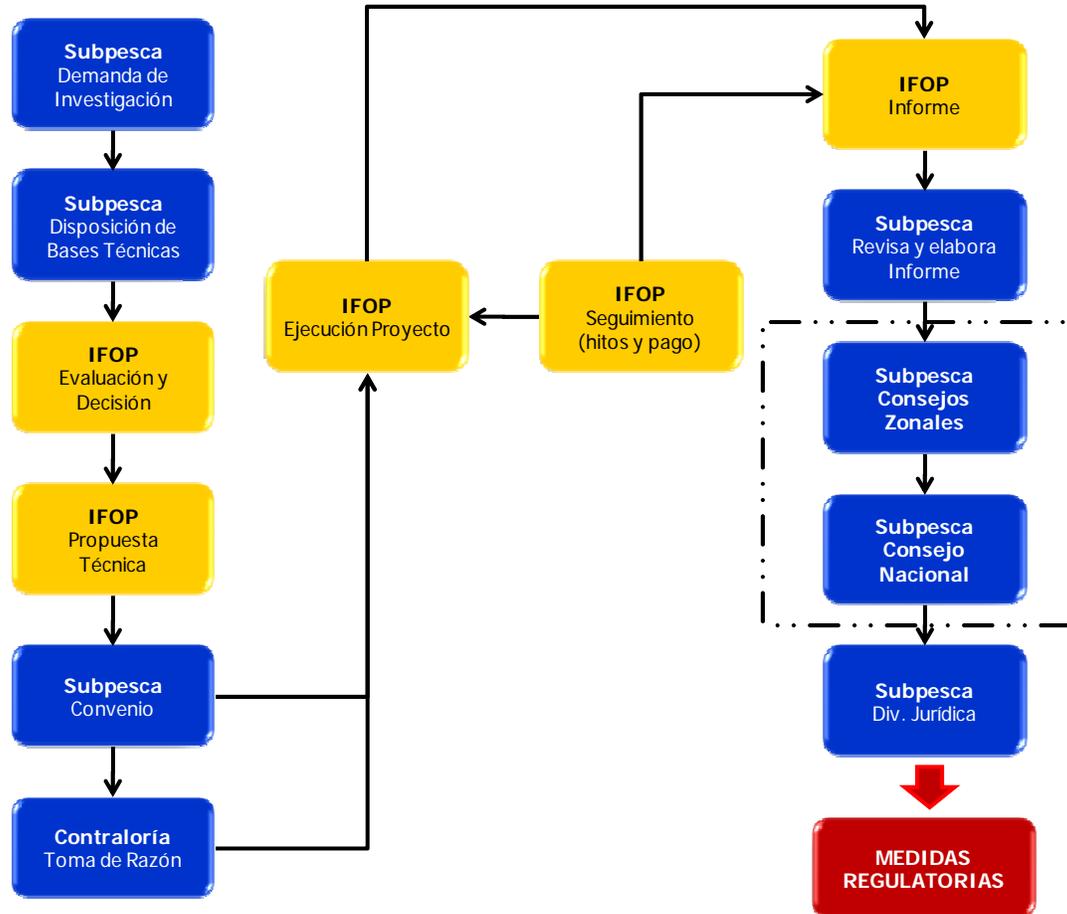
- Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias.
- Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera.
- Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país.
- Prestación de Servicios a Privados.¹⁷²

¹⁷⁰ Artículos 59 y 146, respectivamente de la Ley General de Pesca y Acuicultura.

¹⁷¹ Artículo 152 de la Ley General de Pesca y Acuicultura.

¹⁷² Este proceso no se describe como los otros, atendiendo a que se trata de un producto estratégico de prestación de servicios a privados, como es la certificación de embarques de harina de pescado.

Proceso: Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias (producto estratégico 1)



Se inicia formalmente por la demanda periódica anual (generalmente durante el primer trimestre) por parte de la Subsecretaría de Pesca para investigaciones críticas con el objeto de tomar medidas de administración de los recursos hidrobiológicos tales como la fijación de cuotas anuales de extracción.

Dicho requerimiento está asociado a proyectos de asignación directa que tienen una regularidad anual que sólo son ejecutados por el Instituto.

El Instituto procede a la evaluación interna incluyendo análisis de las definiciones presupuestarias, procedimientos administrativos y definición de equipo investigador. Dicho equipo es el responsable de elaborar una propuesta técnica, actividad que es coordinada por la Unidad Planificación y Gestión Estratégica. La propuesta es un insumo para la elaboración de un convenio por la División Jurídica de la Subsecretaría de Pesca, que normará la ejecución del proyecto definiendo los resultados esperados, monto, fechas e informes requeridos. Posteriormente el convenio es enviado por la misma División Jurídica de la Subsecretaría a la Contraloría para la toma de razón. Este trámite normalmente toma entre 2 a 3 meses.

En este proceso intervienen la Unidad de Planificación y Gestión Estratégica, el Departamento de Evaluación de Recursos. La Unidad de Planificación y Gestión Estratégica cumple una función articuladora de los proyectos apoyando y liderando los procedimientos de postulación, evaluación, ejecución y cierre de ellos. Todos estos procedimientos de gestión de proyectos están formalizados en un Manual de Procedimientos Administrativos IFOP elaborado durante el año 2007.

Independiente del proceso de tramitación en Contraloría, es común que IFOP deba iniciar los proyectos de investigación, dado que sus resultados están asociados a los tiempos biológicos que no permiten esperar la evacuación definitiva del órgano contralor. Por lo tanto, se procede a la ejecución del proyecto con diferentes hitos que incluyen su planificación, trabajo en el mar, análisis y cierre con entrega de informe.

De este modo, la estimación definitiva de stocks para determinación de CTP, base de cálculo de los Límite Máximo de Captura por Armador, la realiza el Departamento de Evaluación de Recursos con apoyo del Departamento de Evaluación Pesquera, ambos dependientes de la División de Investigación Pesquera. El Departamento de Evaluación Pesquera integra los datos e informes disponibles (datos históricos) a través de modelos estadísticos-matemáticos, calificando el estado de explotación de los recursos y haciendo recomendaciones de CTP (corresponde a rangos con diferentes niveles de riesgo). Finalmente se hace entrega de los resultados a través de un informe final y reuniones de trabajo con la contraparte técnica de la Subsecretaría de Pesca para clarificar procedimientos de análisis y contenidos. Cabe destacar que las recomendaciones tienen un desfase de a lo menos 1 año.¹⁷³

Es común que IFOP deba entregar informes de avance para que la Subsecretaría de Pesca inicie el proceso de definición de cuotas a través de los Consejos Zonales que son realizados durante el último mes de cada año. La entrega de resultados parciales de los estudios no tiene una correspondencia con el calendario de pago de los proyectos. Por lo tanto, es frecuente que IFOP termine los proyectos y realice la preinversión necesaria sin tener los pagos correspondientes.

El seguimiento de los hitos de los proyectos incluyendo la solicitud de pago la realiza la Unidad Planificación y Gestión Estratégica en coordinación con la División de Administración.

Proceso: Difusión, sistematización y promoción de información acuícola y pesquera (producto estratégico 2)

IFOP no dispone de un proceso formalizado para la difusión ni la promoción, aunque participa en este proceso la Unidad de Relaciones Corporativas, como responsable de los principales productos de difusión del IFOP, que incluye la administración de la biblioteca del Instituto. Si posee, en cambio, sistemas integrados para la recopilación, transmisión, validación, administración, electrónica de datos y publicación automática de indicadores biológico-pesqueros en la página Web del Instituto. Este sistema permite la recopilación electrónica de los siguientes tipos de datos:

- Viajes de pesca, capturas y composición de especies.
- Distribución de tallas y variables biológicas.

¹⁷³ Por ejemplo, para definir los CTP del año 2009, el Departamento de Evaluación Pesquera analiza datos durante el primer cuatrimestre del 2008 (generalmente abril) con antecedentes del 2007.

Lo anterior se sustenta en el siguiente proceso:¹⁷⁴

- Recepción de datos en base de datos temporal (BDT).
- Reporte en tiempo real del atraso de transmisión de datos desde Pocket PC (PPC) a BDT.
- Visualización de datos disponibles en la BDT transmitidos desde PPC, para un segundo nivel de validación y administración del sistema de datos.
- Tercer nivel de validación de datos disponibles en la BDT mediante software con 130 criterios experto.
- Publicación automática de indicadores biológicos pesqueros en página Web.

Esto permite que los científicos dispongan de datos validados, 15 días después de que son recopilados en terreno por observadores científicos o a bordo de naves pesqueras.

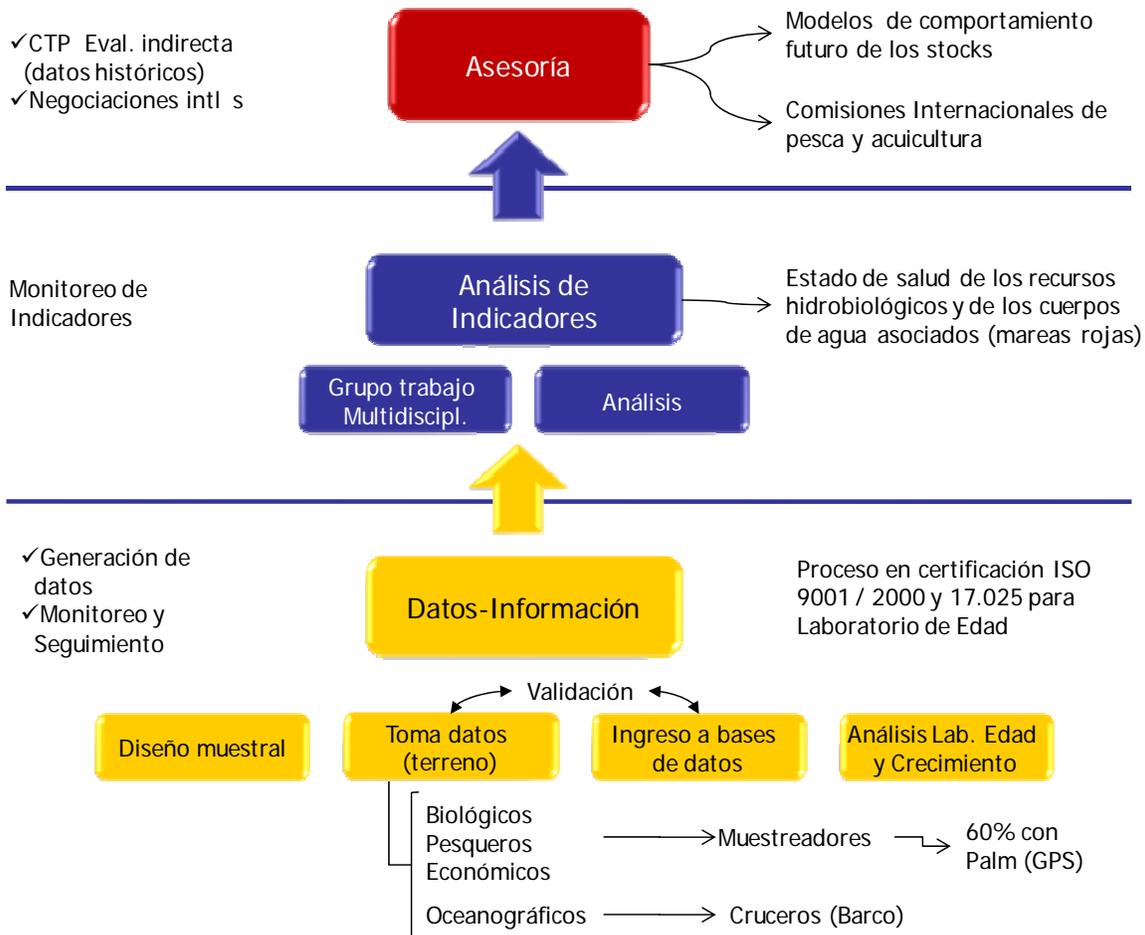
La sistematización de información también considera la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad de Datos (SGC), sustentado en las normas ISO 9001, con el propósito de asegurar la calidad, confiabilidad, compatibilidad y eficiencia de su sistema de datos. Este SGC incluye los siguientes procedimientos principales:

- Acuerdo de requerimientos de datos por parte de los investigadores (cliente).
- Planificación y control anual y mensual de datos y recursos operacionales.
- Procedimientos de recopilación de datos pesqueros y biológicos.
- Verificación, calibración y monitoreo de equipos e instrumentos de medición de ejemplares de peces y crustáceos muestreados.
- Validación de datos y monitoreo de control de calidad.
- Informe mensual de cumplimiento de datos requeridos por los investigadores (indicadores estadísticos de cantidad, cobertura geográfica, oportunidad, cantidad y tipo de errores).
- Medición de la satisfacción de los investigadores (encuestas de satisfacción del cliente, reclamos y no conformidades).
- Informe semestral al Director Ejecutivo con los resultados del SGC y mejoramiento continuo, a fin de incrementar la habilidad institucional para cumplir con los requerimientos de los investigadores (clientes).

Proceso: Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país (producto estratégico 3)

La ejecución de las actividades principales de IFOP, y así cada proyecto de investigación o pedido de la autoridad de antecedentes científico técnicos para fines de regulación, tiene como base dos procesos centrales, de monitoreo y seguimiento de bases de datos y de monitoreo de indicadores. Gráficamente es lo siguiente:

¹⁷⁴ Proceso al cual le anteceden actividades vinculadas al producto estratégico 3, de Recolección y registro de datos en Pocket PC (PPC) con un primer nivel de validación y transmisión de datos en formato XML desde las PPC a base de datos temporal (BDT). La transmisión de datos se realiza mediante Internet, teléfono celular o satelital.



En efecto, existe una plataforma institucional de datos e información y de capacidades de análisis y modelamiento que sustenta el aseguramiento de la calidad de la gestión de las bases de datos que IFOP genera y actualiza permanentemente.

La generación directa de datos y su monitoreo y seguimiento está montada en un mecanismo que aplica técnicas estadísticas para diseño muestral, una capacidad logística para la toma de muestras en los puntos de desembarque,¹⁷⁵ el conteo y medición de talla y peso de las especies capturadas y el ingreso de datos (mediante Pocket PC - GPS) directamente desde el lugar de muestreo, que son sometidos a rutinas de validación al momento de su digitación, para posteriormente cargarse en las bases de datos existentes. Las muestras biológicas son enviadas al Laboratorio de Edad y Crecimiento para determinar la edad de los peces, proceso que se realiza dentro del Sistema de Gestión de Calidad de para la Determinación de la Edad de Peces (SGC), bajo la norma ISO 17.025. Por su parte, los datos económicos son recolectados mediante la aplicación de encuestas periódicas a empresas del sector, mientras que los datos oceanográficos son recogidos mediante la realización de cruceros. Toda esta información es validada acorde parámetros nacionales e internacionales y conforman, finalmente, las bases de datos e información que son utilizadas para el análisis de indicadores.

¹⁷⁵ Específicamente de estructuras óseas (otolitos) de peces, de órganos y sus contenidos.

Tanto expertos internos de IFOP como expertos externos forman parte de grupos multidisciplinarios (biólogos, oceanógrafos, veterinarios) que analizan los datos validados y establecen el estado de salud de los recursos hidrobiológicos y de los cuerpos de agua asociados (por ejemplo, mareas rojas). De este modo, la información disponible y los análisis efectuados permiten a IFOP prestar servicios en relación al modelamiento del comportamiento futuro de stocks, en particular la determinación de CTP mediante evaluación indirecta (es decir, utiliza datos e información disponible, histórica).¹⁷⁶

Desde un punto de vista operacional, este producto se ejecuta a través de diversos proyectos que son postulados a las fuentes de financiamiento, y considera todos los proyectos o iniciativas de investigación que no están asociadas a la determinación de medidas regulatorias, lo que incluye la mantención y contraparte de acuerdos internacionales. Asimismo, contempla la postulación a los concursos de proyectos del Fondo de Investigación Pesquera.

El proceso nace en función de proyectos específicos, específicamente concursos convocados principalmente por el FIP y en menor medida por Innova, FONDEF u otra fuente de financiamiento, que incluyen recursos u oportunidades de financiamiento derivadas de convenios internacionales que demandan una postura técnica y especializada. Esta última normalmente es derivada de los contactos que han desarrollado los profesionales de IFOP o es un tema país que exige un aporte especializado (como es el caso de la Comunidad de Naciones del Pacífico Sur).

La cartera definitiva de proyectos del FIP a licitar generalmente se conoce durante el primer trimestre del año, pero sin claridad respecto a los tiempos específicos que se llamará a concurso, cuyas fechas varía año a año. Hay que recordar que la cartera de proyectos del FIP es el resultado de un proceso coordinado por la Subsecretaría de Pesca que recoge las demandas de los Consejos Zonales y Regionales contemplados en la Ley.

La demanda específica de los proyectos FIP se conoce a través del portal Mercado Público y se canalizan al interior de la Institución a través de la Unidad Planificación y Gestión Estratégica, así como a los profesionales de mayor cercanía y especialización para asumir los temas.

Posteriormente hay dos modalidades para su concreción:

La primera corresponde al proceso de evaluación sobre la postulación al interior del IFOP, que incluye la definición del equipo y preparación del proceso de postulación, proceso que no toma más de dos días al interior del IFOP. La postulación técnica de proyectos FIP es coordinada por el Departamento de Evaluación Directa dependiente de la División de Investigación Pesquera, la cual analiza los requerimientos técnicos de las licitaciones.

Una vez adjudicado los proyectos se firman los contratos correspondientes y se envían a Contraloría para la toma de razón, instancia que puede tomar como mínimo un mes.

La ejecución de los proyectos avanza en paralelo al proceso de tramitación y toma de razón de Contraloría en la medida que los estudios se realizan sobre hitos biológicos que ocurren en un periodo de tiempo específico que no se corresponde con los tiempos administrativos. Cabe destacar que son principalmente los proyectos FIP ejecutados por el IFOP que concentran casi

¹⁷⁶ La alternativa es evaluación directa, que requiere aplicación de técnicas en terreno, como la hidroacústica.

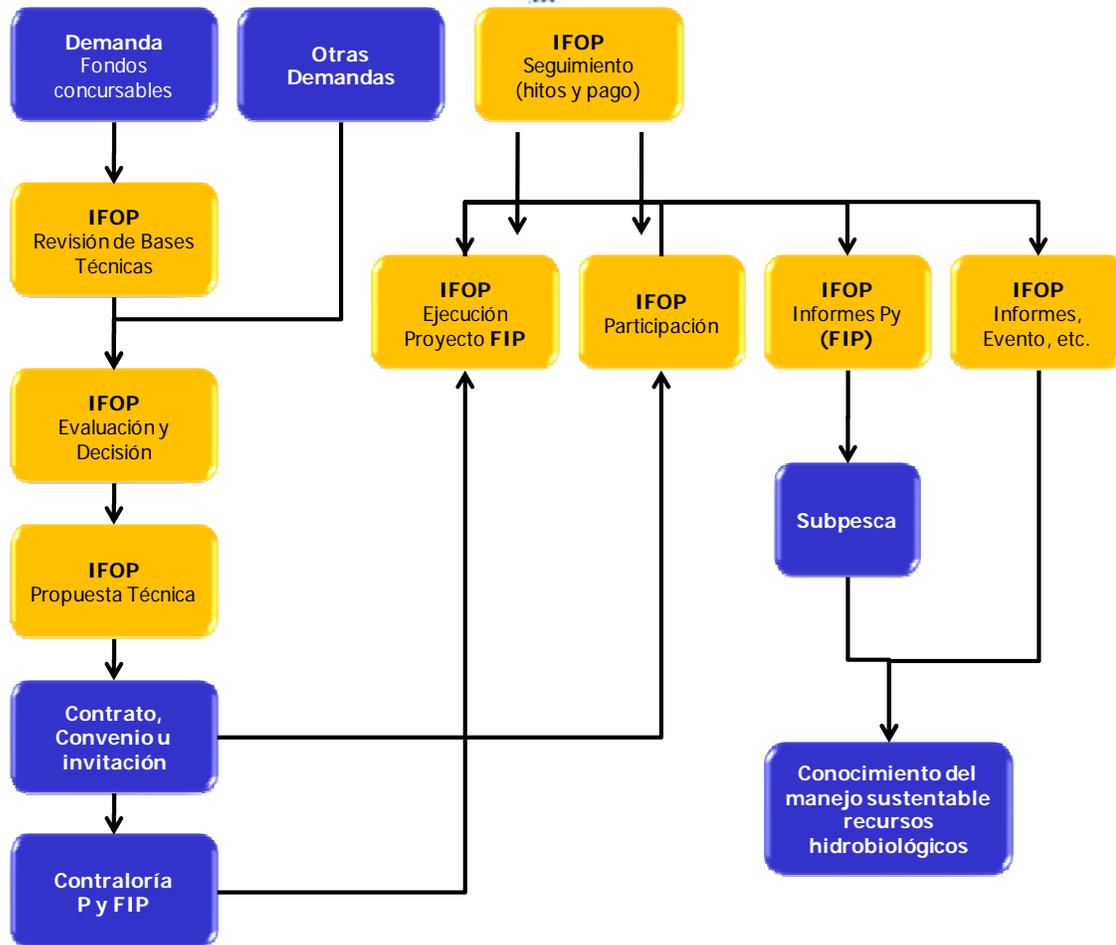
el 90% del uso del buque científico Abate Molina. La mayoría de los estudios requieren de la realización de estudios acústicos para evaluar la biomasa y distribución de recursos, investigación que sólo puede realizarse con el barco de investigación. Esto requiere una planificación precisa sin holgura dado que el Instituto debe compartir el uso del recurso (barco) con otros organismos de investigación.

En relación a la operación y administración del B/C Abate Molina¹⁷⁷ el artículo 2.3 del contrato indica que IFOP “asume la condición de armador de la nave, para la explotación de la misma, de acuerdo a las necesidades propias de la investigación pesquera y oceanográfica nacional, ya sea del sector público o privado...”. Luego el artículo 3.1 b) establece que “el IFOP procurará operar 240 días durante el año, de acuerdo a la programación aprobada por la Subsecretaría y por el IFOP, considerando las disponibilidades presupuestarias para la ejecución de cruceros de investigación provenientes de potenciales contratantes. La Subsecretaría se reserva el derecho de disponer de la nave, previa coordinación con el IFOP y de manera de no alterar los contratos convenidos con terceros, por un periodo de 60 días por año para operación en investigaciones programables que sean de su prioridad”. Acorde lo anterior, el contrato de operación y administración del B/C Abate Molina supone la disponibilidad de su uso para otras entidades de investigación, dentro de la disponibilidad que quede de la programación aprobada por la Subsecretaría y por el IFOP, considerando además el derecho que se reserva a disponer de la nave por 60 días dentro del año según su prioridad. En la práctica la administración del B/C funciona sobre la base de la programación de los cruceros que efectúa el Instituto no existiendo un criterio o mecanismo de reserva de días, mínimamente garantizados, para otras instituciones de investigación. Esta suerte de prioridad para la Subsecretaría e IFOP no hace sino incrementar la percepción en otras instituciones respecto del privilegio que tiene el Instituto en el uso de un bien de propiedad estatal.

La segunda modalidad corresponde al proceso de preparación y participación a través de diferentes modalidades (documentos, presentaciones, participación en seminarios o simplemente contraparte hasta la conclusión de la iniciativa). Este proceso involucra principalmente a la Unidad de Relaciones Corporativas en coordinación con las jefaturas de las divisiones, dirección ejecutiva y jefes de proyectos específicos dependiendo de la temática.

Ambas modalidades y sus principales hitos se resumen en el siguiente diagrama:

¹⁷⁷ Sancionado por el DS 215 (1996) y modificado por el DS 122 (2004).



Proceso: Prestación de Servicios a Privados (producto estratégico 4)

Considerando la característica de servicios a privados, a continuación se describe brevemente en qué consisten cada uno de ellos:

- Servicio de certificación de preembarque de la harina de pescado: la DGTMM requiere a de las empresas exportadoras de harina de pescado que certifiquen parámetros críticos de cargamentos de harina de pescado para que la Autoridad Marítima autorice su embarque y exportación, ello con el propósito de prevenir incendios en bodegas de los buques. Así, a solicitud de empresas exportadoras el IFOP efectúa un muestreo, análisis y controles físico-químicos de los embarques de dicho producto, y cumpliéndose los estándares en la materia emite el respectivo certificado.
- Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores, es probablemente la única labor de fomento que realiza el Instituto, y trata de acciones como la captación de semillas de mitilidos y análisis ambientales y sanitarios.
- Elaboración de informes de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados. Se trata de la sistematización de información de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados, disponible en el Servicio Nacional de Aduanas, que es procesada acorde los requerimientos del cliente.

6.4. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

6.4.1. Recursos Humanos

Los recursos humanos de IFOP,¹⁷⁸ totalizan 503 funcionarios (incluye plazo indefinido y plazo fijo),¹⁷⁹ de los cuales 89% corresponde a personal contratado de plazo indefinido y 11% a plazo fijo y obra. La modalidad de trabajo a honorarios no existe en el IFOP dado que opera para estos efectos laborales por la Ley que rige a las corporaciones de derecho privado sin fines de lucro, las que orgánicamente no forman parte de la Administración Civil del Estado.

Estos recursos se componen de acuerdo a su calidad jurídica y estamento del siguiente modo: 38% Técnicos, 27% profesionales, 20% Personal No Calificado, 12% Administrativos y 3% Directivos. El detalle de cada estamento según calidad jurídica es el siguiente:

Tipo de Contrato	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No calific.	
Plazo indefinido	12	127	175	51	82	447 (89%)
Plazo fijo	1	7	18	7	23	56 (11%)
Total	13 (3%)	134 (27%)	193 (38%)	58 (12%)	105 (20%)	503 (100%)

- La distribución por nivel, central (región de Valparaíso) y resto de las regiones presenta la siguiente dotación según estamento: 38% trabaja en la Oficina Central de Valparaíso, 17% en Puerto Montt y 14% en Talcahuano. Valparaíso concentra el 56% de los profesionales y el 38% de los técnicos.¹⁸⁰
- Los Directivos se concentran en Valparaíso (70%) y Puerto Montt (30%). Los Técnicos presentan mayor dispersión a lo largo del territorio, dada su relevancia para el trabajo de toma de muestra de las pesquerías que realiza el IFOP.
- Según tipo de función, 54% de la dotación total (273) corresponde a profesionales y técnicos que cumplen tareas de producción científica. El resto del personal está vinculado a las acciones de apoyo que hacen posible su realización, como son labores de administración.
- La asignación de recursos humanos a productos estratégicos es la siguiente:¹⁸¹

Productos	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No Calific.	Total
Prod. Estrat. 1	0	15	2	5	0	22

¹⁷⁸ Antecedentes a junio del 2008.

¹⁷⁹ La naturaleza del vínculo jurídico existente entre el Instituto y sus trabajadores es derecho privado, regido por las disposiciones del Código del Trabajo, no siendo aplicable las disposiciones del Estatuto Administrativo. Le corresponde así a la Dirección del Trabajo y a las respectivas Inspecciones la fiscalización y supervigilancia del cumplimiento de la legislación laboral en virtud de lo dispuesto por el DFL 2 de 1967, Ley Orgánica de la Dirección del Trabajo,

¹⁸⁰ Ver detalles en Anexo 9.

¹⁸¹ La estimación de recursos humanos por producto estratégico se hizo considerando los diagramas de la sección 6.2.2 Unidades Responsables de Productos Estratégicos.

Prod. Estrat. 2	0	1	2	10	12	25
Prod. Estrat. 3	7	102	163	8	86	366
Prod. Estrat 4	1	5	17	3	6	32
Apoyo Leg. y Adm.	5	11	9	32	1	58
Total	13	134	193	58	105	503

El producto estratégico 1 concentra un 4% del personal (particularmente profesionales), le sigue producto estratégico 2, que concentra al 5% del recurso humano total. El producto estratégico 3, por su definición, corresponde al foco de acción del IFOP, y requiere la participación del 73% del personal, pues en este producto se desarrollan las capacidades técnicas y científicas que constituyen la base del conocimiento del IFOP, desde la captura física de datos y su validación técnica, hasta la generación de modelos de comportamiento de especies hidrobiológicas. Finalmente, las personas vinculadas a las actividades de apoyo representan el 12% de la dotación total.¹⁸²

- Del cuadro anterior se desprende que el 85% del personal se dedica a tareas de producción y 15% a labores de apoyo:

Labor	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No Calific.	
Producción	62%	92%	95%	45%	99%	85%
Apoyo	38%	8%	5%	55%	1%	15%

Características del Personal

- El personal se divide en 338 hombres (67%) y 165 mujeres (33%).
- Las proporciones dentro de cada género, mujeres y hombres, de directivos y profesionales son similares a las correspondientes al total del personal (3% y 27% respectivamente). Distinta es la situación para el estamento técnico, donde el 43% de los hombres corresponden a esta categoría en comparación al 30% de las mujeres, y el estamento administrativo, donde el 25% de las mujeres cumplen estas labores y sólo el 5% de los hombres.
- En relación a las remuneraciones se verifican diferencias importantes entre la remuneración máxima y la mínima en todos los estamentos, excepto directivos, en promedio de once veces. Las mayores diferencias corresponden al estamento técnico: el salario máximo es 13 veces el mínimo.¹⁸³
- 57% del personal tiene 40 años de edad o menos, haciendo de IFOP una institución con recursos humanos relativamente jóvenes. A lo anterior se agrega la característica que la proporción de hombres y mujeres en cada rango etáreo considerado es prácticamente la misma.
- 59% del personal del IFOP tiene menos de 6 años de servicio. Sólo 11% del total de

¹⁸² El producto estratégico 4 tiene un peso similar al PE 1 y PE 2, de 6% del total de los recursos humanos del IFOP.

¹⁸³ Estas diferencias, particularmente para técnicos, no disminuyen significativamente si se separa del personal de IFOP a quienes prestan servicios en el B/C Abate Molina (17 personas). Sí se observan mejores remuneraciones promedio para las personas que se desempeñan en el B/C Abate Molina. Los datos entregados por IFOP muestran variaciones mayores que las detectadas por el estudio sobre recursos humanos de J. Grill, de abril 2008.

personal tiene más de 16 años de servicios y 5% más de 26 años. No se observan diferencias significativas en los años de servicios según la variable género.

- 36% del personal del IFOP tiene educación universitaria (completa), de los cuales 3 puntos porcentuales corresponden a postgrados. 16% son técnicos de nivel superior y 19% técnicos de nivel medio.

6.4.2. Recursos Tecnológicos

Los recursos de tecnología de la información y comunicación disponibles en IFOP a diciembre 2008 son los siguientes:

- FLEX WIN, Sistema de Contabilidad para PYMES, con licencia actualizada, versión 6.0. El Sistema tiene el problema que no puede integrarse con otros sistemas contables u operativos y no dispone de módulos para la formulación y control presupuestario.
- PAYROLL, Sistema de Recursos Humanos, licencia actualizada, versión 4.6 aunque tiene al limitante su desconexión con los sistemas contables y operativos.
- ADQUISICIONES, sistema confeccionado con medios propios, base datos DBF, aunque no se encuentra conectado en línea y trabaja en red con número limitado de usuarios limitados.
- INVENTARIO Y CONTROL DE ACTIVO FIJO, sistema confeccionado con medios propios, base datos Access. Se encuentra conectado en línea con los responsables de los bienes (cargos) a través de la web. Genera informes por usuario, por zona, por centro de costos, listado para toma de inventario.
- VALPROY, para el seguimiento de proyectos. Sistema diseñado por asesoría externa, desarrollado en forma interna, realizado bajo arquitectura Cliente Servidor en lenguaje de programación Visual Basic 6 con SqlServer 2000 y ocupa Crystal Report para informes, que ha tenido variadas modificaciones. Tiene dificultades operativas para el ingreso de datos (especialmente la mantención y actualización de la configuración) y limitaciones en la generación de informes de seguimiento y gestión. Sin embargo, tiene capacidades para:
 - ✓ Disponer información a tiempo real.
 - ✓ Valorizar las propuestas técnicas de proyectos e informar en línea.
 - ✓ Diferentes versiones de costeo para una propuesta.
 - ✓ Dejar constancia electrónica del envío de información, sea vertical u horizontal en la estructura organizacional (genera e-mail).
 - ✓ Registrar costo del RRHH: selecciona el nombre de los participante del proyecto (desde una lista de los trabajadores de IFOP), la función que prestará el trabajador, la proyección de trabajo (en horas) para cada trabajador durante la ejecución del proyecto y la valorización de viáticos, poblar las características de la sub contratación (con las personas naturales o empresas que están disponibles en la base de datos de IFOP), completar con información adicional sobre la actividad específica que realizarán e ingresar el monto en el o los meses que corresponda.
 - ✓ Cuantificar las inversiones necesarias (asocia a las cuentas contables, con la opción del nivel de desagregación), en el valor del mes correspondiente y con las características del activo.
 - ✓ Especificar los costos operacionales (por cuentas contables) bajo el mismo esquema de las Inversiones.

- ✓ Señalar el uso de embarcaciones, especificando el nombre de la embarcación, el total de días de utilización en crucero y tarifa.
- ✓ Estipular los acontecimientos más importantes del proyecto (selección del tipo de hito), incorporando el monto y la información relevante.
- ✓ Revisar el historial de la valorización.
- ✓ Obtener el resumen de la valorización (costos operacionales, costos fijos y Overhead, si corresponden), incorporando ingresos y aportes.

Las redes en uso son las siguientes:

- Red institucional que conecta a 13 puntos del territorio nacional (Arica, Iquique, Tocopilla, Caldera, Mejillones, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Talcahuano, Puerto Montt, Ancud, Putemun, Punta Arenas).
- Topología de red en estrella con conexiones punto a punto a través de TELMEX como proveedor de servicios.
- 9 Switch 3COM departamentales en regiones.
- 6 Switch 3COM departamentales en Valparaíso.
- Red de datos con cableado estructurado categoría 5E.

400 estaciones de Trabajo, con las siguientes características:

- Computadores HP y Binet mediante contrato de arriendo con empresa SONDA.
- Configuración de la estación de trabajo
 - ✓ CPU dual core IV 1.8 ghz (e2160)
 - ✓ mboard 775 p4 Intel d945gcnl s/v/l
 - ✓ mem 2 gb ddr2 533mhz
 - ✓ disco 120gb sata
 - ✓ gabinete desktop slim
 - ✓ Windows XP

Servidores

- 10 servidores DELL Power Edge 2000
- 4 servidores HP DL 360

Existen también sistemas de apoyo tanto para la División de Investigación Pesquera como la Dirección Ejecutiva, que se detallan a continuación:

Sistemas

1. Sistemas de apoyo a División de Investigación Pesquera
 - ✓ Proceso de recopilación de datos 11 Sistemas integrados en una plataforma WEB con operación en Base de datos Oracle
 - ✓ Proceso de Validación de datos, 3 sistemas integrados en plataforma Visual FOX Pro y WEB, que operan sobre BD Oracle
 - ✓ Proceso cálculo de indicadores, 3 Sistemas integrados en plataforma Visual FOX Pro y en operación con Base de datos Oracle
2. Sistemas de apoyo a la Dirección Ejecutiva
 - ✓ Sistema de control y valorización de proyectos en plataforma Visual Basic 6.0, con Base de datos SQL Server 2000
 - ✓ Sitio Web Institucional
 - ✓ Sistema de publicación de indicadores biológicos y pesqueros IFOP, integrado con los 17 sistemas mencionados en los procesos de recopilación, validación y cálculo de indicadores, de la División de Investigación Pesquera

Seguridad

- Servidor Proxy para control del tráfico en Internet
- Servidor de Firewall para análisis y filtrado de paquetes de información provenientes de otras redes
- Respaldos diarios de todas las bases de datos de producción del Instituto
- Almacenamiento de respaldo en medios externos
- Bases de datos en servidores con arreglo de discos en raid 1
- Sala de servidores con control de acceso y sensores para control de ambiente
- UPS con una autonomía de 30 minutos para los servidores
- Respaldo de energía con baterías para Central Telefónica

Comunicaciones

- Central telefónica Digital SIEMENS (HIPath 3000), que provee telefonía IP a regiones (Arica, Iquique, Coquimbo, San Antonio, Talcahuano, Puerto Montt, Ancud y Punta Arenas)
- 250 Teléfonos SIEMENS Euroste 3010
- 30 Teléfonos SIEMENS Optipoint 500
- Correo Electrónico Institucional con implementación de Microsoft Exchange
- 528 cuentas de correo vigentes
- Servicio de acceso a Internet

Base de Datos

- Base de datos Oracle STD ED 10g
- Base de datos SQL Server 2000

Sistemas Operativos

- Estaciones de trabajo, Windows XP
- Servidores de base de datos ORA, Red HAT Enterprise
- Servidores de base de datos SQL Server, Windows 2000 Server
- Servidores WEB, Red HAT Enterprise
- Servidores de aplicaciones de seguridad, Red HAT Enterprise
- Servidores de Archivos, Windows Server 2003

6.4.3. Instrumentos de Monitoreo

El seguimiento del producto estratégico 1 (asesoría experta) se realiza principalmente por medio del sistema VALPROY que permite la gestión de los proyectos al interior del IFOP. Es un requerimiento básico para la existencia del proyecto al interior de la institución su ingreso al VALPROY. Si no está ingresado no existe institucionalmente. Dicho proceso se inicia con la construcción de un presupuesto indicativo el último trimestre del año con el objetivo de visualizar los recursos presupuestarios. En la medida que los concursos y licitaciones se concretizan, los proyectos son ingresados al VALPROY.

El ingreso de los datos básicos lo realizan los jefes de proyectos y la revisión de dicha información opera dentro de la cadena de mando. El sistema VALPROY está estructurado en función de esta cadena de mando. Es decir la jefatura a nivel de departamento hace la primera revisión, posteriormente la jefatura de la división y finalmente la jefatura de la Unidad de Gestión y Planificación Estratégica.

Esta modalidad de operación está centrada principalmente en los hitos y actividades claves de

los proyectos desde la perspectiva de su planificación así como compromisos de informes y pago.

El VALPROY permite generar tres tipos de informes de monitoreo que dan cuenta principalmente de los estados de avance físico y presupuestarios de los proyectos que son presentados regularmente al Consejo del IFOP. Los principales informes son:

- Proyectos en concursos y adjudicados. Detalla la fuente de postulación, el nombre del proyecto y la situación del convenio
- Proyectos vigentes: tipos de fondos, número de proyectos, proyectos de arrastre (indicando situación actual), proyecto de seguimiento de la principales pesquerías, CTP
- Registro de calificaciones pendientes asociadas a fondos: detalla la jefatura de los proyectos, nombre, hito, entrega y condición de calificación (por parte del contratante, generalmente la Subsecretaría de Pesca)

El VALPROY permite la gestión de proyecto y su avance a partir de la carta gantt de acuerdo a la información que ingresan los jefes de proyectos que a su vez son supervisados por su jefe jerárquico inmediato a nivel de Departamento y posteriormente a nivel de División con la supervisión final de la Unidad de Gestión y Planificación Estratégica. El proceso de supervisión no incluye comités revisores. Finalmente en el caso de proyectos, las actividades siempre deben cumplirse pues están asociadas a pago, y su seguimiento lo realiza la Unidad de Gestión y Planificación Estratégica.

El producto estratégico N° 2 vinculado a la difusión y sistematización tiene un seguimiento a nivel de jefes de división y de la dirección ejecutiva, no existiendo instrumentos estandarizados para la gestión de la información. La institución en general no dispone de mecanismos y procesos de monitoreo de la producción de los productos estratégicos, excepto para parte del producto estratégico 3 mediante la generación de un sistema de gestión de calidad en norma ISO 9001:2000 aplicable a los procesos de "Recopilación, Recepción, Ingreso, Validación, Almacenamiento y Protección de Datos Biológicos Pesqueros de las Pesquerías Industriales desarrolladas en los puertos de Iquique y Talcahuano orientada a los recursos Anchoqueta, Sardina, Jurel Y Merluza Común". Los instrumentos aplicados corresponden a un conjunto de documentos requeridos por IFOP para asegurar la planificación, operación y control efectivo de los procesos de muestreo, de registro y validación de datos.

Respecto a evaluación del desempeño global del IFOP sólo existen las evaluaciones que realiza CORFO cada tres años, según lo estipula la Ley 19.701.¹⁸⁴ Dicha evaluación corresponde a un análisis institucional de sus fortalezas y debilidades así como de recomendaciones para su mejoramiento.

6.5. Mecanismos de Asignación y Transferencia de Recursos

Los mecanismos de asignación y transferencias de recursos entre las unidades están concentrados en la provisión de los insumos para la provisión principalmente del producto

¹⁸⁴ Ley que Reforma los Institutos Tecnológicos CORFO. En su Artículo 2º señala que "el Consejo de la Corporación de Fomento de la Producción conocerá, respecto de las entidades referidas en el artículo 1º, a lo menos cada tres años, una evaluación del cumplimiento de los objetivos, tareas y metas de cada una de ellas; de la naturaleza de las funciones que han desempeñado; de la calidad y pertinencia de los proyectos desarrollados, y de los demás aspectos de la gestión operativa y económica que se consideren relevantes. Las evaluaciones deberán ser efectuadas por un grupo de expertos designados por el Consejo de la Corporación, de una nómina propuesta por el Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. De las evaluaciones practicadas se remitirá un ejemplar a la Cámara de Diputados". La última evaluación tiene fecha 28 marzo 2007 y se puede solicitar a CORFO o a IFOP.

estratégico 1 (asesoría experta) y 3 (Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos) que tiene los siguientes mecanismos:

- La asignación de recursos es por proyecto de investigación (producto estratégico 1), y en el caso de las actividades destinadas a generar conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública (producto estratégico 2) se asignan recursos sobre la base de una estimación de las actividades que deben realizarse para mantener actualizada las bases de datos que sustentan la generación de dicho conocimiento.
- El mecanismo de transferencia es por solicitud de compra o servicios para los insumos necesarios para las actividades técnicas vinculadas a la investigación. En el caso de las actividades destinadas a generar conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública se anticipan recursos a los investigadores bajo la modalidad de fondos a rendir para el financiamiento del trabajo en terreno (cruceos).
- En el caso del Barco científico (Abate Molina) la asignación de recursos se acuerda con SUBPESCA, y considera en esencia la provisión de recursos para la mantención y operación de la nave (seguros, combustibles, tripulación). La transferencia de recursos se efectúa contra la generación de solicitudes de compra para la adquisición de insumos.

Todos los procedimientos administrativos están detallados incluyendo su respectivo formulario en el "Manual de Procedimientos Administrativos IFOP" (2007).

Los convenios asociados a la transferencia de recursos son:

- Convenios de investigación-seguimiento
- Convenios para definición de CTP
- Programa de observadores científicos y áreas de manejo
- Programa de marea roja, extendido al norte
- Convenio Barco Científico (Abate molina) en relación a los costos fijos que solventa la Subsecretaría de Pesca.
- Además de los convenios específicos que requiera cada proyecto que utilizan un formato estandarizado de convenio o contrato.

Por otra parte, todo lo vinculado a las acciones de participación en eventos y seminarios funciona básicamente contra demanda puntual, no existiendo un procedimiento estandarizado tal como el que existe en la asignación de recursos a los proyectos de investigación.

6.6. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Control y Rendición de Cuentas

Normativamente el IFOP se rige por las normas del Derecho Común, contenidas en el Código Civil, y por algunas normas aplicables a los Órganos de la Administración Civil del Estado (normas de Derecho Público).¹⁸⁵

¹⁸⁵ Con la dictación de la Ley 19.701, de 2000, al Instituto sólo le son aplicables las siguientes normas:

- El artículo 9 inciso final, artículos 29 y 44 del DL 1.263, de 1975. Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.
- El artículo 11 de la Ley 18.196, 1982, que estableció normas complementarias de administración financiera y de incidencia presupuestaria y sobre personal que señala del Sector Público.
- El artículo 24 de la Ley 18.482, de 1985, que estableció normas complementarias de administración financiera y de incidencia presupuestaria.
- El artículo 68 de la Ley 18.591, de 1987, que estableció normas complementarias de administración financiera, de incidencia presupuestaria y de personal, y para tales efectos, modificó diversas disposiciones legales.

Todos los procedimientos administrativos están detallados, incluyendo su respectivo formulario en el "Manual de Procedimientos Administrativos IFOP" (2007).

Respecto de las auditorías, hasta el año 2006 se realizaron planes anuales de auditorías, los cuales eran presentados al Consejo Directivo de IFOP, de acuerdo a las directrices de la Dirección Ejecutiva. La Institución cuenta con un Plan de Auditoría Interna que en el año 2007 incluyó siete ciclos de gestión:

- Costos Operacionales y de Administración.
- Certificación ISO 9001/2000
- Control de Inventarios.
- Estados Financieros al 30 de Junio de 2007
- Proyectos de Investigación Vigentes.
- Transferencias: - Convenio de Desempeño.- B/C Abate Molina
- Informes de Auditoría.

Respecto de los Estados Financieros, se contrata vía licitación privada la auditoría a los estados financieros de IFOP, la cual comprende auditorías a los procedimientos administrativos (Proyectos, Recursos Humanos, Adquisiciones. El año, 2008 incorporó una revisión a los sistemas informáticos, etc.). Todos los años, en el mes de marzo, son presentados al Consejo Directivo los informes correspondientes, con los comentarios de la administración superior informando las acciones a seguir.

En cuanto a la Matriz de Riesgos, ésta no se elabora porque no corresponde a un requerimiento obligatorio para el IFOP.

Sistemas de Gestión de la Calidad

La Unidad de Auditoría interna del IFOP está a cargo de la implementación de dos Sistemas de Gestión de la Calidad de los Procedimientos Operativos.

Estos corresponden a los procedimientos y/o diagramas de procesos aplicados a los procesos operativos relacionados con la recopilación, recepción, ingreso, validación, almacenamiento y protección de datos biológicos pesqueros de las pesquerías industriales y procesos aplicados en la determinación de edad de peces realizada por el Laboratorio de Edad y Crecimiento para los recursos merluza común y jurel, se encuentran documentados en los manuales que a continuación se indican:

- Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la NORMA ISO 9001/2000, destinada a certificar los procedimientos y procesos institucionales aplicados en la recopilación, recepción, ingreso, validación, almacenamiento y protección de datos biológicos pesqueros de las pesquerías industriales desarrolladas en los puertos de Iquique y Talcahuano orientada a los recursos anchoveta, sardina, jurel y merluza común.
- Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la NORMA ISO 17025 destinada a acreditar los procedimientos y procesos aplicados en la determinación de edad de peces realizada por el Laboratorio de Edad y Crecimiento para los recursos merluza común y jurel.

También incluye la estandarización de los procesos administrativos aplicados que se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos Administrativos IFOP. En dicho documento se norman los procedimientos a seguir, las instancias de autorización y los formularios a utilizar tanto en la gestión de proyectos como en la protección de activos y

aplicación de gastos y sus correspondientes rendiciones.

En el marco de implementación de estos procesos se han realizado seis auditorías destinadas a validar dichas implementaciones.

Existe abundante información relacionada con la implementación de los dos Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), manuales, procedimientos (obligatorios y específicos), instrucciones, formularios, etc. También existen programas de auditoría e informes asociados a estos sistemas.

Rendición de Cuentas

En la actualidad IFOP tiene rendiciones de cuentas, de acuerdo a las exigencias de la institución otorgante de los fondos; estas mismas instituciones auditan anualmente las rendiciones correspondientes. Actualmente el IFOP presenta rendiciones de cuentas a:

- Subsecretaría de Pesca, en virtud de:
 - ✓ Contrato de Administración Buque Científico Abate Molina.
 - ✓ Convenio de Desempeño.
 - ✓ Convenio Marea Roja.
- INNOVA - CORFO, FONDEF y Explora de CONICYT.

6.7. Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

Respecto a evaluación del desempeño global del IFOP sólo existen las evaluaciones que realiza la CORFO cada cuatro años. Dicha evaluación corresponde a un análisis institucional de sus fortalezas y debilidades así como de recomendaciones para su mejoramiento.

La institución no dispone de mecanismos y procesos de monitoreo de la gestión de la institución para la producción de los productos estratégicos. Incluso los Informes Anuales de Gestión de Resultados de la institución dan cuenta de actividades y proyectos. No dan cuenta de los productos estratégicos.

Sobre las iniciativas de IFOP que no son proyectos, tales como participación en eventos científicos internacionales, la supervisión la realizan los jefes de las divisiones.

6.8. Mecanismos de Selección de Beneficiarios

Dada la naturaleza de los productos estratégicos del IFOP no existen mecanismos de selección de beneficiarios.

6.9. Antecedentes Presupuestarios

Se presenta a continuación los antecedentes presupuestarios de la institución.

6.9.1. Presupuesto total Ministerio 2003 - 2007

Si bien IFOP, por su naturaleza privada, no depende administrativamente de ninguna dependencia del Estado, por pertinencia al sector, se compara con el presupuesto del

Ministerio de Economía, al igual que las instituciones de SUBPESCA y SERNAPESCA ya descritas. El resumen del presupuesto global y su descripción se encuentran en la sección 4.9.1 insertos en la descripción de los antecedentes presupuestarios de la Subsecretaría de Pesca.

6.9.2. Presupuesto Total IFOP 2003 - 2007

Presupuesto Inicial por año en MM\$ de 2007

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	7.220	6.971	6.991	8.293	8.161	37.638
01	Ingresos de operación	6.566	6.285	6.023	6.455	6.136	31.464
06	Transferencias	452	450	439	904	931	3.176
07	Otros ingresos			232	168	303	704
08	Endeudamiento corto plazo						0
11	Saldo inicial de caja	202	236	297	767	791	2.294
	GASTOS	7.220	6.971	6.991	8.293	8.161	37.638
21	Gastos en personal	4.041	3.876	3.613	3.779	3.790	19.100
23	Bienes y servicios para producción	2.389	2.276	2.359	3.032	2.663	12.718
24	Desahucios y otras indemnizaciones	12	206	345	193	146	902
25	Transferencias corrientes	13	21	27	54	55	169
26	Intereses y gastos financieros	43	58	81	50	60	292
31	Inversión real	297	203	254	269	297	1.320
50	Amortizaciones				86	332	418
90	Saldo final de caja	426	331	313	830	818	2.718

Fuente: IFOP. Departamento de Finanzas.

La principal fuente de ingresos de IFOP está explicada por los ingresos de operación, obtenidos de la venta de servicios especializados y la realización de proyectos de investigación. Estos ingresos, que constituyen el 83% del presupuesto, se componen de las principales fuentes:

- Proyectos financiados por el Banco Integrado de Proyectos de MIDEPLAN (BIP)
- Proyectos financiados por el Fondo de Investigación Pesquera (FIP)
- Proyectos cofinanciados por Innova Chile

Con respecto a los gastos, IFOP, al igual que SERNAPESCA, presenta una alta participación de los gastos en recursos humanos (Subtítulo 21) dentro de su presupuesto de gastos¹⁸⁶, seguido de los gastos en Bienes y servicios de consumo (Subtítulo 22). Ambos gastos, que componen el 82% del gasto total de IFOP durante el periodo, se descomponen en costos producción (o gastos programáticos) y costos administrativos, dado que junto con las funciones de apoyo ambos también corresponden a los factores productivos necesarios para los fines de investigación especializada que la institución realiza como parte de su mandato organizacional.

¹⁸⁶ El análisis detallado de la composición del presupuesto se presenta en el capítulo de "Evaluación" del Informe.

6.9.3. Presupuesto por productos y/o subproducto estratégico

Presupuesto por producto estratégico IFOP durante 2007 (Miles \$ de 2007)

Categoría	PE 1	PE 2	PE 3	PE 4	TOTAL
INGRESOS	2.594.057	35.890	3.610.954	637.353	6.878.254
INGRESOS DE OPERACIÓN	2.298.809	0	2.914.448	637.353	5.850.610
• Seguimiento	0	0	1.892.777	0	1.892.777
• CTP	265.665	0	0	0	265.665
• Otros estudios SUBPESCA	198.965	0	0	0	198.965
• Crucero de evaluación	31.984	0	0	0	31.984
• Área de manejo	0	0	63.157	0	63.157
• Administracion Abate Molina	596.988	0	0	0	596.988
• Equipamiento Abate Molina	372.083	0	0	0	372.083
• FIP	833.124	0	357.053	0	1.190.177
• FDI	0	0	533.500	0	533.500
• ORGANISMOS PUBLICOS	0	0	67.961	0	67.961
• INGRESO PRIVADOS	0	0	0	586.998	586.998
• OTROS INGRESOS	0	0	0	50.355	50.355
RENTA DE INVERSIONES	2.517	0	2.517	0	5.033
VENTA DE ACTIVOS	8.047	0	8.047	0	16.093
TRANSFERENCIAS	226.601	35.890	627.858	0	890.348
Del Sector Público					
• Recuperación de Impuestos	13.698	0	13.698	0	27.395
• Convenio de Desempeño	212.903	35.890	248.793	0	497.586
• MONITOREO DE LA MAREA ROJA	0	0	365.367	0	365.367
OTROS INGRESOS	49.044	0	49.044	0	98.088
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	9.041	0	9.041	0	18.082
SALDO INICIAL DE CAJA	423.402	0	423.402	0	846.803

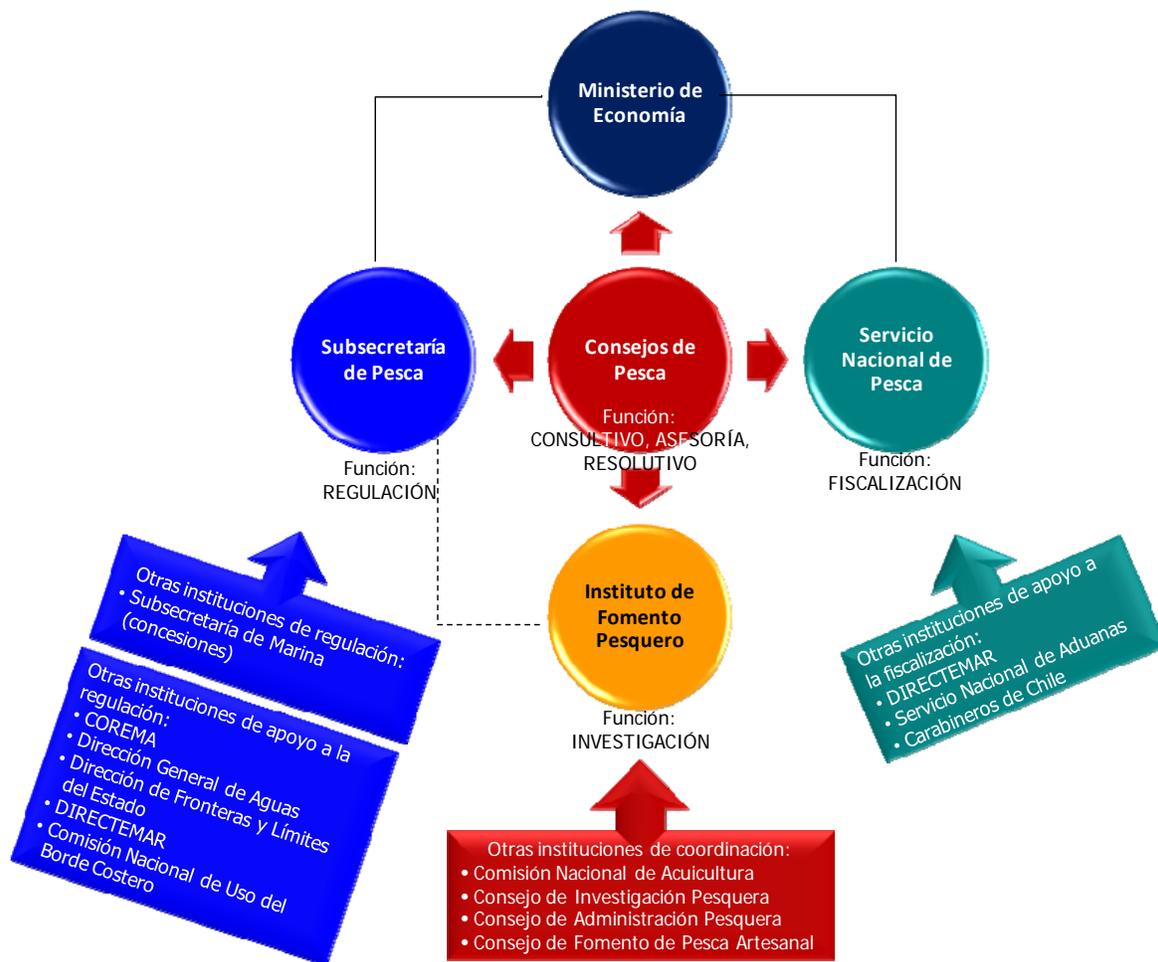
Categoría	PE 1	PE 2	PE 3	PE 4	TOTAL
GASTOS	2.645.573	35.890	3.539.868	603.479	6.824.810
GASTOS EN PERSONAL	1.418.012	5.900	2.069.650	382.547	3.876.109
• Seguimiento	0	0	1.190.744	0	1.190.744
• CTP	160.112	0	0	0	160.112
• Otros estudios SUBPESCA	119.913	0	0	0	119.913
• Crucero de evaluación	0	0	19.276	0	19.276
• Área de manejo	0	0	38.064	0	38.064
• Administración Abate Molina	417.892	0	0	0	417.892
• Equipamiento Abate Molina	0	0	0	0	0
• FIP	467.109	0	200.190	0	667.299
• FDI	0	0	321.531	0	321.531
• ORGANISMOS PUBLICOS	0	0	40.959	0	40.959
• INGRESO PRIVADOS	0	0	0	352.199	352.199
• OTROS INGRESOS	0	0	0	30.348	30.348
• Recuperación de Impuestos	0	0	0	0	-
• Convenio de Desempeño	252.986	5.900	258.886	0	517.772
BS. y SS. PARA PRODUCCIÓN	901.338	29.990	1.175.499	220.932	2.327.759
• Seguimiento	0	0	681.980	0	681.980
• CTP	81.685	0	0	0	81.685
• Otros estudios SUBPESCA	61.177	0	0	0	61.177
• Crucero de evaluación	0	0	9.834	0	9.834
• Área de manejo	0	0	19.419	0	19.419
• Administración Abate Molina	179.096	0	0	0	179.096
• Equipamiento Abate Molina	124.707	0	0	0	124.707
• FIP	359.328	0	153.998	0	513.325
• FDI	0	0	164.037	0	164.037
• ORGANISMOS PUBLICOS	0	0	20.896	0	20.896
• INGRESO PRIVADOS	0	0	0	205.449	205.449
• OTROS INGRESOS	0	0	0	15.483	15.483
• Convenio de Desempeño	95.346	29.990	125.336	0	250.671
DESAHUCIOS Y OTRAS INDEM.	60.274	0	60.274	0	120.547
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	34.904	0	34.904	0	69.808
• Transf. al Sector Privado	0	0	0	0	19.438
• Transferencias CORFO	0	0	0	0	17.998
• Transferencias al Fisco	0	0	0	0	32.372
INT. Y GTOS. FINANCIEROS	38.212	0	38.212	0	76.424
INVERSIÓN REAL	94.510	0	63.007	0	157.517
• Convenio de Desempeño	94.510	0	0	0	94.510

• Proyectos	0	0	63.007	0	63.007
INVERSIÓN FINANCIERA	10.253	0	10.253	0	20.506
AMORTIZACIONES	88.070	0	88.070	0	176.140

Fuente: IFOP

II. EVALUACIÓN

La institucionalidad del sector pesca y acuicultura identificada en el capítulo anterior considerando sólo a tres entidades, además de los Consejos de Pesca:¹⁸⁷ SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP. Sin embargo, esta evaluación muestra que las instituciones involucradas y el flujo de decisiones son más amplios y complejos. El siguiente esquema grafica las instituciones que, además de las tres anteriormente señaladas, participan de manera permanente en la institucionalidad del sector, las que son agrupadas acorde el rol que cumplen:¹⁸⁸



Las interrelaciones de las decisiones que afectan al sector, así como los aspectos financieros y presupuestarios se analizan en detalle en la sección de Análisis del Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura.

¹⁸⁷ Ver <http://www.economia.cl/1540/article-186583.html> donde se incluye también al FIP dentro de este esquema.

¹⁸⁸ No se incluye, por ejemplo, a la Mesa del Salmón por su carácter transitorio.

1. Análisis del Ordenamiento Público y Privado del Sector Pesca y Acuicultura

1.1. Marco Legal del Sector

La LGPA N° 18.892 con sus modificaciones y reglamentaciones es el instrumento central que ordena el quehacer público y privado del sector pesca. La normativa que resulta de la aplicación de esta Ley le da el ordenamiento al sector público en sus roles de regulación, fiscalización y ejecución. Se observa que esta Ley y sus modificaciones regulan los aspectos específicos que son de interés público y en ningún caso interviene en las decisiones privadas de la actividad.

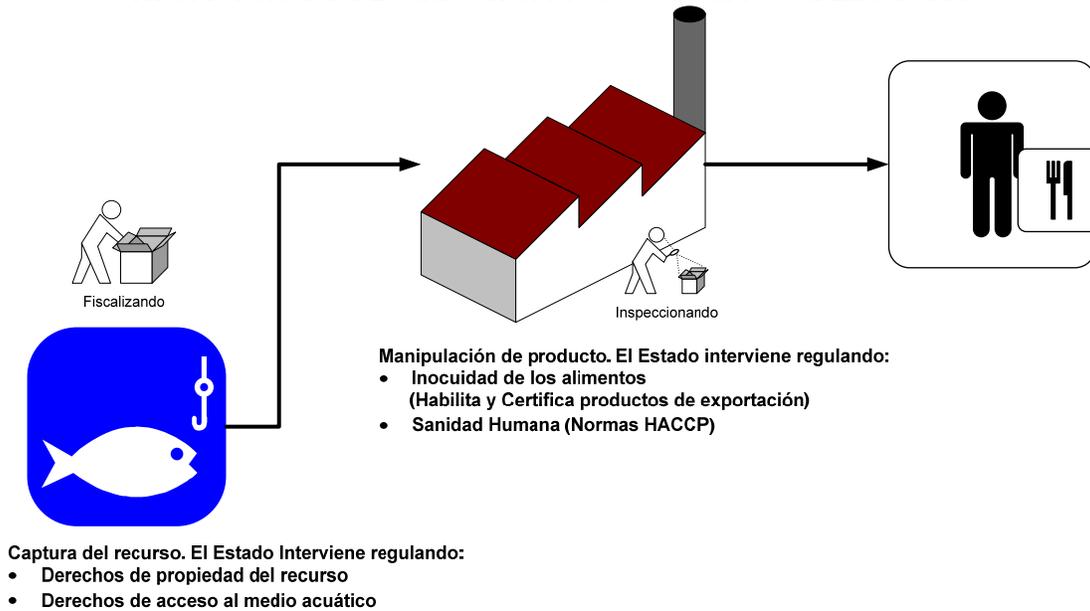
Las razones que justifican la intervención del Estado en cuanto a su rol regulador y que se expresan en la LGPA son las siguientes:

- Asignación de derechos de propiedad del recurso: ¹⁸⁹ se está en presencia de un recurso de libre acceso, que para que sea explotado racionalmente el Estado debe crear las condiciones de acceso al recurso, aspecto básico para que en este sector se genere un mercado con explotación del recurso óptima socialmente y que asegure la mantención del stock del recurso en el largo plazo.
- Asignación de derechos de uso del espacio: junto con asignar el derecho de propiedad del recurso, debe darse el derecho a uso del medio acuático donde se encuentran o se pueden cultivar estos recursos. Este aspecto también es básico para la creación de un mercado ordenado que se respeten los derechos de propiedad asignados sobre el recurso.
- Fallas de Mercado: la captura o cultivo y procesamiento de los recursos hidrobiológicos, puede generar externalidades en el medio ambiente y en el patrimonio sanitario del país, por lo que el Estado debe intervenir regulando estas actividades de modo que el mercado internalice estos costos, logrando mercados eficientes que no afecten negativamente el ecosistema.
- Fallas de Mercado: estos mercados producen bienes de consumo humano, en los cuales por asimetrías de información las personas por sí solas no son capaces de establecer la calidad de los alimentos, debiendo el Estado intervenir para garantizar cierta calidad mínima (inocuidad de los alimentos) que cautele la salud pública. Actualmente las instituciones del sector garantizan la inocuidad de los alimentos sólo en el caso de los productos de exportación, ya que en el caso de los productos de consumo nacional corresponde a la autoridad sanitaria del país (Servicio de Sanidad y Medio Ambiente, SESMA) dicha labor de control.

En la figura siguiente se muestra esquemáticamente el proceso de pesca extractiva desde la captura hasta el consumo final, identificándose la intervención del Estado en su rol regulador:

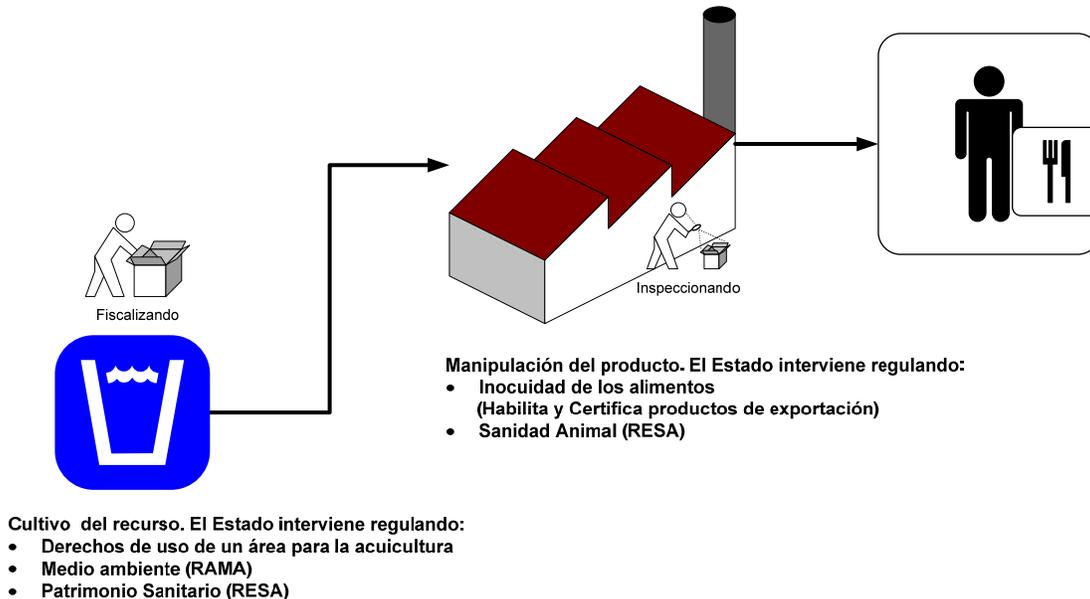
¹⁸⁹ El Estado interviene: a) para definir o asignar Derechos de propiedad; b) cuando los mercados no son eficientes, y ello ocurre en presencia de fallas de mercado (competencia imperfecta, bienes públicos, externalidades, mercados incompletos, información imperfecta, desequilibrios macro, desempleo e inflación); y c) aun con mercados eficientes para cautelear la equidad (redistribución del ingreso) y porque hay bienes preferentes que el Estado obliga a consumir (educación, seguridad, salud, previsión). Ver "La Economía del Sector Público". Joseph E. Stiglitz, páginas 91-107.

Intervención del Estado en el Proceso de la Pesca Extractiva



En la figura siguiente se muestra esquemáticamente el proceso de la acuicultura, desde el centro de cultivo hasta el consumo final. Donde corresponde se describe la intervención del Estado en su rol regulador:

Intervención del Estado en el Proceso de la Acuicultura



La forma de intervención del Estado en el sector pesca y acuicultura quedó expresada en la LGPA, y en relación a los aspectos regulados se puede señalar lo siguiente:

- Dicha Ley creó el concepto de Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura (A.A.A.) con el objetivo de disminuir las etapas de la tramitación de una solicitud de Derechos de Uso de un Área para Acuicultura. Esto permite definir de antemano, los lugares en que la Subsecretaría de Pesca está habilitada para aprobar proyectos técnicos que conlleven al otorgamiento o no, de parte de la Subsecretaría de Marina, de un espacio solicitado con este propósito. De este modo se entiende informado al solicitante de la factibilidad de llevar a cabo o no un proyecto determinado. Así, en la implementación de la normativa de asignación de derechos de uso de Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura el procedimiento de concesión, en manos de la Subsecretaría de Marina, no considera los usos alternativos de los espacios a concesionar, ni pondera los criterios que la región ha tomado en cuenta para definir qué tipo de actividad desea que se desarrolle en su borde costero, lo que no maximiza el valor económico y social del uso de estos espacios. Sin embargo, durante los últimos 5 años existen varias iniciativas regionales para establecer Políticas Regionales de Uso del Borde Costero (PRUBC), que responden a lo establecido en la Política Nacional de Uso del Borde Costero (PNUBC). Estas iniciativas regionales han generado complicaciones tanto para el sector público como privado ya que este tipo de políticas carece de normas legales y reglamentarias que permitan decidir clara y oportunamente sobre una solicitud de concesión de acuicultura. En efecto, lo razonable es que las zonificaciones establecidas en las PRUBC debieran ser compatibles y coherentes, funcional y legalmente, con las A.A.A. definiéndolas o modificándolas, según sea el caso, de tal modo que éstas cumplan con su objetivo de constituir un escenario de disponibilidad territorial anterior al trámite de una solicitud. En consecuencia, en este proceso debiera tener una participación directa y protagónica la Comisión Nacional de Usos del Borde Costero (CNUBC), y tanto la Subsecretaría de Marina como DIRECTEMAR debiesen tener un rol de apoyo técnico a dicha Comisión. Actualmente SUBPESCA sólo tiene facultad de otorgar autorizaciones en zonas que no son de tuición de DIRECTEMAR y han sido declaradas A.A.A. Acorde la normativa vigente las instituciones del sector no tienen atribuciones para resolver este tema, y la alternativa propuesta requiere una modificación legal al respecto.
- Complementario al rol regulador, la Ley crea un fondo de investigación pesquera (FIP) propio del sector, a cargo del Ministro de Economía, destinado a financiar los proyectos de investigación pesquera y de acuicultura necesarios para la adopción de las medidas de administración de las pesquerías y de las actividades de acuicultura. Este fondo tiene el propósito de realizar la investigación de interés público necesaria para la formulación de la normativa de regulación relacionada con la conservación de los recursos hidrobiológicos.¹⁹⁰ Siendo así, se considera que junto con crear este fondo, la Ley debió definir claramente el tipo de investigación a financiar por el fondo, es decir, definir qué se entiende por investigación de interés público asociada con la regulación para la conservación de los recursos, así como qué parte de ésta puede manejarse por un fondo competitivo como el FIP. Esta falta de claridad, junto con la decisión del Gobierno de que IFOP sea la institución que desarrolle el apoyo fundamental a la Subsecretaría de Pesca en la investigación asociada con la regulación para la conservación de los recursos hidrobiológicos ha creado en los actores del sector una percepción de falta de transparencia en el financiamiento y asignación de la investigación que contrata dicha

¹⁹⁰ La Ley aclara que “Se entenderá la investigación señalada en el inciso anterior en un sentido integral, incluyendo investigación aplicada a los recursos y su ecosistema”.

Subsecretaría.¹⁹¹ Esta percepción negativa se basa en que parte importante de la investigación necesaria para definir la normativa de regulación anual es contratada por la Subsecretaría de Pesca directamente al IFOP con recursos de su presupuesto y, otra parte de la investigación es contratada por intermedio del FIP, para lo cual el IFOP debe postular anualmente, y a pesar que este es un fondo competitivo en la mayoría de los casos (44%) IFOP resulta ganador.

- La intervención subsidiaria del Estado en fomento para los pescadores artesanales se refleja en la Ley por la creación del Fondo de Fomento a la Pesca Artesanal (FFPA) que define objetivos de:
 - ✓ Desarrollo de la infraestructura para la pesca artesanal.
 - ✓ Capacitación y asistencia técnica de los pescadores artesanales y sus organizaciones.
 - ✓ Comercialización de los productos pesqueros y la administración de los centros de producción.
 - ✓ Repoblamiento de los recursos hidrobiológicos mayoritariamente explotados por los pescadores artesanales y el cultivo artificial de ellos.

No se encuentran razones específicas del sector que justifiquen la creación de este fondo, y que la LGPA consagra en su articulado, situación que se considera una deficiencia importante ya que existen otras instituciones públicas que realizan acciones con los mismos objetivos que la Ley le da al FFPA. El MOP y el FNDR construyen y mejoran la infraestructura de las caletas pesqueras y la CORFO, SERCOTEC y Municipios tienen instrumentos en apoyo a las pequeñas y micro empresas, donde no están excluidos los pescadores artesanales. En general, el país a través de estas instituciones, ha desarrollado una política de ofrecer instrumentos de fomento con criterios homogéneos a todos los sectores productivos en conjunto y no desarrollar instrumentos específicos para cada sector productivo. De esta forma se busca evitar duplicaciones y desperdicio de recursos. La LGPA al crear el Fondo de Fomento de Pesca Artesanal se sale de esta política general creando un elemento con riesgo de duplicaciones con otros instrumentos públicos de fomento y apoyo a infraestructura.

Cabe señalar que el único objetivo asignado al FFPA que parece propio del sector pesca, es el que se refiere a “Repoblamiento de los recursos hidrobiológicos mayoritariamente explotados por los pescadores artesanales y el cultivo artificial de ellos”. En la actualidad el FFPA está desarrollando líneas específicas de financiamiento, entre las cuales se encuentra lo relacionado con redoblamiento y acuicultura de pequeña escala. No obstante, no hay antecedentes sustantivos, por ejemplo en la revisión de proyectos aprobados, que indiquen la existencia de actividad relevante con este objetivo.

- La Ley crea el Fondo de Administración Pesquera en el Ministerio de Economía, destinado a financiar proyectos de:
 - ✓ Investigación pesquera y acuicultura.
 - ✓ Fomento y desarrollo a la pesca artesanal.
 - ✓ Programas de vigilancia, fiscalización y administración de las actividades pesqueras.
 - ✓ Capacitación, apoyo social, y reconversión laboral para los trabajadores que, durante el periodo de vigencia de la ley N° 19.713, hayan perdido su empleo.

¹⁹¹ Según opiniones de los actores entrevistados y del Delphi realizado. Nótese que esta percepción, como se verá más adelante, no es plenamente coincidente con los datos que surgen del análisis de la asignación de proyectos FIP y la actuación del IFOP al respecto.

- ✓ Capacitación para los actuales trabajadores de las industrias pesqueras extractivas y de procesamiento.
- ✓ Investigación sobre especies hidrobiológicas de importancia para la pesca recreativa.
- ✓ Restauración de hábitat.
- ✓ Programas de promoción, fomento, administración, vigilancia y fiscalización de las actividades de pesca recreativa.

Las diversas actividades que puede financiar este Fondo no tienen un objetivo único identificable, sino más bien es una fuente de financiamiento para diversas actividades en el sector productivo de pesca extractiva y acuicultura y del sector de pesca recreativa.¹⁹² Se considera que este fondo no tiene un diseño adecuado ya que no es claro qué se busca con su funcionamiento, no tiene definido resultados esperados y tampoco existe un proceso de evaluación de sus resultados. Varias de las actividades que puede financiar se duplican con instrumentos de financiamiento del mismo sector, creados por la misma Ley (FIP y FPPA), y también con otros instrumentos del sector público como Innova Chile, FONDECYT, SENCE. Otro tipo de actividades que puede financiar son de apoyo social las que también podrían duplicarse con actividades de la Red de Protección social que gestiona MIDEPLAN y que se ejecuta a través de los Municipios.

- Por último, respecto de los roles principales del arreglo institucional del sector, la LGPA asigna a la Subsecretaría de Pesca el rol regulador y a SERNAPESCA el rol fiscalizador. Respecto a la investigación asociada con la regulación y a las actividades de apoyo a los productores no crea una institución responsable, sólo quedan definidos los Fondos respectivos, dependientes del Ministerio de Economía.

En el Cuadro siguiente se presentan las instituciones y los roles asignados por la LGPA para las instituciones principales del sector y otras instituciones que participan de algunos de los procedimientos fijados por la misma Ley:

Asignación de Roles Institucionales a partir de la LGPA

Ministerio	Institución / Servicio	Rol
Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción	Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA)	Regulador pesca extractiva y acuicultura: Derechos de propiedad del recurso y Cuidado del Medio Ambiente y Patrimonio Sanitario
	Servicio Nacional de pesca (SERNAPESCA)	Fiscalizador Normativa del Sector pesca extractiva y acuicultura y Apoyo técnico a Regulador pesca extractiva y Acuicultura
Ministerio de Hacienda	Servicio Nacional de Aduanas	Apoyo a Fiscalizador pesca extractiva y acuicultura
Ministerio de Defensa Nacional	Subsecretaría de Marina	Regulador pesca extractiva y acuicultura: ¹⁹³ Derechos de Uso de Espacios Físicos
	Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante (DIRECTEMAR).	Apoyo técnico a Subsecretaría de Marina y a Fiscalizador de pesca extractiva y acuicultura

¹⁹² Recuérdese que el Fondo de Administración Pequero nace para mitigar el desempleo que se produce a partir de la entrada en vigencia de la Ley 19.713, y tal vez por ello se le definió un amplio campo de acción.

¹⁹³ Ente responsable de otorgar el derecho de uso de los espacios, mediante la figura de una concesión.

	Dirección de Fronteras y Límites del Estado (DIFROL)	Apoyo técnico a Subsecretaría de Marina ¹⁹⁴
Comisión Nacional del Medio Ambiente / Ministerio Secretaría General de la Presidencia ¹⁹⁵	Comisiones Regionales de Medio Ambiente (COREMAS)	Apoyo a Regulador pesca extractiva y acuicultura ¹⁹⁶
Ministerio de Obras Públicas	Dirección General de Aguas (DGA)	Apoyo técnico a Regulador de pesca extractiva y acuicultura ¹⁹⁷
Ministerio del Interior	Carabineros de Chile	Fiscalizador de pesca extractiva y acuicultura en los controles carreteros y en las inspecciones a plantas de proceso.

Acorde los roles definidos y las funciones específicas encargadas a cada entidad,¹⁹⁸ se considera que la Ley presenta ciertos vacíos o riesgos en la asignación de roles y funciones, cuya no explicitación o definición genera resultados o conductas no deseadas en los agentes regulados del sector. A continuación se presentan los principales aspectos:

Proceso de Regulación - Diseño y Actualización de la Normativa

1. La Ley no define cómo se incluye en el proceso que realiza SUBPESCA de diseño de normativa aquella regulación internacional que por acuerdos suscritos por el país debe ser fiscalizada o inspeccionada en el país. En la actualidad las continuas modificaciones o actualizaciones de las directrices reglamentarias promulgadas por países extranjeros pasan directamente a SERNAPESCA sin que SUBPESCA y el CNP revisen los impactos de su implementación o sus modificaciones.¹⁹⁹ Muchas de estas directrices son exigidas sólo por

¹⁹⁴ En la tramitación de las solicitudes puede ser consultado o no, dependiendo de si la comuna en que se localiza el proyecto esté definida como fronteriza.

¹⁹⁵ Según la Ley de bases del medio ambiente (Ley N° 19.300), no obstante la CONAMA se relaciona directamente con el Presidente de la República, le corresponde a este ministerio expedir aquellos actos administrativos de la Comisión que conforme al ordenamiento vigente deban dictarse a través de una Secretaría de Estado.

¹⁹⁶ Previo a la aprobación por parte de la Subsecretaría de Pesca, los proyectos deben someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), establecido en la Ley General de Bases del Medio Ambiente (LBMA). En su gestión, cada COREMA convoca observaciones y pronunciamientos, sobre la base de las facultades y atribuciones legales de cada una de las siguientes instituciones: Gobernaciones Marítimas, ya citadas, Direcciones Regionales del Servicio Agrícola y Ganadero, las Direcciones Regionales de Aguas, las oficinas regionales del Servicio Nacional de Turismo, Secretarías Regionales Ministeriales de los Ministerios de Vivienda y Urbanismo, de Agricultura, de Planificación y Coordinación, Servicios de Salud, Direcciones Regionales de Vialidad, Oficinas Regionales de la Corporación Nacional Forestal, Superintendencia de Electricidad y Combustibles, Superintendencia de Servicios Sanitarios, Monumentos Nacionales. Si bien se consideran las opiniones de las instituciones mencionadas, SUBPESCA es la que otorga el Permiso Ambiental Sectorial según lo establece el Artículo 72° del Reglamento del SEIA.

¹⁹⁷ En el caso de autorizaciones que impliquen el uso de aguas dependientes de la DGA, emite certificación de los derechos de uso de agua.

¹⁹⁸ Para mayor detalle ver en Anexo 4 las funciones específicas asignadas a los distintos actores, públicos y privados, que participan en el sector pesca.

¹⁹⁹ Por ejemplo, la normativa contenida en directrices de la Unión Europea para certificación de higiene de los productos de origen animal, según el Reglamento CE 853/2004.

algunos países para la exportación de determinados productos, generando un escenario complejo de administrar para SERNAPESCA, puesto que el propio interesado en exportar demandará los servicios de habilitación e inspección al Servicio según su mercado destino.²⁰⁰

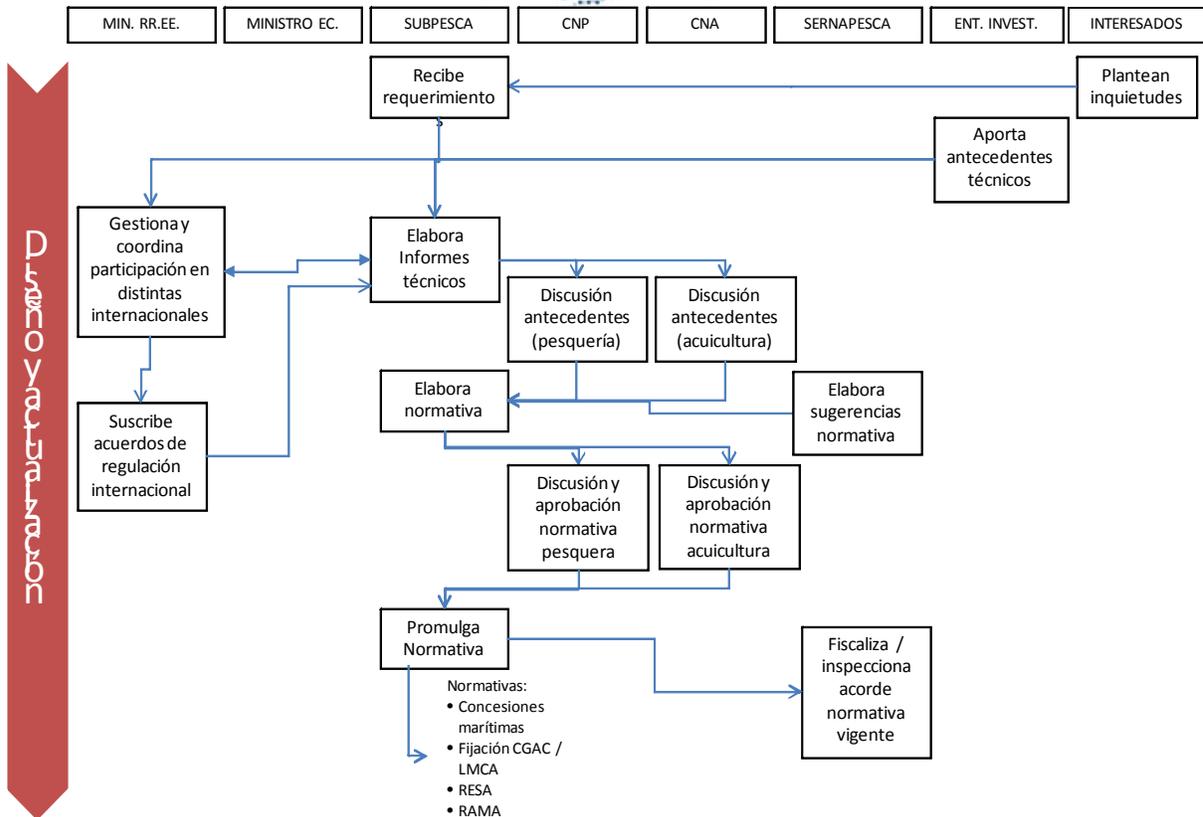
2. Procedimiento de compra por parte de SUBPESCA de antecedentes científico - técnicos poco definido. La Ley no define a quién comprar la investigación necesaria. Actualmente se está comprando en forma directa a IFOP lo que produce inconformidad en los actores del sector, especialmente del sector académico,²⁰¹ porque estiman que existen pocas posibilidades de participar y además el IFOP, al administrar el barco de investigación, tiene como una ventaja importante la disponibilidad de un recurso (público) para programar sus cruceros de investigación, situación que no es similar para otras entidades de investigación distintas del Instituto, como las universidades.
3. La discusión de la normativa de pesca extractiva y de acuicultura se realiza en el CNP. Considerando que actualmente existe la CNA esta debiera ser la instancia de discusión de la normativa de acuicultura, no obstante en la creación de esta Comisión no se le asignó capacidades resolutorias, debiendo pasar por el CNP algunas decisiones consultadas y aprobadas en el seno de la comisión. Teniendo presente que la acuicultura y la pesca extractiva se diferencian sólo en el nivel primario de actividad, incluyendo sus representantes, esto no representaría un problema en la medida que la representatividad del CNP no altere aquella de la CNA.

En el esquema siguiente se presenta el proceso "ideal" de Diseño y Actualización de la Normativa que contiene una alternativa de solución de los problemas antes señalados:²⁰²

²⁰⁰ El Servicio señala que no tiene ningún sentido que la Subsecretaría de Pesca, que regula la actividad pesquera en Chile, se haga parte de esta normativa sanitaria, puesto que retrasaría la divulgación de la misma y entorpecería el trámite de implementación en Chile, agregando que así funciona en otros países. El eventual atraso en la operación no está en discusión, pues lo que se quiere destacar es que hay una función en el diseño de la normativa que falta esclarecer. Debe notarse que en otros países los aspectos sanitarios están, precisamente en manos de autoridades del ministerio de salud (SESMA en el caso de Chile). La propia FDA, que audita al SERNAPESCA en materia de sanidad, es una agencia dependiente del Ministerio de Salud estadounidense.

²⁰¹ Según la opinión de expertos consultados. Este tema también fue mencionado en el Delphi realizado, como una de las debilidades del sector.

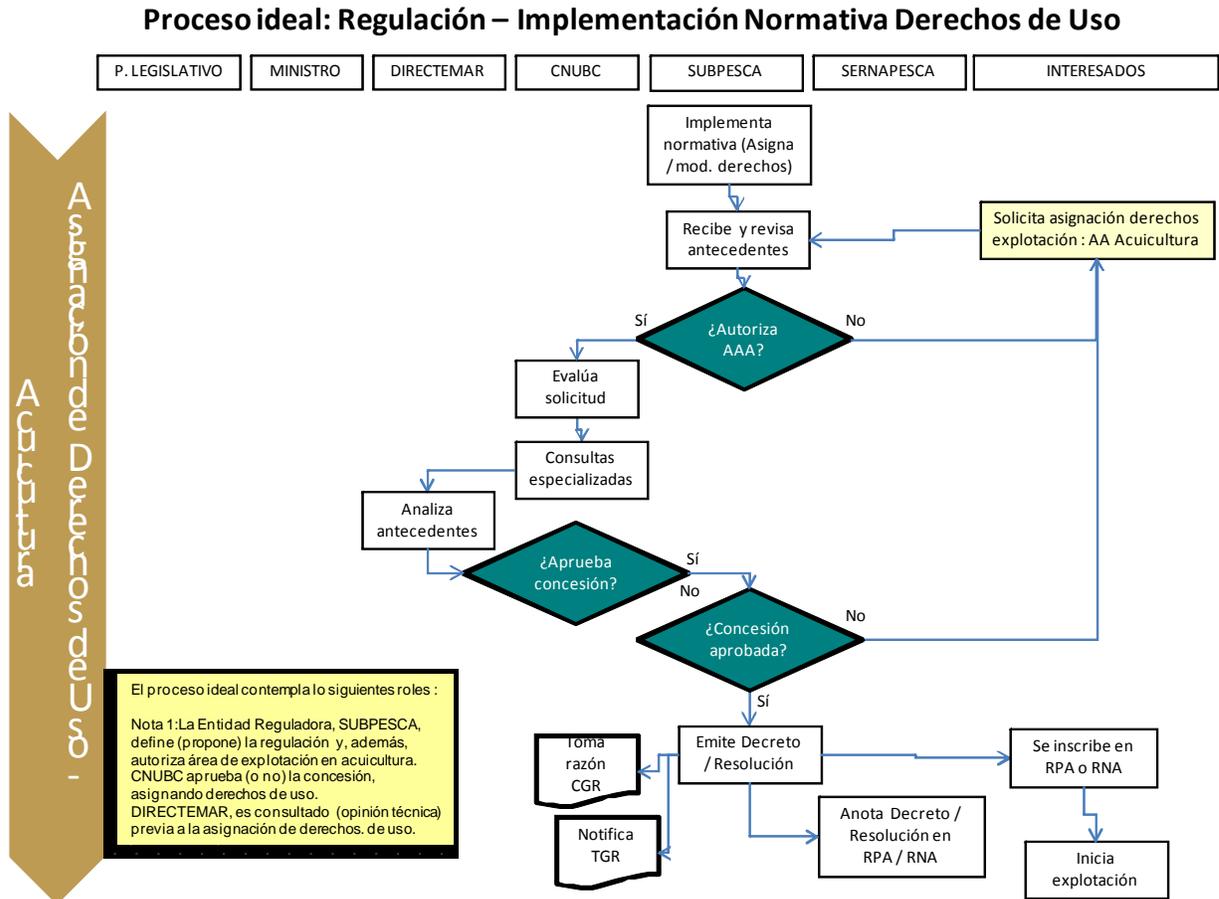
²⁰² Los procesos señalados como "Ideal" se refieren a una propuesta de la consultora de ordenamiento de los roles actualmente ejercidos por las distintas instituciones, y constituyen una visión respecto de cómo mejorar la asignación de responsabilidades y la propiedad de los procesos (y su secuencia) para un mejor funcionamiento del sector pesca y acuicultura.



Proceso de Regulación – Implementación Normativa Derechos de Uso (Acuicultura)

4. En la implementación de la normativa de Asignación de derechos de uso de AAA el procedimiento de concesión está en manos de la Subsecretaría de Marina y el procedimiento aplicado no considera los usos alternativos de los espacios a concesionar. Se considera que en este proceso de autorización de uso debiera tener una participación directa y protagónica la Comisión Nacional de Usos del Borde Costero (CNUBC), y tanto la Subsecretaría de Marina como DIRECTEMAR debiesen tener un rol de apoyo técnico a dicha Comisión. Esto requiere fortalecer la CNUBN y que SUBPESCA tome el rol de regulador de acceso a espacios físicos emitiendo y tramitando ella misma el decreto de concesión correspondiente en lugar de la Subsecretaría de Marina y, una vez que el Decreto pase la Toma de Razón de la Contraloría, la misma SUBPESCA debiera tener la responsabilidad de comunicar a la TGR y a SERNAPESCA para que lo registre en el RNA. Actualmente SUBPESCA sólo tiene facultad de otorgar autorizaciones en zonas que no son de tuición de DRECTEMAR y han sido declaradas AAA. De estas características existen 2 concesiones otorgadas por SUBPESCA. Esta propuesta implica modificaciones de carácter constitucional, al requerirse introducir cambios en las atribuciones vigentes de instituciones ministeriales. Considerando que SUBPESCA sólo ha otorgado dos concesiones, mientras que el resto han sido asignadas por la Subsecretaría de Marina-DIRECTEMAR, el valor agregado que puede significar un rediseño del procedimiento de otorgamiento de concesiones se relaciona a la optimización de los usos alternativos a la concesión para acuicultura, aspectos que no son evaluados por DIRECTEMAR, evitando casos de especulación al obtener concesiones y no implementar el respectivo proyecto productivo, y a una mayor legitimidad social en la asignación de derechos de uso del territorio

nacional.²⁰³ Esta propuesta, que evidentemente otorga a SUBPESCA mayores atribuciones que hoy día están por ley radicadas en la Subsecretaría de Marina, podría examinar un mecanismo para otorgar permisos radicado en el nivel regional, donde SUBPESCA establecería los criterios y pautas generales de asignación.²⁰⁴ En el esquema siguiente se presenta el proceso "ideal" de Implementación Normativa Derechos de Uso de Acuicultura:



Proceso de Regulación – Implementación Normativa Derechos Captura del Recurso (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal)

- En estos procesos se identifica como un problema importante la indefinición en la forma de compra de información científico- técnica por parte de SUBPESCA, que posteriormente es utilizada para determinar medidas de administración pesquera (cuotas, vedas, entre otras). La forma en cómo se realiza la compra de información al IFOP no está definida en la LGPA, más bien ésta deja abierta la forma de compra para que SUBPESCA decida. Considerando

²⁰³ Inclusive podría pensarse en procedimientos similares a los aplicados para la sanción de modificaciones a los planos reguladores comunales, que llevan a cabo los municipios, y regionales, que llevan a cabo las SEREMI de Vivienda.

²⁰⁴ Según SUBPESCA, cada año la institución analiza 1.000 expedientes de concesión, 70% de los cuales se rechazan, manteniendo un stock acumulado de 3.000 expedientes en trámite, con una demora promedio superior a los 3 años.

que existe una opinión negativa bastante generalizada entre el estamento académico dedicado a la investigación en el sector respecto al proceso de compra utilizado, es urgente revisar dicho proceso de compra para evitar riesgos de pérdida de credibilidad del sistema regulatorio. No deja de ser curioso que la investigación realizada por IFOP para fines regulatorios, y cuyo financiamiento proviene directamente de SUBPESCA o a través de la adjudicación de proyectos FIP, cuenta dentro de su proceso de elaboración la realización de talleres o seminarios de expertos, donde participan nacionales y extranjeros según la materia, y que en dichas instancias no se ha dejado constancia de una eventual baja calidad técnica de la investigación, o simplemente se hayan objetado los resultados expuestos por el Instituto. Probablemente la SUBPESCA debiera considerar transparentar los antecedentes técnicos considerados en las medidas de regulación que propone al Consejo Nacional de Pesca, de modo que sea factible reconocer en las decisiones que se adopten en dicha instancia cuáles son los aspectos técnicos y cuáles de otra índole (por ejemplo, opciones políticas) que componen las medidas adoptadas.

Proceso de Regulación – Implementación Normativa Fiscalización e Inspección (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura)

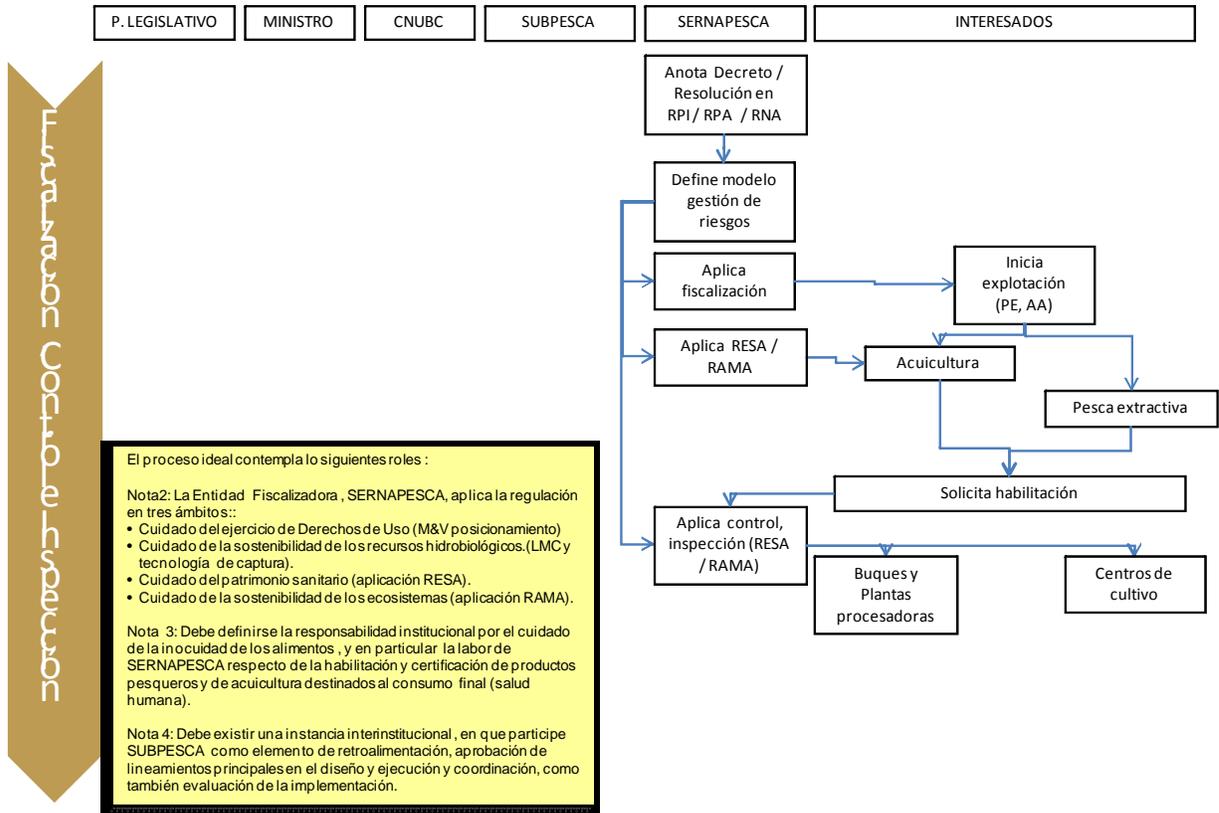
6. El proceso de implementación de la regulación definido en la LGPA presenta un vacío importante respecto de la falta de un modelo para ejecutar la fiscalización, de modo que hasta ahora ha quedado definida básicamente por la disponibilidad presupuestaria para ejecutar actividades de control e inspección en terreno que no tienen una concepción técnica del control, sino que apuntan en un determinado espacio de tiempo a la cobertura de cierta porción de los agentes que operan, la cual no obedece a un modelamiento de la actividad. La falta de una concepción o modelamiento de los riesgos que deben ser atendidos por SERNAPESCA es causa, en parte, de la ineffectividad del sistema de fiscalización.²⁰⁵ En fiscalización existen alternativas para solucionar esto, como por ejemplo un modelo gestión de riesgos,²⁰⁶ donde se define un marco estratégico para fiscalizar determinadas áreas combinando diferentes criterios como interés público, estado del recurso, dimensión social y política y dimensión económica. De este modo, la modalidad de fiscalización por riesgos apunta a la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos para fines de control, lo que mejoraría la situación actual dando una señal al sector privado de las áreas y recursos importantes de cuidar y reduciría el comportamiento estratégico del fiscalizado.

En el esquema siguiente se presenta el proceso ideal de la Implementación de la Normativa: Fiscalización e Inspección para la Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura, que incorpora como alternativa de fiscalización la definición y aplicación de un modelo basado en gestión de riesgos.

²⁰⁵ Otra parte se relaciona a los tiempos y prácticas del sistema judicial chileno.

²⁰⁶ A partir del 2008, SERNAPESCA comenzó a desarrollar el diseño de este enfoque.

Proceso ideal: Regulación – Implementación Normativa Fiscalización e Inspección



Proceso de Regulación – Infracciones y Sanciones (Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura)

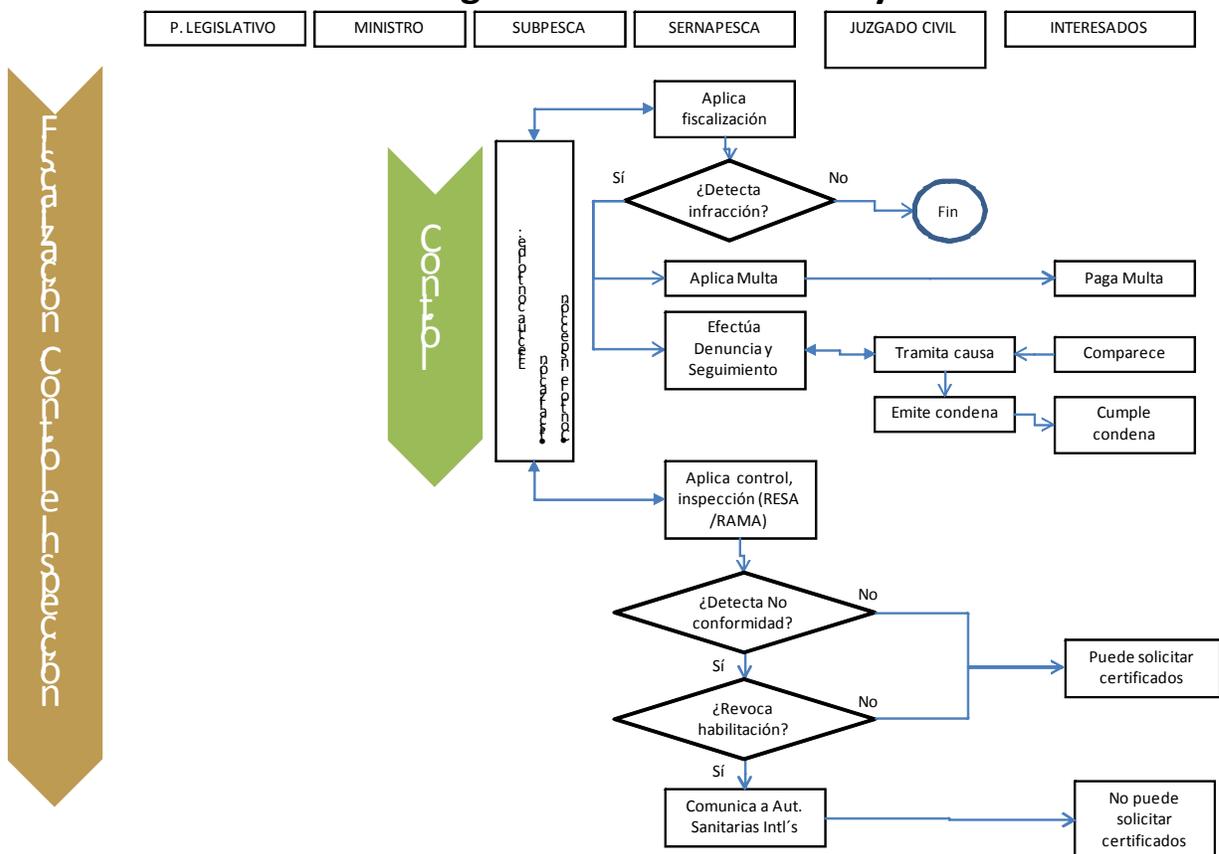
7. En este proceso se identifica un vacío respecto al control y evaluación que debe hacerse de los resultados de la fiscalización por una entidad independiente de aquella que fiscaliza, vale decir SERNAPECSA. En la actualidad la fiscalización está a cargo del Departamento de Inspección y Fiscalización, enfocado en la detección, denuncia y seguimiento de infracciones a la LGPA. Esta aplicación de la regulación se trabaja de manera independiente de las infracciones que eventualmente se detecten con la aplicación del Reglamento Ambiental (RAMA),²⁰⁷ estando a cargo del Departamento de Administración Pesquera de SERNAPECSA. Esta separación no tiene mayor sentido, puesto que a diferencia de la aplicación del reglamento sanitario (RESA), encargado a la Unidad de Acuicultura, los aspectos ambientales debieran cubrir no sólo el control de la actividad de acuicultura sino también la pesca industrial en buques y plantas y la pesca extractiva artesanal, y sus impactos en las caletas pesqueras. La integración del proceso de fiscalización, ya sea dirigida a la pesca extractiva o la acuicultura, permitiría no sólo contar con un enfoque conceptual (por ejemplo, de gestión de riesgos) unificado sino que un

²⁰⁷ Reglamento para la actividad de acuicultura.

mejor monitoreo de los resultados de la denuncia y aplicación de sanciones a las infracciones detectadas. Considerando que la razón fundamental de la existencia de SERNAPESCA es la aplicación de la regulación existente, una medida relevante de su desempeño debiera ser el logro de la reducción paulatina de las infracciones a la legislación vigente a niveles que la sociedad considere adecuados. Siendo SERNAPESCA parte interesada en la medición de dicho desempeño, es aconsejable que una tercera entidad evalúe los resultados del proceso de fiscalización, que en nuestra propuesta de proceso "ideal" asignamos a SUBPESCA. Una medida importante a considerar en la evaluación del desempeño en la fiscalización es el resultado específico de la relación infracción-denuncia-sentencia ejecutoriada y también la percepción de los agentes regulados respecto del costo esperado de cometer infracciones, generándose los incentivos adecuados para que se pueda decir que la fiscalización están apuntando en la dirección correcta. Estas mediciones proponemos sean responsabilidad de SUBPESCA.

En el esquema siguiente se presenta el proceso ideal de la Implementación Normativa Fiscalización e Inspección para la Pesca Extractiva Industrial y Artesanal y Acuicultura, que contiene una propuesta de proceso que atiende el problema señalado:

Proceso ideal: Regulación – Infracciones y Sanciones



1.2. Política del Sector

Para los subsectores pesca extractiva y acuicultura la Subsecretaría de Pesca ha desarrollado una política específica, que entrega lineamientos para la regulación y para acciones de apoyo a los productores para mejorar la productividad y competitividad del sector. Sin embargo, se observa un vacío respecto a la identificación de la visión de largo plazo del sector que sea compartida con todos los actores del sector y la ciudadanía en general. Adicionalmente, se advierte una ausencia de la función de evaluación de las políticas en el sector pesca y acuicultura, situación que se considera inadecuada puesto que la evaluación de las definiciones de mediano y largo plazo contenidas en las políticas puede llevar a modificar las falencias más sustantivas de la regulación vigente.²⁰⁸

Los lineamientos contenidos en ambas políticas dan un marco amplio a la intervención que debe hacer el sector público en el sector. Es decir, hay lineamientos específicos para el sector público en su rol de regulador y de apoyo al mejoramiento de la competitividad. Sin embargo, es evidente que la política de pesca extractiva le da mayor importancia a la intervención reguladora del Estado, en materia de acceso y administración del sector, mientras que la política de acuicultura enfatiza una intervención estatal enfocada en el apoyo para la competitividad.

En opinión de la consultora, falta un elemento importante para dar una coherencia a estas políticas entre sí, que es la definición de una visión compartida del sector, la cual debe reflejar el consenso público-privado de cómo y hacia dónde se desea que el sector crezca y se desarrolle. Esto significa que falta una mirada de futuro que sea compartida con todos los actores del sector y la ciudadanía en general.

Por otra parte, se considera que a ambas políticas les falta el diseño de una estrategia de implementación, que defina las acciones a realizar y los responsables institucionalmente, de modo de operativizar todos los lineamientos estratégicos contenidos en dichas políticas. El plan de implementación que se presenta como parte de la formulación de las políticas no se hace cargo de todos los lineamientos de acción que comprenden ambas políticas. Por ejemplo, el plan de acción que ha estado desarrollando la CNA sólo se enfoca en las actividades prioritarias de corto plazo y no contiene una estrategia de desarrollo del subsector acuicultura.

El análisis de los lineamientos de política referidos a la regulación indica que se buscaba, por una parte, solucionar algunos problemas en la aplicación actual de la normativa, y por otra parte, llenar algunos vacíos de la normativa, aspectos que ambas políticas expresan como lineamientos a desarrollar, precisamente porque en la normativa vigente faltan o son inadecuados.

Los problemas a solucionar están principalmente en los procedimientos de asignación de los derechos de propiedad del recurso en pesquería extractiva y en los procedimientos de asignación de derechos de uso de áreas para el desarrollo de la acuicultura.²⁰⁹

²⁰⁸ Ver lineamientos de la política nacional de acuicultura en Anexo 5 y de la política nacional pesquera en Anexo 6.

²⁰⁹ Entre otros, no hay instrumentos de planificación territorial, los procedimientos para el acceso y uso de las concesiones son engorrosos y lentos de procesar, no hay mecanismos para hacer efectivo el uso del área concesionada. En este último caso, la falta de dicho mecanismo ha dado origen a la especulación "inmobiliaria"

Los vacíos de la normativa se encuentran en los instrumentos necesarios para realizar el cuidado adecuado del medio ambiente en pesca extractiva y acuicultura y para el cuidado del patrimonio sanitario en acuicultura.²¹⁰

En general, se considera que las políticas apuntan a solucionar parte importante de la problemática del sector, que no están cubiertos o no quedan adecuadamente definidos en la LGPA vigente, sin embargo, del análisis de los antecedentes y entrevistas con actores relevantes del sector, aparecen otros problemas que la política actual no se hace cargo, como son:

- La indefinición de derechos de propiedad del recurso en la pesca extractiva para los pescadores artesanales.
- La mezcla de roles de fiscalización y fomento de pesca artesanal en SERNAPESCA.
- La mezcla de roles de política y regulación en SUBPESCA.
- La falta de definición de investigación de interés público y en ésta la que se relaciona con la regulación y la que se relaciona con la competitividad del sector.
- La falta de separación del cuidado sanitario animal y humano en la normativa sanitaria de pesca extractiva y acuicultura.
- La definición de costos privados y públicos en las acciones de inocuidad de los alimentos para la exportación y cómo se deben financiar.
- La falta de sanciones y multas que complementen la aplicación de la normativa reguladora respecto al cuidado del medio ambiente y patrimonio sanitario en la acuicultura.

Por otra parte, del análisis de los lineamientos para el apoyo a la competitividad del sector se observa que en acuicultura se da un amplio apoyo al sector privado con alguna intencionalidad de mejorar la competitividad y la innovación del sector, pero en pesca extractiva no se aprecia el mismo enfoque y el nivel de apoyo al sector privado es notoriamente menor que en acuicultura. Sin embargo, se considera que ambas políticas tienen declaraciones de apoyo muy amplias y que falta un trabajo importante para instrumentalizar e implementar las líneas de apoyo que se declaran.

Finalmente, considerando la existencia de la Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad, cuyas definiciones están ordenando el quehacer de las acciones de fomento e innovación a nivel país,²¹¹ es importante destacar que ambas políticas están desvinculadas de dicha estrategia.

En el cuadro siguiente se comparan los lineamientos de ambas políticas relacionados con la intervención del Estado en el ámbito de la regulación y apoyo a la competitividad, pudiéndose apreciar los problemas y vacíos específicos, que aparecen como pautas de acción a desarrollar

pues el beneficiario de la concesión presentaba la solicitud de concesión junto con un proyecto de explotación que nunca ejecutaba, dado que su verdadera motivación era esperar a la aparición de un inversionista dispuesto a comprar la autorización de concesión, y de este modo hacer la ganancia. Mayor detalle de problemas y vacíos se encuentra en el cuadro que enseguida se presenta.

²¹⁰ Vacíos como los siguientes: no hay instrumentos e indicadores de gestión ambiental ni instrumentos para proteger el patrimonio genético asociado a recursos nativos cultivados; la regulación de pesquerías se elabora para cada recurso individualmente (monoespecífica) sin considerar las interrelaciones dentro de un ecosistema, como son las cadenas alimenticias dentro de las cuales se ordenan en la práctica las pesquerías reguladas, de este modo las medidas de administración pesquera que se adoptan no son modeladas sistémicamente. Así, no se considera el efecto que una eventual sobreexplotación de un determinado recurso tiene sobre otras pesquerías.

²¹¹ Inclusive las modalidades institucionales de ejecución, impulsando la economía de clústeres, donde el de acuicultura fue precisamente identificado como uno de los prioritarios por la propia Estrategia.



tanto en pesca como acuicultura para mejorar la Regulación existente:

Comparación de Lineamientos de las Políticas del Sector Pesquero

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE ACUICULTURA	LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE PESCA
REGULACIÓN ACUICULTURA	REGULACIÓN PESCA EXTRACTIVA
DERECHOS DE USO AAA	DERECHOS DE PROPIEDAD DEL RECURSO
<p>Diseñar instrumentos de planificación territorial que permitan proyectar la inversión privada en el largo plazo: disponibilidad cierta y oportuna de espacios para desarrollar cultivos (re-evaluación sistema de las Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura), mecanismos de protección frente a circunstancias excepcionales y adversas (por ejemplo, la protección por efectos negativos de otras actividades).</p>	<p>Establecer procedimientos de decisión que entreguen una visión de mediano plazo de la administración de las pesquerías, a través de planes de manejo fundados en una participación responsable y comprometida de parte de los grupos de interés, viabilidad social y económica y factibilidad de evaluación.</p>
<p>Reforzar la seguridad jurídica, simplificar y agilizar los procedimientos para el acceso y uso de las concesiones, autorizaciones y otros permisos de acuicultura (venta, compra, arriendo, transferencia, herencia, hipoteca). En este contexto, es imprescindible revisar y perfeccionar las causales de caducidad en cuanto a las condiciones de vigencia, condiciones/razones de cooperación (fuerza mayor, rotación de áreas, falta de semillas, condiciones de mercado) que justifiquen la mantención del derecho para proseguir con la actividad.</p>	<p>Promover un acceso expedito y oportuno a la información relevante para la adopción de decisiones en la administración pesquera.</p>
<p>Crear mecanismos que desincentiven la especulación con un bien nacional de uso público susceptible de ser usado por otros interesados (por ejemplo, a través del cobro por la tramitación o del pago de patente progresiva en el tiempo por el no uso del espacio concesionado), bajo el principio de uso eficaz y eficiente de estos bienes.</p>	<p>Definir un procedimiento transparente, equitativo y participativo para la toma de decisiones en el ámbito de la asignación de las pesquerías que asegure su estabilidad.</p>
<p>Establecer causales fundadas de exención de obligaciones (pago de patente, operación) ante catástrofes naturales que afecten la actividad.</p>	<p>Aplicar las medidas de conservación y manejo que rigen en la zona económica exclusiva para la actividad pesquera desarrollada por la flota nacional en alta mar sobre las pesquerías transzonales y altamente migratorias y celebrar los acuerdos internacionales que aseguren, en alta mar, un régimen de conservación que no menoscabe la eficacia de dichas medidas.</p>
<p>En el contexto de la planificación territorial, identificar y aplicar procedimientos que permitan definir clara y oportunamente los espacios disponibles para la acuicultura, considerando entre otros elementos, la compatibilidad de usos y la vulnerabilidad ambiental.</p>	<p>Facilitar las operaciones de la flota nacional en alta mar, dentro de un marco de pesca responsable, aplicando las disposiciones que se establecen en los convenios ratificados por Chile en materia de operaciones pesqueras en alta mar.</p>
<p>CUIDADO AMBIENTAL</p>	<p>CUIDADO AMBIENTAL</p>

Diseñar y aplicar instrumentos e indicadores de gestión ambiental eficientes y efectivos. Por ejemplo, índices de condición ambiental del sustrato bajo las estructuras de cultivo.	Establecer orientaciones para la aplicación del enfoque multiespecífico en la administración de las pesquerías, que contemplen la incorporación gradual de consideraciones relativas al ecosistema.
Controlar y cuantificar el uso de materiales y sustancias (químicas y/o biológicas) potencialmente dañinas para el medio ambiente.	Generar directrices para la aplicación del enfoque precautorio en la administración de las pesquerías, atendidas sus particulares características y los ecosistemas a nivel nacional.
Fortalecer los instrumentos para proteger el patrimonio genético asociado a recursos nativos cultivados, por ejemplo, estableciendo áreas marinas protegidas donde existan bancos naturales de estos recursos.	Proteger tempranamente ecosistemas acuáticos considerados de alto valor ambiental frente a las actividades humanas que ocasionan o pueden ocasionar daños irreparables a procesos ecológicos que afectan la sustentabilidad de determinadas poblaciones.
Generar normativas asociadas a la evaluación de riesgos del repoblamiento / reclutamiento/ traslado de ejemplares, respecto del patrimonio genético.	Promover, en los sectores artesanal e industrial, prácticas de pesca responsables con el medio ambiente, asegurando el abandono de prácticas como los descartes
Perfeccionar los procedimientos para el ingreso y cultivo de especies exóticas.	MONITOREO, CONTROL VIGILANCIA Y SANCIONES
Formular normativas específicas respecto a la importación y cultivo de recursos hidrobiológicos vivos modificados o transgénicos.	Promover la pesca responsable, efectuada dentro del marco de la normativa vigente, aplicando un sistema de monitoreo, control y vigilancia efectivo y un sistema sancionatorio disuasivo.
CUIDADO PATRIMONIO SANITARIO	Agilizar el sistema de infracciones y sanciones de modo de hacerlo más expedito y efectivo, desincentivando las conductas indeseables.
Implementar y fiscalizar un programa nacional de vigilancia, prevención, control y erradicación de enfermedades.	Implementar un sistema de evaluación continua y oportuna de la efectividad del sistema de monitoreo, control y vigilancia y del sistema sancionatorio.
Minimizar el riesgo de introducción de enfermedades y plagas debido a la importación de especies acuáticas y otras actividades que pueden actuar como vectores para el ingreso de patógenos y plagas.	
Promover el uso de medidas de manejo preventivo en las actividades de cultivo.	
Perfeccionar la normativa de registro y autorización de productos farmacéuticos para su uso en acuicultura.	
Controlar el uso de antibióticos y otros productos utilizados en el tratamiento de enfermedades y plagas.	

Fomentar la investigación y desarrollo de vacunas para su uso en especies hidrobiológicas cultivadas.	
Generar regulaciones específicas para la prevención, investigación y control de plagas que afectan directa o indirectamente a la acuicultura.	
Promover y fomentar el conocimiento del estatus sanitario y epidemiológico de las especies hidrobiológicas.	
Optimizar los programas de aseguramiento de calidad y sanidad, que cuentan con el reconocimiento de los mercados de destino.	
Equiparar las exigencias sanitarias para los productos acuícolas comercializados en Chile, respecto de aquellos destinados al mercado externo.	

Comparación de Lineamientos de Apoyo a los Productores contenidos en las Políticas del Sector Pesquero

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE ACUICULTURA		LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE PESCA	
APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN	APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN
Perfeccionar los sistemas de información que permitan al sector público y privado evaluar tendencias y escenarios de crecimiento considerando la ocupación territorial, producción, exportaciones, aspectos ambientales y sanitarios, entre otros.	Fomentar el desarrollo de proyectos de investigación que propendan a la caracterización y conservación del patrimonio genético de las especies nativas.	Fomentar condiciones para aumentar el aprovechamiento económico derivado de la explotación de los recursos, con énfasis en alcanzar un mayor nivel de ingreso sectorial y a la vez, un mayor nivel de renta per cápita.	Evaluar la institucionalidad de investigación pesquera, con el fin de proponer las mejoras necesarias que aseguren una investigación eficiente, con la disponibilidad de los mejores antecedentes para la adopción de decisiones en el ámbito de la administración pesquera.
Promover la diversificación y obtención de mayor valor agregado en los productos de la acuicultura, a través de instrumentos de financiamiento para identificar demandas por productos acuícolas de alto valor y desarrollo tecnológico.	Crear institucionalidad pública que lidere y coordine los programas de investigación, desarrollo, fomento y transferencia tecnológica.	Promover inversión, desarrollo de infraestructura, uso de tecnologías y generación de capacidades de los actores que aseguren el crecimiento económico, de acuerdo al potencial de los recursos pesqueros, es decir, que sea compatible con la sostenibilidad de los recursos.	Diseñar los procedimientos que aseguren a la investigación pesquera como sustento de la toma de decisiones, que cumpla con requisitos de independencia, interdisciplinariedad, transparencia, calidad e interesada en el conocimiento y discusión de los resultados, que sustente apropiadamente la toma de decisiones.

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE ACUICULTURA		LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE PESCA	
APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN	APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN
Consolidar y diversificar los mercados de destino de la producción nacional.	Difundir eficientemente las políticas y mecanismos de financiamiento público privados en investigación, desarrollo, transferencia tecnológica y de promoción de nuevas tecnologías tanto para el cultivo de especies nativas como exóticas.	Promover la mejora de los procesos de comercialización de la pesca artesanal, coordinando instrumentos de apoyo a sus sistemas de gestión. Establecer canales de comunicación con los actores que participan en el sector pesquero, facilitando información oportuna sobre el mercado nacional e internacional permitiendo, de esta forma, superar fallas de mercado.	Potenciar las capacidades nacionales de investigación y robustecer el conocimiento y comprensión de procesos que explican el comportamiento y dinámica de las poblaciones explotadas, sus ecosistemas y los aspectos económicos y sociales, implementando al mismo tiempo un sistema de evaluación de la calidad de la investigación, que promueva un mejoramiento continuo del conocimiento para la regulación de las pesquerías.
Establecer estrategias de desarrollo regionales que reconozcan específicamente a la acuicultura como una actividad de gran potencial productivo y/o como alternativa de reconversión de otros sectores deprimidos de la economía local.	Difundir y promover el uso eficiente y oportuno de los resultados de la investigación científica y la innovación tecnológica nacional e internacional.		Establecer líneas de investigación de largo plazo que sean prioritarias para el país, que incluyan el estatus de los recursos explotados en la zona de alta mar por parte de la flota nacional.
Fortalecer instrumentos de fomento para potenciar la asociatividad y el compromiso gremial, tanto en los sectores de la pequeña acuicultura como en aquellos de gran escala, con el objeto de mejorar su posición en la promoción y comercialización de productos.	Promover y crear programas conjuntos de investigación y desarrollo, transferencia tecnológica, docencia y capacitación.		

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE ACUICULTURA		LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE PESCA	
APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN	APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN
Generar sistemas y mecanismos de información público-privados permanentes y oportunos para la correspondiente toma de decisiones (por ejemplo, tendencias de mercado, espacios disponibles, tendencias en solicitudes de concesiones, exigencias o barreras arancelarias o para-arancelarias, fiscalización).	Crear mecanismos que faciliten el acceso de universidades, institutos de investigación y capacitación a espacios acuáticos marinos y continentales.		
Establecer incentivos para la realización de análisis técnico/financieros, con el objeto de incrementar los beneficios socioeconómicos y ambientales en áreas actualmente postergadas pero que disponen de las condiciones naturales para el crecimiento de esta actividad.	Crear instrumentos jurídicos adecuados y específicos que amparen la investigación o experimentación con fines de docencia, capacitación y desarrollo tecnológico en la acuicultura.		
Fortalecer estrategias público-privada	Comprometer el patrocinio de las instituciones públicas a programas de capacitación directamente relacionados con el mejoramiento de la cantidad y calidad de los recursos humanos técnicos y profesionales.		
Fomentar el uso de tecnologías ambientalmente amigables, a través de la promoción de Acuerdos de Producción Limpia.	Fortalecer procesos de capacitación y formalización de sistemas de certificación sanitaria y ambiental basadas en estándares nacionales o internacionales.		
Difundir oportuna y apropiadamente políticas, regulaciones y resultados de la gestión ambiental pública y privada.	Estimular la formación, calificación y capacitación de los investigadores nacionales y profesionales de la administración pública en el ámbito de la acuicultura.		

LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE ACUICULTURA		LINEAMIENTOS DE LA POLITICA DE PESCA	
APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN	APOYO Y FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	APOYO A LA INVESTIGACIÓN
Diseñar o fortalecer instrumentos de fomento que favorezcan la igualdad de oportunidades de acceso a la actividad considerando, entre otros, mecanismos que faciliten el acceso a la educación, capacitación e información.	Promover la incorporación de materias acuícolas en los programas de la educación básica, media, técnica y profesional.		
Establecer planes de desarrollo y/o fomento para incorporar/ regularizar comunidades costeras a las actividades de acuicultura.			
Diseñar mecanismos que establezcan proporcionalidad en las exigencias asociadas al uso territorial y al funcionamiento de los centros de cultivo. Por ejemplo, diferenciación en el pago de patente de acuicultura conforme al tipo, localización geográfica y objetivo del cultivo, superficie ocupada, intensidad de uso ambiental, entre otros.			
Diagnosticar la participación de la mujer en las actividades directas y de apoyo a la acuicultura y promover acuerdos público-privados de mejoramiento laboral, por ejemplo, programas diferenciados de prevención de riesgos.			
Creación de un estatuto legal para la acuicultura artesanal.			
Diseñar o fortalecer instrumentos de fomento que favorezcan la igualdad de oportunidades de acceso a la actividad considerando, entre otros, mecanismos			

que faciliten el acceso a la educación, capacitación e información.			
Fortalecer instancias de apoyo a la acuicultura de pequeña escala a través de la articulación de instrumentos de apoyo técnico, comercial, legal y financiero, que permitan consolidar este subsector.			

1.3. Análisis presupuestario agregado sector pesca

La descripción y análisis de los antecedentes presupuestarios de las tres instituciones evaluada permite realizar una evaluación del desempeño del sector a partir de la evaluación de cada una estas instituciones, no obstante no incluye las interrelaciones entre ellas. A continuación se presenta una descripción de los antecedentes generales del sector y posteriormente una sección de análisis en función de indicadores de desempeño.

El análisis del presupuesto agregado del sector se presenta a continuación. Descontando las transferencias interinstitucionales, el presupuesto agregado del sector es el siguiente:

Presupuesto Agregado Neto de instituciones sector pesca (MM\$ 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto Total	24.100	28.564	30.818	37.185	45.262	165.929
Transferencias internas	3.660	4.008	5.255	6.404	9.273	28.600
Presupuesto Neto	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.329

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP

En esta sección se presenta un análisis general a partir de la evaluación del desempeño conjunto de las tres instituciones en materia presupuestaria. La evaluación se realiza en términos de los ámbitos de escala (tamaño del sector) y estructura (composición del presupuesto).

Escala

Se presenta el presupuesto agregado de las tres instituciones con respecto al tamaño del sector pesquero en Chile de acuerdo a los datos de cuentas nacionales. La comparación permite dimensionar la envergadura de la institucionalidad que desempeña las funciones públicas en este sector. Si bien la referencia no es completamente comparable pues excluye el gasto del resto de la institucionalidad pesquera en Chile (SUBSECMAR, DIRECTEMAR etc.), agrupa las grandes funciones de planificación, fomento, fiscalización e investigación que dada su relevancia constituyen parte esencial de la intervención pública en el sector.

Presupuesto institucional respecto al PIB total pesquero²¹² (MM\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto Agregado Sectorial	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.328
PIB Pesca en Chile	736.785	691.648	703.635	828.276	797.186	3.757.529
Ratio	2,8%	3,6%	3,6%	3,7%	4,5%	3,7%

Fuente: Banco Central de Chile

El tamaño de la institucionalidad pública sectorial varía entre 2,8% y 4,5% del PIB sectorial en el período evaluado, mostrando una tendencia sistemáticamente creciente. Una referencia comparable al sector pesca es el gasto institucional en el sector silvoagropecuario, que a través del Ministerio de Agricultura interviene en las funciones públicas de dicho sector y cuyos

²¹² Incluye subsectores Pesca y Acuicultura

antecedentes se presentan a continuación:

Presupuesto institucional respecto al PIB total silvoagropecuario²¹³ (MM\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto MINAGRI	246.963	236.537	235.058	246.075	261.265	1.225.899
PIB Silvoagropecuario	2.163.528	2.199.504	2.366.169	2.314.665	2.643.032	11.686.898
Ratio	11,4%	10,8%	9,9%	10,6%	9,9%	10,5%

Fuente: Banco Central de Chile

En el caso del sector agrícola, la relación entre la institucionalidad y el tamaño del sector es mayor, reflejando una mayor envergadura de las funciones públicas en dicho sector. En este caso, también se considera todas las instituciones incluidas dentro del Ministerio de Agricultura. El orden de magnitud de esta intervención se acerca al 10%, que presenta poca variabilidad en el período analizado.

El juicio respecto a la pertinencia, eficacia y eficiencia de la intervención pública en el sector pesca a través de las tres instituciones analizadas debe compararse con los resultados obtenidos en ambos sectores. En una primera dimensión (la envergadura de la institucionalidad) se aprecia una diferencia significativa en los recursos asignados al desarrollo de las funciones públicas en ambos sectores. Esta diferencia es particularmente mayor con respecto a las funciones de fiscalización, donde al comparar directamente los tamaños relativos de SAG y SERNAPESCA respecto de sus sectores se constata una menor disponibilidad presupuestaria para la fiscalización del sector pesca. Suponiendo que SAG es una institución con procesos estabilizados, producto de su larga existencia y desarrollo, SERNAPESCA estaría bajo el "estándar" para una entidad fiscalizadora nacional en relación a sus recursos para fiscalización.²¹⁴

Presupuesto SAG respecto a tamaño del sector Silvoagropecuario (MM\$ 2007 y %)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto SAG	47.584	46.588	48.290	44.673	44.149	231.284
PIB Silvoagropecuario	2.163.528	2.199.504	2.366.169	2.314.665	2.643.032	11.686.898
Ratio	2,2%	2,1%	2,0%	1,9%	1,7%	2,0%

Fuente: DIPRES y Banco Central de Chile

Presupuesto SERNAPESCA respecto a tamaño del sector pesca (MM\$ 2007 y %)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto SERNAPESCA	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
PIB Pesca en Chile	736.785	691.648	703.635	828.276	797.186	3.757.529
Ratio	0,8%	0,9%	1,1%	1,0%	1,3%	1,0%

Fuente: DIPRES y Banco Central de Chile

²¹³ Incluye subsectores Silvícola y Agropecuario.

²¹⁴ SAG ya aplica gestión de riesgos en sus procesos de fiscalización.

Estructura

A continuación se presenta el detalle del presupuesto agregado neto (descontando las transferencias internas) de las tres instituciones analizadas para el sector pesca (SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP):

Presupuesto Agregado Neto instituciones sector pesca (MM\$ de 2007)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
INGRESOS	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.328
Venta de activos	9	180	62	4	3	258
Renta de inversiones	0	0	2	2	0	4
Ingresos de operación	4.699	4.497	4.392	3.611	2.633	19.831
Transferencias	190	158	121	258	125	851
Otros ingresos	6.505	7.856	9.356	13.245	11.154	48.116
Aporte fiscal	5.423	6.030	4.362	7.016	11.104	33.935
Endeudamiento de Corto Plazo	0	459	0	0	0	459
Saldo inicial de caja	3.613	5.375	7.269	6.646	10.971	33.874
GASTOS	20.439	24.556	25.563	30.781	35.989	137.329
Gastos en personal	8.957	8.776	10.762	11.583	12.540	52.617
Bienes y servicios de consumo	3.786	3.867	4.184	4.882	5.767	22.486
Prestaciones de seguridad social	120	251	264	156	567	1.358
Transferencias corrientes	2.260	4.568	2.446	4.385	4.339	17.998
Adq. De activos no financieros	619	451	739	701	837	3.348
Iniciativas de inversión	2.272	2.405	2.989	3.259	6.681	17.607
Transferencias de capital	1.111	1.748	2.270	3.371	3.689	12.190
Saldo final de caja	25	181	790	851	870	2.718
Otros	1.289	2.308	1.118	1.592	700	7.007

Fuente: SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP

En tanto la composición del presupuesto se presenta a continuación:

Estructura de Presupuesto Agregado Neto (%)

Subt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05	Transferencias corrientes	1%	1%	0%	1%	0%	1%
06	Renta de inversiones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
07	Ingresos de operación	23%	18%	17%	12%	7%	14%
08	Otros ingresos	32%	32%	37%	43%	31%	35%
09	Aporte fiscal	27%	25%	17%	23%	31%	25%
10	Venta de activos	0%	1%	0%	0%	0%	0%
15	Saldo inicial de caja	18%	22%	28%	22%	30%	25%
	Endeudamiento de Corto Plazo	0%	2%	0%	0%	0%	0%

	GASTOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
21	Gastos en personal	44%	36%	42%	38%	35%	38%
23	Bienes y servicios de consumo	19%	16%	16%	16%	16%	16%
23	Prestaciones de seguridad social	1%	1%	1%	1%	2%	1%
24	Transferencias corrientes	11%	19%	10%	14%	12%	13%
29	Adq. De activos no financieros	3%	2%	3%	2%	2%	2%
31	Iniciativas de inversión	11%	10%	12%	11%	19%	13%
33	Transferencias de capital	5%	7%	9%	11%	10%	9%
35	Saldo final de caja	0%	1%	3%	3%	2%	2%
	Otros	6%	9%	4%	5%	2%	5%

Fuente: SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP

El análisis de la estructura de presupuesto agregado indica lo siguiente respecto del ordenamiento institucional del sector:

- En primer lugar, los antecedentes reflejan la diversidad de las fuentes de ingresos y gastos dentro de las instituciones analizadas. No se aprecia una preponderancia clara de una fuente de ingreso y gasto sino que existen varias partidas de importancia en el sector. Con respecto a los ingresos, la principal fuente de ingreso está dada por el subtítulo 08 "Otros ingresos" (35%) que está explicada por los ingresos percibidos por SUBPESCA por concepto de pago de patentes de pesca.
- En segundo lugar, como fuente de financiamiento se encuentra el Aporte Fiscal, con 25% de participación, en conjunto al Saldo Inicial de caja que refleja la existencia los flujos de ingresos significativos durante cada ejercicio.²¹⁵
- Con respecto a los gastos, la mayor cantidad de recursos se asigna a Gastos en personal y Bienes y Servicios de Consumo (Subtítulos 21 y 22 respectivamente) sumando un total de 54% del gasto total del sector. Estos valores están explicados fundamentalmente por la alta participación de estos gastos en los presupuestos de SERNAPESCA e IFOP. Como categorías de gasto menores a las anteriores, pero significativas en montos, se encuentran los gastos en Transferencias corrientes, Iniciativas de Inversión y Transferencias de Capital (Subtítulos 24, 31 y 33 respectivamente) que se originan en la acción de SUBPESCA, específicamente en el traspaso de los recursos del FIP y FAP (Transferencias corrientes), los estudios para determinación de LMC (Iniciativas de Inversión) y recursos del FFPA (Transferencias de Capital).

²¹⁵ Recordar que se está utilizando el Presupuesto Final para dimensionar el tamaño del sector. En este contexto los altos valores de saldos iniciales se explican por ingresos de efectivo durante el ejercicio que se agregan a los recursos de cada institución y forman parte del Saldo Inicial de Caja del siguiente período.

2. Subsecretaría de Pesca

Análisis del Diseño Institucional

2.1. Consistencia en las Definiciones Estratégicas

2.1.1. Objetivos Estratégicos Subsecretaría de Economía y Sistema de Programación Gubernamental

El Ministerio de Economía se define como el ente “encargado de formular y efectuar el seguimiento de las políticas y programas orientados a generar un crecimiento sostenido y sustentable, con progresiva equidad en la distribución de sus frutos”.²¹⁶ En la descripción de su misión institucional, el Ministerio de Economía señala que “además...está llamado a... apoyar a los sectores de Turismo y Pesca”. Es evidente que el Ministerio asume en sus definiciones estratégicas principalmente tareas de carácter transversal a los sectores de la economía nacional y que incorpora adicionalmente menciones a sectores específicos como una manera forzada de dar consistencia a su conformación institucional.

En lo que respecta al Sector Pesca y Acuicultura, la acción del Ministerio se orienta a “establecer políticas y normas en torno a (...) administración y política pesquera”, mediante: (a) Modificación de la Ley General de Pesca y Acuicultura; (b) Estímulo de una producción pesquera con mayor valor agregado; (c) Fomento de la acuicultura e (d) Impulso de la pesca artesanal²¹⁷. La matriz comprensiva del gasto de la Subsecretaría de Pesca utiliza la misión²¹⁸ y los objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Economía como definiciones estratégicas ministeriales. Así mismo, la matriz utiliza las prioridades gubernamentales de la Subsecretaría de Economía, a la que se agregan dos prioridades específicas de la Subsecretaría de Pesca, extraídas del Anexo 1 de los términos de Referencia de este estudio.

La misión institucional de la Subsecretaría de Pesca, “promover el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de acuicultura, proponiendo políticas y diseñando normativas, que maximicen los beneficios sociales y económicos del sector y el bienestar de las generaciones presentes y futuras del país”, está formulada de manera adecuada. Además, es consistente con la misión de la Subsecretaría de Economía, ya que recoge el sentido de ésta aplicado al sector pesca y acuicultura; sin embargo no recoge explícitamente el concepto de equidad que la misión de la Subsecretaría de Economía contiene. En efecto, la misión de la Subsecretaría de Economía hace referencia explícita al fin de “lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad”, mientras que la misión de la Subsecretaría de Pesca sólo se refiere a “desarrollo sustentable”.

²¹⁶ Ver www.economia.cl

²¹⁷ <http://www.economia.cl/aws00/servlet/aawscolver?1.mision,,1.0> (fecha revisión 3/10/08).

²¹⁸ Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras.”

El primer objetivo estratégico institucional, “crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector”, apunta a asegurar la realización de acciones que resultan necesarias para el cumplimiento del primer objetivo estratégico ministerial, “diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país”, en el ámbito específico del sector pesquero y acuícola. Por lo tanto, este objetivo institucional es consistente con el primer objetivo estratégico de la Subsecretaría de Economía, y es una contribución al cumplimiento del rol del Ministerio en cuanto a ente “encargado de formular y efectuar el seguimiento de las políticas y programas orientados a generar un crecimiento sostenido y sustentable” y de su llamado a apoyar al sector pesquero, así como a “establecer políticas y normas en torno a la administración y política pesquera”, que es hacia donde se orienta la acción del Ministerio en materias pesqueras y acuícolas.

El segundo objetivo estratégico institucional, “diseñar una normativa regulatoria sectorial oportuna y transparente que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras”, corresponde a uno de los elementos necesarios para el cumplimiento del objetivo estratégico ministerial número dos, “velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población”, en el sector pesquero y acuícola. En efecto, el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria supone en primer término, la existencia de una normativa regulatoria conforme a los lineamientos y estándares definidos por la autoridad para el sector. Si bien la existencia de una buena normativa regulatoria no asegura el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria del sector, el segundo es imposible sin la primera. En este sentido, el segundo objetivo estratégico de la Subsecretaría de Pesca es condición necesaria pero no suficiente para el cumplimiento del segundo objetivo estratégico ministerial en el sector pesca y acuicultura. Para el cumplimiento de este objetivo ministerial se precisa que tal diseño sea puesto en vigencia por la autoridad competente y además, la acción de monitoreo y fiscalización encargada a SERNAPESCA. Dado lo anterior, se considera que este objetivo institucional presenta consistencia con el segundo objetivo estratégico de la Subsecretaría de Pesca, y a través de ésta con la prioridad gubernamental número cuatro²¹⁹ definida, en lo relativo a modernización, actualización y perfeccionamiento de las regulaciones económicas. Por lo tanto, se considera que este objetivo institucional es consistente con las definiciones estratégicas ministeriales y las prioridades gubernamentales.

El objetivo estratégico institucional número tres, “formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar²²⁰ los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala”, se relaciona con dos objetivos estratégicos ministeriales. En primer lugar, la formulación y propuesta de estrategias de administración aporta al cumplimiento del primer objetivo

²¹⁹ La cuarta prioridad gubernamental para la Subsecretaría de Economía es: “Defensa de la Libre Competencia y Regulación: 1.- Se fortalecerá la Institucionalidad de la Libre Competencia.2.- Se modernizarán las regulaciones económicas. 3.- Actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras.”

²²⁰ Entendiéndose el concepto “evaluar” como la verificación hecha por la institución de los programas desarrollados por las instituciones del Estado, velando por que estos se enmarquen en lo señalado en la Política Pesquera, la Política de Acuicultura y la normativa pesquera y acuícola vigente.

estratégico ministerial,²²¹ en el sector pesquero y acuícola. Por otra parte, la evaluación de programas apunta al buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria del sector y, por lo tanto, aporta al cumplimiento del objetivo estratégico ministerial número dos²²². Por otra parte, este objetivo institucional responde explícitamente a la primera prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca, consistente en “Modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala”. En definitiva, se considera que este objetivo institucional es consistente con las definiciones estratégicas ministeriales.

El cuarto objetivo estratégico institucional, “prestar asesoría técnica sectorial a las instancias pertinentes que aseguren el cumplimiento de los desafíos que enfrenta el sector pesquero y acuicultor en el ámbito internacional”, constituye un elemento que aporta al cabal cumplimiento del primer objetivo estratégico ministerial,²²³ en el sector pesca y acuicultura, ya que la competitividad de las unidades productivas sectoriales es sensible a las decisiones y acuerdos adoptados en el ámbito internacional en materias que afectan el desarrollo de la actividad pesquera y acuícola. Por otro lado, este objetivo institucional no está relacionado explícitamente con las prioridades gubernamentales de la Subsecretaría de Economía ni con las de la Subsecretaría de Pesca. En conclusión, este objetivo es consistente con las definiciones estratégicas ministeriales.

La segunda prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca, “fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria”, no se refleja en ninguno de los objetivos estratégicos institucionales. Por lo tanto, existe una inconsistencia entre las definiciones estratégicas institucionales y las prioridades gubernamentales definidas para la institución.

En definitiva, de acuerdo al análisis anterior, se concluye que las definiciones estratégicas de la Subsecretaría de Pesca son consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales. Por otra parte, no son consistentes con las prioridades gubernamentales definidas para la institución, ya que éstas no están completamente reflejadas en las definiciones estratégicas institucionales.

2.1.2. Objetivos Estratégicos de la Institución²²⁴

El primer objetivo estratégico, “crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector”, es consistente en forma explícita con la misión institucional, puesto que apunta a la participación coordinada de los actores sectoriales relevantes en la definición de la política del sector.

²²¹ “Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país”.

²²² “Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población”.

²²³ “Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país”.

²²⁴ En esta sección se evalúa la consistencia, pertinencia y diseño de los objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca, analizando su consistencia con la misión institucional y verificando si cumplen con los siguientes requisitos:

- ser especificados en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar.
- ser traducidos en tareas asignables a personas o equipos.
- ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles.
- ser posibles de traducir en objetivos específicos.

Por otra parte la existencia de instancias de coordinación efectivamente operando constituye un resultado susceptible de ser revisado y evaluado mediante los registros de las reuniones de coordinación realizadas. La adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo también pueden ser evaluadas mediante indicadores de características o resultados deseables de esa política, tales como transparencia y participación en su elaboración, satisfacción de los actores involucrados e indicadores de desarrollo del sector. Por otra parte, las tareas necesarias para su creación y mantenimiento son claramente asignables a personas o equipos y pueden ser realizadas en plazos determinados con los recursos que la institución dispone. Además, con una adecuada planificación, se puede traducir en objetivos específicos bien definidos tales como documentos suscritos por actores sectoriales relevantes, cantidad de reuniones anuales, etc.

En el caso del segundo objetivo estratégico, “diseñar una normativa regulatoria sectorial oportuna y transparente que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras”, la existencia del diseño de las normas constituye un resultado verificable, en tanto que las características de oportunidad y transparencia son susceptibles de ser evaluadas. En cambio, la condición de asegurar el óptimo aprovechamiento de los recursos considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras, no puede ser evaluada empíricamente, al menos en el corto plazo. Dado que el Gobierno de Chile adopta para el Estado un rol regulador y de fomento, y encargado de corregir fallas de mercado, dejando en manos de los agentes privados las decisiones de explotación de los recursos, una evaluación actual de este objetivo estratégico necesariamente debe descansar sobre la base de postulados teóricos acerca del comportamiento de los mercados en el sector pesquero y acuícola. En otras palabras, no es posible evaluar hoy si el aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos que están haciendo los privados es óptimo, ya que los resultados de las decisiones tomadas por los privados, en términos de sostenibilidad de los recursos, elemento clave para evaluar la condición de óptimo, no son conocidos en el corto plazo²²⁵. Sin embargo, la provisión de los insumos necesarios para definir una política que contemple costos y beneficios sociales intergeneracionales, es algo susceptible de ser verificado. Entre tales insumos podemos mencionar al menos: modelamiento, monitoreo y proyecciones de la biomasa de los principales recursos hidrobiológicos; modelamiento, monitoreo y proyecciones de la calidad ambiental de las zonas costeras y marinas del país; monitoreo de las políticas y acciones de pesca de actores extranjeros en aguas internacionales; análisis económico de contratos y organización industrial. También es susceptible de ser evaluada la coherencia entre las decisiones efectivas de política y definición de normativas, por un lado, y las recomendaciones técnicas sobre estas materias, por otro. Por lo demás, la formulación del objetivo puede ser traducida en tareas asignables a personas o equipos en plazos determinados y conforme a los recursos disponibles en la institución y es perfectamente traducible en objetivos específicos.

El tercero de los objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca, “formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña

²²⁵ Eventualmente, en el largo plazo se podría contar con información para determinar si las decisiones llevaron a resultados subóptimos (por ejemplo en caso de extinción de recursos). Pero no se puede asegurar que los resultados hayan sido óptimos, dado que es imposible conocer los resultados que se hubieran producido en caso de haber tomado decisiones distintas de las que efectivamente se tomaron.

escala", al incorporar acciones de evaluación de programas, excede el alcance de acción definido en la misión institucional, que se limita a la proposición de políticas y diseño de normativas. Si bien no se considera que este hecho represente una inconsistencia del objetivo con la misión, introduce elementos de confusión a nivel estratégico que dificultan la definición de roles institucionales, lo que finalmente se traduce en una debilidad del diseño en cuanto orientador de la gestión de la institución.

Este objetivo estratégico incluye al menos dos objetivos claramente diferenciados. Por una parte la formulación y propuesta de estrategias de administración y, por otro, la evaluación de programas. Si ambos objetivos tienen importancia estratégica para la institución, es recomendable desde el punto de vista del diseño institucional, plantearlos en forma separada. La formulación y propuesta de estrategias de administración no está especificada como un resultado deseado, susceptible de ser revisado y evaluado, más allá de la mera existencia de las propuestas de estrategias de administración, es decir, como producto. Por lo tanto, no es susceptible de ser evaluado a nivel de resultados. Las tareas asociadas pueden ser asignadas a personas o equipos, es factible de realizar en plazos determinados con los recursos disponibles en la institución y es claramente traducible en objetivos específicos, pero sólo a nivel de productos (número de propuestas presentadas). La evaluación de programas, que como se ha dicho, se refiere a la verificación hecha por la institución de los programas desarrollados por las instituciones del Estado, velando por que éstos se enmarquen en lo señalado en la Política Pesquera, la Política de Acuicultura y la normativa pesquera y acuícola vigente, tampoco está especificada como un resultado deseado sino como una acción a desarrollar por la institución respecto de ciertos programas de Estado y por lo tanto la definición del objetivo es débil en este aspecto. Puede traducirse en tareas asignadas a personas o equipos y, dada la cantidad de programas que afectan al sector, no se detectan dificultades para que puedan ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles. Por último, considerando la definición de evaluación que maneja la institución, es posible traducir este objetivo estratégico en objetivos específicos.

El cuarto objetivo, "prestar asistencia técnica a las instancias pertinentes en el establecimiento de acuerdos internacionales que faciliten el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional", está especificado como un resultado evaluable, en la medida que es posible verificar si en el proceso de establecimiento de los acuerdos internacionales las instancias pertinentes contaron con asistencia técnica de SUBPESCA o no. Una vez iniciada la negociación de un tratado, es posible asignar tareas y plazos y ser traducido en objetivos específicos. Por otra parte, la movilidad característica de los recursos hidrobiológicos y la vulnerabilidad de los ambientes marinos nacionales a acciones realizadas fuera de la Zona Económica Exclusiva (ZEE), hacen que las políticas sectoriales necesariamente deban considerar, de manera muy gravitante, el aspecto internacional. En este sentido, este objetivo está consistentemente vinculado a la misión institucional. Dado lo anterior, se considera que este objetivo institucional es consistente con la misión de la institución.

El siguiente cuadro resume el análisis anterior.

N° Objetivo Estratégico Institucional	1	2	3	4
Especificado en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar	SÍ	SÍ ²²⁶	NO	SÍ
Traducido en tareas asignables a personas o equipos	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Posibles de traducir en objetivos específicos	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Consistencia con la misión institucional	SÍ	SÍ	SÍ ²²⁷	SÍ

En resumen, los cuatro objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca son consistentes con su misión institucional, y en conjunto, abarcan todos los aspectos necesarios para el logro de ella, habida cuenta de las fallas de mercado que caracterizan al sector pesquero y de acuicultura. En general los objetivos estratégicos de la institución están bien definidos. Sólo el tercer objetivo estratégico no está especificado en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar.

Por otra parte, la misión institucional de la Subsecretaría de Pesca se limita a la proposición de políticas y la definición de normativas, mientras los objetivos y productos estratégicos institucionales incluyen además el seguimiento y evaluación de políticas y la aplicación de normativas.

2.1.3. Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos, Clientes/Usuarios/Beneficiarios

Producto estratégico n°1: Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura.

Este producto se compone de dos subproductos, relacionados con cada uno de los dos subsectores en que se divide el sector. Los subproductos son:

- Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera
- Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura

Ambos subproductos están dirigidos a los mismos usuarios, el Ministro de Economía, el Consejo Nacional de Pesca y la Comisión Nacional de Acuicultura, que son los encargados de establecer las políticas sectoriales, esto es las orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en el sector de la pesca y la acuicultura. En cuanto el producto consiste en propuestas de políticas, es claro que el usuario debe ser quien tiene el rol de tomar la decisión acerca de la conveniencia de convertir o no estas propuestas de política en políticas vigentes. Por lo tanto, los usuarios de este producto están consistentemente definidos.

²²⁶ Sólo se puede evaluar de forma teórica.

²²⁷ Es consistente con la misión pero excede su alcance.

Por otra parte, los dos subproductos corresponden a la materialización de los esfuerzos desplegados para el cumplimiento del primer objetivo estratégico institucional antes mencionado, en cada uno de los subsectores. Por lo tanto, este producto se vincula de manera consistente con el objetivo estratégico institucional número uno, “crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector”.

En ninguno de los dos subproductos corresponde usar enfoque de género ni es posible analizar focalización por la naturaleza de los usuarios.

Para el primer producto estratégico, hay definidos indicadores para todos los ámbitos excepto para resultados intermedios, lo que es evaluado como adecuado, ya que éstos se reflejan de manera más detallada en el segundo producto estratégico correspondiente a los planes de implementación de las políticas. Los indicadores definidos dan cuenta de aspectos de calidad, eficacia y eficiencia en el ámbito de producto y de calidad en los ámbitos de procesos y resultados finales. No hay indicadores de economía, pero por la naturaleza del producto se considera que no son relevantes. Casi la totalidad de los indicadores no tiene cuantificación en el período. En el ámbito de los procesos se cuenta con un indicador de calidad relativo al porcentaje de informes de cuota global de captura acompañados de informes de aspectos socioeconómicos, que refleja el cumplimiento de un requerimiento importante del proceso y por lo tanto efectivamente permite evaluar un aspecto de la calidad del proceso. En el ámbito de producto, hay un indicador de eficacia, que corresponde a la cantidad de propuestas presentadas, un indicador de gasto promedio por propuesta en la dimensión de eficiencia y tres indicadores de calidad, referidos a satisfacción de los sujetos afectados finalmente por las políticas propuestas y a la oportunidad en la entrega del producto. Estos indicadores permiten monitorear adecuadamente las tres dimensiones de gestión en éste ámbito. Además, hay definidos cuatro indicadores a nivel de resultados finales, relacionados con variables sectoriales (PIB, conflictividad, desempleo, inversión) que, en conjunto, dan señales del logro del fin al que la misión institucional apunta a contribuir. Como es usual a este nivel, no es trivial cuantificar el grado de contribución de este producto al eventual mejoramiento de las variables señaladas. Dado lo anterior, se considera que los indicadores definidos para este producto son necesarios y suficientes.

Producto estratégico n°2: Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura.

El segundo producto estratégico, se compone de dos subproductos relacionados con cada uno de los dos subsectores en que se divide el sector. Los subproductos son:

- Plan de Acción para la Implementación de la Política Pesquera
- Plan de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura

Cada uno de los subproductos apunta al cumplimiento del primer objetivo estratégico institucional en lo referido a la implementación de las políticas y estrategias de desarrollo de los respectivos subsectores. Por lo tanto, este producto estratégico se vincula de manera consistente con los objetivos estratégicos institucionales.

Los usuarios de los Planes para Implementación de la Política Pesquera son los Consejos Zonales y Regionales de Pesca y las Direcciones Zonales de Pesca, mientras que los beneficiarios directos son los pescadores artesanales y las empresas pesqueras. En la misma lógica, en el caso de los Planes de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura,

los usuarios son las mesas público privadas²²⁸ de acuicultura y los beneficiarios son las empresas de acuicultura. Las definiciones de usuarios y beneficiarios son adecuadas en ambos subproductos, ya que los usuarios definidos son quienes tienen la participación principal en las acciones definidas en los planes para la implementación de las políticas, mientras que estas políticas sectoriales proveen a las empresas del sector del marco necesario para el normal desarrollo de sus actividades productivas.

En ninguno de los dos subproductos corresponde aplicar enfoque de género ni es posible analizar focalización, más allá del evidente criterio sectorial, pues las políticas son aplicables a la totalidad de los actores.

En el ámbito de producto, hay un indicador de eficacia, que corresponde a la cantidad de planes presentados, un indicador de gasto promedio por plan en la dimensión de eficiencia y un indicador de calidad, referido a satisfacción de los sujetos afectados por los planes. Estos indicadores permiten monitorear adecuadamente las tres dimensiones de gestión en éste ámbito. Además, hay definidos indicadores de eficacia a nivel de resultados intermedios, que apuntan a verificar el grado de cumplimiento de los planes de cada subsector, calculando el porcentaje de acciones programadas que son efectivamente realizadas, lo que se considera apropiado. A nivel de resultados finales, se cuenta con un indicador de eficacia referido al porcentaje cumplimiento de una meta de hectáreas autorizadas para acuicultura. Los indicadores definidos cubren las dimensiones de eficacia, eficiencia y calidad en el ámbito de productos, y de eficacia a nivel de resultados intermedios y finales, lo que se evalúa como adecuado. Sin embargo, no se dispone de cuantificación de los indicadores para el período.

Producto estratégico n°3: Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y de acuicultura

El tercer producto estratégico se compone de dos subproductos:

- Medidas de Administración de Acuicultura
- Medidas de Administración Pesquera

Todos los subproductos corresponden a definiciones o aplicaciones de normativas regulatorias sectoriales y, por lo tanto están vinculados con el segundo objetivo estratégico institucional. Sin embargo, su alcance excede del alcance de la misión institucional en el sentido de que ésta se limita a la definición de normativas, mientras que este producto estratégico incluye la aplicación de las mismas, en la forma de resoluciones de autorización para la realización de actividades pesqueras y de acuicultura.

Los usuarios/beneficiarios de los decretos de áreas de manejo son principalmente las organizaciones de pescadores artesanales (OPA) quienes manifiestan su interés en explotarla mediante solicitudes de autorización elevadas a la Subsecretaría de Pesca. Antes de que una de ellas pueda solicitar autorización para explotar un área de manejo (AM), ésta debe ser establecida previamente mediante decreto. Una vez establecida un área de manejo, también las empresas de acuicultura pueden solicitar autorizaciones de explotación. Los decretos de medidas de administración pesquera afectan a todos los actores sectoriales que ven restringida su actividad por las medidas de administración establecidas por la autoridad, es decir, pescadores artesanales, empresas pesqueras y empresas de acuicultura.

²²⁸ Estas mesas no tienen carácter permanente. Surgen como reacción a problemas específicos; por ejemplo, la mesa de Cochamó.

Las autorizaciones responden a solicitudes elevadas por empresas u organizaciones que requieren realizar alguna actividad regulada por las normativas sectoriales vigentes, tales como pesca extractiva, acuicultura, pesca de investigación, explotación de áreas de manejo y operación de plantas de proceso. Los usuarios son todos los actores que realizan este tipo de actividades y corresponden a los antes señalados. Por lo tanto, la definición de usuarios en la matriz ECG institucional es apropiada.

En general, los usuarios de todos los subproductos corresponden a empresas u organizaciones, no definidas por sexo, por lo tanto no corresponde aplicar enfoque de género en este producto estratégico. Debido a que se trata de subproductos que responden a la demanda espontánea de los usuarios, no corresponde definir mecanismos de focalización.

Los indicadores de la matriz de ECG dan cuenta fundamentalmente de los aspectos de eficiencia en los procesos, mediante indicadores de tiempos promedio de evacuación de informes. Además cubren las dimensiones de eficacia y eficiencia en el ámbito de productos y eficacia en los resultados finales. Para dar cuenta de la oportunidad en la entrega del producto y, por ende, de un aspecto de la calidad, los indicadores de “tiempo promedio” pueden ser calculados en relación a una meta o estándar preestablecido. Si se tienen plazos máximos definidos, se puede contar el porcentaje de eventos dentro del plazo como un indicador de calidad (oportunidad) del producto. En general no se dispone de cuantificación de los indicadores. Dado que los resultados finales de las medidas regulatorias no pueden ser evaluados empíricamente sino en el largo plazo, se destaca la importancia de mantener un adecuado seguimiento de indicadores de la coherencia entre las cuotas de capturas efectivamente definidas y las recomendaciones presentadas en los informes técnicos. En la misma lógica, es importante monitorear la coherencia entre la evolución del stock de los recursos afectados por cuotas y la evolución de las cuotas de captura efectivamente definidas para ellos. Este monitoreo no se realiza actualmente.

Producto estratégico n°4: Difusión y Comunicación Sectorial

El cuarto producto estratégico correspondiente a difusión y comunicaciones, se orienta a los objetivos estratégicos 1 y 4²²⁹. Se compone de dos subproductos:

- Programa de Comunicación Estratégica
- Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión sectorial (eventos regionales, nacionales e internacionales; Publicaciones sectoriales)

El Programa de Comunicación estratégica se define como un instrumento orientado a potenciar el logro de los objetivos de las políticas de pesca y acuicultura; es por lo tanto consistente con los objetivos estratégicos de la institución a través del objetivo estratégico número uno, ya que este objetivo incluye la adecuada implementación de la política del sector, mientras que el Programa de Comunicación Estratégica se orienta a potenciar el logro de los objetivos de las políticas sectoriales.

²²⁹ Los objetivos estratégicos 1 y 4 de SUBPESCA son, respectivamente: “Crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector” y “Prestar apoyo técnico a las instancias pertinentes en el establecimiento acuerdos internacionales que faciliten el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional”

El segundo subproducto contempla una variedad de acciones de naturaleza diversa, orientadas a potenciar el logro de los objetivos estratégicos 1 y 4 de la institución, lo que es consistente puesto que las acciones de comunicación son fundamentales para fortalecer la coordinación de los actores sectoriales, mientras que la participación en los eventos señalados es una de las formas que toma el apoyo técnico a que se refiere el objetivo cuatro. Este producto apoya el logro de los objetivos estratégicos institucionales, pero va más allá de éstos, apuntando a objetivos internos no vinculados con la misión o las prioridades gubernamentales, tales como posicionar a la institución y fortalecer su imagen.

En definitiva, el cuarto producto estratégico se relaciona de manera consistente con los objetivos estratégicos.

Adicionalmente, este producto aporta a la transparencia de la normativa sectorial en la medida que socializa el conocimiento acerca de ésta entre todos los actores interesados. Desde este punto de vista, de manera colateral también apoya al objetivo estratégico número dos de la Subsecretaría de Pesca, consistente en diseñar una normativa regulatoria sectorial, oportuna y transparente, que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras.

En general, los usuarios de este producto son aquellas entidades que utilizan la información sectorial: las entidades públicas y las instancias público privadas sectoriales; los medios de comunicación; las entidades académicas y de investigación, y las empresas y organizaciones productivas sectoriales. Por lo tanto, los usuarios señalados en la matriz de ECG están bien definidos.

Puesto que los usuarios son instituciones u organizaciones, no corresponde aplicar enfoque de género. Por la naturaleza del producto, está dirigido a todos los actores interesados, quienes se autofocalizan en virtud de este interés.

En el ámbito de producto, hay cuatro indicadores de eficacia, tres de ellos en la forma de porcentaje de cumplimiento de metas cuantitativas programadas en actividades específicas, lo que se considera adecuado. El cuarto indicador, tasa de variación anual de requerimientos de información por parte de usuarios, apunta a la cantidad de beneficiarios atendidos por lo tanto a la eficacia del producto. Para la dimensión de calidad se tiene como indicador el nivel de satisfacción promedio de asistentes a eventos, lo que se considera apropiado. No se definen indicadores de eficiencia tales como gasto promedio por evento por participante, los cuales son factibles de elaborar. Estos indicadores permiten monitorear adecuadamente dos de las tres dimensiones de gestión en éste ámbito. A nivel de resultados finales, hay definido un indicador relacionado con el cumplimiento de hitos de los Planes de acción, lo cual es adecuado puesto que las acciones de comunicación se orientan a potenciar la coordinación sectorial para la implementación de los planes. En definitiva, se considera que los indicadores definidos para este producto son necesarios pero no suficientes, requiriéndose indicadores en la dimensión de eficiencia.

Producto estratégico n°5: Acciones para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura

El último producto estratégico comprende cuatro subproductos:

- Asistencia técnica para sector productivo nacional
- Asesoría técnica para instituciones públicas

- Financiamiento de estudios
- Financiamiento de fomento y reconversión

El primer subproducto, correspondiente a asistencia técnica a través de diversos programas orientados a los productores del sector, no está vinculado a ninguno de los objetivos estratégicos institucionales ni es consistente con la misión, ya que en ésta se define la acción de la Subsecretaría como “proponiendo políticas y diseñando normativas”, mientras que este subproducto corresponde a una intervención directa sobre los productores del sector. Sin embargo, responde a la primera prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca, a saber, “modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala”.

Este subproducto está dirigido a las unidades productivas del sector. Los criterios de focalización dependen de cada instrumento, pero en general se orientan especialmente a la pesca artesanal y productores de pequeña escala, en conformidad con las prioridades gubernamentales. Por lo tanto, la definición de beneficiarios en la matriz ECG es apropiada.

El segundo subproducto, asesoría técnica a instituciones públicas, aporta al logro del objetivo estratégico 3 de la institución,²³⁰ mediante acciones de asesoría e informes técnicos de diverso tipo. Por lo tanto, este producto es consistente con los objetivos estratégicos y la misión institucionales. En parte, este subproducto responde a requerimientos que la propia normativa regulatoria impone a la Subsecretaría como actor relevante en los procesos regulados.

Los usuarios de este subproducto son instituciones públicas sectoriales, que están adecuadamente señaladas en la matriz ECG institucional. Por la naturaleza de los usuarios no corresponde aplicar enfoque de género ni mecanismos de focalización.

El tercer subproducto, que corresponde fundamentalmente a financiamiento o cofinanciamiento de estudios a través del Fondo de Investigación Pesquera, alimenta con información científica y técnica a los actores que participan en la definición de las normas regulatorias del sector. En este sentido, se vincula directamente con el segundo objetivo estratégico institucional.²³¹ Además, este subproducto responde a la segunda prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca, que es “fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria”.

Este subproducto es producido de manera externalizada a través de entidades de investigación sectoriales, universidades y centros de investigación, que operan como proveedores de servicios de investigación, contratados mediante procedimientos concursales. Los usuarios finales de la investigación generada son los participantes institucionales de las instancias decisoras sectoriales y sus entidades asesoras: la propia Subsecretaría de Pesca, Servicio Nacional de Pesca, Consejo Nacional de Pesca, Consejos Zonales de Pesca, Consejos Regionales de Pesca y DIRECTEMAR, los que no están adecuadamente considerados como usuarios en la matriz de ECG de la institución y deben ser incorporados a ésta.

²³⁰ El tercer objetivo estratégico de SUBPESCA es “Formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala”.

²³¹ El segundo objetivo estratégico de SUBPESCA es “Diseñar de una normativa regulatoria sectorial, oportuna y transparente, que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras”.

El cuarto subproducto corresponde a lineamientos para el financiamiento de iniciativas orientadas a apoyar a los pequeños productores por parte del FAP y el Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal (FFPA). No es consistente con la misión ni los objetivos estratégicos institucionales, pero responde explícitamente a la primera prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca, en tanto este producto se orienta exclusivamente a pequeños productores y pescadores artesanales. En definitiva, este subproducto no es consistente con las definiciones estratégicas institucionales.

Los beneficiarios señalados en la matriz ECG, incluyendo pescadores artesanales y sus organizaciones, así como empresas de acuicultura de pequeña escala y sus trabajadores, están correctamente definidos. En el caso de los pescadores artesanales, los criterios de focalización son los requisitos de ingreso al Registro de Pescadores Artesanales,²³² que es el mecanismo más adecuado de focalización, y en el caso de los productores de pequeña escala, no existen criterios estandarizados definidos, lo que constituye una debilidad de los mecanismos de focalización.

En la medida que algunos de los instrumentos incluidos en este subproducto están dirigidos a trabajadores de ambos sexos, corresponde incorporar enfoque de género en su diseño y en sus indicadores, cosa que no se verifica.

En el ámbito de producto, hay indicadores de eficacia y de calidad. En la dimensión de eficacia se trata de indicadores de niveles de producción y de cobertura, pero no está claramente definido el denominador de la razón. Se consideran adecuados a condición que se midan contra una meta planificada. Se cuanta con un indicador de calidad para una iniciativa específica. No se definen indicadores de eficiencia tales como gasto promedio por evento por participante, los cuales son factibles de elaborar. Estos indicadores permiten monitorear adecuadamente dos de las tres dimensiones de gestión en éste ámbito. A nivel de resultados intermedios y finales, hay definidos indicadores específicos para algunas iniciativas. Este producto contiene líneas de acciones de características muy diversas en sus objetivos específicos, incluso dentro de cada subproducto, por lo que usar indicadores específicos para cada una de ellas llevaría a tener una matriz ECG sobrepoblada de indicadores, lo que en términos prácticos es contraproducente. Sin perjuicio de que cada línea de acción deba contar con indicadores específicos, en la matriz de ECG se deberían incorporar indicadores que resuman los resultados en el conjunto de ellas.²³³ En definitiva, se considera que los indicadores definidos para este producto son necesarios pero no suficientes, requiriéndose indicadores en la dimensión de eficiencia. Además no están definidos de manera adecuada, como razones con denominadores bien definidos.

No existen indicadores de economía a nivel general, lo que es una debilidad para el monitoreo de esta dimensión de la gestión.

En definitiva, considerando todos los productos estratégicos de la institución, los indicadores cuantificados son insuficientes para monitorear y evaluar las dimensiones y los ámbitos de control pertinentes para cada producto. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz de ECG. Se recomienda incluir indicadores de economía a nivel general y de eficiencia

²³² Ver Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA), Título IV, Párrafo 2°, artículos 51 al 55.

²³³ Por ejemplo: Porcentaje de las líneas de acción que cumplen sus metas de cobertura.

en los productos que carecen de ellos, así como establecer indicadores como cumplimiento de metas establecidas en línea de base, lo cual requiere de un proceso de planificación previo.

2.2. Duplicaciones y Complementariedades

No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de la institución. Los productos estratégicos 1 (propuestas de políticas) y 2 (propuestas de planes de implementación de las políticas) se complementan pues el segundo es la continuación natural del primero. El producto estratégico 3 (difusión) se complementa con los productos 1 y 2 pues contribuyen al mismo objetivo. Por otra parte, el subproducto 5.3 (financiamiento de estudios) complementa al producto 2 (definición de normas) para el logro del objetivo estratégico 2 (disponer de normativa regulatoria sectorial).

No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de las tres instituciones evaluadas. Por otro lado, se han detectado las siguientes complementariedades en los productos estratégicos de estas instituciones:

- El primer y segundo producto estratégico institucional de la Subsecretaría de Pesca²³⁴ con el tercer producto estratégico de SERNAPESCA,²³⁵ "Información y estadísticas pesqueras", en tanto éste proporciona insumos estadísticos necesarios para la producción de aquéllos.
- El primer y segundo producto estratégico de la Subsecretaría de Pesca, con el tercer producto estratégico del IFOP,²³⁶ en cuanto éste constituye un insumo para la elaboración de aquellos.
- El tercer producto estratégico institucional de la Subsecretaría de Pesca²³⁷ con los cuatro primeros productos estratégicos de SERNAPESCA,²³⁸ en la medida que éstos se refieren al monitoreo del cumplimiento de la normativa generada por aquél, y a la producción, sistematización y difusión de información generada en la aplicación de la misma.
- El tercer producto estratégico institucional de la Subsecretaría de Pesca con el primer producto estratégico del IFOP,²³⁹ en cuanto éste constituye un insumo para la elaboración de aquél.
- El cuarto producto estratégico de la Subsecretaría de Pesca²⁴⁰ con el cuarto producto estratégico de SENAPESCA, "Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria", ya que ambos productos incluyen acciones de difusión dirigidas a entidades productivas sectoriales, en el caso de la Subsecretaría referida a políticas y estrategias sectoriales y en el caso de SERNAPESCA, a normativa sectorial. Una insuficiente coordinación entre ambas instituciones genera el riesgo de superposición o duplicidad de esfuerzos, mientras que una coordinación adecuada permitiría un ahorro importante de recursos al aprovechar las mismas instancias para difundir ambos contenidos, en la medida que sea pertinente. No se recomienda asignar todas las acciones de difusión en una misma

²³⁴ El primer y segundo productos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca son, respectivamente: " Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura" y "Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura".

²³⁵ Ver Anexo 1, Matrices de Evaluación Comprehensiva del Gasto (ECG).

²³⁶ "Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país".

²³⁷ "Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y acuicultura".

²³⁸ Estos productos son, respectivamente: "Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura", "Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura", "Información y estadísticas pesqueras" y "Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria".

²³⁹ "Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias".

²⁴⁰ "Difusión y Comunicación Sectorial".

institución, puesto que los contenidos son de naturaleza distinta. Es decir, ambas instituciones deben realizar acciones de difusión adecuadas a sus objetivos, pero de manera coordinada.

Por otra parte, más allá de las tres instituciones evaluadas, se detectan superposiciones o posibles duplicidades entre los instrumentos de financiamiento comprendidos en el producto estratégico número 5 (específicamente el FAP) y otros fondos de investigación, fomento o apoyo social de carácter multisectorial como los administrados por CORFO, SERCOTEC o FOSIS. Por ejemplo, en los objetivos estratégicos 2008 de CORFO se mencionan, entre otros, los siguientes: “Promover y facilitar la innovación en las empresas, estimular el desarrollo emprendedor...”; “Promover la inversión privada para incrementar a nivel nacional su materialización en clústers productivos, (...) y a nivel regional en cadenas productivas, sectores y zonas geográficas priorizadas”; “Facilitar el acceso a recursos y servicios financieros a las empresas, principalmente a la MIPYME (...) fortaleciendo la inversión en capital físico y humano”. Todo ello, sin exclusión de sectores económicos, de manera que los diversos instrumentos de CORFO pueden beneficiar al sector pesca y acuicultura, superponiéndose con los instrumentos manejados por la Subsecretaría de Pesca, que apuntan a objetivos similares para los mismos beneficiarios. Desde el punto de vista del diseño, todos los instrumentos de CORFO, SERCOTEC, FOSIS y cualquier otra institución no sectorial, son susceptibles de ser aplicados en el sector pesca y acuicultura. Un análisis específico de tales instrumentos permitiría determinar aquellos que resultan más adecuados para potenciar el logro de los objetivos sectoriales, o, además, identificar adecuaciones a su diseño y operatoria de modo tal que den cabida a las particularidades que presenta el sector pesca, y que hoy día no son reconocidas en dichos instrumentos y son argumento para mantener esta separación.

2.3. Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables

Los principales productos generados por la Subsecretaría son netamente públicos, pues se refieren a políticas nacionales para el sector y normativas regulatorias para éste, así como difusión de información y acciones tendientes a corregir fallas de mercado asociadas al sector pesca y acuicultura. Por lo tanto, sus productos estratégicos no son susceptibles de externalizar al sector privado.

Sin embargo, en función del análisis de duplicidad de la sección anterior, algunos instrumentos que componen el quinto producto estratégico, específicamente los asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social, pueden ser eliminados de la Subsecretaría y asumidos por las instituciones encargadas de este tipo de programas, tales como CONICYT, CORFO o SERCOTEC. La labor de la Subsecretaría debe orientarse a desplegar las estrategias para canalizar la inversión de tales recursos hacia el sector pesca y acuicultura, más que a manejar programas propios para estos fines.

Por otro lado, parte importante del esfuerzo cotidiano de la Subsecretaría se orienta a evacuar informes no relacionados con el análisis, y actualización de políticas y estrategias sectoriales, o con el perfeccionamiento de la normativa regulatoria, sino con el cumplimiento de requerimientos técnicos o administrativos que la propia normativa vigente impone a los agentes productivos. Aunque no constituyen productos estratégicos en sí mismos, todos los informes no relacionados con aspectos estratégicos del sector (resoluciones y autorizaciones) son prescindibles para la institución y deberían ser de responsabilidad de SERNAPESCA, por ser la institución que debiera aplicar la normativa.

Por otro lado, una característica determinante del sector es que tanto la biomasa disponible de recursos hidrobiológicos en el país como la calidad ambiental para su desarrollo son potencialmente afectadas por agentes que escapan al alcance de la regulación nacional, por ejemplo el caso del jurel, en cuyo ciclo de vida migra fuera de la ZEE. En este sentido, se destaca la ausencia a nivel estratégico de un producto asociado a monitoreo y vigilancia de políticas y acciones internacionales, que puedan incidir en la cantidad y calidad del recurso disponible en nuestro país.

Por último, SUBPESCA ha externalizado la elaboración de los insumos para definición de las normas regulatorias, la que ha sido encargada en forma permanente al IFOP. Lo mismo ocurre con los servicios de administración del barco de investigación. Desde el punto de vista del diseño, la externalización de bienes públicos se justifica por las ganancias esperadas de eficiencia generadas por la competencia entre dos o más posibles proveedores que compiten periódicamente por la provisión del bien o servicio. Este mecanismo no está exento de costos, asociados a necesidades de monitoreo por problemas de agencia, procesos burocráticos de contratación y, eventualmente, mayores costos de producción (asociados a una mayor calidad). La conveniencia de la externalización dependerá, en cada caso particular, de la comparación entre sus costos y sus beneficios. En el caso de los bienes que el Estado, a través de SUBPESCA, externaliza encargando su provisión al IFOP, en el diseño del modelo de externalización no se verifican las condiciones para que tal modalidad genere los beneficios esperados, dado que asigna permanentemente al IFOP la provisión de esos bienes en un escenario no competitivo. El IFOP además accede a recursos públicos mediante procesos concursables para obtener fondos adicionales. Por lo tanto, esta modalidad de producción no necesariamente está generando los beneficios de la externalización, que es la búsqueda de mayor eficiencia, producto de la competencia entre potenciales proveedores.

2.4. Reformulaciones

En el año 2006 la Subsecretaría creó la Unidad de Innovación y Desarrollo dependiente de la División de Desarrollo Pesquero con el objetivo de apoyar la definición de lineamientos para el financiamiento de iniciativas destinadas a la pesca artesanal respondiendo al mandato de la Presidenta.²⁴¹ Dicha Unidad está directamente relacionada a fortalecer el producto estratégico 5 (Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura), sin embargo carece de los medios en términos de recursos humanos y voluntad de los niveles jerárquicos superiores para tener una incidencia significativa en el apoyo a la pesca artesanal. Desde el punto de vista del diseño institucional, las estructuras que por lo general se hacen cargo de temáticas globales como innovación y desarrollo tienen precisamente el carácter de unidades enfocadas en el mediano y largo plazo, se nutren de los insumos de todas las unidades estratégicas (en este caso, al menos, de Desarrollo Pesquero y Administración Pesquera) y por el carácter de los productos que deben generar (nuevas propuestas de apoyo, nuevos productos, nuevos procesos de la institución) son ubicadas en niveles más altos, ya sea como staff del Subsecretario o, en la medida que el volumen de trabajo así lo justifique, con el estatus de "División". En este sentido, las propuestas de innovación y desarrollo del sector artesanal quedan incompletas sin la inclusión, modificación y actualización de los aspectos que lo regulan (administración pesquera). En síntesis, se estima que esta unidad no tiene una función realmente estratégica, y su ubicación en la organización no es adecuada.

²⁴¹ Modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala.

Posteriormente en el año 2008 la Subsecretaría inició un proceso de cambio en la forma de operar del FAP, cuya expresión final no está concluida y hasta ahora se verifica básicamente en el traslado físico de sus oficinas y mayor independencia de la Subsecretaría. Este ajuste relacionado al producto estratégico 5 se interpreta como una primera medida de la Subsecretaría en orden a “distanciarse” del FAP, para posteriormente, en el mediano plazo, desvincularlo de su organización. Debe recordarse que la creación del FAP tiene su naturaleza en los efectos negativos que sobre el sector, particularmente pescadores artesanales y trabajadores, causaría la entrada en vigencia de la LGPA. La naturaleza de las actividades de SUBPESCA dicen poca o nula relación con proveer de becas de educación a hijos de personas afectadas por la LGPA, o de proyectos de empleabilidad o reconversión a trabajadores desplazados. Desde el punto de vista del diseño, este fondo debiera desvincularse de SUBPESCA, revisar su pertinencia y enseguida reubicar en una entidad (Servicio) cuya principal función sea atender a población que requiere de dicho producto o servicio.²⁴²

Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión

2.5. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

La estructura organizacional de SUBPESCA crece en forma de racimo hacia abajo dentro de los departamentos sin obedecer a criterios de diseño claros o predefinidos, pues la institución no ha desarrollado adecuaciones de su estructura de manera sistemática, ni ha generado criterios para su propia modernización que respondan a los desafíos que ha estado enfrentando en el último tiempo. Adicionalmente, la Subsecretaría no dispone de un manual organizacional y de descripciones de funciones, particularmente para las unidades que operan en los departamentos. Este aspecto resulta crítico para una institución relevante y que dispone de personal calificado, cuya eficacia dependerá entre otras cosas de que las personas dispongan de una definición clara de sus roles y responsabilidades.

Al interior de la estructura de la Subsecretaría de Pesca no resulta claro cómo los procesos e instancias definidas contribuyen a la generación de los productos estratégicos que están asociados a la generación de Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y la acuicultura. En la actualidad gran parte del esfuerzo institucional está orientado al cumplimiento de los productos y subproductos estratégicos vinculados a la definición y aplicación de normas regulatorias para la actividad pesquera que concentran el quehacer de la División de Pesquerías y la División de Desarrollo. En este sentido, se observa poco esfuerzo por parte de las jefaturas²⁴³ para el desarrollo de propuestas que den cuenta de los productos estratégicos 1 y 2, políticas nacionales para el sector pesquero y planes de implementación, productos que básicamente están radicados en la División de Desarrollo Pesquero y el Departamento de Estudios Sectoriales.

Una parte importante de los esfuerzos de la SUBPESCA están puestos en la generación de la normativa (cuotas, resoluciones y autorizaciones), lo cual hace que la Subsecretaría pierda el foco de más largo plazo (política y estrategia). En este contexto, dentro de la estructura de la Subsecretaría de Pesca, la División de Desarrollo Pesquero tiene alta relevancia por su rol en la definición de medidas administrativas, tema de alta sensibilidad política dado el peso y

²⁴² En materia de becas de estudio correspondería a MINEDUC, y en materia de empleabilidad, tanto SENCE, FOSIS como SERCOTEC tienen experiencia y responsabilidades ya asignadas.

²⁴³ Las entrevistas realizadas por el equipo consultor permiten constatar este hecho.

capacidad de movilización que tienen los actores del sector, particularmente los pescadores artesanales y los industriales dentro del Consejo Nacional de Pesca.²⁴⁴

El Consejo Nacional de Pesca constituye una instancia participativa poderosa donde los actores se juegan sus intereses corporativos y su gestión concentra los tiempos y recursos institucionales, particularmente de la División de Pesquería. La misma composición de dicho Consejo con 27 miembros hace difícil su gestión.

Al mismo tiempo se observa que el Departamento de Acuicultura cumple diversas funciones, cuya lógica o hilo conductor no es claro, lo cual refleja una debilidad mayor al no existir en el país la misma urgencia y estructura institucional que la de pesca extractiva. Sólo recientemente y como resultado de la crisis del salmón, así como la definición del clúster acuícola resultante del Estudio del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad la temática ha sido incorporada a las conversaciones y acciones estratégicas del la Subsecretaría.

Por otra parte, la División Jurídica es el último eslabón de todos los productos regulatorios y normativos de la Subsecretaría, y dada la prioridad que tienen, impone una dinámica de trabajo que sobrepasa la capacidad de la División afectando el resto de los productos y compromisos de la Subsecretaría. A esto se agrega los atrasos de la Contraloría que terminan afectando la oportunidad de ejecución y pago de los proyectos vinculados a la definición de normas regulatorias que ejecuta IFOP así como los proyectos que licita el FIP.

El alineamiento organizacional en función del producto estratégico de difusión y comunicación sectorial se ve afectado seriamente dadas las limitaciones organizacionales para gestionar el conocimiento, en términos de procesos de gestión de información, sistemas informáticos para su gestión y perfil de los recursos humanos. En la práctica el Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera gestiona eventos. Además no existe una política de comunicación estratégica al interior de la Subsecretaría. Está la Unidad de Asuntos Internacionales dependiente de la División de Pesquería que lleva muchas de las relaciones internacionales y comunicacionales técnicas del sector y tiene poca coordinación con el Departamento respectivo como lo verifican las entrevistas realizadas. Los mecanismos de difusión son precarios como se puede verificar en la página web institucional que tiene muchas opciones sin documentos o contenidos y no dispone de antecedentes mínimos para conocer los lineamientos del sector. Por otra parte, las Divisiones y sus sectorialistas concentran información técnica susceptible de darle valor público, pero no se observan instancias o mecanismos de socialización o trabajo en equipos técnicos.

También al interior de la Subsecretaría de Pesca existen dos fondos que son relevantes al momento de analizar la estructura organizacional dada su importancia como instrumento de intervención para las autoridades del sector y su eventual contribución a los productos estratégicos, particularmente respecto al producto estratégico 5 (Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura).

Este producto, en general, no tiene un proceso permanente al interior de la Subsecretaría. Se compone de cuatro subproductos, donde el referido a Asistencia técnica para el sector productivo nacional nace como parte del compromiso de la Presidenta con el sector, y en particular con la pesca artesanal, pero no presenta evidencia de sus resultados. Su expresión

²⁴⁴ Ver "Optimización de Procesos y Análisis de Dotación. Subsecretaría de Pesca. Diciembre 2003", Informe Final Proyecto, C&S-SOLUZIONA Servicios Profesionales.

orgánica al interior de la Subsecretaría es mínima, conformada por dos personas que no responden a orientaciones de trabajo claras para operar.

Por otra parte, los fondos (FIP y FAP) cuya eficacia ha sido relativizada por diferentes actores entrevistados y estudios,²⁴⁵ hacen una contribución poco clara al producto estratégico 5, particularmente en el caso de FAP que tiene menos formalizados sus procedimientos y criterios de asignación presupuestarias. Su aporte al producto estratégico 5 es limitado dado que opera con la lógica de subsidios directos y personalizados que no responden a una estrategia integral de desarrollo de la pesca artesanal.

El FAP tiene una débil coordinación con la Subsecretaría y actúa en forma independiente. Su vínculo más preciso con la Subsecretaría ocurre a través del Departamento Administrativo, y no a través de otras divisiones del negocio (Desarrollo Pesquero, Administración Pesquera), En la actualidad dispone sólo de lineamientos generales para su operación como lo establece la Ley N° 19.849, sin existir los instrumentos necesarios para su gestión, seguimiento y evaluación. No es un problema de recursos sino de claridad política y capacidad de gestión que coordine efectivamente a todos los actores involucrados. Los resultados del FAP son limitados en la medida que tiene un enfoque asistencial, en lugar de uno de desarrollo o fomento.

El caso del FIP es distinto, pues se relaciona con todas las unidades de negocios de SUBPESCA, y la cartera de proyectos que se concursan anualmente es resultado de las propuestas de los Consejos Zonales.

En definitiva la organización actual de SUBPESCA no recoge el desafío de apoyo integral en la línea de fomento del sector artesanal ni de desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura, pues se trata de una estructura mínima (dos personas) y es carente de recursos financieros. Esto confirma el carácter prescindible del producto estratégico 5 a nivel de la Subsecretaría así como el desafío de disponer de una institucionalidad adecuada para asumir el apoyo al sector artesanal.

Los incentivos al interior de la Subsecretaría derivados de su modalidad de operación (al ritmo de decisiones de regulación anual) enfocan la acción de la Subsecretaría de manera sustantiva a la definición de cuotas, consensuadas con los actores sectoriales, restando esfuerzos a la elaboración de propuestas de implementación de políticas pesqueras y acuícolas, y al desarrollo de estrategias.

2.6. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Recursos Humanos

La Subsecretaría tiene una planta mínima para operar que básicamente se concentra en el nivel directivo. Sin embargo, dada la magnitud de funciones y complejidad de productos que tiene, debe complementar dichos recursos humanos con la contratación bajo la modalidad de honorarios, los cuales representan el 67% del total de personal y 77% de los profesionales. En total, el 64% del personal que trabaja en la Subsecretaría corresponden al estamento de profesionales, lo cual confirma la relevancia estratégica que tiene la institución en la definición e implementación de políticas públicas. Llama la atención el alto porcentaje de honorarios a

²⁴⁵ Ver Evaluación FIP, DIPRES 2004,

nivel profesional generando una situación de inestabilidad que puede impactar negativamente en el desempeño laboral; situación que requiere atención para asegurar el cumplimiento de las funciones que la ley le asigna a la institución.

Sin embargo, este alto nivel de profesionalización está concentrado principalmente en dos tipos de actividades. La primera es la correspondiente a los procesos vinculados a la definición de las medidas regulatorias, incluyendo su dimensión participativa (a nivel de los Consejos Zonales y Consejo Nacional), mientras la segunda está asociada a las actividades rutinarias propias del sector acuícola (resoluciones y autorizaciones) así como su participación en el SEIA (Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental). Ambas asociadas al producto estratégico n° 3.

Esto significa que cuatro de los cinco productos estratégicos que tiene comprometidos la Subsecretaría no tienen una expresión clara de asignación profesional. El ejemplo más claro es el producto estratégico 5 (Iniciativa para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura) que básicamente lo gestiona la Unidad de Desarrollo e Innovación que está constituido por dos personas, siendo un compromiso de la Presidenta de la República asumido el año 2006. Otro caso corresponde al producto estratégico 4 (Elaboración y difusión de información sectorial) que ni siquiera se mide en términos de gestión de la información, tema crítico dado el rol que tiene la Subsecretaría de comunicar las decisiones regulatorias, como es las medidas de administración pesquera.

Finalmente del análisis de remuneraciones respecto a los valores para diferentes grados se desprende que el mínimo del grado 11 es inferior al mínimo del 12, mientras el máximos del 16 es superior a los máximos del 13 y 14 aunque también puede ser que dentro del mismo grado se están incluyendo a los distintos estamentos los que en ese caso no serían comparables.

En general el personal de la Subsecretaría es calificado (86% profesional), la mayoría con estudios universitarios completos y de carreras afines al sector, lo cual indica una buena capacidad técnica para desarrollar los productos estratégicos. Sin embargo presenta debilidades: por un lado, 67% es personal a honorarios, lo cual no estimula la acumulación de capital humano en la institución. Por otro lado, ciertas unidades claves no están en una situación favorable. Tal es el caso del Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera, cuya ubicación jerárquica no corresponde al carácter de producto estratégico que tiene la difusión en el quehacer de SUBPESCA. De hecho tiene jerarquía de Departamento y no de División, sólo cuenta con cuatro profesionales (1 planta, 1 contrata y 2 honorarios) y las actividades que se desarrollan son de baja complejidad y alcance, por ejemplo, jornadas participativas en regiones, cuya orientación es acercar a la autoridad de la Subsecretaría a terreno, para así poder dialogar y conocer las demandas y particularidades del sector en regiones.

Recursos Tecnológicos

La misión de la unidad informática está clara pero no tiene el alcance y no cumple los estándares de una institución cuya función principal es la generación de políticas y la definición de medidas regulatorias. Las brechas de recursos tecnológicos son muchas y no se observa al interior de la institución una política e iniciativas para su abordaje.

No existe al interior de la Subsecretaría un sistema computacional que de cuenta de los productos estratégicos. Hay sistemas o programas localizados en divisiones y departamentos que llevan actividades (por ejemplo sistemas de áreas de manejo) que sin embargo se

gestionan en la lógica de feudos personalizados que sólo conocen los superiores directos, pero no son compartidos al interior de la institución.

Hay consenso que el atraso en el desarrollo informático es significativo en la Subsecretaría como lo verifican las entrevistas realizadas. Situación difícil de modificar de no existir un enfoque de trabajo que signifique una reingeniería de sus procesos que incluyan y permitan el desarrollo de sistemas en función de los productos estratégicos de la institución. No tiene sentido introducir tecnología que mejore la gestión pública si dicho proceso no va acompañado de un fortalecimiento institucional. En la actualidad se percibe la Ley de Transparencia de la Institucionalidad Pública como una oportunidad de generar cambios al interior de la institución sobre el uso y acceso de la información pública que tendrá un impacto significativo en la modalidad de gestionar la información.

Instrumentos de Monitoreo y gestión de la información

El alto crecimiento de la demanda por el establecimiento de nuevas áreas de manejo, así como la complejidad de los procesos que requieren, ha aumentado la cantidad de documentación asociada a cada una de ellas. Este crecimiento ha sobrepasado las expectativas iniciales por lo cual se han generado problemas en la administración de los procesos, asociados a la forma de acopiar datos y con el control de los flujos de documentación. Esto significa que actualmente no se dispone de un sistema ordenado que permita controlar cumplimiento de plazos, carga laboral por profesional, planificación del tiempo, entre otros, para la aplicación de las diferentes medidas de administración pesquera particularmente las de áreas de manejo. A lo anterior se suma que no existe un sistema de gestión de la información. Esta situación afecta la calidad de los servicios y hace difícil que los usuarios puedan conocer el estado de su trámite en forma expedita. Actualmente dichas peticiones de información se responden consultando en las bases internas de los funcionarios, por lo tanto la plataforma actual no permite una atención oportuna de los usuarios.

No obstante lo anterior, su principal ventana con la sociedad, la página Web, sin ser particularmente atractiva como diseño ni tener características transaccionales,²⁴⁶ contiene información suficiente respecto de la normativa vigente clasificada por distintas categorías (pesca industrial, pesca artesanal, entre otras), e inclusive información general acerca de las especies hidrobiológicas, parques y reserva marinas, artes y aparejos de pesca, mapas.

Es evidente que los indicadores e instrumentos de medición de avances y monitoreo existentes en la Subsecretaría (SIG, PMG, etc.) cumplen en términos normativos pero no han sido utilizados para reflejar el quehacer sustantivo de la institución. A juzgar por los indicadores del SIG no hay gestión por producto estratégico, y las exigencias de gestión se enfocan a procesos y cumplimiento de actividades.²⁴⁷

²⁴⁶ Vale decir, efectuar trámites o peticiones vía Web y recibir respuestas por el mismo medio.

²⁴⁷ Ver en Anexo 1 los indicadores propuestos por la consultora, que se orientan a cubrir los distintos ámbitos de desempeño por producto estratégico.

2.7. Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

La distribución de recursos entre productos estratégicos y su asignación a regiones se efectúa a partir del marco presupuestario que conoce la institución al inicio de la formulación presupuestaria anual, el cual es distribuido utilizando fundamentalmente el criterio histórico más un delta cada año. No existe aun una planificación presupuestaria que surja de la agregación de definiciones programáticas o proyectos, desde abajo hacia arriba.

La institución transfiere recursos vía convenios o contratos, principalmente aquellos comprometidos con el IFOP para la ejecución de los proyectos estratégicos asociados a las medidas regulatorias así como los necesarios para la operación y mantención del barco de investigación Abate Molina. Esta modalidad está relacionada principalmente al producto estratégico 3 y en parte al producto estratégico 5 en lo referido a los proyectos FIP de investigación. Los procedimientos se consideran adecuados en la medida que están asociados a la entrega de informes de avance y revisión por un equipo técnico de calificación por parte de la Subsecretaría²⁴⁸ que emiten una opinión para la asignación de recursos.

La asignación y transferencia de recursos al FAP que afectan principalmente al producto estratégico 5 presenta dificultades en la medida que lo observado hasta ahora no permite inferir que se resguarden adecuadamente el destino y la eficiencia del gasto. Este es un ámbito muy cuestionado por diferentes actores entrevistados que plantean interrogantes sobre los mecanismos e instrumentos de focalización del FAP y su rendición. El foco actual del FAP es la transferencia de recursos sin disponer de criterios de focalización y rendiciones acordes con los estándares que operan para los programas con esta lógica.

Mención específica merece el FIP, fondo que en el año 2004 fue observado²⁴⁹ por su "la falta de competencia en la licitación de proyectos y alta concentración de ejecutores", dado que un alto porcentaje de fondos (49%) fueron adjudicados con una sola oferta, mientras que los proyectos adjudicados con tres ofertas eran minoritarios. En este proceso hasta el año 2003 IFOP concentraba cerca de un 70% o más de los fondos dado que era el único oferente. En la actualidad la adjudicación de IFOP llega al 30% de los proyectos FIP, que en términos de recursos representan el 44% del total de los fondos asignados.²⁵⁰

2.8. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas

SUBPESCA cuenta con la unidad de Auditoría Interna, y ha desarrollado su matriz de riesgos acorde los criterios del CAIGG y cuenta con un Plan Anual de Auditoría. Para el 2008 se enfocó en tres objetivos institucionales:

- Auditoría de elaboración informes técnicos de acuicultura en materia de solicitudes de concesiones.
- Auditoría FAP en materia de control de proyectos y programas.
- Auditoría formulación y ejecución presupuestaria en materia de planificación del programa caja.

²⁴⁸ Sin embargo, este arreglo no es el más conveniente para el IFOP por el atraso que tiene todo el proceso de asignación de recursos y la demora que tiene la resolución final de Contraloría.

²⁴⁹ Dirección de Presupuestos, Evaluación Programa Fondo de Investigación Pesquera, año 2004.

²⁵⁰ En el análisis de IFOP se entregan más detalles al respecto.

Los resultados de la auditoría muestran que existe un control débil en la entrega de concesiones,²⁵¹ que respecto del FAP no hay una adecuada selección de los proyectos y programas, y por ende la asignación de fondos a proyectos y programas tampoco es adecuada, y que la programación de caja presenta debilidades en la oportunidad de recepción de los fondos, afectando de este modo a las entidades que prestan servicios a SUBPESCA.

Tanto el FAP como el FIP han sido parte de la Matriz de Riesgo de Auditoría de la Subsecretaría por varios períodos, y continúan siendo motivo de cuidado, lo cual sugiere que los procedimientos de control interno y de toma de decisiones no han mejorado sustantivamente su gestión ni se han traducido en cambios al interior de la institución.

La forma genérica de rendición de cuentas se basa en las cláusulas contractuales que cada receptor de recursos de la SUBPESCA acepta, y descansa en la rendición de gastos que se acompaña a cada informe que se entrega como producto a la Subsecretaría, ya sean informes de investigación como reportes trimestrales que, por ejemplo, IFOP debe presentar dando cuenta del estado de situación del B/C Abate Molina y del uso de los fondos que SUBPESCA le transfiere para operación del buque.

Por último, en relación al análisis del gasto, el Departamento Administrativo efectúa control de la ejecución presupuestaria, pero no analiza el gasto propiamente tal, no existiendo en la institución alguien encargado de esta labor.

2.9. Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

Las actividades o mecanismos de control aplicados se basan en el seguimiento de indicadores e instrumentos asociados a las Metas de Desempeño Colectivo, Sistema de Información para la Gestión y Compromisos Gubernamentales, labor que realiza la Unidad de Planificación y Control de Gestión. Esta actividad es independiente y complementaria al seguimiento que cada jefatura efectúa sobre sus subalternos respecto del cumplimiento de planes de trabajo y niveles de ejecución presupuestaria.

La evaluación de los productos estratégicos no está formulada y la institución reconoce que es un aspecto importante a mejorar.

Considerando que los procesos de producción de los productos estratégicos de la Subsecretaría no se encuentran documentados existe el riesgo de limitar el mejoramiento y aprendizaje continuo de la gestión institucional debilitando las funciones de seguimiento y evaluación de estos productos.

En este contexto, las actividades y mecanismos de control son básicos, y consisten en los que toda entidad pública ha desarrollado en el marco de la gestión del desempeño, no disponiendo de mecanismos o sistemas propios. Por ello, el desempeño global de la institución se desconoce así como la calidad de los productos estratégicos que realiza, particularmente en el ámbito de política pública para el sector (producto estratégico 1), planes de implementación (producto estratégico 2), Difusión, sistematización y promoción de información en materia de

²⁵¹ DIRECTEMAR acaba de licitar el rediseño de los procesos administrativos de concesiones de acuicultura.

innovación acuícola y pesquera (producto estratégico 4) e iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura (producto estratégico 5).

2.10. Mecanismos de selección de beneficiarios

La Subsecretaría como institución no requiere de mecanismos de focalización dada la naturaleza de su función. Solamente a nivel del FAP debe existir un instrumental fino de focalización (Ficha de Protección Social, certificados de cesantía, etc.) y selección de beneficiarios que sustente la asignación de recursos y la entrega de los apoyos económicos. En el Programa de Apoyo Social no se explicita la ponderación que se le otorga a la situación social (según puntaje ficha de protección social) y al mérito académico (notas) dentro del puntaje total que obtiene cada postulante a beneficiario. En el caso del Programa de Fomento para la Empleabilidad no se incluyen criterios de factibilidad de la empleabilidad efectiva del potencial beneficiario sino sólo su nivel de carencia social (según puntaje ficha de protección social). Respecto de este fondo no hay trazabilidad en relación a la selección de beneficiarios, y aunque las condiciones están establecidas en las reglas del FAP, los registros son poco sistemáticos y no hay bases de datos para el seguimiento de los beneficiarios, la abundante documentación que cada beneficiario debe presentar no está centralizada ni sistematizada.

Esta situación es delicada pues afecta al cumplimiento del producto estratégico 5 (Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura) asociado al apoyo del sector productivo nacional y el fomento de la pesca artesanal en particular.

2.11. Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

El análisis que se presenta en toda esta sección se realizó sobre la base de la información oficial generada por la institución evaluada, facilitada directamente o rescatada de la información pública publicada por DIPRES. Además se complementan los datos cuantitativos con información cualitativa entregada por los responsables del departamento de Finanzas de SUBPESCA. En todos los casos la información presentada se refiere exclusivamente al período de evaluación comprendido entre 2003 y 2007, sólo siendo referenciados algunos avances en términos cualitativos informados por personal de la institución durante la aplicación de las entrevistas sostenidas con los profesionales de la consultora evaluadora.

Para SUBPESCA no se pudo acceder a información de producto estratégico dado que la institución no contaba con esta clasificación antes de esta evaluación²⁵² y no se realizó este trabajo como resultado de la consultoría. Tampoco se dispone de datos de flujos de caja de SUBPESCA, información relevante de considerar dentro del análisis de disciplina financiera. Particularmente crítico es la ausencia de datos por producto estratégico, pues no permite evaluar el desempeño financiero en términos de sus definiciones estratégicas a través de una relación de costo-eficiencia. Este tipo de contabilidad debe generarse como producto de esta evaluación pues constituye una herramienta de gestión interna de alta importancia para evaluar continuamente el desempeño de cada área de trabajo dentro de la institución.

Con todo, y a pesar de la ausencia de parte de la información relevante, es posible generar un

²⁵² Sólo se entregó información por producto estratégico de modo indirecto, mencionando la relación entre procesos críticos y sus productos asociados con el costo financiero para la institución. Dicha información se generó desde las unidades productivas de SUBPESCA (División de Desarrollo pesquero, División de administración pesquera...) no desde sus unidades financieras o de presupuestos.

juicio concluyente respecto de los aspectos significativos de la gestión financiera y presupuestaria general de la institución y de sus nudos críticos, prescindiendo de un análisis específico por producto estratégico, que proyecta estos resultados generales a los procesos internos específicos de la institución.

2.11.1. Composición y evolución del presupuesto

Las fuentes de financiamiento de SUBPESCA se componen en un 25% por aporte fiscal y 74% por otros ingresos (Subtítulo 07) vinculados a la recaudación de ingresos de patentes pesqueras y de los gastos de transferencias corrientes de procesos de recaudación.²⁵³ La composición del presupuesto inicial recoge esta estructura planificada de ingresos y gastos. Otro de los componentes significativos de egresos en SUBPESCA lo constituyeron los gastos asociados a los estudios de determinación de cuotas pesquera realizados por IFOP (pagados por SUBPESCA) asignados al subtítulo "Iniciativas de Inversión" con un total del 20% del total del presupuesto institucional del período.

Composición del presupuesto inicial (2003-2007)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Venta de activos	0%					0%
Transferencias	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Otros ingresos	50%	80%	86%	83%	64%	74%
Aporte fiscal	48%	19%	14%	16%	35%	25%
Saldo inicial de caja	0%	0%	0%	0%	0%	0%
GASTOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Gastos en personal	13%	11%	8%	12%	10%	11%
Bienes y servicios de consumo	5%	4%	3%	3%	2%	3%
Prestaciones de seguridad social				0%	0%	0%
Transferencias corrientes	52%	58%	69%	61%	50%	58%
Otros gastos corrientes				0%	0%	0%
Adq. de activos no financieros	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Iniciativas de inversión ²⁵⁴	19%	18%	13%	13%	30%	20%
Transferencias de capital	10%	7%	7%	10%	8%	8%
Deuda flotante			0%	0%	0%	0%
Saldo final de caja	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Operaciones años anteriores	0%	0%				0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

Con respecto a la variación del presupuesto institucional, se presenta el siguiente cuadro con el resumen de crecimiento del período.

²⁵³ Porcentajes sobre el monto total de recursos 2003-2007.

²⁵⁴ Considera el subtítulo "Inversión Real durante los años 2003 y 2004.

Variación del presupuesto (inicial) durante el período seleccionado

Subt	Denominación	2004-2003	2005-2004	2006-2005	2007-2006	Total período 2007-2003
	INGRESOS	32%	44%	4%	24%	144%
01	Venta de activos					-100%
06	Transferencias	-1%	-3%	1%	-4%	-7%
07	Otros ingresos	109%	54%	0%	-4%	211%
09	Aporte fiscal	-48%	2%	25%	168%	77%
11	Saldo inicial de caja	-90%	865%	-3%	-7%	-15%
	GASTOS	32%	44%	4%	24%	144%
21	Gastos en personal	11%	2%	61%	-2%	78%
23	Bienes y servicios de consumo	-3%	1%	7%	-4%	0%
23	Prestaciones de seguridad social					
24	Transferencias corrientes	47%	72%	-8%	2%	137%
26	Otros gastos corrientes			0%	0%	-
29	Adq. de activos no financieros		0%	0%	0%	53%
31	Iniciativas de inversión ²⁵⁵	30%	-1%	4%	191%	288%
33	Transferencias de capital	0%	40%	47%	-6%	92%
	Deuda flotante			872%	-7%	
35	Saldo final de caja	-2%	-4%	-3%	-7%	-15%
	Operaciones años anteriores	0%				

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

La variación del presupuesto de SUBPESCA se refleja principalmente en tres subtítulos:

- Otros ingresos (Subt 07), con un crecimiento total de 211% dentro del período de análisis.
- Iniciativas de Inversión (Subt 31), con un crecimiento total de 288% entre 2007 y 2003.
- Transferencias Corrientes (Subtítulo 24) con un crecimiento total de 137% en el mismo período.

En el caso de los ingresos asociados al subtítulo 07, la sistemática tendencia creciente de las patentes de pesca hasta 2005, ha permitido a SUBPESCA incrementar su autonomía del financiamiento estatal mediante Aporte Fiscal. Esta tendencia se refleja en los porcentajes de participación de cada una de estas fuentes de ingreso dentro de los ingresos de SUBPESCA que hasta el año 2006 mostraron una fuerte participación de los ingresos por patentes para decaer el año 2007. Para el total del período el financiamiento de SUBPESCA mediante aporte

²⁵⁵ Considera el subtítulo "Inversión Real durante los años 2003 y 2004.

fiscal alcanzó a un 25% del total, mientras que las patentes alcanzaron casi el 75% restante, dando cuenta de la estructura de financiamiento de la institución. Esta estructura de presupuesto inicial se compara más adelante con la ejecución del presupuesto para el período, que confirma la estructura de presupuesto señalada.

Con respecto al crecimiento del subtítulo 31 "Iniciativas de Inversión" tal como se describió en el capítulo de descripción, en esta asignación se consideraron los costos de operación correspondientes a los estudios especializados para la determinación de las cuotas de pesca realizados por IFOP²⁵⁶. El gasto en estos estudios es constante durante el período 2003-2006 en torno al pero presenta un incremento significativo y puntual durante 2007, explicado por la partida presupuestaria de "Proyectos"²⁵⁷. El detalle de este subtítulo es el siguiente:

Detalle Subtítulo 31 en presupuesto inicial 2007: Iniciativas de Inversión

Sub.	Ítem	Asig.	Denominación	Ley de Presupuestos 2007
31			INICIATIVAS DE INVERSION	5.014.549
	01		Estudios Básicos	1.661.149
	02		Proyectos	3.353.400

Fuente: SUBPESCA. Departamento de Finanzas

El gasto permanente en estudios de pesca es consistente con la naturaleza periódica de estos estudios, orientados a fijar cuotas anuales de pesca en función de la evolución de la Biomasa y las condiciones hidrobiológicas que afectan a las especies analizadas.

El análisis de composición y variación de las partidas de presupuesto en SUBPESCA caracteriza a una institución que se apoya fuertemente en las capacidades de la institucionalidad pública y privada sectorial para dar cumplimiento a sus definiciones estratégicas. Esta naturaleza se refleja en su estructura de presupuesto con fuerte gasto en transferencia y costos menores en Recursos Humanos y Bienes y Servicios de Consumo. Su estructura organizacional es acotada a las funciones de coordinación institucional, gestión financiera de los fondos sectoriales y gestión de la información clave adquirida²⁵⁸ y su esfuerzo financiero se encuentra concentrado a nivel central.

2.11.2. Análisis de ejecución presupuestaria

A continuación se desarrolla el análisis de ejecución presupuestaria de SUBPESCA. El presupuesto ejecutado general institucional se presenta en la siguiente tabla:

²⁵⁶ La clasificación de este costo cambió a partir de la Ley de Presupuestos de 2008 donde dichos estudios son asignados al componente de transferencias corrientes (Subtítulo 24). Se hace notar que desde el punto de vista de la asignación presupuestaria la clasificación de estos costos dentro de partidas de inversión no se justifica dado que (siendo estratégico) forma parte de gastos corrientes en que incurre SUBPESCA, más aún asignados directamente a IFOP en forma de transferencias corrientes.

²⁵⁷ Ítem presupuestario 02 dentro del Subtítulo

²⁵⁸ Estudios, Estadísticas, etc.

Presupuesto ejecutado (MM\$2007)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
INGRESOS	13.980	18.058	21.550	25.113	27.766	106.468
Venta de activos	0	0	0	0	0	0
Transferencias	145	125	140	97	192	698
Otros ingresos	8.923	11.191	14.373	12.880	12.420	59.788
Aporte fiscal	1.336	1.743	237	3.134	6.104	12.554
Saldo inicial de caja	3.577	4.999	6.801	9.002	9.050	33.429
GASTOS	13.980	18.058	21.550	25.113	27.766	106.468
Gastos en personal	1.017	1.016	1.773	1.856	2.080	7.743
Bienes y servicios de consumo	380	498	646	685	756	2.965
Prestaciones de seguridad social				6	21	27
Transferencias corrientes	5.197	5.319	5.965	6.959	8.504	31.944
Otros gastos corrientes	0	0	0	816	321	1.137
Adq. De activos no financieros	0	0	76	100	124	301
Iniciativas de inversión	2.373	2.340	2.199	2.507	2.398	11.817
Transferencias de capital	471	1.018	1.148	2.054	1.709	6.399
Deuda flotante	0	0	27	87	28	142
Saldo final de caja	3.351	6.458	9.717	10.042	11.825	41.393
Operaciones años anteriores	1.192	1.409	0	0	0	2.601

Fuente: BGI SUBPESCA

El presupuesto ejecutado en el período alcanzó a MM\$ 106.468, siendo un 20% superior al presupuesto autorizado. Destaca en la ejecución, la alta participación de las partidas presupuestarias "Otros ingresos" y "Transferencias corrientes (egresos) y de los saldos iniciales y finales de caja.

Esta estructura de presupuesto refleja la composición de las fuentes de financiamiento de SUBPESCA, fuertemente determinada por los ingresos de las patentes de pesca y de las transferencias de recursos como categoría de gasto, donde se incluyen los recursos asignados a los distintos fondos que maneja la institución (FIP, FAP, FFPA), así como las asignaciones directas de recursos hacia otras instituciones y actores.

Asimismo, el presupuesto ejecutado refleja la gran dimensión de los saldos de caja, y pone en relieve la necesidad de realizar una gestión financiera eficiente de estos recursos, que se generan producto del ejercicio de recaudación de fondos de las patentes y que no necesariamente son ejecutados en el mismo período percibido. A continuación se presentan los resultados de gastos ejecutados en relación a los presupuestos.

Cuadro: Ejecución presupuestaria global²⁵⁹ (MM\$2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto	11.327	14.662	15.655	21.051	26.237	88.932
Gasto efectivo	13.980	18.058	21.550	25.113	27.766	106.468
% de ejecución	123%	123%	138%	119%	106%	120%

Fuente: BGI SUBPESCA

El gasto ejecutado es superior al presupuesto planificado. Este resultado aparece todos los años con particular énfasis el año 2005 con un 138% de ejecución y alcanzando un total de 120% en todo el período. Estas cifras tan excepcionalmente altas se explican por la sobre ejecución de ingresos durante todos los períodos en el subtítulo Otros Ingresos, explicada por los mayores ingresos de patentes de pesca. Este superávit de ingresos se expresó en la existencia de altos saldos finales de caja, generando recursos que no alcanzaban a ser gastados en el ejercicio. El resultado generó una alta cantidad de recursos financieros en cada período en forma de saldos de caja.

Ejecución presupuestaria de ingresos (%)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
INGRESOS	123%	123%	138%	119%	106%	120%
Transferencias	76%	79%	150%	43%	211%	92%
Otros ingresos	138%	144%	159%	100%	113%	127%
Aporte fiscal	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Saldo inicial de caja	107%	100%	108%	188%	100%	118%

Fuente: Elaboración propia a partir de BGI SUBPESCA

El detalle de la ejecución de gastos permite identificar el traspaso de los mayores ingresos durante cada ejercicio. Como indican los resultados de ejecución, para cada una de las partidas presupuestarias de gasto, los porcentajes de ejecución son menores al gasto autorizado, reflejando el ajuste al presupuesto institucional. La excepción se produce en los saldos finales de caja, que reflejan la situación observada.

²⁵⁹ Para todas las referencias se consideró el presupuesto autorizado (final) como comparación válida al presupuesto ejecutado anual. Ambos presupuestos se encuentran actualizados a moneda de 2007.

Ejecución presupuestaria de gastos (%)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
GASTOS	123%	123%	138%	119%	106%	120%
Gastos en personal	99%	98%	99%	94%	90%	95%
Bs. y servicios de consumo	100%	100%	100%	91%	91%	95%
Prestaciones seguridad social				100%	29%	34%
Transferencias corrientes	98%	69%	78%	65%	63%	71%
Otros gastos corrientes				100%	99%	99%
Adq. de activos no financieros	0%	0%	96%	89%	88%	50%
Iniciativas de inversión	107%	105%	82%	78%	36%	69%
Transferencias de capital	42%	58%	51%	61%	74%	59%
Deuda flotante			5%	100%	100%	21%
Operaciones años anteriores	105%	104%				104%

Fuente: Elaboración propia a partir de BGI SUBPESCA

En el caso de las demás categorías de gasto, se aprecia un alto nivel de ejecución en los gastos críticos de la institución, a saber los gastos de personal, los gastos en bienes y servicios de consumo y en menor medida las categorías de transferencias corrientes, transferencias de capital e iniciativas de inversión, partidas presupuestarias que reflejan los costos operacionales reales

En el periodo 2003-2007 los gastos administrativos alcanzan en promedio un 10% del gasto total, de los cuales 7 puntos porcentuales corresponden a gastos en personal y 3 a bienes y servicios de consumo. Este porcentaje es adecuado considerando los estándares en esta materia para las instituciones públicas, sin embargo este indicador podría estar sobreestimado pues considera recursos que se destinan a la producción de productos estratégicos dado que la institución no cuenta con la información desagregada.

Comportamiento de los Fondos ejecutados por SUBPESCA

Se presenta en particular el desempeño de ejecución de los fondos gestionados por la Subsecretaría de Pesca (FIP, FAP y FFPA) a partir de su comportamiento durante el periodo. Para ello se analiza la participación en presupuesto, evolución, y el nivel de ejecución de los mismos respecto a su presupuesto final.

En primer lugar, los recursos asignados a los tres fondos señalados constituyen una parte significativa del gasto total del SUBPESCA con un total del 19% del total de los recursos ejecutados de la institución y muy importante de sus costos de transferencias corrientes, con un total de 63% de los recursos totales de esta partida presupuestaria. La tendencia en la participación es variable durante el periodo respecto a ambas categorías en torno a los valores totales señalados. De los tres fondos, el FIP es bastante más grande en cantidad de recursos asignados con un total de ejecución de MM\$ 12.989, equivalente al 12% del presupuesto institucional de SUBPESCA, participación que indica la importancia de la función de investigación reconocida dentro del presupuesto de SUBPESCA.

Gasto en Transferencias²⁶⁰ a Fondos de Fomento SUBPESCA (MM\$ de 2007)

Fondo	2003	2004	2005	2006	2007	Total
FIP	2.533	1.475	2.911	2.882	3.187	12.989
FAP	311	596	295	1.287	1.072	3.561
FFPA	18	572	709	1.394	724	3.417
Total Fondos	2.863	2.643	3.915	5.563	4.984	19.967
Total Fondos/ Transferencias ²⁶¹	55%	50%	66%	80%	59%	63%
FIP/ Ppto. SUBPESCA	18%	8%	14%	11%	11%	12%
FAP/ Ppto. SUBPESCA	2%	3%	1%	5%	4%	3%
FFPA/Ppto. SUBPESCA	0%	3%	3%	6%	3%	3%
Total Fondos/ Ppto. SUBPESCA	20%	15%	18%	22%	18%	19%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

Con respecto a la evolución de los tres Fondos, los tres presentan un crecimiento real (en \$) durante el período, observándose una mayor variación positiva (%) en el FFPA que pasó de un nivel de ejecución mínimo en 2003 a ejecutar MM\$724 en 2007²⁶². Los otros dos fondos también presentan crecimientos notándose la existencia de alta variabilidad en su crecimiento con crecimientos y disminuciones entre cada año. Con respecto al crecimiento del gasto en SUBPESCA durante todo el período evaluado, tanto FAP como FFPA crecieron en mayor medida que el gasto total institucional (que creció un 99% en total). El detalle de la evolución se presenta en la siguiente tabla:

Variación en los recursos ejecutados SUBPESCA

Fondo	2003 - 2004	2004 - 2005	2005 - 2006	2006 - 2007	2007 - 2003
FIP	-42%	97%	-1%	11%	26%
FAP	92%	-50%	336%	-17%	245%
FFPA	2.997%	24%	97%	-48%	3.822%
Ppto. Total SUBPESCA	29%	19%	17%	11%	99%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

Con respecto a la ejecución de los gastos en cada fondo respecto a su planificación (presupuesto final) también se presentan diferencias significativas en los indicadores observados.

²⁶⁰ Para el cálculo de estos gastos se consideró el total ejecutado dentro del presupuesto de SUBPESCA de cada año

²⁶¹ Transferencias Corrientes (Subtítulo 24)

²⁶² Con una variación positiva de 3.822%.

Ejecución presupuestaria de Fondos seleccionados

Fondo	2003	2004	2005	2006	2007	Total
FIP	100%	42%	67%	51%	53%	59%
FAP	87%	64%	61%	62%	40%	55%
FFPA	3%	44%	39%	56%	86%	48%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

A la luz de las definiciones estratégicas institucionales, la estructura general de presupuesto, así como su evolución y ejecución en el período analizado, caracterizan a SUBPESCA como una institución con capacidad financiera para enfrentar sus compromisos de gasto, y con un nivel de sobre-ejecución del presupuesto para todos los años, siempre explicada por la existencia de ingresos superiores a lo presupuestado.

Dentro de la ejecución presupuestaria para el período, el manejo de los saldos de caja de SUBPESCA es un punto crítico. Se aprecia la existencia de altos saldos de caja finales para cada año²⁶³, más aún los saldos aumentan sistemáticamente en monto alcanzando hacia el final del período el valor de MM\$11.824. Esta característica está presente en todos los años como resultado en gran medida de la deficiencia en el diseño y planificación del presupuesto por parte de la institución, expresada en dos ámbitos de desempeño:

- La baja capacidad para anticipar estos ingresos dentro del diseño presupuestario. En base a los antecedentes técnicos, se estima que existe la información suficiente para poder proyectar flujos de ingresos asociados al pago de patentes.
- La débil asociación entre las fuentes de ingreso y las necesidades de gasto institucional. En este sentido, parte significativa del presupuesto de SUBPESCA (Transferencias) está destinada en alta proporción hacia el financiamiento de gastos que se encuentran fuera del control de SUBPESCA (Transferencias hacia IFOP, Fondos sectoriales).

En otro ámbito, del lado del uso de los recursos, la Subsecretaría de Pesca presenta una estructura de gastos que hace uso intensivo de sus recursos financieros para la subcontratación de capacidades en orden de dar cumplimiento con las funciones más críticas de su desempeño institucional.²⁶⁴

Esta característica se expresa en la alta participación de las transferencias corrientes, especialmente hacia otras instituciones públicas y privadas (principalmente IFOP). Además destaca la alta participación de los fondos sectoriales específicos (FIP, FAP, FFPA) en el presupuesto de SUBPESCA (19% del gasto total). En este sentido los procesos de operación de dichos fondos nuevamente se destacan como críticos dentro del desempeño institucional.

²⁶³ Estos saldos se incrementan año a año, sin que sean utilizados efectivamente.

²⁶⁴ Como por ejemplo la fijación de cuotas pesqueras que requieren de un conocimiento específico que no está dentro de IFOP.

2.11.3. Análisis por producto estratégico

No se dispone de información presupuestaria por producto estratégico, de modo que no es posible analizar el presupuesto desde esta perspectiva. La institución no entregó la información requerida debido a que su registro usualmente se ha enfocado en la elaboración de informes técnicos, cuya concepción fue modificada en esta evaluación, pasando de productos estratégicos a insumos para la generación de subproductos y productos estratégicos. Se estima que la dificultad de la institución para responder a nuevos requerimientos se relaciona a la dificultad para asociar innumerables insumos, como son los informes técnicos, a productos estratégicos específicos, y a que la práctica ha sido considerar a este tipo de insumo como si fuese el producto que han de recibir los beneficiarios.

En este sentido, a partir de la información obtenida en entrevistas a los profesionales de SUBPESCA, se consignan ciertos datos respecto de la participación de estos insumos en el esfuerzo financiero de SUBPESCA. Para los años 2006 y 2007²⁶⁵ se consigna que el 43% del presupuesto se destinó a la generación de Informes Técnicos de Pesquería y 15% a Informes Técnicos de Acuicultura, siendo el grueso de las actividades que realiza SUBPESCA.

2.11.4. Análisis de disciplina financiera

Para evaluar la disciplina financiera de SUBPESCA se consideró el indicador de modificación presupuestaria para cada año. No se dispuso de información de flujos de caja, indicador importante de análisis de eficiencia en el uso de los recursos.. Se presenta a continuación el cuadro con los presupuestos finales del periodo 2003 a 2007 para SUBPESCA:

Presupuesto final SUBPESCA (MM\$ 2007)

Subt.	Item	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
		INGRESOS	11.327	14.662	15.655	21.051	26.237	88.932
01		Venta de activos	1					1
06		Transferencias	190	158	93	226	91	758
07	79	Otros ingresos	6.460	7.773	9.051	12.893	10.992	47.169
09		Aporte fiscal	1.336	1.743	237	3.134	6.104	12.554
11		Saldo inicial de caja	3.339	4.988	6.274	4.799	9.050	28.450
								0
		GASTOS	11.327	14.662	15.655	21.051	26.237	88.932
21		Gastos en personal	1.023	1.041	1.791	1.975	2.302	8.133
23		Bienes y servicios de consumo	380	498	646	753	834	3.110
23		Prestaciones de seguridad social	0	0	0	6	74	80
24		Transferencias corrientes	5.302	7.674	7.602	10.715	13.542	44.835
26		Otros gastos corrientes	0	0	0	818	325	1.143
25		Adq. De activos no financieros	164	104	79	113	142	602
31	40	Iniciativas de inversión	2.213	2.236	2.695	3.212	6.670	17.027
33	55	Transferencias de capital	1.111	1.748	2.270	3.371	2.319	10.821

²⁶⁵ Período desde el cual está disponible la información

	81	Deuda flotante	0	0	571	87	28	687
90		Saldo final de caja	0	0	0	0	0	1
		Operaciones años anteriores	1.134	1.360	0	0	0	2.494

Fuente: SUBPESCA

A primera vista destaca el amplio descalce presupuestario introducido por las modificaciones durante los años en ejercicio. En total las modificaciones generaron un presupuesto final superior al inicial en un 49%, pasando desde MM\$59.815 en el año 2003 hasta MM\$88.932 en 2007. Las modificaciones anuales se presentan en el siguiente cuadro:

Modificaciones presupuestarias²⁶⁶ (% de Variación anual)

Su bt	Ite m	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
		INGRESOS	63%	60%	19%	55%	55%	49%
01		Venta de activos	0%					0%
06		Transferencias	96%	65%	0%	140%	0%	60%
07	79	Otros ingresos	85%	6%	-20%	14%	1%	6%
09		Aporte fiscal	-60%	0%	-87%	41%	2%	-15%
11		Saldo inicial de caja	∞	∞	∞	∞	∞	∞
		GASTOS	63%	60%	19%	55%	55%	49%
21		Gastos en personal	10%	1%	71%	17%	39%	29%
23		Bienes y servicios de consumo	0%	36%	74%	90%	119%	66%
23		Prestaciones de seguridad social						
24		Transferencias corrientes	48%	45%	-16%	29%	59%	29%
26		Otros gastos corrientes						
25		Adq. de activos no financieros	67%	-14%	0%	0%	30%	16%
31	40	Iniciativas de inversión	71%	33%	63%	86%	33%	49%
33	55	Transferencias de capital	67%	164%	145%	147%	82%	120%
	81	Deuda flotante			∞	∞	∞	∞
90		Saldo final de caja	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		Operaciones años anteriores		∞				∞

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SUBPESCA

La alta variación del presupuesto dentro del año aparece como una característica habitual presente durante todos los años analizados. Esta variación tiene varias fuentes de origen, destacándose las siguientes razones frecuentes:

- La naturaleza variable de las fuentes de financiamiento, específicamente la partida "Otros ingresos" principal fuente de financiamiento de SUBPESCA. Durante los ejercicios de 2003, 2005 y 2006 experimentaron modificaciones presupuestarias para reconocer la proyección de ingresos por dicho concepto
- La existencia de Saldos Iniciales de Caja, reconocidos a partir de modificación presupuestaria para cada año al inicio del ejercicio.

²⁶⁶ % de Modificación presupuestaria respecto del Presupuesto Inicial

- El comportamiento de los gastos en los fondos de investigación y fomento (FIP, FAP, FFPA), que mediante modificación presupuestaria asignaban a las distintas unidades encargadas de su ejecución especialmente la modificación realizada para distribuir el FAP año a año (hasta el año 2007) por gran parte de su presupuesto inicial.
- Transferencias de recursos hacia IFOP, realizadas en gran parte mediante modificaciones presupuestarias durante el ejercicio en curso.

Como principal modificación negativa del presupuesto, se destaca la reducción del Aporte Fiscal durante el año 2005 en casi un 90%, reducción explicada de acuerdo a los documentos oficiales²⁶⁷ por la política de autofinanciamiento de SUBPESCA durante dicho año que fue compensada por el reconocimiento en modificación presupuestaria de los Saldos Iniciales de Caja.

Respecto a los incrementos más significativos, destacan dos grandes partidas dentro de SUBPESCA: En los ingresos los Saldos iniciales de caja (Subtítulo 11) agregados durante el ejercicio con un porcentaje de modificación de 643.362%, modificación reflejada en incrementos en los costos de las partidas de Transferencias Corrientes (Subtítulo 24), Iniciativas de Inversión (Subtítulo 31) y Transferencias de Capital (Subtítulo 33) con modificaciones de 29%, 49% y 120% respectivamente. Los incrementos anuales en estas categorías correspondieron en cada caso a adiciones de recursos hacia los fondos sectoriales (FIP y FAP asociados a transferencias corrientes y FFPA a transferencias de capital) y hacia el financiamiento de estudios de determinación de cuotas de pesca encargados a IFOP²⁶⁸ (Iniciativas de Inversión).

En cuanto a la programación y modificación el desempeño es irregular durante cada ejercicio, y a nivel general, verificándose tasas de modificación superiores a 100% en varias categorías presupuestarias. Esta alta tasa de variabilidad se origina en gran medida en la naturaleza sectorial, dada la existencia de especificidades de gran impacto sobre los procesos de planificación presupuestaria de la Subsecretaría, a saber:

- Ciclos de investigación pesquera: Los ciclos de investigación en materia pesquera presentan una mayor variabilidad debido a su objeto de estudio (el ciclo de los recursos hidrobiológicos). Esta característica genera incertidumbre en los procesos de planificación del gasto en la materia.
- Requerimientos políticos y técnicos asociados a la gestión de los fondos sectoriales: Por la alta participación de actores públicos y privados (representados en los distintos Consejos) el gasto en los Fondos sectoriales (FIP, FAP, FFPA) asociados a SUBPESCA está sujeto a modificaciones presupuestarias a partir de resoluciones tomadas en estas instancias de participación sectorial.

Adicionalmente se verifica la existencia de un diseño poco favorable en la disminución de estas variabilidades especialmente respecto de la estructura de financiamiento de la institución,

²⁶⁷ BGI SUBPESCA 2005.

²⁶⁸ De acuerdo a los documentos de SUBPESCA (BGI) los incrementos de recursos en esta categoría responden a necesidades de financiamiento de proyectos que no cumplieron la calendarización de la ejecución y requirieron recursos adicionales a los contemplados. En varios casos el ciclo de investigación impone la recopilación de antecedentes técnicos superiores a un ejercicio anual o costos imprevistos que requieren recursos adicionales para su finalización y consiguiente entrega de información pertinente a los fines perseguidos (determinación de cuotas de captura)

concretamente en el esquema de ingresos a partir de los ingresos de patentes (que constituyó el 75% del financiamiento de SUBPESCA en el período).

2.11.5. Evaluación general del desempeño financiero de SUBPESCA

Dentro del desempeño financiero de la institución en vista al cumplimiento de la misión institucional consistente en "Promover el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de acuicultura, proponiendo políticas y diseñando normativas, que maximicen los beneficios sociales y económicos del sector y el bienestar de las generaciones presentes y futuras del país", la estructura, variación y ejecución del presupuesto indica que en líneas generales el presupuesto y gasto de SUBPESCA asignado al cumplimiento de dicha misión es pertinente.

No obstante en líneas generales el desempeño financiero de SUBPESCA es deficiente, y se refleja en los niveles de ejecución del presupuesto (120% para todo el período, y la generación de un fondo de recursos no utilizados de MM\$ 11.824 a 2007), la existencia de variabilidad y modificaciones significativas entre los presupuesto inicial y final (debilidad de la disciplina financiera), todo lo anterior reflejado en la existencia de puntos críticos en el manejo financiero como la estimación de los flujos de ingresos anuales y el escaso control sobre el proceso de asignación de los recursos hacia los fondos sectoriales. Estos aspectos críticos impactan sobre la eficiencia de la gestión financiera de SUBPESCA y se expresa en los indicadores presentados.

A partir de estas especificidades se hace presente la necesidad de evaluar la estructura de ingresos y egresos de la Subsecretaría en torno a generar un nuevo diseño que disminuya el impacto de estas características sectoriales sobre sus procesos de planificación y gestión presupuestaria. En este mismo sentido, se sugiere evaluar el mecanismo de financiamiento de SUBPESCA vinculado en gran medida a los ingresos provistos de las patentes de pesca hacia un esquema de ingresos con mayor estabilidad financiera, y que no genere excedentes de recursos entre cada ejercicio en la dimensión generada para el período evaluado. Adicionalmente, también se considera necesario mejorar el desempeño en las funciones de diseño y planificación presupuestaria de modo de anticipar las eventualidades que necesariamente se producen durante cada año producto de la incertidumbre de las condiciones económicas globales del sector. Finalmente, se requiere generar un plan de financiamiento que identifique actividades críticas de desarrollo y que vincule la gestión de ingresos financieros hacia focos de gastos críticos para la institución (funciones de investigación, sistematización de información de los procesos de regulación, etc.).

2.12. Análisis de Resultados

La institución no presentó información respecto de sus indicadores acorde las categorías de productos estratégicos, de modo que no puede efectuarse el análisis de indicadores (medidos) por categoría y ámbito. Sin embargo, las estadísticas disponibles permiten el siguiente análisis:²⁶⁹

- La producción de medidas de administración anual, sancionadas por el CNP, promedia las 38 medidas (2006-2008). Las principales medidas que tomó el Consejo Nacional de Pesca el año 2008 son los cierres de acceso (38%) y la fijación de cuotas (38%). Considerando que el mínimo de sesiones (ordinarias) por año que debe realizar el CNP es 3, y aun en el

²⁶⁹ Algunas estadísticas corresponden a periodos que incluyen el año 2008, caso que se advertirá explícitamente.

caso que se efectúen sesiones regulares cada mes, la discusión de medidas de administración parece ser bastante expedita en atención al número relativamente alto de medidas aprobadas, poco más de tres por mes. A menos que el proceso de coordinación previo a las sesiones del Consejo sea muy bien ejecutado, da la impresión que el tiempo de discusión y consideración de antecedentes técnicos es bastante breve para los miembros del CNP.

- La producción de SUBPESCA está fuertemente marcada por la generación de informes técnicos de distinta índole, que suman 7.530 reportes en el periodo 2003-2007. El grueso de estos reportes se encuentra en los Informes Técnicos de Evaluación INFA (61%) e Informes Técnicos AMERB (22%) y en menor proporción los Informes de Coordinadas (6%).
- El 50% de los Informes Técnicos de Áreas de Manejo (2006-2007) han sido elaborados para la IV Región y el 60% de los Informes Técnicos Coordinadas han sido para la X región, consistente esto último con la tramitación de concesiones para acuicultura.
- Otro conjunto importante de actividades de SUBPESCA se refiere a las evaluaciones de estudios y declaraciones de impacto ambiental, que suman 6.926 en el periodo 2003-2007. Dentro de éstas, las evaluaciones de Estudios de Impacto Ambiental (EIA) totalizan 2.162 en el periodo analizado, y se concentran (82%) en las regiones X y XI. Este volumen de informes, de distinta índole, genera al menos una carga de trabajo para cada profesional y técnico (excluidos los directivos) equivalente a elaborar dos informes cada mes.
- Los Informes Técnicos de Acuicultura suman 9.728 (2003-2007), los que corresponden principalmente a Informes Técnicos de Concesiones de Acuicultura (59%) e Informes Técnicos de Regularización Cartográfica de Concesiones (25%). La elaboración de informes técnicos de acuicultura habían presentado un crecimiento sostenido desde el 2003, cercano al 18% anual, para decaer el 2007 respecto del año anterior en 21%.
- Respecto de las actividades programadas según el Plan de Acción Implementación de la Política Nacional de Acuicultura, entre el 2004 y el 2007 se han efectuado 87 actividades, distribuidas en talleres (20%), reuniones (36%), seminarios de difusión de normativa (26%) y sesiones ordinarias de la CNA (14%). El grueso de las actividades tiene carácter acciones de difusión o comunicación, quedando menor espacio de tiempo para desarrollar actividades de carácter estratégico.
- En relación a la participación en instancias internacionales, entre el 2005 y 2007 se han efectuado 107 misiones al exterior, cubriendo 35 países. Los destinos principales han sido Estados Unidos (11%), Perú (10%), Australia (10%) y Argentina (7%). Estas misiones tienen en promedio una duración de 5 días por funcionario.
- Finalmente, respecto de estudios (subproducto estratégico 5.3), entre el 2003 y 2007 se ejecutaron 155 estudios, que alcanzaron a \$9,9 mil millones. El 92% de estos estudios corresponde a investigación, y el resto a estudios de levantamiento de información, diagnóstico y evaluación. Por su parte, los estudios de investigación se distribuyen en evaluación de stock para CTP (42%), pesquerías (31%) y propuesta de CTP (23%).
- No cabe duda que SUBPESCA desarrolla una labor de producción documental sustantiva, generando miles de informes técnicos cada año. Admitiendo que cada uno de dichos informes son necesarios de producir, cabe preguntarse si es factible, material y legalmente, generar un esquema de trabajo distinto que permita al personal directivo, profesional y técnico de SUBPESCA liberar tiempo que destina a la regulación de corto plazo (medidas de administración) para destinarlo a labores de carácter más estratégico, de largo plazo: propuestas de política y estrategias, desarrollo del sector y vinculación con otras iniciativas que impulsa el país (como la estrategia de innovación), nuevas formas de implementación y gestión de la normativa, entre otras. Esta reasignación de tiempos y recursos posiblemente requiera que SUBPESCA genere particularmente en el sector

regulado un nivel de confianza tal que sea viable encargar a terceros la producción de estos antecedentes técnicos, actores que por su parte debieran tener una identidad indiscutible de modo que sus productos no merezcan cuestionamiento alguno. La idea de fondo que se invita a explorar es que este inmenso conjunto de documentos es el reflejo de relaciones poco maduras entre el regulador y los regulados, y en la medida que se avance en generar identidades institucionales potentes, la transparencia del sistema va a descansar menos en "timbres y papeles" y más en la credibilidad de quiénes desempeñan los roles asignados, público y privado.

3. Servicio Nacional de Pesca

Análisis del Diseño Institucional

3.1. Consistencia en las Definiciones Estratégicas

3.1.1. Objetivos Estratégicos Subsecretaría de Economía y Sistema de Programación Gubernamental

Al igual que en el caso de la Subsecretaría de Pesca, SERNAPESCA depende directamente del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, por lo tanto, corresponde analizar la consistencia de sus definiciones estratégicas con las del ministerio a que pertenece. Cabe recordar que el Ministerio de Economía se define como el ente “encargado de formular y efectuar el seguimiento de las políticas y programas orientados a generar un crecimiento sostenido y sustentable, con progresiva equidad en la distribución de sus frutos”.²⁷⁰ En la descripción de su misión institucional, el Ministerio de Economía señala que “además...está llamado a... apoyar a los sectores de Turismo y Pesca”. Es evidente que el Ministerio asume en sus definiciones estratégicas principalmente tareas de carácter transversal a los sectores de la economía nacional y que incorpora adicionalmente menciones a sectores específicos, como una manera forzada de dar consistencia a su conformación institucional.²⁷¹

La matriz comprehensiva del gasto de SERNAPESCA utiliza la misión²⁷² y los objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Economía y las prioridades gubernamentales de la Subsecretaría de Economía, a la que se agregan tres prioridades específicas de SERNAPESCA, extraídas de la Ficha A1 de Identificación 2009 de esta institución.

En la misión institucional de SERNAPESCA, “contribuir al desarrollo sustentable de los sectores pesca y acuicultura nacional: velando por el cumplimiento de la normativa sectorial, comercial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad y proveyendo las estadísticas oficiales del sector”, el quehacer principal o razón de ser de la institución se plantea en forma general, usando la expresión “contribuir al desarrollo sustentable”, de modo que lo que define finalmente la misión son los medios usados, “velar por el cumplimiento de la normativa” y “proveer estadísticas”, y a quien está dirigida, “sectores pesca y acuicultura”. Esta misión es consistente con la misión de la Subsecretaría de Economía, en el sentido de que apunta a un fin, desarrollo sustentable, específicamente para el sector pesca y acuicultura, al que la Subsecretaría de Economía alude en su misión de manera general, sin especificar sectores. Se vincula explícitamente con el segundo objetivo estratégico ministerial, “velar por el buen

²⁷⁰ Ver www.economia.cl

²⁷¹ Cabe recordar además que, en lo que atañe al sector pesquero y de la acuicultura, la acción del Ministerio se orienta a “establecer políticas y normas en torno a (...) administración y política pesquera”, mediante: (a) Modificación de la Ley General de Pesca y Acuicultura; (b) Estímulo de una producción pesquera con mayor valor agregado; (c) Fomento de la acuicultura y (d) Impulso de la pesca artesanal (<http://www.economia.cl/aws00/servlet/aawscolver?1,mision,,1,0>)

²⁷² “Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras”.

funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población”, siendo así consistente con los objetivos estratégicos ministeriales. Es además consistente con el rol del Ministerio en cuanto ente “encargado de (...) efectuar el seguimiento de las políticas y programas orientados a generar un crecimiento sostenido y sustentable...”. Por otra parte, la misión no contempla un rol de fomento para la institución, no obstante la LGPA dispone obligaciones específicas para el Servicio en este ámbito.²⁷³ Por lo tanto, la misión institucional está definida de manera adecuada y es consistente con las definiciones estratégicas ministeriales. Sin embargo, no es consistente con el marco legal del Servicio.

El primer objetivo estratégico institucional, “cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos”, se asocia directamente al logro del segundo objetivo estratégico de la Subsecretaría de Economía, “velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población”, enfocado en el sector pesca y acuicultura. Además, este objetivo responde a la cuarta prioridad gubernamental de la Subsecretaría de Economía, en lo relacionado a “actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras”, y a la primera prioridad gubernamental definida para SERNAPESCA²⁷⁴. En este sentido, este objetivo institucional es consistente con los objetivos estratégicos ministeriales.

El segundo objetivo estratégico institucional, “resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura”, se enmarca dentro de los objetivos estratégicos 1 y 2 de la Subsecretaría de Economía, en el sentido de que contribuye a mejorar el acceso de los productos nacionales a mercados internacionales, mejorando así la competitividad sectorial y se enmarca dentro de la tarea de velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria. Por otra parte, responde en forma explícita a la primera prioridad gubernamental definida para SERNAPESCA (“potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental, que regula la actividad pesquera, en particular la acuicultura”). De esta manera, existe consistencia entre este objetivo institucional y los objetivos estratégicos ministeriales.

El objetivo estratégico institucional número tres, “disponer de la información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país”, aunque no se relaciona explícitamente con ninguno de los objetivos estratégicos ministeriales de la matriz ECG ni con las prioridades gubernamentales definidas para el Servicio, tiene una vinculación con éstas, que se da indirectamente en el sentido de que las estadísticas oficiales del sector son un insumo necesario para el cabal cumplimiento de los objetivos y las prioridades establecidas en las definiciones ministeriales, el que no es provisto por ninguna

²⁷³ El Servicio ha insistido que la LGPA no señala explícitamente este aspecto, sin embargo, la Ley sí define dos obligaciones explícitas en referencia al FPPA: Elaborar el programa anual de inversiones de infraestructura y necesidades de apoyo para la pesca artesanal; y, Recibir los resultados de los proyectos financiados por el FPPA y en conjunto con el Consejo de Fomento de Pesca Artesanal determinar el destino de las obras y proyectos y difundir los programas que se impartan (Ver sección 1.1 de este Capítulo de Evaluación, donde se definen las funciones de las instituciones otorgadas por la LGPA).

²⁷⁴ La prioridad gubernamental número 1 definida para SERNAPESCA es: “Potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental, que regula la actividad pesquera, en particular la acuicultura”.

otra entidad. En definitiva, se considera que este objetivo institucional, no obstante la importancia que tienen las estadísticas generadas por el Servicio como insumo para facilitar el logro de cualquier objetivo que se plantee para el sector, no es consistente a nivel estratégico con los objetivos ministeriales.

El cuarto objetivo estratégico institucional, “ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños”, afecta especialmente a pescadores artesanales e industriales de pequeña escala y es altamente consistente con el segundo objetivo estratégico de la Subsecretaría de Economía,²⁷⁵ ya que es una forma de velar por el cumplimiento de la normativa, sin recurrir a sanciones para los usuarios, que en este caso son los más vulnerables del sector. Dado lo anterior, se considera que este objetivo institucional es consistente con los objetivos estratégicos ministeriales.

El quinto objetivo estratégico de SERNAPESCA, “brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal”, se relacionaría aparentemente con el cuarto objetivo estratégico ministerial señalado en la matriz ECG,²⁷⁶ en la medida que el apoyo técnico contribuiría al desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal. De esta manera este objetivo se alinearía, además con la tercera prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Economía, expresada como “apoyar por medio de políticas, instrumentos y acciones a los emprendedores y emprendedoras, sus micro y pequeñas empresas en el marco de un proceso de desarrollo económico inclusivo y generador de oportunidades para ellos”. Sin embargo, los productos asociados a este objetivo no apuntan al desarrollo de capacidades productivas sino a la regularización de la tenencia de caletas y, por lo tanto, se orientan hacia el cumplimiento de la normativa vigente por parte de los beneficiarios, más que al desarrollo de sus capacidades productivas. En este sentido, este objetivo es consistente con las definiciones estratégicas ministeriales, pero principalmente a través del segundo objetivo estratégico ministerial,²⁷⁷ e indirectamente a través del objetivo cuatro,²⁷⁸ en la medida que la regularización mejore la competitividad de las empresas.

Las prioridades gubernamentales 2 y 3,²⁷⁹ definidas para SERNAPESCA, no se reflejan explícitamente en la misión institucional, así como en ninguno de los objetivos estratégicos institucionales, ni tampoco en los productos estratégicos asociados a éstos ni en sus subproductos, lo que se evalúa como un aspecto negativo del diseño. En definitiva, de acuerdo al análisis anterior, se concluye que las definiciones estratégicas de SERNAPESCA son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan

²⁷⁵ “Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.”

²⁷⁶ “Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades.”

²⁷⁷ “Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.”

²⁷⁸ “Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades.”

²⁷⁹ Estas prioridades son, respectivamente: “Fomento de iniciativas voluntarias de buenas prácticas, destinadas a cumplir con la fiscalización sanitaria y ambiental” y “Consolidar el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal como articulador de las políticas públicas destinadas al fomento productivo del sector”.

completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución. Esta debilidad no es atribuible exclusivamente a SERNAPESCA sino que deriva de una ambigua definición y asignación de roles en el sector, específicamente en materia de fomento productivo, la que debe ser resuelta a un nivel jerárquico superior al Servicio.

3.1.2. Objetivos Estratégicos de la Institución

El primer objetivo estratégico institucional, “cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos”, es consistente de forma explícita con la misión institucional, dado que ésta señala expresamente como una de las formas de contribuir al desarrollo sustentable del sector, el velar por el cumplimiento de la normativa sectorial. Este objetivo está especificado en un efecto o resultado que no es susceptible de revisar y evaluar de manera universal, dados los elevados costos que esto significaría, por lo que el comportamiento de la totalidad de los actores respecto al cumplimiento de la normativa no es observable por la institución. Sin embargo, puede ser estimado a través la fiscalización de una muestra de eventos representativos del total.

SERNAPESCA se vale de fiscalizaciones e inspecciones asociadas a posibles sanciones, como su herramienta más importante para influir en el comportamiento de los agentes en cuanto al cumplimiento de las normas. Estas acciones pueden ser traducidas en tareas asignables a personas y/o equipos, así como en objetivos específicos. En este escenario, el comportamiento de los agentes dependerá del retorno esperado de infringir la norma, que se compone a su vez de la probabilidad de ser fiscalizado, de la magnitud de la sanción y del retorno esperado de infringir la norma, condicional a no ser fiscalizado (es decir lo que gana si no es descubierto en la infracción, lo cual depende del valor de mercado de los recursos obtenidos mediante la infracción de la norma). La magnitud de la sanción y valor de mercado de los recursos escapan al ámbito de control de SERNAPESCA. Por otra parte, la formulación presupuestaria de la institución no incluye estimaciones de tasas de ocurrencia de infracciones o probabilidades de fiscalización que resulten efectivamente disuasivas para los agentes, dados los montos de las multas y el valor esperado de infringir la norma. Por lo tanto, no es posible asegurar que sea factible la realización de este objetivo en plazos determinados con los recursos disponibles en la institución.²⁸⁰

El segundo objetivo estratégico, “resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura” es consistente de forma explícita con la misión institucional, en lo relativo al cumplimiento de las normas sanitarias. Este objetivo establece claramente un logro verificable (el estatus sanitario y ambiental) que se traduce, entre otros, en el cumplimiento de requisitos que permiten acceder a mercados de exportación. El objetivo incluye además el medio de hacerlo y el subsector prioritario, lo que facilita la asignación de tareas a personas o equipos y el establecimiento de objetivos específicos. Aunque, como en el caso del objetivo anterior, la principal herramienta es la fiscalización, el ámbito de control es más acotado y el Servicio cuenta con más facultades para influir en el comportamiento de los agentes, tales como la de decidir la certificación sanitaria de productos de exportación, por lo que se considera que la institución dispone de los recursos para realizar este objetivo en plazos determinados. Por lo tanto, el segundo objetivo estratégico institucional es totalmente consistente con la misión

²⁸⁰ El rediseño del sistema de fiscalización basado en un concepto de gestión de riesgos debiera tomar en cuenta estos aspectos, y traducirse en una racionalidad distinta de la formulación presupuestaria para la fiscalización.

institucional y cumple a cabalidad los requisitos definidos. Sin embargo, si el primer objetivo es entendido en un sentido amplio, de manera que incluya todas las normas aplicables al ejercicio de las actividades pesquera, de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos, este segundo objetivo puede considerarse contenido en aquél.²⁸¹

El objetivo estratégico número tres, “disponer de información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país” es consistente en forma explícita con la misión institucional, puesto que se relaciona directamente con la provisión de estadísticas oficiales del sector. Sin embargo, la formulación del objetivo no resulta adecuada, puesto que confunde medios con fines. Aunque es traducible en tareas asignables a equipos y puede traducirse en objetivos específicos, no está especificado como efectos o resultados susceptibles de ser evaluados. Una forma de replantear el objetivo puede ser “facilitar la toma de decisiones respecto del acceso y administración de la actividad del sector, mediante la administración de los registros y el uso de información proveniente del monitoreo, control y vigilancia”. El objetivo es realizable en los plazos y con los recursos disponibles por la institución.

El cuarto objetivo estratégico institucional, “ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños”, se refiere al conocimiento por parte de los usuarios de esa normativa. Este objetivo presupone un conocimiento insuficiente de la normativa por parte de los usuarios en los subsectores mencionados.²⁸² En este sentido se entiende como parte consistente de una estrategia orientada a maximizar el cumplimiento de la normativa regulatoria por parte de los usuarios, en la medida que el desconocimiento de la normativa por parte de los usuarios es parte de las causas del incumplimiento de ésta. Por lo tanto, este objetivo está alineado con la misión institucional ya que asegurar un buen nivel de conocimiento de las normas por parte de los usuarios es parte del velar por el cumplimiento de ellas. El objetivo cumple cabalmente con los cuatro requisitos señalados.

Tal como está definido, el quinto y último objetivo estratégico de SERNAPESCA, “brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal”, escapa a la misión institucional. Mirado desde la misión establecida en las definiciones estratégicas, su inclusión genera una tensión en la institución por cuanto opone a su misión eminentemente fiscalizadora, un objetivo de fomento que desdibuja el perfil de la institución. En la medida que la LGPA dispone obligaciones específicas para el Servicio en este ámbito, esta inconsistencia se produce por una carencia en la definición de la misión más que por falencias en este objetivo estratégico. Sin embargo, los productos asociados a este objetivo no apuntan al desarrollo de capacidades productivas sino a la regularización de la tenencia de caletas y, por lo tanto, se orientan hacia el cumplimiento de la normativa vigente por parte de los beneficiarios, más que al desarrollo de sus capacidades productivas. En este sentido, en su redacción no es consistente con la misión institucional, pero en su aplicación concreta sí lo es. El objetivo cumple con todos los requisitos, excepto por el hecho de que no está especificado en efectos o resultados evaluables sino en la ejecución de un tipo de acciones por parte de la institución dirigidas a un público específico.

²⁸¹ El Servicio señaló que “en el proceso de planificación la DIPRES solicitó separar los temas”.

²⁸² Dado que todo objetivo apunta a acercarse a un estado deseado, o bien, mantenerse en él, el solo hecho de plantearse el objetivo de “ampliar el conocimiento” es un reconocimiento de que el conocimiento deseado es mayor que el actual o, equivalentemente, que el conocimiento actual es insuficiente para los fines deseados.

El siguiente cuadro resume el análisis anterior:

N° Objetivo Estratégico Institucional	1	2	3	4	5
Especificado en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar	SÍ	SÍ	NO	SÍ	NO
Traducido en tareas asignables a personas o equipos	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Factible de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles	NO	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Posibles de traducir en objetivos específicos	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Consistencia con la misión institucional	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ ²⁸³

En resumen, los objetivos estratégicos institucionales cumplen la mayor parte de los requisitos definidos. Dos de los cinco objetivos estratégicos no están especificados en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar, mientras que un tercero no es factible de realizar con los recursos disponibles en la institución.

3.1.3. Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos, Clientes/Usuarios/Beneficiarios

Producto estratégico 1: Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura

Este producto se compone de cuatro subproductos:

- Monitoreo y Control de acceso de naves industriales y embarcaciones artesanales
- Control de cuotas de pesca, de vedas, tamaños mínimos y restricciones de artes y aparejos de pesca.
- Control de la producción autorizada de centros de cultivo de salmones.
- Denuncia y seguimiento de causas por infracciones a las leyes y normas vigentes.

Este producto se vincula de manera consistente con el objetivo estratégico institucional número uno, "cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos", puesto que todos los subproductos corresponden a la materialización de los esfuerzos de fiscalización desplegados por la institución para el logro de éste.

Los beneficiarios de todos los subproductos son las personas o entidades que realizan actividades reguladas por la normativa sectorial. Además son usuarios del cuarto subproducto las instituciones encargadas de sancionar las infracciones a la legalidad vigente y las organizaciones dedicadas al control social de las acciones potencialmente nocivas para el

²⁸³ En su redacción no es consistente con la misión institucional, pero en su aplicación concreta sí lo es.

medio ambiente o la sustentabilidad de los ecosistemas. Estos beneficiarios y usuarios son precisamente los señalados en la matriz de evaluación. Por lo tanto, se considera que los beneficiarios y usuarios están correctamente definidos en la matriz ECG.

No es aplicable el enfoque de género en ninguno de los subproductos.

La institución no explicita criterios de focalización preestablecidos para este producto. Los esfuerzos de fiscalización se deberían orientar a los recursos hidrobiológicos con mayor rentabilidad, dado que ésta puede estar directamente relacionada tanto con la escasez del recurso (y por lo tanto con un alto precio) como con el incentivo a vulnerar las normas. Por lo tanto, se debiera diseñar criterios de focalización en este sentido, considerando la evolución de los precios de los recursos, así como la información acerca de la escasez del recurso.

El primer producto estratégico cuenta con indicadores definidos en los ámbitos de productos, resultados intermedios y resultados finales, pero no cuenta con indicadores de procesos. En el ámbito de productos, tiene indicadores de eficacia eficiencia y calidad. Los indicadores de eficacia son adecuados ya que miden cobertura por distintas modalidades de fiscalización o monitoreo. En la dimensión de eficiencia tiene el promedio de fiscalizaciones por fiscalizador, que es un indicador adecuado. Para medir la calidad se define la probabilidad de ser fiscalizado (de un agente), lo que se considera apropiado pues esta probabilidad es determinante para incidir en los comportamientos de los agentes en la dirección deseada (cumplimiento de las normas). A nivel de resultados intermedios y finales cuenta con indicadores de eficacia. En el caso de los resultados intermedios los indicadores se refieren a porcentaje cumplimiento de cuotas, lo que se evalúa como pertinente. Sin embargo hay dos indicadores relativos a sanciones, que apuntan a áreas que escapan al alcance del Servicio y corresponden más bien a monitoreo de supuestos o factores claves para el cumplimiento de los objetivos del producto. A nivel de resultado final incluye la tasa de incumplimiento en fiscalizaciones aleatorias, lo que es adecuado pues es un estimador de la tasa de incumplimiento poblacional. En definitiva se considera que los indicadores para este producto son necesarios y suficientes. Sin embargo la cuantificación de los indicadores definidos es insuficiente.

Producto estratégico 2: Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura

El segundo producto estratégico, se compone de siete subproductos:

- Control sanitario de establecimientos pesqueros (plantas, embarcaciones y caletas)
- Control sanitario de centros de cultivo (peces y moluscos).
- Planes de contingencia para enfrentar emergencias sanitarias de enfermedades no presentes en el país.
- Control y supervisión de laboratorios autorizados INN.
- Certificación sanitaria de productos de exportación, pesqueros y de acuicultura.
- Control de importaciones de especies vivas.
- Habilitación de agentes sectoriales.

Todos los subproductos apuntan a resguardar diversos aspectos del estatus sanitario del país en el sector pesquero y la acuicultura, por lo tanto, el producto en su conjunto se vincula de manera consistente con el segundo objetivo estratégico institucional, “resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura”.

Cada uno de los subproductos mencionados se aplica a las empresas u entidades que realizan actividades extractivas o de acuicultura, las empresas exportadoras de productos del sector, las empresas importadoras de productos vivos y los laboratorios que les prestan servicios. Por su parte, la matriz de ECG señala todos estos beneficiarios, con excepción de las empresas importadoras de productos vivos. Por lo tanto los beneficiarios están definidos de forma incompleta, debiendo incorporar a las empresas importadoras de productos vivos.

En ninguno de los subproductos corresponde usar enfoque de género.

La institución no define mecanismos de focalización. En los subproductos para los que no es factible una cobertura universal deberían orientarse los esfuerzos de focalización basados en las actividades más costosas en términos sanitarios.

El segundo producto estratégico cuenta con indicadores definidos en los ámbitos de productos, resultados intermedios y resultados finales, pero no cuenta con indicadores de procesos. En el ámbito de productos, tiene indicadores de eficacia, eficiencia y calidad. Los indicadores de eficacia son adecuados ya que miden cobertura de distintos agentes o actividades sujetos a fiscalización o monitoreo, o bien, el cumplimiento de metas programadas. En la dimensión de eficiencia mide el promedio de controles anuales por establecimientos y centros de cultivo, que no es un indicador adecuado para esta dimensión, pues no tiene un insumo en el denominador. Los indicadores de eficiencia deben relacionar productos e insumos, tales como costos promedio por acción de control o promedio de controles anuales por funcionario. Para medir la calidad se define la probabilidad de ser fiscalizado, lo que se considera apropiado pues esta probabilidad es determinante para incidir en los comportamientos de los agentes en la dirección deseada. A nivel de resultados intermedios y finales cuenta con indicadores de eficacia. En el caso de los resultados intermedios los indicadores se refieren a cumplimiento regulaciones específicas, lo que se evalúa como pertinente. A nivel de resultado final incluye la tasa de incumplimiento en fiscalizaciones aleatorias, lo que es adecuado pues es un estimador de la tasa de incumplimiento poblacional. En definitiva se considera que los indicadores para este producto son necesarios, pero no suficientes, por carecer de indicadores de eficiencia. Sólo se verifica cuantificación para los indicadores de eficacia en el ámbito de producto, lo que es insuficiente.

Producto estratégico 3: Información y estadísticas pesqueras.

El tercer producto estratégico se compone de tres subproductos:

- Administración de Registros de agentes sectoriales habilitados (RPA, RPI, RNA)
- Reporte de Evaluación (anual) de actividades de pesca y acuicultura
- Reporte mensual de indicadores de la actividad pesquera y de acuicultura

Este producto es consistente con los objetivos estratégicos institucionales, a través del objetivo estratégico n° 3, “disponer de la información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país”.

Los usuarios potenciales de la información son. Los usos potenciales de la información estadística son múltiples y, por lo tanto, los usuarios incluyen una amplia variedad de entidades y personas, incluyendo todos los organismos, instituciones, empresas y personas ligadas directa o indirectamente al sector pesquero y de la acuicultura. En la matriz de ECG los

usuarios están bien definidos pues, se menciona a todos, identificando de manera explícita a los usuarios directos de los registros, es decir los agentes sectoriales (empresas, pescadores artesanales) y sus organizaciones.

Para los subproductos consistentes en reportes no aplica usar enfoque de género ni criterios de focalización, así como tampoco aplica para los registros. Sin embargo, en el caso del Registro de Pescadores Artesanales es posible aplicar enfoque de género en el diseño y en la cuantificación de los usuarios, pero no se hace.

El tercer producto estratégico cuenta con indicadores definidos sólo en el ámbito de producto y en las dimensiones de eficacia y calidad. Los indicadores de eficacia son adecuados pero el primero de ellos, "N° de reportes mensuales publicados", debería definirse en función de metas programadas. Los indicadores definidos para medir la calidad se consideran pertinentes, ya que apuntan adecuadamente a la antigüedad de los datos en los registros y a la oportunidad en la generación y publicación de la información. En definitiva se considera que los indicadores para este producto son necesarios, pero no suficientes, por carecer de indicadores de eficiencia y no cubrir los ámbitos de resultados. Además, no existen indicadores cuantificados.

Producto estratégico 4: Sistematización y difusión de la normativa regulatoria y sanitaria

El cuarto producto estratégico se compone de dos subproductos:

- Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria (extracción y cultivo) pesquera y de acuicultura
- Sistematización y Difusión de la normativa sanitaria pesquera y de acuicultura

Este producto se vincula directamente y de forma explícita con el cuarto objetivo estratégico institucional, "ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños". En definitiva, el cuarto producto estratégico se relaciona de manera consistente con los objetivos estratégicos y la misión institucional.

En general, los usuarios de este producto son personas, empresas y organizaciones que se dedican o desean iniciar actividades relacionadas a la pesca o la acuicultura de pequeña escala. EN la matriz de ECG los usuarios definidos para este producto son precisamente los señalados, por lo que se considera que están bien definidos.

Considerando la naturaleza del producto, no es aplicable el enfoque de género.

La institución no tiene mecanismos de focalización para este producto, excepto la papelería dirigida a pescadores artesanales. El uso de soporte web para la difusión se considera adecuado puesto que las entidades interesadas se autofocalizan al realizar búsquedas relacionadas a la normativa sectorial.

El cuarto producto estratégico sólo cuenta con indicadores definidos en la dimensión de eficacia en el ámbito de producto, medidos en función de metas programadas, lo que se considera pertinente. No tiene indicadores cuantificados. En definitiva se considera que los indicadores para este producto son necesarios, pero no suficientes, por carecer de indicadores de eficiencia y calidad y por no cubrir los ámbitos de resultados.

Producto estratégico 5: Asistencia Técnica

El quinto producto estratégico comprende dos subproductos:

- Aprobación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales.
- Aprobación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo para la pesca artesanal.

Este producto está vinculado al objetivo estratégico número cinco, relativo a brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal. Sin embargo, los dos subproductos, y por lo tanto el producto en general, están orientados a la regularización de situaciones reñidas con la normativa regulatoria vigente. En este sentido, estos productos solo inciden indirectamente en el desarrollo de los beneficiarios, teniendo un alcance mucho menor que el establecido en el objetivo al que se vinculan. Por lo tanto, existe una baja consistencia entre este producto y el objetivo 5. Sin embargo, este producto sí es consistente con el primer objetivo estratégico institucional, dado que la regularización de la tenencia de caletas y las áreas de manejo contribuye al cumplimiento de las normativas sectoriales.

Este subproducto está dirigido a pescadores artesanales y sus organizaciones, lo que es consistente con las prioridades gubernamentales de la institución. Para efectos de focalización, la institución dispone del Registro de Pescadores Artesanales, que define la calidad de elegible de los posibles beneficiarios y permite una cuantificación precisa de los beneficiarios potenciales. Este registro es el mejor medio disponible para determinar la elegibilidad de los beneficiarios de este producto, por lo tanto se la focalización a nivel de diseño se evalúa positivamente.

En la medida que los beneficiarios incluyen personas naturales, potencialmente de ambos sexos, es pertinente incorporar enfoque de género, pero no ha sido incorporado.

El quinto producto estratégico sólo cuenta con indicadores definidos de eficacia en los ámbitos de producto y de resultados finales. En el ámbito de productos los indicadores son apropiados para medir eficiencia, ya que apuntan a cobertura de la población objetivo y a intensidad (mediada en horas de asistencia técnica por beneficiario) del servicio prestado. Carece de indicadores de calidad y eficiencia, lo que se considera una debilidad que es factible superar. Los indicadores a nivel de resultados efectivamente apuntan a los objetivos de cada subproducto y se consideran adecuados. No tiene indicadores cuantificados. En definitiva se considera que los indicadores para este producto son necesarios, pero no suficientes, por carecer de indicadores de eficiencia y calidad.

Producto estratégico 6: Sistemas de administración para la red de reservas marinas públicas y la Red nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas.

El sexto producto estratégico comprende dos subproductos:

- Sistema de procesos para la administración de la Red de Reservas Marinas Públicas.
- Sistema nacional de protección para el rescate y rehabilitación de especies marinas protegidas.

Los sistemas mencionados son parte de la normativa regulatoria de la actividad pesquera y de acuicultura, incluyendo la pesca deportiva o recreativa. En conjunto con el primer producto

estratégico institucional, cubren el primer objetivo estratégico institucional. En este sentido, este producto se vincula de manera consistente con dicho objetivo estratégico, ya que los subproductos mencionados forman parte de las “normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos”.

Los usuarios son Pescadores artesanales, organizaciones de empresas y pescadores deportivos, los que son cuantificados e identificados mediante los registros correspondientes. No existen mecanismos de focalización implementados por la institución ni corresponde que los haya, pues los subproductos no se orientan a una población específica, sino que afectan a todas las personas, naturales o jurídicas, que realicen actividades afectadas por ellos. La institución no aplica enfoque de género, ni corresponde que lo haga.

El sexto producto estratégico sólo cuenta con indicadores en los ámbitos de producto y de resultados intermedios. A nivel de productos, tiene cuatro indicadores de eficacia referidos a cumplimiento de acciones programadas y cobertura de actividades o especies marinas claves, lo que se considera adecuado. Como indicador de calidad define la percepción de la ciudadanía respecto a la administración de reservas, lo que, en la medida que pueda ser cuantificado es apropiado. No presenta indicadores de eficiencia. No tiene indicadores cuantificados.

Considerando los indicadores asociados a todos los productos estratégicos, los indicadores cuantificados no cubren los ámbitos de resultados para la mayor parte de los productos, lo que se considera debe ser enmendado mediante la cuantificación de los indicadores definidos o indicadores similares a ellos susceptibles de ser cuantificados con la información disponible. Además no hay indicadores de economía a nivel general y no todos los productos cuentan con indicadores de eficiencia. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprehensiva.

3.2. Duplicaciones y Complementariedades

No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de SERNAPESCA. Existe complementariedad entre el cuarto producto estratégico²⁸⁴ y los productos 1 y 2 de la institución,²⁸⁵ contribuyendo indirectamente al logro de los objetivos estratégicos institucionales 1 y 2. En efecto, el primer subproducto del producto cuatro²⁸⁶ contribuye a un mayor conocimiento de la normativa regulatoria por parte de un grupo de usuarios, lo que ayuda a reducir una de las causas del incumplimiento de normas (desconocimiento o desinformación respecto de la normativa). Así mismo, el segundo subproducto, referido a la difusión de la normativa sanitaria, contribuye a reguardar el estatus sanitario del país, aunque no sea mediante la fiscalización.

Además de las relaciones entre los productos de SERNAPESCA y SUBPESCA, descritas en el capítulo anterior, existe una potencial complementariedad entre el tercer producto estratégico de SERNAPESCA²⁸⁷ y el segundo producto estratégico del IFOP, el que consiste en la

²⁸⁴ “Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria”.

²⁸⁵ Los productos estratégicos 1 y 2 de SERNAPESCA son, respectivamente, “Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura” y “Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura”.

²⁸⁶ “Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria (extracción y cultivo) pesquera y de acuicultura”

²⁸⁷ “Información y estadísticas pesqueras”.

“elaboración, sistematización y transferencia de investigación en materias de innovación acuícola y pesquera”. Este producto estratégico del IFOP tiene como subproductos un nodo de conocimiento e información para la investigación científica y biológica en recursos hidrobiológicos, y bases de datos de recursos pesqueros nacionales, especialmente de importancia económica. Si bien existe una potencial complementariedad entre ambos productos, especialmente en cuanto a la información sistematizada que ambos generan, el extremo celo mostrado por las instituciones del sector respecto de la información que manejan, plantea una dificultad práctica para llegar a establecer instancias de cooperación en el uso de la información. La información estadística generada por SERNAPESCA es generada exclusivamente por esta institución, es decir, no se duplica en IFOP ni otras instituciones.

Por otra parte, más allá de las tres instituciones evaluadas, existe complementariedad entre el tercer producto estratégico institucional y los productos estadísticos generados por el INE. Efectivamente, SERNAPESCA envía a los INE regionales la información para el cálculo del Índice de Actividad Económica Regional (INACER) y al INE central las estadísticas pesqueras. Para aprovechar las complementariedades existentes, la coordinación entre estas instituciones debe ser fortalecida. Por ejemplo, existe un convenio entre INE y SUBPESCA para la realización del primer censo pesquero y acuícola en Chile, que no contempla la participación de SERNAPESCA, a pesar de ser la institución encargada de las estadísticas oficiales del sector.

3.3. Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables

Todos los productos estratégicos de SERNAPESCA aportan al logro de la misión institucional y por lo tanto ninguno de ellos es prescindible. Están enfocados en la fiscalización de normativas regulatorias para el sector pesca y acuicultura, y corresponden a la manifestación de la intervención del Estado derivada de una falla de mercado. Así como la sistematización y difusión de información sectorial. Por lo tanto, sus productos estratégicos no son susceptibles de externalizar al sector privado.

La misión institucional de SERNAPESCA no considera el fomento productivo, sin embargo de la LGPA se puede colegir que se le atribuye este rol y las prioridades gubernamentales definidas para la institución lo incorporan explícitamente. Por otra parte, existen entidades tales como CORFO y SERCOTEC, a través de las cuales se pueden canalizar recursos para fomento productivo del sector, sin necesidad de duplicar sus instrumentos dentro de SERNAPESCA para este fin. Por lo tanto, esta indefinición acerca del rol que le compete a SERNAPESCA en cuanto a fomento productivo sectorial, no tiene una solución trivial y debe ser resuelta al más alto nivel estratégico gubernamental. En la medida que en la misión institucional se incorpore este aspecto, el quinto objetivo estratégico institucional cobraría relevancia al hacerse consistente con la misión y las prioridades gubernamentales, pero carecería de productos estratégicos asociados a él. En ese escenario, la institución debería incorporar al menos un producto estratégico asociado al fomento productivo, dirigido especialmente a pescadores artesanales y empresas de pequeña escala en el sector, cuidando que no sea una duplicación de los instrumentos de fomento productivo existentes en otras instituciones, sino que sea complementario con éstos.

3.4. Reformulaciones

SERNAPESCA ha efectuado dos reformulaciones:

- Separación en la práctica de los temas de sanidad pesquera (humana) de sanidad animal, en términos de subproductos estratégicos, y que hace más evidente la presencia de objetivos distintos de regulación: cuidado de la sanidad pesquera (recursos hidrobiológicos aptos para consumo humano) y cuidado de la sanidad animal (patrimonio sanitario-genético de especies nativas o exóticas). Esta separación ha sido operativizada a partir de la promulgación del reglamento sanitario (RESA) que han sido introducidos como cambios en la organización, mediante la creación de la Unidad de Acuicultura el 2006 y su separación del Departamento de Sanidad Pesquera. Esta reformulación reconoce la importancia creciente de la acuicultura en la actividad económica del sector y derivado de la mayor actividad los crecientes riesgos para el patrimonio sanitario. La separación de facto de sanidad pesquera y acuicultura parece apropiada en el sentido que es posible identificar claramente las áreas del Servicio donde la naturaleza del control mantiene una misma lógica, la obligatoriedad, y que se ejerce mediante fiscalización, monitoreo o vigilancia, y separa aquella área donde la naturaleza del control es voluntaria, como es sanidad pesquera. La diferencia fundamental en nuestra opinión es que tanto el control de las medidas de administración, que lleva a cabo el Departamento de Inspección y Fiscalización, como de las medidas de sanidad animal, que ha sido encargado a la Unidad de Acuicultura, son obligatorias independiente del mercado al cual estén destinados los productos acuícolas, mientras que las medidas que se aplican en Sanidad Pesquera son de aplicación voluntaria, pues son exigibles sólo a quienes exportan a mercados que requieren determinadas certificaciones de inocuidad. Una segunda diferencia es posible de advertir: el sujeto que se beneficia del ejercicio del control es distinto. En el caso de Fiscalización e Inspección Pesquera y de Acuicultura son los recursos hidrobiológicos, ya sea porque se protege un stock mínimo o su condición sanitaria (incluida la diversidad genética), mientras que en Sanidad Pesquera se protege la salud humana, al certificarse condiciones de inocuidad requeridas en los mercados externos.
- Reorientación de los temas de administración pesquera. La implementación del esquema LMC redujo de manera sustantiva el nivel de conflicto en el sector, y asimismo la necesidad de implementar medidas regulatorias para el manejo de los recursos hidrobiológicos. Este cambio, ligado a la promulgación del Reglamento Ambiental para la Acuicultura (RAMA) ha llevado a plantear al Departamento de Administración Pesquera un cambio de foco hacia los temas ambientales, cuyo nivel de desarrollo está a nivel de una propuesta básica.²⁸⁸

Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión

3.5. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

La estructura organizacional de SERNAPESCA fue concebida a través de una Ley (DFL 5) hace 25 años, y aunque dicho decreto ha sido modificado posteriormente (DFL 1 en 1992), el diseño organizacional no corresponde a criterios modernos, como por ejemplo, que incluyan una clara relación entre los pares de relaciones clientes-productos, productos-procesos y procesos-estructura. Esto significa que las partes componentes de la estructura no necesariamente guardan relación entre sí, o no son plenamente complementarias formando un

²⁸⁸ Ver sección de procesos de producción de SERNAPESCA y Anexo 10, que describe el nuevo enfoque de gestión de riesgos.

todo armónico y completo, situación que es reconocida por los directivos del Servicio. La estructura organizacional de SERNAPESCA quedó obsoleta en la medida que los acontecimientos del sector fueron superando el foco de las acciones en un tipo de actividad, la pesca extractiva, y comenzó a surgir otra distinta, pero no menos compleja, la acuicultura. La vieja estructura definida en los comienzos del Servicio no favorece la necesidad de modificación que requiere SERNAPESCA en la actualidad. El fenómeno más evidente ha sido la incorporación a nivel staff de al menos tres unidades relevantes: la de Planificación y Control de gestión, la de Acuicultura y la de Tecnologías de Información y Comunicación. La visión de futuro y de desarrollo de la organización no está recogida en la unidad de planificación, debido a su relativamente reciente creación. Asimismo ocurre con la unidad de Acuicultura, cuyo estatus debiese estar formalmente a la par con otros departamentos tradicionales, como Fiscalización y SIEP.²⁸⁹ Por su parte, la UTIC no ha logrado insertarse en el nivel que hoy día requiere de ella la institución, como un pilar para la provisión de servicios y el desarrollo de la "inteligencia" que demanda una entidad fiscalizadora moderna, que debe enfrentarse a empresas que poseen capacidades tecnológicas sustancialmente superiores, mediante el uso de sistemas y tecnologías de información de punta. Es claro que el manejo de información detallada y actualizada constituye una demanda relevante para el Servicio. Más aun, si uno de sus ejes de acción es la vigilancia, concepto que se materializa en la acumulación de datos finos y su explotación para establecer las condiciones de salud de las especies hidrobiológicas, no es razonable que el Servicio no disponga aun de sistemas integrados que respondan a estos requerimientos.

Desde el punto de vista del funcionamiento operativo, la lógica de las estructuras regionales, de replicar el nivel central, facilita la gestión para este nivel al existir una correlación estrecha entre los programas del nivel central y las unidades de las estructuras regionales (que también denominan "Programas"). Este tipo de "criterio" de diseño organizacional no es apropiado puesto que reproduce automáticamente las líneas programáticas, generando un crecimiento de la estructura acorde las respuestas programáticas que se dan para atender nuevos requerimientos normativos de países destino de nuestras exportaciones pesqueras. En la actualidad tan sólo el Departamento de Sanidad Pesquera cuenta con 14 programas, cada uno con su regulación específica e instrumentos, que deben ser aplicados en regiones, y en la medida que surgen nuevos programas, a la estructura regional se le añade o crea una nueva dependencia, haciendo difícil la gestión de la institución.

No se reconocen mecanismos o instancias de coordinación sustantivas, tanto entre los distintos Departamentos como con instituciones relevantes para el quehacer del Servicio, como es SUBPESCA. Tampoco existe un nivel de coordinación importante con entidades ligadas al conocimiento científico y técnico del sector, como podría ser IFOP, que le permita captar el estado del arte del sector en relación a aspectos técnico-científicos y de regulación, para con dicho conocimiento poder atisbar los cambios que ocurrirán en el sector²⁹⁰ y así trazar horizontes de largo plazo hacia dónde probablemente debiera dirigirse la institución.

La asignación de responsabilidades es débil, y se basa en la ley orgánica (DFL 5) que cubre sólo el nivel directivo (1er a 3er nivel), no alcanzando a las estructuras operativas de los departamentos en el nivel central, ni en las regiones. No hay manuales que definan claramente cargos y sus perfiles. Lo anterior hace que sólo los dos primeros niveles quedan cubiertos por

²⁸⁹ Esto quiere decir que formalmente se sancione como unidad de línea, no staff, y no como "Unidad de" sino como "departamento de", para hacerla consistente con la jerarquía de las demás unidades de negocio del Servicio.

²⁹⁰ Nuevos negocios, nuevas tecnologías, nuevas patologías, nuevos métodos de control.

el sistema de Alta Dirección Pública, y por ende, eventuales compromisos de desempeño individuales no son aplicables a las jefaturas departamentales. La composición de las jerarquías en tres niveles, adolece de una justificación estratégica que represente áreas de negocios distintas y de igual relevancia para la misión de la institución. Las tareas definidas para la Subdirección Nacional son claramente de carácter administrativo, aunque en la práctica ha ido cumpliendo roles relativamente más o menos estratégicos acorde a la relación que se ha dado entre el Director Nacional y la Subdirección Nacional. Los enfoques de gestión modernos podrían ofrecer soluciones más adecuadas en cuanto a su modelo de organización, que merecen ser particularmente estudiadas, haciéndose cargo de los dos tipos de negocios que se aprecian en SERNAPESCA:

- Por un lado, el rol de fiscalización, representado tradicionalmente por el Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera;
- Y, por otro lado, el rol de “facilitación” para el comercio internacional, representado por Sanidad Pesquera.

El estado de desarrollo y documentación de los procesos reflejan la falta de criterios de gestión en la organización. La Unidad de Acuicultura, creada hace dos años, está enfrentando sus desafíos desde la urgencia (control de crisis ISA), y por ello carece de un diseño completo de su accionar para implementar lo establecido en el RESA. Por otro lado, la falta de sistematización e integración de sus procesos induce a riesgos que podrían resultar significativos para la institución. Por ejemplo, en el Departamento de Sanidad Pesquera el 2007 se emitieron cerca de 55.000 certificados, cuya impresión física se encargó a imprentas privadas. Considerando lo relevante de la certificación respecto de la cualidad principal del sistema sanitario, que es garantizar la inocuidad de los productos de exportación a autoridades sanitarias extranjeras, el proceso no contiene al final de su ciclo mecanismos de supervisión y control sobre dichas imprentas. Se puede decir que el sistema descansa en la buena fe. En general, los procesos de certificación que incluyen la generación de documentos impresos implementan procedimientos y mecanismos de seguridad tanto en la producción física de los documentos como en su distribución.

El Departamento de Administración Pesquera es un departamento que está reinventando su quehacer, a partir de la dictación del RAMA, lo cual se evidencia en el incipiente desarrollo de sus manuales de procedimientos. Siendo los aspectos ambientales de interés de todo el Servicio, y en este sentido son transversales a toda actividad de control que se ejerza, no es claro que resulte conveniente la aplicación del reglamento ambiental separada de las actividades que lleven a cabo el Departamento FIP y la Unidad de Acuicultura, ya que no parece eficiente duplicar las acciones de control sobre un mismo sujeto. Vale decir, que ¿Acuicultura inspeccionará un centro de cultivo desde el punto de vista sanitario animal y en otro momento Administración Pesquera verificará el mismo centro desde el punto de vista del cuidado ambiental, y luego cada inspector reportará a su jefatura los resultados de cada inspección?

El Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera, que representa la tradición del Servicio como ente fiscalizador, claramente no logró anticipar los cambios del sector (auge de la acuicultura y pesca extractiva en su límite de explotación) y sólo durante el 2008 ha destinado recursos a repensar el modelo de fiscalización, de modo tal que pueda constituir una herramienta eficaz para combatir las infracciones a la normativa vigente que habrán de ocurrir no sólo en el ámbito de la pesca extractiva sino en la complejidad de la actividad que se desarrolla en torno a los centros de cultivo. En este sentido, la construcción de perfiles de riesgo destinados a enfocar de manera intencionada la fiscalización e inspección requiere de

un conocimiento fino de la actividad que se va a fiscalizar, sus modos de operación y la forma en cómo los sujetos regulados enfrentarán el control. Este conocimiento es dinámico y requerirá de un ejercicio permanente de ajustes y modificaciones en el modelo de riesgos, lo que anticipa la necesidad de estudiar cambios en la manera de organizar al departamento, modificar sus instrumentos y mejorar o crear capacidades técnicas, considerando que ello ya debió haber ocurrido.

El Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP) tiene procesos de marcado estilo burocrático (administrar registros y llevar estadísticas) y aún no ha sido capaz de ofrecer una propuesta sustantiva que represente la columna vertebral del back office de SERNAPESCA. No hay razón por la cual SIEP no se constituya en el “datawarehouse” de las actividades centrales de SERNAPESCA, integrando y explotando la información recolectada en las labores de monitoreo, control y vigilancia de todos los ámbitos del Servicio. El estudio de Tuxpan²⁹¹ para diseñar e implementar un sistema de información moderno y potente al servicio de la institución es un punto de partida útil para decidir un plan de modernización que rinda frutos a corto plazo. El presupuesto que propuso dicha empresa pudo haber resultado elevado para el tamaño presupuestario de SERNAPESCA en aquella época, pero es preciso evaluarlo considerando parámetros que reflejen el encargo que la institución tiene en la actualidad. Un proyecto de estas características debiera considerar, además, la modernización tecnológica y de capacidades de la propia unidad a cargo de TICs, la UTIC.

El Departamento de Pesca Artesanal (DPA) cumple un doble rol, de ventanilla de un proceso regulatorio (autorización de Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos, AMERB) y de apoyo técnico para lograr la autorización, situación que es delicada en la medida que la concesión de derechos de uso está mezclada con el apoyo técnico para lograr esas asignaciones. Por ello, la labor del Departamento de Pesca Artesanal (DPA) debe ser evaluada en relación al rol que efectivamente cumple de apoyo a pescadores artesanales, preferentemente sus organizaciones, para formalizar su actividad (obtener concesiones de AMERB y lograr la aprobación de planes de manejo), utilizando la atribución que la normativa actual le entrega, que es servir de ventanilla para el proceso de tramitación. Así, tanto los productos específicos que genera como las áreas de trabajo que dispone no tienen el carácter de una entidad de control y fiscalización, sino más bien de apoyo o fomento. Este doble rol, de ventanilla de un proceso regulatorio (autorización AMERB) y de apoyo técnico para lograr la autorización, resulta delicado en la medida que la concesión de derechos de uso está mezclada con el apoyo técnico para lograr esas asignaciones. Por un lado, el DPA debe visar el cumplimiento de las etapas para acceder a una autorización de AMERB, y por otro lado esta apoyando la formulación y desarrollo del proyecto que deberá ser aprobado o rechazado. Además, acorde la separación de roles institucionales,²⁹² no resulta adecuado que esta institución desarrolle funciones de fomento, cuando su sello distintivo es hacer cumplir las regulaciones del sector. En este modo de funcionamiento tampoco resulta adecuado marcar una separación tan clara respecto de otros departamentos del Servicio, como FIP (Fondo de Investigación Pesquera) y SIEP,²⁹³ en relación a cómo debe proceder el flujo de información,

²⁹¹ Op. Cit, ver nota al pie N° 115.

²⁹² En este caso, de Ejecución de acciones y Control del cumplimiento de regulaciones.

²⁹³ Como se aprecia en los manuales de procedimientos del Departamento de Pesca Artesanal (DPA).

donde el DPA ha puesto como condición ser el canal formal para estos efectos entre los usuarios (pescadores artesanales) y otras unidades del Servicio.²⁹⁴

Una vez que el actual Director Nacional fue ratificado en su cargo (marzo 2008), ha manifestado su decisión que la Unidad de Planificación dependa directamente de él como unidad asesora. Esta decisión, que releva la importancia de la función de planificación, debe ser acompañada con el encargo de temas claves en la modernización del Servicio, por ejemplo, acompañamiento para la generación de propuestas en materia de TICs, racionalización en la generación de programas de trabajo y su expresión en los presupuestos, modelos institucionales que surjan del estudio de otras institucionalidades, entre otras.

3.6. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Si bien la situación de recursos humanos en SERNAPESCA presenta dificultades como todo servicio público, se considera que resulta favorable particularmente para enfrentar procesos de cambio organizacional como los que debiera experimentar durante el 2009, de ajuste en su estructura y modos de funcionamiento. Un conjunto de características así lo indica:

- Los recursos humanos están constituidos mayoritariamente por profesionales y técnicos, cuya formación predominantemente es biología marina, medicina veterinaria, ingeniería en pesca y tecnología en alimentos, entre otras. Esta fortaleza técnica tiene como contraparte una escasa presencia de profesionales y técnicos del ámbito de la gestión (menos del 3% del total de los recursos humanos), situación que representa una debilidad a la hora de transformar una institución.
- Desde el punto de vista de la acumulación de capital humano, la alta proporción de personal a honorarios (51%) sin dudas que levanta un signo de interrogación respecto de la instalación de capacidades permanentes en el Servicio. La presencia también significativa de personal a contrata (35%) refuerza lo anterior. Consistente con ello, se observa que el personal de planta representa una fracción minoritaria (14%) de la dotación efectiva. Sin dudas que este desbalance a favor de lo "transitorio" no contribuye al asentamiento de una cultura institucional con visión de futuro compartida.
- Un sello interesante de SERNAPESCA es que, consistente con su mandato de hacer cumplir las normas vigentes, se trata de una institución "en el territorio". Típicamente se observa que en los niveles centrales se asigna una proporción sustantiva de los recursos humanos, situación que no se da en este caso: 75% del personal total (planta, contrata y honorarios) está en regiones. Además, éste corresponde a personal mayoritariamente profesional y técnico. Esta característica distintiva, positiva, tiene como contracara una presencia menor de profesionales y técnicos en el nivel central, lo cual puede restar capacidades a la hora de encarar tareas menos de terreno y más del ámbito de la planificación, desarrollo o rediseño de la institución. Esta característica del Servicio remarca la necesidad de fortalecer el rol de la unidad de planificación en el ámbito del desarrollo organizacional.
- A lo anterior se puede agregar que SERNAPESCA es una institución joven, en el sentido que una alta proporción del personal total (60%) tiene 5 o menos años en el Servicio,

²⁹⁴ En el caso de la relación SIEP-FIP, la información que declaran los agentes sectoriales (en formularios definidos por SIEP) pasa directamente a la Dirección Regional que digita los datos en sistemas que administra SIEP, no interviniendo FIP.

condición favorable para enfrentar procesos de cambios sustantivos, lo cual se refuerza con el hecho que las personas también son jóvenes (60% tiene entre 31 y 50 años).

Por su parte, los mecanismos de fiscalización y control sobre las actividades desarrolladas por el propio SERNAPESCA son escasos, y representan una debilidad importante para la institución. Una entidad cuyo carácter principal es la fiscalización debe contar con procedimientos y actividades que le permitan controlar su propia actividad. No hay bases de datos compartidas entre los distintos Departamentos, y los métodos de control son parciales, como por ejemplo las auditorías a regiones que realiza el Departamento de Sanidad Pesquera orientadas a pesquisar el correcto archivo y mantención de la documentación que registra los controles efectuados.

Los recursos TIC son exigüos, se trata en su mayoría de aplicaciones más que sistemas, los que atienden necesidades específicas de determinados usuarios, y no son integrados. Cada departamento recolecta la información que necesita para su operación, y los deposita en soportes débiles para su tratamiento como bases de datos (esencialmente planillas de cálculo y bases de datos Access).

A pesar de la larga lista de soportes tecnológicos, la evaluación externa realizada por Empresas Tuxpan (2006) sugirió una "cirugía profunda" en las TIC del Servicio. El estudio mencionado anteriormente propuso una mejora sustantiva en la gestión de los sistemas de información de SERNAPESCA, "basada en la Orientación a Servicios, una Plataforma de Interoperabilidad compartida por los sistemas, y un Modelo Corporativo de Información". La realidad en SERNAPESCA, según dicha empresa, es tan básica que se identificó el requerimiento de crear 49 sistemas para cubrir a todas las unidades del Servicio, muchos más que los 38 sistemas y aplicaciones existentes en la actualidad, y que equivale a plantear un "hacer todo de nuevo".²⁹⁵ El estudio de Tuxpan está bien documentado y la relación procesos-requerimientos de sistemas parece adecuada, y en este sentido, la necesidad de hacer una mejora sustantiva en los sistemas de información es justificada. En caso de tomar tal determinación habría que examinar las soluciones propuestas por Tuxpan, no solo por su elevado costo sino porque hoy día existen herramientas de integración y explotación de datos de reducido costo.²⁹⁶

3.7. Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

La asignación de recursos no se realiza por producto y subproducto estratégico, sino más bien de modo tradicional, por centro de costo (Departamentos y Direcciones Regionales). En general, durante el periodo evaluado la formulación presupuestaria la ha realizado el nivel central (Departamento Administrativo) basado en un criterio histórico, que luego se les entregaba a los departamentos para el armado de sus programas anuales de trabajo. Sólo a partir del 2008 la formulación presupuestaria se desarrolló como un trabajo conjunto del Departamento Administrativo y la Unidad de Planificación y Control de Gestión en cada una de las regiones. El ejercicio realizado reveló que la práctica histórica de las unidades no apuntaba a compartir recursos y coordinar acciones, y por lo tanto a sobrestimar la petición de recursos. Resulta evidente la inconveniencia de gestionar los recursos sin la participación de las visiones del nivel central, que por un lado integra los requerimientos (Departamento Administrativo) y

²⁹⁵ La solución planteada por Tuxpan, sin embargo, era de alto costo, superando las 38 mil UF.

²⁹⁶ Por ejemplo, las que se reconocen como Business Intelligence.

establece la perspectiva de mediano y largo plazo para una óptima asignación de recursos (Unidad de Planificación y Control de Gestión) y, por otro lado, del regional, que es el destinatario final de los recursos. No obstante, no debiera extrañar que ello no ocurra de manera natural ya que el propio nivel central de SERNAPESCA presenta en general una baja coordinación, y además, transmite su modo de estructurarse segmentado (por “Programas”) hacia las regiones.

3.8. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto y Rendición de Cuentas

Los mecanismos de auditoría han sido implementados y el 2007 fueron certificados ISO 9001:2000. El 2008 se completó el diagnóstico de procesos acorde la metodología de enfoque de riesgos del CAIGG. La dificultad evidente que enfrentó el equipo de Auditoría fue no disponer de manuales de procesos para cada Departamento y Unidad de SERNAPESCA. La construcción y validación de las matrices de riesgo fue una tarea ardua, al cabo de la cual se logró establecer aquellos procesos críticos para la institución y que presentaban altos niveles de riesgo (“severidad extrema”). Dentro de estos procesos se encontraron dos, ligados al Producto estratégico 1: Control de Cuota LMC (Límite Máximo de Captura) y Tramitación de Causas por Infracción a la Normativa Pesquera.

La revisión de la matriz de riesgos evidenció otros problemas (riesgos), como la atención de público para procesar las solicitudes de destinación de AMERB, el manejo de información del Departamento SIEP para la entrega de estadísticas a INE respecto de desembarques, aunque su nivel de criticidad no resultó relevante. Mucho mejor examen tuvo el área de Sanidad Pesquera con el programa de Habilitación de Plantas y Busque Fábrica, cuyos controles fueron evaluados como óptimos.

3.9. Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

Los instrumentos de monitoreo descansan en soportes débiles y no cuentan con mecanismos de validación. Se trata de aplicaciones propias (Excel o Access) de cada Departamento, y por ello no son compatibles con los requerimientos de otros departamentos o unidades para el cumplimiento de sus funciones. La falta de protocolos estandarizados para captura de datos y validación de registros hace que el manejo de la información sea artesanal y poco confiable.

3.10. Mecanismos de selección de beneficiarios

SERNAPESCA utiliza mecanismos de selección de beneficiarios acorde lo que establece cada una de las normas para las cuales debe velar por su cumplimiento.

Para el producto 1, en el caso de la fiscalización la práctica ha sido el monitoreo satelital del 100% de las embarcaciones que entran a faenas al mar, ello porque esta actividad no importa costos variables, sino las remuneraciones de los ingenieros en pesca que vigilan, registran e interpretan los movimientos de las naves distribuidas en la jurisdicción marítima chilena. En cambio, las acciones de control in situ (por ejemplo, sitios de desembarque y caletas pesqueras) sí comprometen recursos adicionales a las remuneraciones (incluidos instrumentos de medición, insumos, etc.), y el enfoque tradicional ha sido (hasta el 2008) cubrir una porción mínima por cada región según el presupuesto disponible. Este esquema, que probablemente funcionó en su origen, ya no es funcional atendiendo a la complejidad y variedad de las actividades a cubrir, desde buques, plantas elaboradoras, centros de cultivo, centros de

matanza, entre otros. Esta situación ha llevado a la revisión del modelo conceptual de fiscalización, que se espera poner en marcha el 2009, y que debiera definir la selección de sujetos a fiscalizar sobre la base del modelamiento de perfiles de riesgo, lo cual significa que el criterio para ejecutar acciones de control no se relaciona directamente con la disponibilidad presupuestaria, sino con la valoración de un conjunto de variables que determinan en cierto momento y lugar la necesidad de fiscalizar a un sujeto "X".

Para el producto estratégico 2 la situación es relativamente distinta, ya que es de interés de los fiscalizados recibir la habilitación y certificación respectiva, pues ello opera como requisito para el ingreso a determinados mercados, principalmente EE.UU., la UE y Japón, que se hace exigible por la autoridad sanitaria nacional del respectivo país de destino. En este sentido, la voluntariedad para adscribir a los distintos programas sanitarios no induce mayor problema en que las acciones de control y su calendario de ejecución sean conocidas ex ante por los fiscalizados. En este contexto, sólo alguien que espera salir del mercado de manera permanente tendría incentivos al no cumplimiento de las directrices contenidas en los programas a los cuales adscribió voluntariamente. Este tipo de mecanismo tiene la lógica de sistemas de calidad de mejora continua, como ISO 9000, y obedece a una autoselección de los interesados en certificar sus procesos (PAC, Habilitación de plantas, etc.), por ello no corresponde que SERNAPESCA implemente mecanismos de selección.²⁹⁷

Para los productos estratégicos 5 y 6 la selección de beneficiarios es semejante, descansando en el diseño, aprobación y ejecución de planes generales de administración o planes de manejo, que reservan un área determinada para su explotación o uso por parte de los interesados, que son pescadores artesanales u organizaciones de éstos. En este sentido quienes solicitan la asignación de estos beneficios no pueden sino estar interesados en cumplir los términos de dichos planes y los convenios que los sustentan. En la práctica el programa "SERNAPESCA En Terreno" sirve de plataforma de difusión y contacto para interesar a aquellas organizaciones de pescadores artesanales que por su propia iniciativa no se han acercado al Servicio para tramitar concesiones de AMERB. Nuestra objeción a la labor del Departamento Pesca Artesanal es precisamente que juega dos roles, de apoyo para formular un proyecto de regularización o de solicitud de área de concesión, y luego debe evaluar si dicho proyecto cumple las condiciones para completar la tramitación de la solicitud, en el entendido que finalmente es la Subsecretaría de Marina la que otorgará o no la concesión.

²⁹⁷ Y lo que sí ha implementado es el mecanismo de prestación de servicios de habilitación y certificación, como si fuese una certificadora ISO 9000.

3.11. Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

El análisis que se presenta en toda esta sección se realizó sobre la base de la información oficial generada por la institución evaluada, facilitada directamente. En todos los casos la información presentada se refiere exclusivamente al período de evaluación comprendido entre 2003 y 2007, sólo siendo referenciados algunos avances en términos cualitativos informados por personal de la institución durante la aplicación de las entrevistas sostenidas con los profesionales de la consultora evaluadora.

Del total de fuentes de financiamiento, un 77% corresponde a aporte fiscal, 18% ingresos de operación (venta de servicios, como es la certificación sanitaria) y 4% transferencias corrientes,²⁹⁸ situación consistente con el rol de una entidad fiscalizadora que no obstante contar mayoritariamente con financiamiento público, dispone además de una porción importante de ingresos por venta de servicios.

Al igual que en SUBPESCA, para SERNAPESCA no se pudo acceder a información de producto estratégico dado que la institución no contaba con esta clasificación antes de esta evaluación y no se realizó este trabajo como resultado de la consultoría. Tampoco se dispone de datos de flujos de caja de SERNAPESCA, información relevante de considerar dentro del análisis de disciplina financiera. Particularmente crítico es la ausencia de datos por producto estratégico, pues no permite evaluar el desempeño financiero en términos de sus definiciones estratégicas a través de una relación de costo-eficiencia. Este tipo de contabilidad debe generarse como producto de esta evaluación pues constituye una herramienta de gestión interna de alta importancia para evaluar continuamente el desempeño de cada área de trabajo dentro de la institución.

Con todo, y a pesar de la ausencia de parte de la información relevante, es posible generar un juicio concluyente respecto de los aspectos significativos de la gestión financiera y presupuestaria general de la institución y de sus nudos críticos, prescindiendo de un análisis específico por producto estratégico, que proyecta estos resultados generales a los procesos internos específicos de la institución.

3.11.1. Composición y evolución del presupuesto

La composición del presupuesto de SERNAPESCA ya referida en la sección de descripción, se caracteriza por la alta participación de ingresos fiscales directos ("Aporte Fiscal", Subtítulo 09) y en menor medida de los ingresos de otras fuentes operacionales vinculadas a los procesos de recaudación por venta de servicios operacionales y el pago de multas al sector fiscalizado realizadas en la institución.

Composición del presupuesto inicial SERNAPESCA

Ítem	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05	Transferencias corrientes	0%	0%	0%	0%	17%	4%
07	Ingresos de operación	19%	19%	20%	19%	15%	18%

²⁹⁸ Porcentajes sobre el monto total de recursos 2003-2007.

08	Otros ingresos corrientes	1%	1%	1%	1%	1%	1%
09	Aporte fiscal	81%	80%	79%	80%	67%	77%
10	Venta de activos no financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
15	Saldo inicial de caja	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	GASTOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
21	Gastos en personal	72%	74%	78%	80%	67%	74%
22	Bienes y servicios de consumo	19%	18%	17%	17%	17%	17%
23	Prestaciones seguridad social	0%	0%	0%	0%	0%	0%
24	Transferencias corrientes	4%	3%	2%	0%	7%	3%
29	Adq. de activos no financieros	4%	2%	3%	2%	2%	3%
31	Iniciativas de inversión	1%	3%	0%	1%	0%	1%
33	Transferencia de capital	0%	0%	0%	0%	8%	2%
34	Servicio de la deuda	0%	0%	0%	0%	0%	0%
35	Saldo final de caja	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNAPESCA

Desde el punto de vista de los procesos involucrados, la estructura del presupuesto refleja la preponderancia de las operaciones vinculadas a la fiscalización pesquera y el aporte directo fiscal que reconoce las funciones institucionales de regulación pública en mercados privados (que no generan ingresos propios y deben ser financiadas centralmente). Como se indicó, el Aporte fiscal representa el 77% del financiamiento real institucional durante el período de análisis.

Con respecto a los gastos, la estructura de costos de SERNAPESCA refleja el peso de los recursos humanos y bienes y servicios de consumo como los principales insumos dentro de la función de producción institucional conformando el 91% de los costos totales reales del período evaluado.

La variación del presupuesto institucional, se presenta en el siguiente cuadro con el resumen de crecimiento del período.

Variación real del presupuesto (inicial) durante el período seleccionado

Subt.	Denominación	2004-2003	2005-2004	2006-2005	2007-2006	Total período 2007-2003
	INGRESOS	3%	1%	3%	34%	43%
05	Transferencias corrientes					
07	Ingresos de operación	6%	5%	0%	5%	18%
08	Otros ingresos corrientes	71%	-29%	0%	-4%	16%
09	Aporte fiscal	2%	0%	4%	13%	19%
10	Venta de activos no financieros	-2%	-56%	-3%	-4%	-60%
15	Saldo inicial de caja	-2%	-4%	-3%	-7%	-15%
	GASTOS	3%	1%	3%	34%	43%
21	Gastos en personal	7%	6%	5%	12%	33%
22	Bienes y servicios de consumo	-1%	-3%	0%	33%	28%
23	Prestaciones seguridad social					

24	Transferencias corrientes	-34%	-27%	-100%		125%
29	Adquisición de activos no financieros	-46%	16%	0%	-4%	-39%
31	Iniciativas de inversión	136%	-100%		-100%	-100%
33	Transferencia de capital					
34	Servicio de la deuda	-2%	-4%	-3%	-7%	-15%
35	Saldo final de caja		-4%	-3%	-7%	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNAPESCA

El presupuesto de SERNAPESCA presenta una variación moderada durante el período evaluado, con una tendencia levemente creciente. La trayectoria presenta dos fases claramente identificables:

- Período 2003-2006: Presupuesto real constante. Crecimiento basado en el presupuesto histórico. En este período el crecimiento del presupuesto real de SERNAPESCA es prácticamente nulo (7% en total durante los 4 años), creciente a una tasa inferior al crecimiento de la economía nacional.
- Año 2007: Crecimiento significativo. El presupuesto experimenta un crecimiento superior a todo el período anterior con un 34% de expansión ese año.²⁹⁹

Este crecimiento se expresa principalmente en los tres subtítulos más importantes (de mayor participación) dentro de la institución:

- Aporte Fiscal (Subt 09), con un crecimiento total de 19% (13 puntos porcentuales sólo en 2007) en el período de análisis.
- Gastos en personal (Subt 21), con un crecimiento total de 33% entre 2007 y 2003.
- Bienes y Servicios de consumo (Subtítulo 22) con un crecimiento total de 28% en el mismo período.

El crecimiento de los gastos en personal sigue una trayectoria estrechamente ligada a la evolución del Aporte Fiscal como fuente de financiamiento directa. El subtítulo 21, que conforma el 73% de los gastos totales de SERNAPESCA para el período, experimenta un leve crecimiento durante 2003-2006 para experimentar un incremento significativo en 2007. Este cambio explica gran parte a los incrementos de la planta de recursos humanos (nº) para ese año, crecimiento que se completó en 2008.

En general la estructura de presupuesto es consistente respecto de las necesidades que enfrenta la institución. Se reconoce una estructura de ingresos y gastos centrada en la administración de una institución con una estructura amplia (central y territorial), gran cantidad de recursos humanos, y de funciones múltiples, extendidas geográficamente y con gran trabajo en campo.

3.11.2. Análisis de ejecución presupuestaria

A continuación se desarrolla el análisis de ejecución presupuestaria de SERNAPESCA. El presupuesto ejecutado general institucional se presenta en la siguiente tabla:

²⁹⁹ En los ejercicios de 2008 y 2009 la Ley de Presupuestos de cada año, contempla incrementos significativos del presupuesto de SERNAPESCA continuando el proceso iniciado en 2007. Como antecedente el incremento real del presupuesto entre 2009 y 2006 alcanzó a 132%, con un incremento de 52% entre 2008 y 2007 y 14% entre 2009 y 2008.

Presupuesto ejecutado (MM\$2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	5.981	7.260	8.636	7.423	9.791	39.091
05	Transferencias corrientes	391	730	1.506	1.700	3.049	7.377
07	Ingresos de operación	1.178	1.495	1.774	1.713	1.554	7.714
08	Otros ingresos corrientes	74	86	62	122	176	520
09	Aporte fiscal	4.087	4.287	4.125	3.882	5.000	21.381
10	Venta de activos no financieros	4	7	6	5	13	34
15	Saldo inicial de caja	248	655	1.162	0	0	2.064
	GASTOS	5.981	7.260	8.636	7.648	8.822	38.347
21	Gastos en personal	3.849	4.054	5.422	5.728	6.258	25.311
22	Bienes y servicios de consumo	959	936	1.294	1.282	1.657	6.128
23	Prestaciones seguridad social	0	52	10	0	107	169
24	Transferencias corrientes	599	810	0	0	0	1.410
29	Adq. de activos no financieros	220	113	327	356	360	1.375
31	Iniciativas de inversión	0	13	293	0	0	306
33	Transferencia de capital	0	0	0	0	348	348
34	Servicio de la deuda	103	182	118	282	93	778
35	Saldo final de caja	251	1.100	1.172	0	0	2.523

Fuente: Departamento Administrativo SERNAPESCA

El presupuesto ejecutado incorpora una mayor participación de las fuentes de ingreso secundarias en SERNAPESCA, incorporando a los ingresos de operación y transferencias corrientes como mecanismos de financiamiento importantes para la institución. Por el lado de los costos se corrobora la alta participación de los costos en recursos humanos y, a diferencia de los presupuestos vigentes, se aprecia una participación significativa de los saldos finales de caja como excedente de cada ejercicio. Para los años 2006 y 2007 se presenta un resultado financiero operacional con un costo superior al ingreso en 2006 que se revierte en 2007 con ingresos mayores a los costos. Los resultados generales de ejecución respecto al presupuesto final se resumen en las siguientes tablas:

Cuadro: Ejecución presupuestaria global³⁰⁰ (MM\$2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
Gasto efectivo	5.981	7.260	8.636	7.648	8.822	38.347
% de ejecución	103%	113%	115%	93%	86%	102%

Fuente: Departamento Administrativo SERNAPESCA

La ejecución del presupuesto alcanzó a 102% promedio durante el total del período, presentándose los mayores niveles de ejecución (sobre-ejecución) en los años 2004 y 2005

³⁰⁰ Para todas las referencias se consideró el presupuesto autorizado (final) como comparación válida al presupuesto ejecutado anual. Ambos presupuestos se encuentran actualizados a moneda de 2007.

con porcentajes de 113% y 115%. En ambos casos, este nivel de sobre-ejecución se explica en parte por mayores ingresos de operación y saldos iniciales de caja. Estos ingresos se originan dentro del período y en el caso de los ingresos de operación se vinculan a resultados del ejercicio de aplicación de la normativa (permisos de pesca, licencias, certificaciones etc.) cuyo resultado sólo es conocido al final del ejercicio y generan diferencias en los niveles de ejecución durante cada ejercicio. Durante los años 2004 y 2005 ambas partidas experimentaron niveles de ingreso superior al proyectado originando la sobre-ejecución de ingresos y también de gastos (los recursos recibidos se traspasan a gastos en forma de saldos finales de caja).

Los indicadores de ejecución presupuestaria en términos globales entregan resultados positivos en el grado de cumplimiento. Se verifica durante todo el período que el ingreso y gasto siguieron trayectorias de alto nivel de cumplimiento y ajustadas con los presupuestos autorizados (finales) de cada año. Sólo durante el año 2007 se observa un pequeño grado de incumplimiento con un indicador de ejecución del 86% del gasto autorizado. El resultado detallado de la ejecución por líneas presupuestarias de ingresos y gastos se presenta a continuación:

Ejecución presupuestaria de ingresos (%)

Subt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	103%	113%	115%	93%	95%	103%
05	Transferencias corrientes	100%	100%	100%	100%	100%	100%
07	Ingresos de operación	113%	138%	168%	147%	141%	142%
08	Otros ingresos corrientes	167%	154%	158%	119%	461%	185%
09	Aporte fiscal	100%	100%	100%	100%	100%	100%
10	Venta de activos no financieros	46%	88%	185%	151%	403%	135%
15	Saldo inicial de caja	100%	232%	153%	0%	0%	59%

Fuente: Departamento Administrativo SERNAPESCA

Las partidas de ingreso por concepto de transferencias corrientes (Subtítulo 05) y Aporte Fiscal (Subtítulo 09) presentan cumplimientos de 100% durante todo el período. La variabilidad de los ingresos se refleja en la ejecución de los ingresos de operación y otros ingresos, con niveles de cumplimiento superiores a lo pronosticado. En este caso es destacable que todos los períodos los niveles de ejecución de Ingresos de Operación hayan superado el 100% de ejecución³⁰¹, explicada por el buen desempeño sectorial durante el período y la existencia de ingresos operacionales superiores al nivel esperado para el período.

Ejecución presupuestaria de gastos (%)

Subt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	GASTOS	103%	113%	115%	96%	86%	101%
21	Gastos en personal	100%	99%	100%	99%	99%	99%
22	Bienes y servicios de consumo	99%	100%	99%	90%	95%	96%
23	Prestaciones seguridad social						
24	Transferencias corrientes	99%	93%				95%

³⁰¹ Al igual que en SUBPESCA esta fuente de financiamiento está vinculada al ciclo económico del sector pesca y para el período evaluado reportó a SERNAPESCA ingresos superiores a lo proyectado para todos los años.

29	Adq. de activos no financieros	100%	98%	98%	90%	90%	94%
31	Iniciativas de inversión	0%	7%	100%	0%		54%
33	Transferencia de capital					25%	25%
34	Servicio de la deuda	77%	87%	97%	92%	100%	90%
35	Saldo final de caja		4847%	105951%	0%	0%	9749%

Fuente: Departamento de Finanzas SERNAPESCA

Con respecto a los gastos, los niveles de ejecución son cercanos al 100% durante todo el período. En los subtítulos de mayor importancia en el presupuesto (Gastos en personal y Bienes y Servicios de consumo) los niveles de ejecución son cercanos al 100% durante todo el período. Los resultados en estas partidas durante el período dan cuenta de la estabilidad de los flujos de pago a sus principales factores productivos.

Los subtítulos presupuestarios que registran un menor nivel de cumplimiento se encuentra en las Transferencias de Capital (Subtítulo 33) con 25% de ejecución, e Iniciativas de Inversión (Subtítulo 31) con un 54% de ejecución sobre el presupuesto final, en ambos casos, categorías de menor participación en el presupuesto institucional. En el caso de las transferencias de capital, el bajo cumplimiento presupuestario de SERNAPESCA en 2007 se origina en el traspaso de los recursos correspondientes al FPPA, comprometidos pero no ejecutados en el ejercicio de 2007.³⁰²

Al igual que en SUBPESCA, en SERNAPESCA se aprecia la existencia de Saldos Iniciales y Finales de Caja en el período 2003 al 2005, valores transferidos desde un ejercicio al siguiente como instrumento de ajuste entre ingresos y costos institucionales. La existencia de saldos de caja durante el primer período coincide con los altos niveles de sobre-ejecución del presupuesto y representan los ingresos adicionales percibidos desde fuentes operacionales (como cuotas, recuperación de licencias médicas, permisos de pesca etc.) que no fueron gastados durante el período y se acumularon formando saldos. Estos ingresos y gastos desaparecen de la ejecución en 2006, período desde el cual SERNAPESCA presenta niveles de ejecución presupuestaria de órdenes menores al 100%.

3.11.3. Análisis por producto estratégico

No se dispone información de producto estratégico, de modo que no es posible realizar análisis respecto a estas variables. La institución indicó que "no se cuenta con información por producto estratégico", debido a las limitantes del sistema contable financiero. Sin duda que restricciones de este tipo no ayudan al desarrollo de una gestión moderna.

3.11.4. Análisis de disciplina financiera

Para evaluar la disciplina financiera de SERNAPESCA se consideró como indicador las modificaciones presupuestarias realizadas durante cada ejercicio del período. Tampoco en este caso se dispuso de información de los flujos de caja de ingresos y gastos de la institución, información de valor para analizar el desempeño de SERNAPESCA en la gestión financiera cotidiana y la variabilidad de sus flujos de ingresos y gastos.

Análisis de las modificaciones presupuestarias

³⁰² Correspondientes aproximadamente a MM\$ 1.000.

Se presenta el cuadro con los presupuestos finales entre el período 2003 y 2007 para SERNAPESCA:

Presupuesto final SERNAPESCA (MM\$2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
05	Transferencias corrientes	391	730	1.506	1.700	3.062	7.389
07	Ingresos de operación	1.039	1.082	1.058	1.165	1.102	5.446
08	Otros ingresos corrientes	44	56	39	103	38	281
09	Aporte fiscal	4.087	4.287	4.125	3.882	5.000	21.381
10	Venta de activos no financieros	8	8	3	3	3	25
15	Saldo inicial de caja	248	282	759	1.117	1.075	3.481
	GASTOS	5.817	6.445	7.491	7.970	10.280	38.004
21	Gastos en personal	3.833	4.079	5.428	5.787	6.332	25.460
22	Bienes y servicios de consumo	965	937	1.305	1.432	1.739	6.378
23	Prestaciones seguridad social	0	39	10	0	347	396
24	Transferencias corrientes	607	874	0	0	0	1.481
29	Adq. de activos no financieros	220	115	332	394	398	1.460
31	Iniciativas de inversión	59	169	294	47	0	569
33	Transferencia de capital	0	0	0	0	1.369	1.369
34	Servicio de la deuda	133	209	121	308	93	864
35	Saldo final de caja	0	23	1	1	1	26

Fuente: Departamento Administrativo SERNAPESCA

Las modificaciones anuales se presentan en el siguiente cuadro:

Presupuesto Final sobre Presupuesto inicial (% de modificación)

Su bt	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	17%	25%	45%	49%	44%	37%
05	Transferencias corrientes ³⁰³	n.a	n.a	n.a	n.a	156%	517%
07	Ingresos de operación	13%	10%	3%	13%	1%	8%
08	Otros ingresos corrientes	35%	0%	0%	159%	0%	36%
09	Aporte fiscal	2%	4%	0%	-9%	4%	0%
10	Venta de activos no financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
15	Saldo inicial de caja	∞	∞	∞	∞	∞	∞
	GASTOS	17%	25%	45%	49%	44%	37%
21	Gastos en personal	8%	7%	34%	36%	33%	25%

³⁰³ Para los años 2003 a 2006 el % de modificación presupuestaria se encuentra matemáticamente indefinido (por fórmula) pues el presupuesto inicial no contemplaba recursos a esta partida, no obstante el valor de la modificación alcanzó un total de MM \$6.192, valor muy significativo dentro del presupuesto institucional para el período.

22	Bienes y servicios de consumo	3%	2%	46%	60%	46%	32%
23	Prestaciones seguridad social	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
24	Transferencias corrientes	177%	501%	-100%		-100%	54%
29	Adquisición de activos no financieros	7%	2%	154%	200%	216%	106%
31	Iniciativas de inversión	0%	21%	n.a	0%	n.a	131%
33	Transferencia de capital	n.a	n.a	n.a	n.a	141%	141%
34	Servicio de la deuda	∞	∞	∞	∞	∞	∞
35	Saldo final de caja		1.880%	0%	0%	0%	498%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SERNAPESCA

La alta variación del presupuesto dentro del año aparece como una característica habitual, presente durante todos los años analizados, que presenta un indicador de modificación de 37% de mayor presupuesto que el planificado por Ley de Presupuestos, pasando de MM\$27.774 a MM\$38.004 como presupuesto total de los cinco años analizados en la evaluación. Estas modificaciones se originan en dos fuentes de variación:

- Transferencias de recursos: Durante el ejercicio se transfirieron recursos desde SUBPESCA hacia SERNAPESCA para la ejecución de fondos sectoriales (FAP, FFPA), que involucran ingresos y costos. En estos casos, las modificaciones se justificaron principalmente debido al retraso del proceso de aprobación de los fondos especificados³⁰⁴, recursos que se asocian al financiamiento de costos operacionales de SERNAPESCA en la operación de estos fondos (Gastos en recursos humanos, Bienes y servicios de consumo e Inversión).
- El reconocimiento de los Saldos de Caja iniciales. Este reconocimiento durante el ejercicio responde a incorporar estos recursos dentro del presupuesto del periodo en curso. En el periodo evaluado se introdujeron modificaciones positivas equivalentes a MM \$3.475 siendo la segunda fuente de explicación de las modificaciones presupuestarias en el periodo.

La evolución de las modificaciones presupuestarias presenta una tendencia creciente hasta 2006 para alcanzar un nivel de modificación de 37% en el periodo. De acuerdo a lo observado y descrito previamente, las principales variaciones se generan producto de la conjunción de dos factores:

- La naturaleza variable de las fuentes de ingreso operacional de SERNAPESCA asociadas al desempeño sectorial, como multas, permisos, licencias etc. Durante los primeros años los mayores ingresos operacionales percibidos (ejecutados) generaron saldos de caja que fueron reconocidos mediante modificaciones presupuestarias en los presupuestos vigentes (Finales).
- Requerimientos políticos y técnicos asociados a la gestión de los fondos sectoriales. Al igual que en SUBPESCA, en SERNAPESCA la gestión del fondo (FFPA) sigue un proceso vinculado al funcionamiento de las instancias de participación de actores públicos y privados (representados en los distintos Consejos). El gasto está sujeto a modificaciones presupuestarias a instancias de resoluciones tomadas en estas instancias de participación sectorial que impactan en forma de modificaciones sobre SERNAPESCA.

³⁰⁴ BGI SERNAPESCA de 2007.

A la luz de los resultados, si bien se verifica la existencia de un porcentaje de modificación presupuestaria significativo (37% para todo el período), la evaluación indica que este resultado se encuentra explicado en parte por la naturaleza sectorial de la institución, a través del esquema de financiamiento donde se vincula parte significativa de sus ingresos a la trayectoria del ciclo económico del sector pesca, tanto por el lado de los ingresos (ingresos de operación³⁰⁵).

A partir del análisis de los antecedentes presupuestarios, de composición y evolución, de ejecución y de disciplina financiera en SERNAPESCA, permiten concluir que el diseño del presupuesto responde de manera eficaz a las necesidades institucionales requeridas para cumplir con sus definiciones estratégicas.

Los principales componentes de gasto se asignan a pago a los factores de producción críticos (recursos humanos, y bienes y servicios³⁰⁶) y en ambas categorías se observa un alto grado de ejecución presupuestaria para todo el período. Asimismo ambas componentes presentan los menores niveles de modificación presupuestaria en relación a las demás componentes de gasto³⁰⁷.

Respecto al esquema de financiamiento, SERNAPESCA se financia en parte mayoritaria por Aporte Fiscal (55% como total del período), fuente de ingresos estable y segura que responde efectivamente a la lógica de gastos institucionales presentada (Gasto institucional constante no vinculado al desempeño del sector pesca).

Las fuentes de variabilidad (e inestabilidad) del presupuesto institucional se relacionan a las fuentes secundarias de ingresos (Ingresos de Operación³⁰⁸ y Transferencias Corrientes³⁰⁹) y en ambos casos, esta estructura de ingresos genera incentivos en la gestión de procesos claves de SERNAPESCA. En el caso de los Ingresos de Operación se genera un incentivo favorable de incremento en la eficacia de las acciones de fiscalización y regulación del sector. En el caso de las transferencias corrientes se observa una dependencia del financiamiento de otras instituciones (SUBPESCA)³¹⁰ crítico en la ejecución del FFA que opera SERNAPESCA.

En general, se aprecia la existencia de un diseño presupuestario en concordancia con la los requerimientos necesarios para dar cumplimiento a la misión institucional³¹¹ en cuanto a las capacidades financiadas. Se aprecian puntos críticos de diseño en el modelo de financiamiento, que podrían ameritar un estudio en la línea del rediseño de dicho esquema de modo de facilitar mejoras de gestión en SERNAPESCA.

³⁰⁵ Que representaron el 20% del presupuesto ejecutado dentro del período.

³⁰⁶ Ambas categorías agruparon el 90% del gasto ejecutado del período.

³⁰⁷ Y se relacionan con modificaciones asociadas a requerimientos específicos de los fondos sectoriales gestionados por SERNAPESCA.

³⁰⁸ Vinculada al ciclo económico y la efectividad de las acciones de fiscalización

³⁰⁹ Vinculadas a los procesos de asignación de recursos hacia los fondos sectoriales. Recursos principalmente transferidos desde SUBPESCA.

³¹⁰ Esta situación se corrige a partir de la Ley de Presupuestos de 2009 donde se elimina esta transferencia.

³¹¹ "Contribuir al desarrollo sustentable de los sectores de pesca y acuicultura nacional: i) velando por el cumplimiento de la normativa sectorial, comercial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y ii) proveyendo las estadísticas oficiales del sector".

3.12. Análisis de Resultados

La institución no entregó su matriz comprehensiva del gasto con los indicadores calculados, por lo cual no es posible efectuar análisis de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Sin embargo, las estadísticas disponibles señalan lo siguiente:

- No existe información acerca de los efectos de las fiscalizaciones, el resultado esperado es que todas las infracciones detectadas tengan sanciones que son cumplidas. Un mecanismo fiscalizador descansa en la disuasión de las conductas que infringen las normas a partir de incrementar la probabilidad de una sanción efectiva. Al revisar las estadísticas del 2007, un bajo porcentaje (3,5%) de denuncias logran dentro del mismo año condena ejecutoriada y cumplida: sólo 1,8% de los casos en la III región, 3,2% en la IV región, 7% en la RM, y 0% en la X y XI regiones. Ciertamente que la dinámica de los juzgados civiles resulta determinante en la demora para resolver las denuncias, pero precisamente por ello el Servicio debiese apuntar a una mayor efectividad en su sistema de fiscalización, habida cuenta que las infracciones más recurrentes son extracción de recursos no autorizada (27%), no contar con acreditación (15%), no entrega de información (6%), infracciones al RESA y RAMA (10%).
- En cuanto a las fiscalizaciones a través de posicionamiento satelital a naves industriales, las infracciones ascienden a un total de 199 (2000-2007) el 97% de éstas se encuentra entre los años 2000 y 2005. Entre las infracciones más recurrentes son el ingreso a Áreas Restringidas para la Pesca Artesanal (56%), entrega de información no fidedigna (19%), pesca sin autorización (9%) y pesca en zona no autorizada (8%). Claramente ha habido una disminución sustantiva de las infracciones a partir del año 2006. En el año 2007 sólo se detectaron infracciones del tipo ingreso a Zona No Autorizada.
- Las regiones que presentan un mayor grado de infracciones son la I Región (39%), V Región (18%) y VIII Región (12%).
- El Registro Pesquero Industrial (RPI) al año 2007 cuenta con un total de 451 naves inscritas, de las cuales 230 operaron durante ese año. Las inspecciones realizadas en los puertos de desembarque ascendieron a 3.163, lo que se traduce a un promedio anual de fiscalización para cada nave de 13 veces. Por su parte, el número de embarcaciones artesanales en operación (2007) fue de 7.780, con un promedio anual de fiscalización de 8 veces por embarcación. Además, se registraron 5 fiscalizaciones aéreas a 10 embarcaciones artesanales y 3 a naves industriales. En cuanto a las fiscalizaciones a caletas rurales y urbanas se registraron 26.342 (2007). Considerando que el número de profesionales contratados (a honorarios) para efectuar todas estas fiscalizaciones ascendía a 147 (2007) es evidente que el modelo vigente de fiscalización no podía producir los resultados esperados, de reducción de infracciones.
- En el ámbito sanitario, la labor de emisión de certificados es sustantiva: el 2007 se emitieron 35 mil autorizaciones en origen para certificación sanitaria. Al realizar un recuento entre los años 2003 y 2007 se observa que el grueso de estas autorizaciones se localizan en la X Región (69% de total).
- Al 2007 el total de plantas inscritas fue de 918, donde el 52% de ellas estaba en operación. La fiscalización realizada a las plantas operativas significó un promedio anual de 5 controles al año para cada planta.
- En relación a los programas de certificación de calidad (PAC) los datos indican que sólo el 21% de naves y plantas en operación tienen PAC aprobados, revalidados y certificados, y 40% de embarcaciones artesanales en operación han presentado solicitudes de habilitación. Estos datos reflejan que un porcentaje importante de naves y plantas, y en

menor medida, de embarcaciones artesanales concurren a mercados donde no se exigen certificaciones sanitarias.

- Desde el año 2003 ha habido un aumento consecutivo de los centros inscritos en el Registro Nacional de Acuicultura (RNA). El 2007 presenta un total de 3.300 centros de cultivo, de los cuales 77% se encuentra en operación. Sólo 21% de los centros de cultivo inscritos fueron inspeccionados cada año (2003-2006). En promedio 4% anual de los centros se inscribieron para ingresar al Programa de Control de Residuos. El 2007 sólo al 10% de los centros de cultivo inscritos se le verificaron en terreno buenas prácticas.
- Cada año en promedio se efectúan 5 inspecciones a cada uno de los 31 laboratorios de análisis autorizados. El número de autorizaciones revocadas por incumplimiento es bajo (1 el 2007, 2 el 2006, 3 el 2005). Entre los años 2003 y 2007, el total de laboratorios aprobados para Muestreo y Análisis asciende a 52. Se han realizado 555 inspecciones y 11 laboratorios han sido revocados por incumplimiento, 5 de ellos en la décima región.
- No se conoce el número de solicitudes de autorizaciones sanitarias para importación o exportación (no se registran), pero sí el volumen de aprobaciones: 38.000 notificaciones de exportación autorizadas (2005-2007) y poco más de 5.000 solicitudes aprobadas de muestreo y análisis para exportaciones. El número de establecimientos autorizados para exportar a la Unión Europea es de 217 (2005-2007), el 80% de estos fueron autorizados en el año 2005.
- En el ámbito de las importaciones de especies vivas, se realizaron 38 inspecciones a desinfección de OVAS (2003-2007), de éstas el 18% fueron realizadas el año 2007. En cuanto a las inspecciones a cuarentena se realizaron 143, y de éstas sólo el 9% corresponde al año 2007.

4. Instituto de Fomento Pesquero

Análisis del Diseño Institucional

4.1. Consistencia en las Definiciones Estratégicas

4.1.1. Objetivos Estratégicos Subsecretaría de Economía y Sistema de Programación Gubernamental

El IFOP es una entidad privada cuyas definiciones estratégicas, naturalmente, no se enmarcan dentro de definiciones estratégicas ministeriales, lo que se refleja en su matriz comprehensiva del gasto.³¹² Sin embargo, en la medida que una parte sustantiva de su financiamiento depende de decisiones de SUBPESCA, sus definiciones estratégicas están fuertemente influidas por las de esta institución.

El rol asumido por el gobierno para corregir las fallas de mercado en el sector pesca y acuicultura requiere contar con conocimiento científico y técnico actualizado, especialmente para efectos de tomar decisiones relativas a regulación. La elaboración de este conocimiento no es realizada internamente por el gobierno sino que es externalizada, siendo el IFOP el principal proveedor de este insumo para las autoridades públicas sectoriales, especialmente en el ámbito de la regulación.

³¹² Ver Anexo 1.

En este sentido, la misión institucional de “apoyar la toma de decisiones de políticas de la institucionalidad pesquera nacional mediante la elaboración de antecedentes científicos y técnicos de valor público necesarios para la regulación y conservación de los recursos de la pesca, acuicultura y sus ecosistemas”, es consistente con las necesidades del gobierno y responde adecuadamente al rol que éste ha asignado al IFOP.

4.1.2. Objetivos Estratégicos de la Institución

El primer objetivo estratégico institucional³¹³ es consistente con la misión institucional y con el rol del IFOP en el modelo de regulación del sector, pues apunta directamente al cumplimiento de la misión en los ámbitos de la regulación y de la conservación de recursos y sus ecosistemas respectivamente, en el sector pesca y acuicultura. La vinculación con la regulación es directa y explícita. En la medida que la “información científica de valor público indispensable para la definición de medidas regulatorias” está bien definida, este objetivo está especificado en efectos o resultados deseados, susceptibles de evaluar. Sin embargo, tal definición no es realizada por el IFOP sino que está implícita en los requerimientos expresados por su mandante, SUBPESCA. Por lo tanto, el logro del objetivo se traduce en que el IFOP provea de recomendaciones fundadas de capturas permisibles sustentables para todos los recursos hidrobiológicos que le sean solicitadas. Entonces, es factible de realizar en plazos determinados con los recursos disponibles en la institución, en la medida que SUBPESCA le encargue a IFOP estas tareas. Por otra parte, el objetivo puede ser traducido en tareas asignables a equipos, así como en objetivos específicos.

El segundo objetivo estratégico del IFOP, “difundir y divulgar a la comunidad nacional información relevante de la actividad pesquera nacional”, escapa al alcance de su misión en el ámbito de la línea de acción pública del IFOP. Efectivamente, independiente de la valoración intrínseca de las acciones de difusión y divulgación de información a la comunidad nacional, no resulta necesario que el IFOP las desarrolle **para los efectos de apoyar la toma de decisiones de la autoridad en materia regulatoria**. Por otra parte, este objetivo responde directamente a la segunda prioridad gubernamental definida para la Subsecretaría de Pesca³¹⁴, la que, como se recordará, no tiene asociado ningún objetivo estratégico dentro de esa institución. Por lo tanto este objetivo es consistente con las definiciones estratégicas del gobierno para el sector, a través de las prioridades asignadas a SUBPESCA, pero no es consistente con la misión institucional sin perjuicio de la relevancia que este objetivo pueda tener para la institución y aún para el país. Este objetivo está especificado como resultados que pueden ser evaluados, en la medida que la definición de lo que se considera información “relevante” esté claramente especificado. En efecto, puesto que divulgar información significa “ponerla al alcance del público” el objetivo describe un cambio de estado de la información relevante, que debe pasar de tener un acceso restringido a tener acceso masivo o universal, el cual puede ser evaluado. Para mayor claridad, el mismo objetivo puede ser visto desde el punto de vista del cambio de estado que significa para la comunidad nacional. El cumplimiento del objetivo implica que ésta pasa de no tener acceso a la información, a tenerlo. Así mismo, independientemente del alcance del objetivo, puede ser traducido en tareas asignables a equipos o personas, y puede ser realizado en plazos acotados, con los recursos disponibles en

³¹³ “Generar y disponer de conocimiento e información científica de valor público indispensable para la definición de medidas regulatorias que fortalezcan la sustentabilidad y la producción de los recursos hidrobiológicos de explotación industrial y artesanal de la acuicultura y la pesca”

³¹⁴ “Fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria”.

la institución, dadas las facilidades que las nuevas TICs ofrecen para efectos de difusión de información. Este objetivo también puede ser traducido en objetivos específicos, definidos por ejemplo por tipos de información, medios de difusión o público objetivo.

El tercero de los objetivos estratégicos³¹⁵ es consistente con la misión institucional y con el rol del IFOP en el modelo de regulación del sector, pues apunta a apoyar el establecimiento de límites al comportamiento de actores que inciden en la conservación de los recursos y sus ecosistemas, pero que escapan al alcance de las regulaciones nacionales. Este objetivo no está especificado como resultados evaluables, sino como acciones con características específicas (“apoyo técnico calificado”) orientadas a un espacio de decisiones definido (“resguardo de los intereses nacionales, transfronterizos e internacionales, en los espacios de la pesca y acuicultura”). En cuanto acciones, pueden traducirse en tareas asignadas a personas o equipos y no se detectan dificultades para que puedan ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles, dado que el IFOP cuenta con las competencias técnicas para hacerlo. Por último, este objetivo estratégico es posible de traducir en objetivos específicos, en la medida que responde a demandas de las autoridades competentes.

El siguiente cuadro resume el análisis anterior.

N° Objetivo Estratégico Institucional	1	2	3
Especificado en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar	SÍ	SÍ	NO
Traducido en tareas asignables a personas o equipos	SÍ	SÍ	SÍ
Factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles	SÍ	SÍ	SÍ
Posibles de traducir en objetivos específicos	SÍ	SÍ	SÍ
Consistencia con la misión institucional	SÍ	NO	SÍ

En resumen, en la medida que sea especificado el alcance de los objetivos estratégicos uno y dos, éstos cumplen con todos los requisitos antes señalados. El tercer objetivo está expresado como acciones de carácter general, no cumpliendo los requisitos de estar especificado como resultados evaluables. Desde el punto de vista del rol que el Gobierno asigna al IFOP, la misión de éste está bien definida pero los objetivos estratégicos exceden el alcance de la misión.

4.1.3. Objetivos Estratégicos, Productos Estratégicos, Clientes/Usuarios/Beneficiarios

La institución presenta cuatro productos estratégicos:

³¹⁵ “Proporcionar apoyo técnico calificado en el resguardo de los intereses nacionales, transfronterizos e internacionales, en los espacios de la pesca y acuicultura”

Producto estratégico 1: Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias

Este producto se compone de dos subproductos:

- Evaluación indirecta mediante la determinación de Cuota Total de Captura Permisible (CTP) de los principales recursos pesqueros nacionales.
- Evaluación directa de especies pesqueras mediante técnicas de hidroacústica, método producción de huevos y evaluación de condiciones bio-oceanográficas.

Este producto se vincula consistentemente con el primer objetivo institucional³¹⁶, en el sentido que las evaluaciones, tanto directa como indirecta, que constituyen sus subproductos, son precisamente los medios con los que el IFOP genera el conocimiento e información científica a que hace referencia el objetivo mencionado. Son los resultados de estas evaluaciones los que proporcionan los elementos que fundamentan las recomendaciones que IFOP genera para la definición de medidas regulatorias en el sector.

Ambos subproductos están dirigidos a los mismos usuarios, SUBPESCA y SERNAPESCA, quienes los requieren como insumo para la formulación de la normativa regulatoria sectorial y su fiscalización. En ninguno de los dos subproductos corresponde usar enfoque de género ni es posible analizar focalización, por razones evidentes, pues se trata de un único usuario.

Este producto estratégico cuenta con indicadores definidos en los ámbitos de producto y resultados finales. En el ámbito de producto tiene indicadores en las dimensiones de eficacia, eficiencia y calidad. Los indicadores de eficacia se consideran adecuados ya que dan cuenta de la cobertura de ambos tipos de evaluación en los principales recursos principales hidrobiológicos. Para medir la eficiencia se define un indicador de costo promedio por unidad de producto que es pertinente en este caso. En la dimensión de calidad el indicador apunta a la oportunidad en la entrega del producto, lo que se considera muy adecuado, dada la importancia que reviste esta variable en el proceso regulatorio. A nivel de resultado final, se define un indicador (CTP efectiva/ CTP recomendada) que relaciona la recomendación del IFOP con la decisión finalmente adoptada. Este indicador es pertinente pues permite dimensionar la importancia relativa de este producto entre todas las demás variables que intervienen en el proceso de definición de las medidas regulatorias y, de este manera, evaluar su contribución efectiva a este proceso, que es lo que en definitiva justifica los recursos invertidos en este producto. Se valida la lógica horizontal en este producto, pero se establece que existe una debilidad en la cuantificación de indicadores.

Producto estratégico 2: Difusión, sistematización y promoción de información en materias de innovación acuícola y pesquera.

El segundo producto estratégico, se compone de dos subproductos:

- Nodo de conocimiento e información para la investigación científica y biológica en recursos hidrobiológicos
- Bases de datos de recursos pesqueros nacionales, especialmente de importancia económica.

³¹⁶ "Generar y disponer de conocimiento e información científica de valor público indispensable para la definición de medidas regulatorias que fortalezcan la sustentabilidad y la producción de los recursos hidrobiológicos de explotación industrial y artesanal de la acuicultura y la pesca"

Este producto está vinculado de forma explícita al segundo objetivo estratégico de la institución, pero en la medida que está limitado a materias de innovación, es insuficiente para alcanzar dicho objetivo, que tiene un alcance más amplio, puesto que no sólo las materias de innovación son relevantes para los agentes sectoriales.

Los usuarios de este producto son las instituciones que deben mantener actualizados sus conocimientos en materia de innovación pesquera y acuícola para el cabal desempeño de sus funciones, entre las que destacan SUBPESCA y SERNAPESCA, así como los consejos zonales y los Gobiernos Regionales, que tienen participación directa en decisiones que afectan al sector en los territorios. La matriz ECG define a estos actores como usuarios del producto y además, define como beneficiarios a los institutos de investigación, universidades, empresas exportadoras y otros actores privados del sector, tales como organizaciones de industriales y pescadores artesanales, lo que se evalúa como adecuado, ya que efectivamente estas entidades aprovechan la información difundida para sus fines específicos. Por lo tanto, los usuarios y beneficiarios de este producto están consistentemente definidos, ya que incluyen a todos los actores interesados.

Por la naturaleza del producto y los usuarios no corresponde aplicar enfoque de género. La institución no explicita criterios de focalización, lo que por la naturaleza del producto se considera adecuado en términos de diseño, en la medida que este producto es un bien público y que los beneficiarios efectivos se autoseleccionan por el interés en la información difundida.

Este producto estratégico cuenta con indicadores definidos en los ámbitos de producto, resultados intermedios y resultados finales. En el ámbito de producto tiene indicadores en las dimensiones de eficacia y calidad. El indicador de eficacia apunta a medir el grado de acceso del público a la información generada por el IFOP, lo que se considera un indicador adecuado de la difusión a que se refiere este producto. También la satisfacción de los usuarios con las bases de datos se considera un indicador adecuado de la calidad del producto. A nivel de resultados intermedios se incluyen dos indicadores relativos a participación de público de interés en los nodos de conocimiento (autores publicados y estudiantes), lo que se considera pertinente. A nivel de resultado final, se define un indicador que apunta al grado en que la información sistematizada y difundida efectivamente se traduce en nuevo conocimiento disponible para el sector, lo que se evalúa como pertinente. Los indicadores definidos no cubren la dimensión de eficiencia, lo que se considera una debilidad que es factible superar. Además, se establece que existe una debilidad en la cuantificación de indicadores.

Producto estratégico 3: Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país.

El tercer producto estratégico se compone de dos subproductos:

- Participación en instancias de expertos (foros, seminarios, etc.)
- Desarrollo de líneas de investigación (Informes, reportes)

Este producto está vinculado consistentemente al tercer objetivo estratégico institucional³¹⁷, pues ambos subproductos aportan a su cumplimiento, aunque no se circunscriben exclusivamente al resguardo de los intereses definidos en él. El primer subproducto incluye específicamente la participación en foros y seminarios en el marco del establecimiento de

³¹⁷ "Proporcionar apoyo técnico calificado en el resguardo de los intereses nacionales, transfronterizos e internacionales, en los espacios de la pesca y acuicultura".

acuerdos internacionales, que se vinculan directamente al objetivo estratégico número tres. Sin embargo, el desarrollo de líneas de investigación tiene un alcance más amplio, trascendiendo el resguardo de los intereses nacionales en el contexto internacional.

Los usuarios de este productos son diversos y dependen de cada subproducto y línea dentro éstos. Los principales son las entidades públicas sectoriales, Subsecretaría de Pesca SERNAPESCA, y otras entidades vinculadas al sector. Los usuarios definidos en la matriz ECG incluyen a SUBPESCA y SERNAPESCA, en primer lugar y además al ministerio de Salud (para las líneas de investigación relacionadas a salud), CORFO (vinculada a investigación y desarrollo) y MYPES acuícolas, lo que se considera adecuado ya que son efectivamente las principales entidades que participan y utilizan este producto.

Este producto estratégico sólo cuenta con indicadores definidos en el ámbito de producto, en el que están cubiertas las dimensiones de eficacia, eficiencia y calidad. Los indicadores de eficacia³¹⁸ apuntan a aspectos pertinentes pero deben ser definidos respecto a metas programadas. Los indicadores de eficiencia son adecuados y corresponden a indicadores usuales en esta dimensión: nivel de producción (de ponencias y de publicaciones) por investigador y costos promedio por investigación publicada. Como indicador de calidad se ha incorporado el porcentaje de investigaciones publicadas en las revistas especializadas más importantes, lo que es adecuado puesto que, en la medida que las revistas sean bien seleccionadas, efectivamente esta indicador da cuenta de la calidad de la investigación realizada.

Producto estratégico 4: Prestación de servicios a privados.

El cuarto producto estratégico, se compone de dos subproductos:

- Certificación de parámetros críticos para la autorización de pre embarque y exportación de Harina de Pescado.
- Asistencia técnica a pequeños y medianos acuicultores y Elaboración de informes de exportación de recursos pesqueros y productos elaborados.

El primer subproducto no se vincula a ninguno de los objetivos estratégicos de la institución, ni tampoco a la misión institucional, ya que, según se señala en el punto 6.2.3 del Capítulo I (ver Tercer Nivel, Departamento de Preembarque), apunta a resguardar la seguridad en el transporte marítimo, no a la conservación de recursos y ecosistemas.

El segundo subproducto está planteado de manera general, pudiendo incluir cualquier tipo de servicios prestados a privados contra una retribución económica. En este sentido, se detecta un riesgo asociado a la conjunción de este subproducto con la participación clave de la institución en la generación de información determinante de medidas regulatorias que afectarán a sus eventuales clientes. En otras palabras, el IFOP tiene como posibles clientes a actores que serán afectados por medidas regulatorias en cuya definición el IFOP tiene una participación clave, pues es el encargado de proveer antecedentes que sustentan la definición de esas medidas. Así, la necesaria independencia del IFOP al momento de recomendar medidas regulatorias puede verse menoscabada si esas medidas afectan la situación financiera de sus clientes y por lo tanto, indirectamente, la suya propia.

³¹⁸ "N° de ponencias presentadas por investigadores de IFOP en instancias de expertos" y "N° de investigaciones publicadas"

Este producto estratégico sólo cuenta con indicadores definidos en las dimensiones de eficacia y calidad en el ámbito de producto y un indicador de economía. No tiene indicadores cuantificados. Desde el punto de vista público, es decir desde el rol que el gobierno asigna al IFOP, no se considera necesario contar con indicadores para este producto, razón por la cual no es pertinente realizar un análisis horizontal de indicadores desde este punto de vista. En cuanto entidad privada, en la medida que este producto cobre importancia relativa en sus fuentes de financiamiento, el IFOP debería establecer indicadores para la prestación de servicios a privados, en el marco de un análisis de cuadro de mando integral.

Considerando todos los productos estratégicos, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprehensiva, puesto que carece de indicadores de resultados para el producto tres y la cuantificación de indicadores es insuficiente.

4.2. Duplicaciones y Complementariedades

No se detectan duplicidades entre los productos del IFOP.

Se han detectado las siguientes complementariedades en los productos estratégicos del IFOP con las otras instituciones evaluadas:

- El primer producto estratégico del IFOP³¹⁹ con el tercer producto estratégico institucional de la Subsecretaría de Pesca,³²⁰ en cuanto aquél constituye un insumo para la elaboración de éste, según se explicó en el punto dedicado a análisis de duplicaciones y complementariedades de SUBPESCA.
- El tercer producto estratégico del IFOP³²¹ con el primer y el segundo productos estratégicos institucionales de la Subsecretaría de Pesca,³²² dado que aquél es un insumo para la elaboración de éstos.

Fuera de las instituciones evaluadas, existen complementariedades entre los productos 2, y 3 del IFOP y los esfuerzos en la misma dirección realizados por universidades y centros de investigación dedicados al sector pesquero. Por su propia naturaleza, el nuevo conocimiento generado es complementario del conocimiento existente en la misma área, así como la difusión de este conocimiento existente potencia la generación de conocimiento nuevo. En tal sentido, el trabajo de investigadores investigación que hacen o permiten la difusión del conocimiento generado por ellos es complementario con el de otros investigadores en la misma área.

4.3. Productos Prescindibles, Ausentes o Externalizables

El IFOP es una entidad privada, por lo tanto no corresponde analizar productos externalizables en el sentido que se entiende en esta evaluación, es decir susceptibles de encargar su producción entidades privadas.

³¹⁹ "Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias".

³²⁰ "Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y acuicultura".

³²¹ "Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país".

³²² Los productos estratégicos 1 y 2 de SUBPESCA son, respectivamente: "Propuesta de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura" y "Propuesta de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y acuicultura".

Por la naturaleza privada del IFOP, el producto cuatro “servicios a privados” siempre será una alternativa abierta como fuente de financiamiento. Sin embargo, desde la perspectiva del rol que el gobierno asigna al Instituto y que se refleja en su misión institucional (elaboración de antecedentes científicos y técnicos de valor público necesarios para la regulación y conservación de los recursos de la pesca, acuicultura y sus ecosistemas), este es un producto prescindible, pues no aporta a la misión.

En el mismo sentido, considerando la misión de la institución, el segundo producto estratégico (difusión) es prescindible, pues no aporta al logro de ésta, ya que para el cumplimiento de la misión basta que el IFOP provea de los antecedentes científicos y técnicos a las instancias pertinentes, sin que sea necesario que realice acciones de difusión. Sin embargo, no se debe concluir de aquí que la difusión no sea importante.

4.4. Reformulaciones

El IFOP no ha experimentado procesos de reformulación significativa respecto a los productos estratégicos durante el período de evaluación, ni en términos de su gestión o estructura organizacional.

Análisis de la Capacidad Institucional y Mecanismos de Gestión

4.5. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación

Se aprecia un diseño inadecuado de la estructura organizacional que no permite hacerse cargo de todas las actividades necesarias para el cumplimiento de su misión y los productos estratégicos, no sólo por el hecho que la estructura definida por sus estatutos no tuvo consideraciones de diseño organizacional,³²³ sino porque la estructura vigente no reconoce los ámbitos mínimos que toda organización debe tener:³²⁴ **planificación** (determina políticas y normas destinadas a mantener el rumbo establecido de la organización), **desarrollo** (innovación para mejorar la oferta de la organización o ajustarla a los requerimientos de los destinatarios), producción (otorgar el servicio o producto para lo cual se ha creado la institución, según su misión), apoyo (entrega los medios para que se produzcan los servicios o se desarrollen los procesos asociados), **control de estado** (entrega los medios, recursos y criterios, para que se evalúen los servicios y procesos asociados a la producción y provisión). A esta concepción, basada en macroprocesos organizacionales se debe agregar un set de criterios de diseño de estructura, los cuales reflejan el tipo de producto que se entrega (más o menos estandarizados), la relación entre las actividades que permiten generarlos, el grado de departamentalización (estructura funcional, estructura por procesos, estructura híbrida).

Las unidades responsables de la provisión de los productos estratégicos no han desarrollado procesos dentro de la estructura organizacional para alcanzar los objetivos. Por lo tanto, la estructura del IFOP no obedece a un diseño conceptual del negocio principal que es la generación de información científica y técnica de valor público para la toma de decisiones sino que funciona en base a proyectos.

³²³ O al menos no son explícitas.

³²⁴ Acorde los criterios de O. Barros (2004), que él denomina “macroprocesos” o “ámbitos organizacionales”.

En efecto, la alta densidad de la estructura (muchas divisiones y departamentos) es el resultado de modificaciones ocurridas desde la perspectiva de las autoridades del momento, sin obedecer a un diseño conceptual ni estratégico de cómo contribuir al logro de los objetivos institucionales y misión. En efecto, las cuatro divisiones se ubican en el mismo nivel de importancia y no se articulan como unidad en función de sus productos estratégicos.

Los antecedentes disponibles indican que la estructura tiende a consolidar instancias aisladas con alto nivel de especialización que no trabajan coordinadamente entre sí y su vinculación directa es con la Dirección Ejecutiva. Esto dificulta una gestión institucional centrada en los productos estratégicos. Se observa que al interior del IFOP, el único proceso transversal que articula el trabajo de las diferentes divisiones corresponde al de los procedimientos administrativos y técnicos asociados a la postulación y ejecución de proyectos de investigación. Sin embargo, este proceso transversal sólo está indirectamente relacionado con los primeros tres productos estratégicos de la Institución y refleja un problema más de fondo como es la variabilidad de corto plazo del financiamiento³²⁵ como resultado de una política de investigación pesquera centrada principalmente en la definición de medidas regulatorias anuales.

Adicionalmente se observa que la materialización de los productos estratégicos del IFOP (particularmente el 1) son posibles de ejecutar en la medida que el Instituto ha alcanzado una plataforma o masa crítica de procedimientos y sistemas de muestreo estable que le permite mantener sistemas de información y bases de datos históricas que facilitan la prestación del servicio de asesoría experta al Principal (Subsecretaría de Pesca) dando respuesta a los requerimientos técnicos exigidos.

Dada la relevancia que tiene la postulación y adjudicación de proyectos para sostener el presupuesto y equipo profesional de la Institución, se puede afirmar que impone un ritmo y lógica de operación de corto plazo, que responde a los tiempos del ciclo de vida de los proyectos. La función articuladora de los proyectos la cumple la Unidad de Gestión y Planificación Estratégica apoyando todos los procedimientos de postulación, evaluación, ejecución y cierre de proyectos, restándole capacidad de liderar un proceso de planificación estratégica al interior del IFOP. Por lo tanto, ninguna instancia del IFOP cumple dicha función, aspecto crítico dado que los grandes hitos en la investigación científica no responden a una lógica anual, al contrario generalmente son resultados de varios años de trabajo.

En las condiciones actuales, tanto la estructura como los equipos profesionales del IFOP no están organizados para desarrollar análisis y estudios más comprensivos del sector pesquero y acuícola en la medida que responden al ritmo de postulación de los proyectos. Evidentemente esto puede afectar la pertinencia y profundidad de los análisis e informes del Instituto y su aporte a la definición de políticas y medidas regulatorias. Además, la concursabilidad de los proyectos añade costos financieros, asociados a las boletas de garantía requeridas para la suscripción y ejecución de los contratos.

A pesar que IFOP tiene como producto estratégico la difusión de la información, esto no se plasma a nivel de la estructura central. En la actualidad dicha función es coordinada y ejecutada por la Unidad de Relaciones Corporativas, que no dispone de recursos tecnológicos ni humanos para una adecuada operación del producto comprometido. Situación verificada por

³²⁵ Debe recordarse que la postulación de proyectos constituye el principal mecanismo de financiamiento del Instituto.

el estado actual de la biblioteca que no dispone de un modelo de gestión ni de equipamiento e infraestructura (espacio físico) adecuados para atender público. Al contrario, la unidad de Tecnologías de Información depende de la División de Operaciones y Tecnologías, lo cual la ubica en términos de la organización desvinculada del trabajo sustantivo del IFOP respecto al compromiso de difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera.

Respecto a las iniciativas vinculadas al producto estratégico 3 (conocimiento para apoyar a la institucionalidad en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país) que incluye acuerdos y acciones asociadas a acuerdos internacionales, se observa al interior de la institución que no existen procesos formalizados y criterios explícitos respecto de cómo se define la participación de científicos chilenos y del IFOP en foros internacionales. Existe el potencial riesgo que dicha función quede reducida a un grupo de profesionales que no tenga la institucionalidad o las instancias adecuadas para su mantención en el tiempo. Actualmente dicho cometido se concentra a nivel de la Unidad de Relaciones Corporativas.

En la estructura actual del IFOP existe una inadecuada asignación de funciones que le resta efectividad a la institución. Las direcciones de la institución cumplen funciones ejecutivas, de investigación y de jefaturas de proyectos investigativos (que son la unidad mínima de intervención del IFOP). Por lo tanto, se ubican en distintos niveles jerárquicos realizando las funciones de investigación y dirección al mismo tiempo. En este arreglo institucional los mecanismos de control se diluyen y la coordinación se ve afectada, lo cual presenta un riesgo potencial de afectar la calidad de los servicios de investigación entregados. Situación grave si se observa que la División de Pesquería genera los principales insumos para la toma de decisiones respecto de las principales medidas regulatorias del sector pesquero del país.

Los incentivos actuales al interior del IFOP de ejecutar proyectos y mejorar la oportunidad de pago por parte de la Subsecretaría, en general no crean las condiciones para desarrollar líneas de investigación propias o agregar valor al conocimiento generado vía proyectos de investigación.

Además, SUBPESCA actúa en el rol de principal a través de la suscripción de contratos para la ejecución de proyectos regulares anuales y, además, siendo el Subsecretario parte del Consejo IFOP, se puede concluir que los márgenes de acción del Instituto son limitados para encarar la labor de generación de los antecedentes y bases científicas con la debida independencia de juicio.

Justamente la vulnerabilidad presupuestaria e institucional del IFOP y su rol en la generación de investigación de interés público para la generación de antecedentes científicos y técnicos para definir los LMC exige un arreglo institucional y presupuestario diferente que asegure independencia y estabilidad presupuestaria³²⁶.

³²⁶ La vulnerabilidad del flujo de caja alcanzó un punto crítico a fines del 2008, cuando IFOP no disponía de recursos para su operación mientras que la Subsecretaría tenía pagos pendientes por cerca de \$2.500 millones de pesos por proyectos ejecutados.

4.6. Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

Recursos Humanos

Un alto porcentaje de los recursos humanos son de “plazo fijo” (89%), situación que se torna difícil de solventar en una institución que persistentemente tiene dificultad para cumplir sus compromisos de pago, necesitando una línea de crédito para operar el flujo de caja. Llama la atención el bajo porcentaje de postgrado que presentan los profesionales del IFOP por el posible impacto que pueda tener en la generación de información científica y técnica de primer nivel acorde con la importancia que tiene el sector pesquero y acuícola en la economía nacional. Sin duda es un aspecto que requiere mayor análisis y no se corresponde con las exigencias del mercado de generación de información científica de valor público.

Esto plantea interrogantes sobre la pertinencia de los incentivos existentes en la Institución que junto con una planta muy significativa y niveles de remuneraciones que se superponen entre diferentes estamentos sugieren una carencia de política de formación de personas y gestión de ellas acorde con los tiempos actuales.

Recursos Tecnológicos

Los sistemas actuales presentan las siguientes deficiencias:

- Flujo de datos es lento entre bases zonales, pues no están conectadas en plataforma Web y operan con un servidor ubicado en Valparaíso.³²⁷ La calidad de las redes de comunicación entre las bases no es satisfactoria, hay demora en el proceso de consolidación de bases.
- Existen muchos procesos periféricos con planillas electrónicas. Al interior del IFOP los sistemas no son compatibles entre sí, lo cual obliga a los funcionarios a operar con planillas Excel para traspaso de la información.
- Duplicidad de procesos. Un porcentaje importante de funcionarios trabaja información en aplicaciones Excel, la cual debe volver a digitarse para ingresar a los sistemas, con el consecuente riesgo en el pérdida de confiabilidad por doble digitación.
- Existencia de muchas visaciones, que fueron implementadas como procedimientos de verificación hace mucho tiempo y que no han sido evaluadas para su eliminación o simplificación.
- VALPROY. Tiene dificultades operativas para el ingreso de datos (especialmente la mantención y actualización de la configuración) y limitaciones en la generación de informes de seguimiento y gestión. Como este sistema quedó inconcluso no se desarrollaron los módulos de generación de informes de gestión ni de formulación y control presupuestario, por lo tanto la elaboración de dichos informes requiere de procesamiento de bases de datos afectando la obtención de información de manera oportuna, y la formulación y control presupuestario debe efectuarse manualmente.
- FLEX WIN. Presenta problemas para integrarse con otros sistemas contables u operativos y no dispone de módulos para la formulación y control presupuestario.
- PAYROLL, Sistema de Recursos Humanos, licencia actualizada, versión 4.6, aunque tiene como limitante su desconexión con los sistemas contables y operativos.
- ADQUISICIONES, es un sistema que no se encuentra operativo en línea para distintos tipos de usuarios, sino que trabaja de manera local en una red de usuarios reducida. Esto afecta

³²⁷ Un producto Web es un 40% más rápido que la modalidad actual, basada en servidor estacionario.

la tramitación de adquisiciones, ya que parte del proceso debe hacerse con soporte de documentos físicos.

- No obstante lo anterior, VALPROY tiene las siguientes ventajas:
 - ✓ Dispone de información a tiempo real.
 - ✓ A los jefes de proyecto les permite valorizar sus propuestas técnicas e informar en línea (los jefes de proyecto son la unidad básica del sistema y son ellos los que generan y valorizan las propuestas de proyectos en forma paralela a la propuesta técnica).
 - ✓ Ofrece diferentes versiones de costeo para una propuesta.
 - ✓ Deja constancia electrónica del envío de información, sea vertical u horizontal en la estructura organizacional (genera e-mail de respaldo).
 - ✓ Registra el costo del RRHH: selecciona el nombre de los participantes del proyecto (desde una lista de los trabajadores de IFOP), la función que prestará el trabajador, la proyección de trabajo (en horas) para cada trabajador durante la ejecución del proyecto y valoriza los viáticos.

Las dificultades señaladas fueron enfrentadas por IFOP, definiéndose los TDR para la adquisición de un sistema ERP.³²⁸ Se realizó un llamado público en diciembre de 2008 para la presentación de propuestas técnicas de sistemas integrados, se presentaron cuatro oferentes y en enero 2009 se declaró desierta la licitación. Actualmente se está en fase de re-elaboración de los TDR, con apoyo de expertos del área, para volver a efectuar el llamado a licitación en el mes de abril 2009. Se estima que en el mes de junio 2009 se adjudique y contrate al proveedor del sistema, para obtener a diciembre 2009 el desarrollo del primer módulo (finanzas y RRHH).

Instrumentos de Monitoreo

El IFOP no dispone de instrumentos de monitoreo que den cuenta de la gestión de la información de los cuatro productos estratégicos. Sólo dispone de un programa llamado VALPROY, para el seguimiento de proyectos. Dicho programa tiene dificultades operativas para el ingreso de datos (especialmente la mantención y actualización de la configuración) y limitaciones en la generación de informes de seguimiento y gestión. Tiene ventajas también, particularmente para hacer seguimientos de los hitos administrativos de los proyectos, tales como fechas de informes, responsables, avance de carta gantt, entre otros.

De esto se deduce que el Instituto no tiene una gestión de la información vinculada a los productos estratégicos. En la modalidad actual todo se reduce al seguimiento de las actividades contempladas en los proyectos. Este tipo de gestión de la información no genera aprendizaje organizacional y está muy distante de dar cuenta de los cuatro productos estratégicos comprometidos por el IFOP. En definitiva todas las acciones del IFOP están marcadas por el ritmo que impone los procesos vinculados al ciclo de vida de los proyectos.

Por su parte, el Manual de Procedimientos no permite tener una visión de los procesos y gestión global del IFOP expresada en los cuatro productos estratégicos. En su expresión actual dicho manual es esencialmente de carácter administrativo, y constituye una guía para ordenar los procedimientos internos del Instituto.

³²⁸ Sistemas integrados conocidos como "Enterprise Resource Planning".

4.7. Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

Los convenios que IFOP tiene con la Subsecretaría de Pesca y los procedimientos que contemplan para la transferencia de recursos dominan la gestión en este ámbito. Sin embargo, y a pesar de la existencia de convenios que garantizan un flujo promedio estable en el mediano plazo al IFOP, el Instituto debe realizar una preinversión significativa para la gran mayoría de los proyectos que ejecuta, que se inicia con el diseño de la propuesta técnica y la puesta en marcha del proyecto. Todo esto antes de recibir cualquier recurso. Desde la perspectiva técnica los proyectos se organizan en función de los ciclos biológicos que no coinciden con los tiempos presupuestarios y contractuales.

La excesiva dependencia presupuestaria del IFOP de los proyectos y su lógica de pago por avance genera serios problemas en el flujo de caja y oportunidad en el cumplimiento de sus compromisos internos y proveedores. En el caso del financiamiento de los proyectos de asignación directa que se inician tarde generando un efecto en cadena que obliga al IFOP a iniciar la investigación aunque administrativamente los procedimientos no están concluidos. Esto significa que prácticamente en todos los casos el IFOP tiene que hacer una preinversión asignando recursos para su ejecución. Esta situación no podría ser de otra forma en la medida que los tiempos biológicos de los estudios no permiten esperar los tiempos administrativos.

Esto significa que la modalidad de operación del Instituto es inherentemente problemática desde la perspectiva del flujo de caja y la disponibilidad de recursos. En la práctica IFOP trabaja como cualquier empresa de proyectos con la diferencia que muchos de sus resultados son información de valor público y el riesgo que ello implica puede afectar la calidad de las políticas públicas en el sector pesquero.

Es probable que esta situación no contribuya a la generación de información científica de calidad dado que afecta la gestión y concentra esfuerzos institucionales para conseguir los recursos oportunamente.

Por lo tanto, los criterios de asignación entre productos estratégicos son poco claros al interior del Instituto dada las exigencias de gestionar una eterna bicicleta financiera, que no permite prestar adecuada atención a todos los productos estratégicos. IFOP tiene dificultad para asignar recursos según los productos estratégicos porque siempre está trabajado con una unidad mínima de intervención que es el proyecto y que por definición tiene una aproximación de corto plazo. La modalidad de trabajo con la Subsecretaría de Pesca se considera insuficiente dado que no existe la necesaria coordinación que disminuya las dificultades de pagos inherentes a la gestión de proyectos.

4.8. Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas

Los mecanismos de control y rendición de cuentas se consideran insuficientes para dar cuenta de los productos y subproductos estratégicos de la institución. En efecto en la modalidad actual aseguran el cumplimiento de procedimientos administrativos que están distantes del negocio principal de la institución que es la "asesoría experta". El actual Manual de Procedimientos así lo verifica en la medida que no permite una auditoría de procesos productivos sino solamente de trámites internos para su ejecución estandarizada. Este Manual apunta a mejorar los procedimientos internos solamente con el objetivo de agilizar la tramitación de cierre y pago de proyectos, pero ignora la misión y objetivos estratégicos del

IFOP.

Sin embargo, IFOP efectúa auditorías anuales a sus estados financieros, que aparte de reflejar variaciones en partidas como resultados operacionales, saldos de caja,³²⁹ no han recibido observaciones o reparos de parte de los auditores. Por el contrario se concluye que los datos de los estados financieros de IFOP reflejan de manera razonable la posición financiera del Instituto.

4.9. Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

La institución no dispone de mecanismos o instrumentos para el seguimiento y gestión de los productos estratégicos. Solamente los procesos administrativos y algunos técnicos se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos Administrativos en lo descriptivo con asignaciones de responsabilidad. La Unidad de Gestión y Planificación Estratégica en términos teóricos debería aportar en el seguimiento de los aspectos sustantivos de la institución (productos estratégicos), función que difícilmente puede cumplir por la dinámica y coyuntura que impone la postulación de proyectos.

Actualmente todo se reduce al seguimiento del ciclo de vida de los proyectos y de su conclusión para el pago final. Esta dinámica consume las energías de gestión del IFOP dada la precariedad de la estructura de financiamiento actual, restándole efectividad como una institución de investigación. En consecuencia esta modalidad de operación marca todo el quehacer institucional y en esa lógica los productos estratégicos no son relevantes.

En la actualidad IFOP no dispone de instrumentos o herramientas de evaluación comprensiva de su gestión y resultados, excepto las realizadas por la CORFO cada cuatro años.³³⁰ Dichas evaluaciones externas dan cuenta de manera fundamentada de las principales fortalezas y debilidades del IFOP, sin embargo sus recomendaciones no se han traducido en cambios sustantivos al interior de la institución. Las dos evaluaciones contratadas por la CORFO son bastante coincidentes en su diagnóstico.

En síntesis no existe en la actualidad instrumentos de gestión que realicen un seguimiento y evaluación de los resultados globales del IFOP y en sus productos estratégicos que constituyan insumos para la toma de decisiones de carácter más estratégicos. El IFOP es una máquina ejecutora de proyectos cuyo valor agregado al debate nacional en temas pesqueros no se visibiliza.

4.10. Mecanismos de selección de beneficiarios

La Institución no dispone de criterios de focalización de sus productos estratégicos dado que no los aplica por la naturaleza misma de su función.

4.11. Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

El análisis que se presenta en toda esta sección se realizó sobre la base de la información

³²⁹ En la sección de análisis financiero se desarrollan indicadores a partir de los últimos estados financieros.

³³⁰ En el marco de las evaluaciones a institutos CORFO, ver evaluación IFOP 2003 y Evaluación IFOP 2007.

oficial generada por la institución evaluada, facilitada directamente por la Gerencia de Finanzas de IFOP. Considera información específica y detallada del período de evaluación 2003-2007 en todas las dimensiones requeridas, esto es: Presupuestos (planificados y ejecutados), información de producto estratégico, información de flujos de caja de ingresos y gastos, e información financiera-contable de rentabilidad y resultado de cada ejercicio. Además se complementan los datos cuantitativos con información cualitativa entregada por los responsables de la Gerencia de Finanzas, unidad que trabajó como contraparte para esta sección.

Además, cabe señalar que la información de producto estratégico no estaba considerada dentro del sistema financiero-contable de IFOP, y fue generada exclusivamente para esta evaluación, trabajo que sirve de base a la institución para avanzar en el desarrollo de una plataforma que permita generar automáticamente esta información, que se considera clave para poder desempeñar un manejo eficiente de los recursos, desde la perspectiva del cumplimiento de su misión institucional, reflejada en sus productos estratégicos.

Por otro lado, el análisis de IFOP como institución privada requiere considerar una serie de aspectos de cálculo de indicadores e interpretación de los resultados encontrados. En primer lugar, dada su naturaleza, la institución no prepara un programa presupuestario bajo los parámetros de la Ley de Presupuestos como institución pública sino de acuerdo a los principios contables generalmente aceptados. El análisis que se presenta en esta sección contiene indicadores de desempeño financiero de la institución desde la ejecución presupuestaria y también un análisis desde sus Estados Financieros.

A partir de estos antecedentes, se presenta el análisis de presupuesto y disciplina financiera de IFOP, análisis que entrega juicios concluyentes respecto de los aspectos más significativos de su gestión financiera y presupuestaria, de sus nudos críticos y de los aspectos que es necesario mejorar y desarrollar en torno a la generación de información financiera estratégica y clave para la toma de decisiones dentro del Instituto.

4.11.1. Composición y evolución del presupuesto

La composición del presupuesto de IFOP ya referida en la sección de descripción, se caracteriza por la alta participación de Ingresos operacionales ("Ingresos de operación", Subtítulo 01) y en menor medida de los ingresos de otras fuentes como transferencias de otras instituciones, básicamente de SUBPESCA. El IFOP no recibe Aporte fiscal directo.

Desde el punto de vista de los procesos involucrados, la estructura del presupuesto de IFOP refleja la preponderancia de las actividades de investigación pesquera. Estas actividades se reflejan en la estructura de ingresos de la institución que se compone básicamente de recursos de fondos públicos y privados de investigación (84% de los ingresos totales dentro del período). Con respecto a los gastos, éstos están compuestos prioritariamente por los costos de producción de recursos humanos especializados y bienes y servicios para la producción (85% de los costos totales).

Composición del presupuesto Inicial (% de participación)

Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos de operación	91%	90%	86%	78%	75%	84%

Renta de inversiones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Venta de activos	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Transferencias corrientes	6%	6%	6%	11%	11%	8%
Otros ingresos	0%	0%	3%	2%	4%	2%
Endeudamiento corto plazo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Saldo inicial de caja	3%	3%	4%	9%	10%	6%
GASTOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Gastos en personal	56%	56%	52%	46%	46%	51%
Bienes y servicios para producción	33%	33%	34%	37%	33%	34%
Desahucios y otras indemnizaciones	0%	3%	5%	2%	2%	2%
Transferencias corrientes	0%	0%	0%	1%	1%	0%
Intereses y gastos financieros	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Inversión real	4%	3%	4%	3%	4%	4%
Inversión financiera	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Amortizaciones	0%	0%	0%	1%	4%	1%
Saldo final de caja	6%	5%	4%	10%	10%	7%

Fuente: IFOP

Con respecto a la variación del presupuesto inicial institucional, se presenta el siguiente cuadro con el resumen de crecimiento del período:

Variación real del presupuesto inicial IFOP durante el período seleccionado

Subt	Denominación	2004-2003	2005-2004	2006-2005	2007-2006	Total período 2007-2003
	INGRESOS	-3%	0%	19%	-2%	13%
01	Ingresos de operación	-4%	-4%	7%	-5%	-7%
02	Renta de inversiones	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
04	Venta de activos	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
06	Transferencias	0%	-3%	106%	3%	106%
07	Otros ingresos	n.a	n.a	-27%	80%	30%
08	Endeudamiento corto plazo	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
11	Saldo inicial de caja	17%	26%	158%	3%	291%
	GASTOS	-3%	0%	19%	-2%	13%
21	Gastos en personal	-4%	-7%	5%	0%	-6%
23	Bienes y servicios para producción	-5%	4%	29%	-12%	11%
24	Desahucios y otras indemnizaciones	1657%	67%	-44%	-25%	1141%
25	Transferencias corrientes	63%	29%	105%	2%	334%
26	Intereses y gastos financieros	34%	39%	-38%	20%	37%
31	Inversión real	-32%	25%	6%	11%	0%
50	Amortizaciones	n.a	n.a	n.a	287%	n.a
90	Saldo final de caja	-22%	-6%	165%	-1%	92%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de IFOP

El presupuesto de IFOP presenta una leve variación durante el período evaluado, con una tendencia irregular, caracterizada por los incrementos y disminuciones de su presupuesto año a año. Los resultados agregados indican que el presupuesto ha crecido un 13% durante el período evaluado, aunque en los años 2007 y 2004 se experimentaron disminuciones de los recursos respecto a los años 2006 y 2003 respectivamente.

El análisis de cada partida de ingresos y gastos ofrece algunos resultados de importancia desde el punto de vista de la capacidad institucional, así como el grado de cumplimiento de sus definiciones estratégicas institucionales:

- Respecto a los ingresos operacionales: Se presenta una disminución real de 7% durante el período de evaluación en el presupuesto inicial. Este indicador es preocupante considerando que se trata de la primera fuente de financiamiento y en la que se refleja de modo más directo el desempeño institucional en la generación de productos de investigación. Más adelante se contraste este presupuesto con el resultado operacional para el mismo período.
- El crecimiento de los ingresos por transferencias: En este caso, este crecimiento se vincula a transferencias desde SUBPESCA. Una parte significativa de estos recursos son excepcionales y tienen como destino inversiones en el Buque Abate Molina.³³¹
- La disminución de los gastos de personal (-6% durante todo el período). Otro indicador de relevancia en el desempeño institucional es la disminución del gasto de recursos humanos.
- Saldos iniciales y finales de caja: En ambos casos existe un incremento en los volúmenes de recursos manejados. Eventualmente indica el crecimiento de los recursos susceptibles de gestionar dentro de la función financiera. El desempeño de esta función es crítica en IFOP dada la variabilidad en los flujos de pago que genera su estructura de financiamiento mediante proyectos (flujos de ingreso variables). Más adelante se profundiza en este aspecto.

En general la estructura de presupuesto es consistente respecto de las necesidades que enfrenta la institución. Se reconoce una estructura de ingresos y gastos centrada en la investigación científica especializada dentro de una institución con una estructura amplia (central y territorial), un equipo de investigadores especialistas y además por la administración del Buque Abate Molina, para fines de investigación.

4.11.2. Análisis de ejecución presupuestaria

A continuación se desarrolla el análisis de ejecución presupuestaria de IFOP. El presupuesto ejecutado general institucional se presenta en la siguiente tabla:

Presupuesto ejecutado IFOP (MM\$2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	7.705	6.804	7.617	8.068	7.725	37.919
01	Ingresos de operación	5.989	5.902	6.587	6.388	5.851	30.718
02	Renta de inversiones	0	0	2	2	5	10
04	Venta de activos	0	172	59	5	16	252
06	Transferencias	452	474	466	686	890	2.969

³³¹ El detalle de las transferencias de recursos desde SUBPESCA hacia IFOP se especifica en la sección de análisis global del sector.

07	Otros ingresos	269	0	245	232	98	843
08	Endeudamiento corto plazo	968	141	22	25	18	1.174
11	Saldo inicial de caja	26	113	236	731	847	1.953
	GASTOS	7.705	6.804	7.617	8.068	7.725	37.919
21	Gastos en personal	4.006	3.648	3.558	3.782	3.876	18.870
23	Bienes y servicios para producción	2.151	1.910	2.395	2.554	2.328	11.336
24	Desahucios y otras indemnizaciones	156	196	237	147	121	857
25	Transferencias corrientes	19	28	116	69	70	301
26	Intereses y gastos financieros	53	75	42	73	76	320
31	Inversión real	132	175	147	208	158	818
50	Amortizaciones	998	528	370	326	176	2.398
90	Saldo final de caja	116	244	752	910	900	2.923

Fuente: Departamento de Finanzas IFOP

La ejecución del presupuesto de IFOP reafirma la importancia de las partidas de ingresos y gastos claves de la institución. En ambos casos los indicadores indican un alto grado de ejecución respecto del presupuesto final. La institución presenta en general un buen desempeño en ejecución general. El resumen de esta ejecución se presenta en las siguientes tablas:

Cuadro: Ejecución presupuestaria global³³² (MM\$2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Presupuesto	7.220	6.971	6.991	8.293	8.161	37.638
Gasto efectivo	7.705	6.804	7.617	8.068	7.725	37.919
% de Ejec. Pptaria.	107%	98%	109%	97%	95%	101%

Fuente: Departamento de Finanzas IFOP

Los indicadores de ejecución presupuestaria en términos globales entregan resultados positivos en el grado de cumplimiento. Se verifica durante todo el periodo que el ingreso y gasto siguieron trayectorias de alto nivel de cumplimiento y ajustadas con los presupuestos autorizados (finales) de cada año. El resultado detallado de la ejecución por líneas presupuestarias de ingresos se presenta a continuación:

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total periodo
	INGRESOS	111%	91%	99%	99%	88%	97%
01	Ingresos de operación	92%	94%	99%	101%	85%	94%
02	Renta de inversiones	na	162%	154%	124%	na	274%
04	Venta de activos	na	100%	101%	860%	na	109%
06	Transferencias corrientes	100%	106%	100%	78%	96%	93%

³³² Para todas las referencias se consideró el presupuesto autorizado (final) como comparación válida al presupuesto ejecutado anual. Ambos presupuestos se encuentran actualizados a moneda de 2007.

07	Otros ingresos	na	0%	92%	93%	79%	127%
08	Endeudamiento corto plazo	na	31%	na	na	na	256%
11	Saldo inicial de caja	100%	108%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Departamento de Finanzas IFOP

La ejecución de los ingresos institucionales está explicada en gran parte por el peso que tienen los ingresos operacionales dentro de IFOP. Esta partida presentó un nivel de subejecución de 6% para todo el período con una reducción significativa en 2007³³³. El resto de los años los ingresos operacionales se ejecutaron con buenos niveles de cumplimiento impactando positivamente el cumplimiento de los ingresos de IFOP.

Las demás partidas presupuestarias de ingreso presentan poco impacto sobre el nivel de ejecución global de IFOP. Dentro de éstas destacan las transferencias corrientes (segunda fuente de ingresos por importancia³³⁴, que para el período también presentaron un nivel de subejecución de 7% para el período. Considerando la alta participación de los ingresos operacionales, a continuación se presenta un desglose de esta partida, principal fuente de financiamiento institucional (con 81% de los ingresos institucionales para el período 2003 – 2007):

Ingresos operacionales IFOP (MM\$ de 2007)

Concepto	Ingresos ejecutados					
	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Ingresos de Operación						
Total Ingresos de Operación corrientes	5.989	5.902	6.587	6.388	5.851	30.717
1.- SUBPESCA	2.567	2.630	3.028	3.105	3.422	14.751
- Seguimientos Principales Pesquerías	1.573	1.609	1.733	1.755	1.893	8.562
- C. T. P.	267	314	330	303	266	1.479
- Otros Estudios SUBPESCA	123	111	119	274	199	826
- Cruceros de Evaluación			174	86	32	292
- Áreas de manejo			57	67	63	186
- Administración Abate Molina	604	596	615	620	597	3.031
- Equipamiento Abate Molina					372	372
2.-Fondo de Investigación Pesquera (FIP)	1.390	1.252	1.358	1.168	1.190	6.358
3.- CORFO ³³⁵	553	709	1.075	1.286	534	4.155
4.- Organismos Públicos ³³⁶	320	416	214	134	68	1.151
5.- Ingresos Privados	1.138	863	823	676	587	4.087
- Pre-embarque	552	485	575	445	404	2.460
- C.M.G.	136	0				136
- Universidad de los Lagos	0	13				13

³³³ Esta reducción en el nivel de ejecución se explica por la existencia de un desfase en las cuotas de anticipo y de arrastre de proyectos FIP 2007 y de las cuotas de proyectos SUBPESCA BIP, principalmente CTP, Observadores Científicos, Áreas de Manejo. (Información proporcionada por departamento de finanzas IFOP)

³³⁴ Con un 7,8% de los ingresos efectivos.

³³⁵ Fondo de Desarrollo e Innovación e Innova Chile.

³³⁶ Fondo Nacional de Desarrollo Regional y Servicio de Cooperación Técnica.

- Pesca de Investigación	264	164	192	134	143	896
- Asesorías y Asistencia Técnica	176	188	43	83	26	516
- Venta Información Pesquera	9	13	14	15	14	65
6.- Otros Ingresos	21	34	89	19	50	213

Fuente: IFOP

En primer lugar, la información presentada en el cuadro anterior confirma la tendencia decreciente en los ingresos de operación de IFOP, que experimentan una disminución real de 2% para el total del período (2007-2003), siendo el año 2005 el mejor en cuanto a resultados operacionales. El indicador confirma la proyección del presupuesto inicial que también planificó un decrecimiento de este indicador.

Detrás de esta tendencia general decreciente se encuentra el cambio que significó para IFOP dejar de lado su función de fomento productivo³³⁷ (a partir de 2004) y dejar de lado proyectos en ese ámbito. Este cambio, también se ha reflejado en otras variaciones en los presupuestos de recursos humanos

En segundo lugar, se aprecia la existencia de múltiples fuentes de financiamiento donde destaca la importancia de los recursos transferidos por SUBPESCA que durante todo el período superan el 40% del total de los ingresos de operación con un total de participación de 48% para todo el período. La composición porcentual de estos ingresos se presenta a continuación:

Composición de ingresos operacionales ejecutados IFOP (% de participación)

Concepto	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA					
	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Ingresos de Operación						
1.- SUBPESCA	43%	45%	46%	49%	58%	48%
2.- Fondo de Investigación Pesquera (FIP)	23%	21%	21%	18%	20%	21%
3.- CORFO (FDI)	9%	12%	16%	20%	9%	14%
4.- Organismos Públicos (FNDR, SERCOTEC)	5%	7%	3%	2%	1%	4%
5.- Ingresos Privados	19%	15%	12%	11%	10%	13%
6.- Otros Ingresos	0%	1%	1%	0%	1%	1%
Total Ingresos de Operación corriente	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: IFOP

Los antecedentes presentados también indican la existencia de una fuente habitual de financiamiento en los proyectos de CORFO a través del FDI e ICH en el último período que alcanzó el 14% de participación sobre el presupuesto para el total del período. Dicho financiamiento es importante de relevar dada la declaración del sector pesca como clúster estratégico. La trayectoria de esta fuente de financiamiento presenta mayor variabilidad que el resto de las fuentes, principalmente debido a la larga duración de los proyectos postulados a CORFO. Asimismo se verifica la importancia del FIP como fuente de financiamiento de IFOP con un total de participación de 21% sobre el presupuesto institucional para el período.

³³⁷ Cambio en la misión institucional de dicho año

La evolución de las fuentes de financiamiento de IFOP presenta tendencias significativas. Se aprecia que durante el período analizado los ingresos directos de SUBPESCA experimentan un crecimiento sistemático pasando de un 43% de participación en 2003 a un 58% en 2007. Paralelamente este crecimiento porcentual y real (los recursos pasan de MM\$ 2.567 a MM\$ 3.422 en moneda constante de 2007) compensa una disminución de las fuentes secundarias de financiamiento, siendo significativa la disminución de los ingresos por venta de servicios al sector privado (disminución a casi la mitad del valor real³³⁸ y en participación³³⁹). También se experimenta una disminución en los ingresos provenientes de otras fuentes de financiamiento público (FNDR, SERCOTEC con disminución de valor desde MM\$320 a MM\$68 entre 2003 y 2007). Todas estas tendencias son sistemáticas durante el período.

Los indicadores ingresos operacionales presentados dan cuenta de dos fenómenos paralelos. Como ya se indicó, en primer lugar la trayectoria decreciente de los ingresos operacionales de IFOP. Si bien existe un cambio en sus definiciones estratégicas, donde el Instituto deja de lado funciones de fomento, tampoco la institución ha ampliado su ámbito de acción a nuevas áreas de desempeño que le permitan reemplazar esta fuente de ingresos, observándose que la institución una envergadura constante el período, sin señales de crecimiento.

En segundo lugar, e independiente del tipo de proyectos, existe una concentración de las fuentes de ingreso, que desde 2003 presentan trayectorias sistemáticas. Como principal fuente de financiamiento se consolida SUBPESCA (al margen de los recursos concursados en el FIP) que de representar un 43% de los ingresos en 2003 pasaron a componer un 58% en 2007, en paralelo a la disminución de importancia de otras fuentes. La concentración de las fuentes de ingreso, reduce el margen de operación del Instituto y en este caso particular incrementa el grado de dependencia de SUBPESCA, relación ya institucionalmente cercana en el diseño institucional.

4.11.3. Análisis por producto estratégico

El presupuesto agregado por producto estratégico, por año, es el siguiente:

Presupuesto por producto estratégico IFOP (Miles \$ de 2007)

Producto estratégico	2003	2004	2005	2006	2007	Total
PE 1	2.373.759	2.250.678	2.408.902	2.523.509	2.645.573	12.202.420
PE 2	12.589	23.689	30.256	29.580	35.890	132.004
PE 3	3.207.771	3.486.516	3.671.425	4.012.392	3.539.868	17.917.972
PE 4	1.026.587	798.459	764.394	592.501	603.479	3.785.421
Total	6.620.706	6.559.343	6.874.976	7.157.982	6.824.810	34.037.816

Fuente: IFOP

Para el período 2003-2007 los datos indican una asignación mayoritaria del presupuesto al producto estratégico 3 (53%), luego al producto estratégico 1 (36%) y al producto estratégico 4 (11%). Claramente, el producto estratégico 2 tiene un peso relativo nulo. Esta composición

³³⁸ Pasa de MM\$ 1.138 en 2003 a MM\$ 587 en 2007.

³³⁹ Reduce su participación de 19% en 2003 a 10% en 2007.

es consistente con el quehacer del Instituto y refleja además que su mayor activo radica en el conocimiento acumulado, que se traduce en sistematización de información económica, biológica y oceanográfica de distintos recursos hidrobiológicos, y en la ejecución de los procesos que permiten generar este conocimiento y asegurar la calidad de la información que es procesada. El vínculo con los productos estratégicos de SUBPESCA se establece a través del PE 1, cuya generación no es posible sin la acumulación de conocimiento que produce el PE 3.

Al interior de los presupuestos de cada PE se observa que el principal destino de los recursos para el periodo 2003-2007 es gastos en personal (57%) y luego bienes y servicios para la producción (34%).

4.11.4. Análisis de disciplina financiera

Para evaluar la disciplina financiera de IFOP se consideraron los indicadores de modificaciones presupuestarias y el análisis de los flujos de caja de ingresos y gastos de la institución.

Se presenta el cuadro con los presupuestos finales entre el periodo 2003 y 2007 para IFOP:

Presupuesto final IFOP (MM\$ 2007)

Subt.	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	Total período
	INGRESOS	6.956	7.457	7.672	8.164	8.745	38.993
01	Ingresos de operación	6.477	6.247	6.644	6.300	6.844	32.512
02	Renta de inversiones	0	0	2	2	0	4
04	Venta de activos	0	172	59	1	0	232
06	Transferencias	452	446	466	882	931	3.177
07	Otros ingresos	0	28	265	249	124	666
08	Endeudamiento corto plazo	0	459	0	0	0	459
11	Saldo inicial de caja	26	105	236	731	846	1.944
	GASTOS	6.956	7.457	7.672	8.164	8.745	38.993
21	Gastos en personal	4.101	3.656	3.542	3.821	3.905	19.025
23	Bienes y servicios para producción	2.441	2.433	2.233	2.697	3.193	12.998
24	Desahucios y otras indemnizaciones	120	212	254	151	146	882
25	Transferencias corrientes	11	28	99	74	70	282
26	Intereses y gastos financieros	22	62	55	55	78	272
31	Inversión real	235	232	328	193	297	1.286
50	Amortizaciones	0	676	371	323	176	1.546
90	Saldo final de caja	25	158	789	850	869	2.692

Fuente: Departamento de Finanzas IFOP

A diferencia de SUBPESCA y SERNAPESCA, en IFOP existe menor proporción de modificaciones presupuestarias de modo que los presupuestos inicial y final coinciden en mayor medida. La diferencia sólo alcanza a un 4% de modificación, pasando desde MM\$ 37.637 a MM\$ 38.993. Este indicador se presenta en la siguiente tabla:

Presupuesto Final sobre Presupuesto inicial (% de modificación)

	Denominación	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
	INGRESOS	0	7%	10%	-2%	7%	4%
01	Ingresos de operación	0	-1%	10%	-2%	12%	3%
02	Renta de inversiones						
04	Venta de activos						
06	Transferencias	0	-1%	6%	-2%	0%	0%
07	Otros ingresos			14%	48%	-59%	-5%
08	Endeudamiento corto plazo						
11	Saldo inicial de caja	-1	-56%	-21%	-5%	7%	-15%
	GASTOS	0	7%	10%	-2%	7%	4%
21	Gastos en personal	0	-6%	-2%	1%	3%	0%
23	Bienes y servicios para producción	0	7%	-5%	-11%	20%	2%
24	Desahucios y otras indemnizaciones	9	3%	-26%	-22%	0%	-2%
25	Transferencias corrientes	0	36%	272%	36%	26%	66%
26	Intereses y gastos financieros	-1	7%	-32%	11%	31%	-7%
31	Inversión real	0	14%	29%	-28%	0%	-3%
50	Amortizaciones				275%	-47%	269%
90	Saldo final de caja	-1	-52%	152%	2%	6%	-1%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de IFOP

Tanto en las partidas de ingreso como gasto de importancia (participación importante en el presupuesto total) las variaciones son mínimas. En el caso de partidas pequeñas se aprecian mayores niveles de modificación a nivel porcentual. En general se aprecia un buen desempeño en la programación anual de ingresos y gastos de acuerdo a este bajo nivel de modificación, en una institución con altos grados de incertidumbre y variabilidad en sus flujos de proyectos, que explican sus ciclos de ingresos y gastos.

Pese a la existencia de un bajo porcentaje de modificaciones presupuestarias para el período global, se aprecia la existencia de modificaciones significativas año a año, con % superiores al 30% de modificación. Más allá de la existencia de situaciones específicas en cada caso, se aprecia en IFOP un fenómeno de descalce financiero entre los pagos (ingresos) recibidos y sus costos, descalce que generó en el período evaluado la incorporación de modificaciones período a período en las magnitudes observadas.

En el caso de la tendencia general, en la mayoría de los casos se corrobora que cada modificación sustantiva fue compensada en el ejercicio siguiente con otra modificación de similar tamaño en sentido contrario en la misma partida presupuestaria, de ahí que el porcentaje de modificación global haya permanecido con bajo nivel de modificación. Considerando la existencia de esta estructura de ingresos y costos, se considera eficaz la gestión financiera de IFOP en el resultado agregado para el período.

Con respecto a la evolución de los flujos de caja, la trayectoria observada para el año 2007,

año tomado como referencia para esta evaluación, ponen de manifiesto la alta variabilidad, y como consecuencia riesgo, de los flujos de ingresos del Instituto y la importancia que tiene para IFOP realizar una gestión financiera-administrativa interna de calidad, que se anticipe a las variaciones estacionales de los ingresos provocada por la estructura de pagos de los distintos proyectos de investigación que componen fundamentalmente los ingresos institucionales. En el cuadro siguiente se presentan los resultados de IFOP en ingresos mensuales:

Flujo de caja de ingresos para el año 2007 (M\$ de 2007)

Conceptos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Ingresos Efectivos	55	54	197	127	591	712	326	816	1.492	740	792	978	6.878
I) Ingresos de Operación	2	14	182	127	417	478	324	793	1.101	724	758	930	5.851
1.- SUBPESCA	0	0	0	0	298	208	154	450	1.026	334	211	740	3.422
2.- Fondo de Investigación Pesquera (FIP)	0	0	131	57	50	105	91	101	38	250	232	135	1.190
3.- CORFO INNOVA	0	0	0	0	0	0	0	170	0	99	265	0	534
4.- Organismos Públicos (FNDR, SERCOTEC)	0	0	0	0	0	20	13	0	12	0	0	23	68
5.- Ingresos Privados	1	14	48	50	64	145	65	69	23	36	44	29	587
6.- Otros Ingresos	0	1	3	21	5	0	2	3	2	5	6	3	50
II) Renta de Inversiones	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5
III) Venta de Activos	0	0	0	0	0	0	0	1	0	15	0	1	16
IV) Transferencias	0	0	0	0	167	232	0	21	389	0	34	46	890
V) Cuentas por Cobrar Año 2006	49	38	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	98
VI) Endeudamiento	2	0	3	0	6	1	2	1	1	1	0	0	18

Fuente: IFOP

Como se señalaba previamente, la alta variabilidad de los flujos de ingresos se refleja en el resultado del flujo de caja, que experimenta una variación máxima entre M\$ 54 en febrero y M\$ 1492 en septiembre.

En paralelo, la evolución de los gastos mensuales de IFOP sigue una trayectoria mucho más estable que los ingresos, explicada fundamentalmente en la naturaleza de los costos de investigación, asociados a la generación de condiciones óptimas de trabajo para los investigadores y profesionales, que conforman el principal insumo de este proceso productivo. Los costos se presentan a continuación:

Flujo de caja de gastos para el año 2007 (MM\$ de 2007)

Denominación	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
Gastos	501	534	576	441	507	523	552	688	571	518	705	710	6.825
Gastos en personal	297	311	326	312	310	320	323	316	342	328	334	357	3.876
Bienes y servicios para la producción	94	162	180	87	175	173	180	281	199	170	236	389	2.328
Desahucios y otras indemnizaciones	5	3	30	2	1	3	22	16	5	6	20	6	121
Transferencias corrientes	4	4	3	12	4	4	9	11	4	4	4	8	70
Transferencia al sector privado	1	1	3	2	2	2	1	1	1	1	2	2	19
Transferencia corfo	0	0	0	10	0	0	5	2	0	0	0	0	18
Transferencias al fisco	2	2	0	0	2	2	2	7	2	3	3	5	32
Intereses y gastos financieros	0	0	3	6	13	9	11	6	10	4	9	5	76
Inversión real	19	4	3	10	5	12	6	42	10	4	100	-57	158
Inversión financiera	0	0	7	0	0	0	0	9	0	1	2	2	21
Amortizaciones	82	49	25	10	0	2	0	7	0	0	0	0	176
Proveedores años anteriores	82	49	25	10	0	2	0	7	0	0	0	0	176

Fuente: IFOP

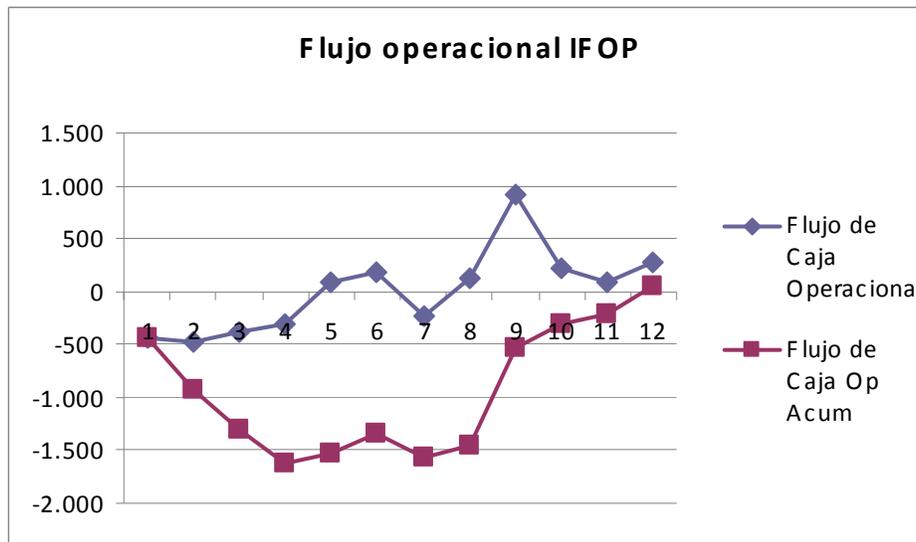
Como se aprecia en el cuadro anterior, los costos aparecen con poca varianza, fluctuando entre MM\$ 441 y MM\$ 710 como mayor diferencia, explicada por variaciones de insumos secundarios en la generación de conocimientos, en este caso, bienes y servicios para la producción.

Los resultados de flujos de caja revelan el principal problema financiero que enfrenta IFOP, a saber, la existencia de un flujo esporádico de ingresos que no se condice con el costo real de los procesos de investigación. Este diseño institucional que impone una situación compleja a la gestión financiera pues la obliga a generar mecanismos de planificación financiera y de seguimiento y control de flujos de ingresos y gastos para asegurar que los ingresos proyectados sean efectivamente recibidos en el momento esperado.

Otra consecuencia de este esquema operacional, es que impone la necesidad de mantener un capital de trabajo constante, pues en la incertidumbre de percepción de ingresos (y certidumbre de egresos) IFOP necesita asegurar que su operación se financie. El siguiente

grafico resume el desempeño institucional en el manejo del flujo de caja.

Gráfico flujo de caja operacional de IFOP (MM\$ de 2007)



En resumen, en materia de disciplina financiera, el desempeño de IFOP se evalúa en términos de su ciclo de financiamiento y gasto. Durante todo el periodo evaluado, no presenta grandes variaciones en los presupuestos anuales ejecutados, señal de que las partidas de ingresos y gastos efectivos se ajustaron a las proyecciones realizadas.

Sin embargo, el problema se origina dentro de cada ejercicio, donde la variabilidad de los ingresos generó presión sobre la gestión financiera. Al respecto, IFOP aun no dio señales claras de generar mecanismos eficientes de ajuste, ante dichas variaciones, salvo el mecanismo de endeudamiento, de uso acotado en los últimos ejercicios, según opinión de los funcionarios entrevistados de IFOP.

En vista de los antecedentes presentados, se estima que el problema financiero de IFOP, más allá de la gestión propia se origina en un problema de diseño institucional, que no reconoce la existencia de procesos productivos propios de la función investigativa. Más aun, este diseño es ineficiente, pues otorga a la función financiera-contable una importancia excepcional en una institución cuyo encargo se orienta exclusivamente en la investigación científica de alto nivel.

4.11.5. Análisis de los Estados Financieros de IFOP

Para efecto de realizar un análisis de desempeño financiero de IFOP se consideraron los Estados Financieros que la institución presenta anualmente en base a los PCGA.³⁴⁰³⁴¹

³⁴⁰ Principios Contables Generalmente Aceptados

³⁴¹ Los Estados financieros de IFOP: Balance, Estado de resultados y Estado de flujos de efectivo se presentan en Anexo 14.

Para efectos de análisis se consideraron tres tipos de indicadores de desempeño financiero derivados de la información contenida en los Estados Financieros de IFOP. Estos indicadores son:

- Indicadores de Liquidez
- Indicadores de Patrimonio
- Indicadores de Rentabilidad

Indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez presentados son el Ratio de activo a pasivo circulante y el detalle de las fuentes de liquidez de IFOP.

Razón de Circulante (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Activo Circulante	648.156	775.627	1.235.056	1.203.630	1.342.295
Pasivo Circulante	1.689.034	1.387.493	1.725.759	1.572.298	1.528.153
Ratio de circulante	0,38	0,56	0,72	0,77	0,88

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

El valor del ratio de circulante refleja la existencia de una baja proporción de activos circulantes en comparación a pasivos circulantes. Para todo el período los pasivos circulantes superan a los activos circulantes generando un riesgo financiero de liquidez para IFOP frente a sus acreedores y potencial quiebra técnica. El indicador no obstante ser sistemáticamente creciente aún para 2007 no alcanza el valor unitario,³⁴² siendo particularmente crítico para los primeros años del período de evaluación. El indicador refleja la dificultad, constatada en entrevista, de acceso a liquidez que experimenta el Instituto para el pago de sus obligaciones de muy corto plazo³⁴³ como remuneraciones y costos fijos de la operación (apoyo) y por tanto estimula la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento de corto plazo.

Fuentes de Liquidez (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Saldo Inicial	38.038	107.362	0	746.462	909.466
Flujos netos de Actividades de Operación	57.274	322.903	621.756	400.769	-271.940
Flujos netos de Actividades de Financiamiento	221.492	-225.665	0	0	0
Flujos netos de Actividades de Inversión	-207.380	-4.258	-130.757	-256.712	-143.311
Flujo Total	109.425	200.343	490.999	890.519	494.215

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

El estado de flujos de efectivo provee de información respecto a la composición de las fuentes de liquidez de IFOP. En el cuadro anterior se aprecia la estructura de los flujos de liquidez institucional, donde los flujos de ingresos de las actividades operacionales (actividades de

³⁴² Límite de sostenibilidad de liquidez de corto plazo

³⁴³ En la práctica implica período de un mes

investigación) forman la primera fuente de liquidez no obstante se aprecia una participación significativa de las actividades de financiamiento sobre el flujo de caja, indicador que refleja la necesidad de IFOP de estabilizar el flujo de ingresos operacionales (asociado al esquema de ingresos por proyectos) con fuentes secundarias de liquidez.

Indicadores de Patrimonio

Se presentan dos indicadores de patrimonio, a saber el ratio de apalancamiento y la deuda total de activos:

Apalancamiento³⁴⁴ (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Total Pasivo	1.689.034	1.387.493	1.725.759	1.572.298	1.528.153
Patrimonio	2.170.366	2.327.354	2.453.001	2.520.180	2.545.647
Ratio	0,78	0,60	0,70	0,62	0,60

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

La razón de pasivo a patrimonio varía entre 0,78 y 0,6 entre el inicio y el final del período evaluado. La magnitud del indicador indica la existencia de un pasivo controlable dado que la deuda se encuentra en un nivel significativamente menor al patrimonio de la empresa lo que entrega a IFOP capacidad de respuesta financiera ante las obligaciones con terceros (pasivo).

En la misma línea, la mayor participación de los "dueños" que los acreedores sobre el valor de la empresa indica la existencia de una estructura de financiamiento basada en la capitalización de la empresa por sobre el endeudamiento. Esta situación se expresa en la tendencia observada para el período donde el indicador calculado (ratio de apalancamiento) es decreciente para todo el período, dando cuenta de la disminución de la deuda como mecanismo de financiamiento de IFOP.

Deuda total activos (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Total Pasivo	1.689.034	1.387.493	1.725.759	1.572.298	1.528.153
Total Activo	3.859.399	3.714.846	4.178.760	4.092.478	4.073.800
Ratio	0,44	0,37	0,41	0,38	0,38

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

Consistente con el indicador anterior, la razón pasivo a activo es menor a 0,5 para todo el período y decreciente, indicando que la capacidad del Instituto de enfrentar sus obligaciones satisfactoriamente ha mejorado a través del tiempo.

En general los dos indicadores seleccionados indican la existencia de un pasivo controlado (frente al cual existe capacidad de respuesta a partir del patrimonio propio), situación que entrega a IFOP la capacidad para hacer frente a sus obligaciones de largo plazo. El valor de la empresa se encuentra en sus activos y durante el período ha experimentado una capitalización que se refleja en el incremento paralelo de sus activos financiados por aporte patrimonial.

³⁴⁴ Razón entre el pasivo total y el patrimonio de la empresa.

Los indicadores de Patrimonio permiten apreciar que los problemas de financiamiento ocurren en corto plazo como lo expresan los indicadores de liquidez. En este sentido IFOP enfrenta el permanente desafío de hacer frente a obligaciones en el corto plazo, mediante ingresos que siguen ciclos de proyecto y activos que no son liquidables en corto plazo (infraestructura, maquinarias, equipos y conocimiento).

Indicadores de Rentabilidad

Para el análisis de rentabilidad se seleccionaron los indicadores de Margen neto de utilidad y rentabilidad sobre activo fijo.

Margen neto de utilidad (Rentabilidad sobre ventas) (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Utilidad Neta	-152.305	156.793	125.650	86.006	27.501
Ventas totales	6.887.834	6.454.447	6.940.331	7.172.180	7.141.627
Ratio	-0,02	0,02	0,02	0,01	0,00

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

El margen neto de utilidad de IFOP presenta un bajo indicador, consistente con los altos costos fijos y variables que enfrenta el instituto. El indicador varía entre -0,02 en 2003 hasta 0,02 en 2004 y 2005 con una baja relación sobre las ventas totales. Este resultado es consistente con el carácter de entidad sin fines de lucro, finalidad que lleva a la administración del Instituto a cuidar la no generación de rentas.

Rentabilidad sobre activos (M\$ de 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007
Utilidad Operacional	-99.020	176.726	121.715	98.632	14.672
Activos Fijos Netos	3.204.444	2.935.476	2.939.881	2.885.132	2.727.958
Ratio	-0,03	0,06	0,04	0,03	0,01

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de IFOP

En relación con la rentabilidad sobre utilidad, la utilidad sobre ventas también presenta un bajo índice variando entre -0,03 y 0,06 para los años 2003 y 2004.

En ambos casos, los indicadores de rentabilidad indican la existencia de bajas utilidades para IFOP. El margen de utilidad sobre ventas y activos presenta un indicador cercano a 0, reflejo de los escasos márgenes con que opera el Instituto. Estos valores son consistentes con el carácter de institución sin fines de lucro que IFOP posee. Esta situación es constante durante el período, observándose pequeñas variaciones año a año.

La utilidad financiera cercana a 0, debe ser contrastada con la utilidad económica del funcionamiento de IFOP³⁴⁵, pues este indicador debiese reflejar la existencia de los beneficios económicos que debe generar IFOP desde su carácter de institución orientada a la generación de información especializada e información con carácter de bien público. En este sentido el

³⁴⁵ Utilidad no calculada ni disponible.

cálculo del beneficio económico social de IFOP no calculado debiese presentar un alto retorno respecto al esfuerzo de inversión realizado por la institución.

4.11.6. Evaluación general del desempeño financiero de IFOP

Los indicadores financieros derivados de los estados financieros y la información de presupuestos ejecutados y modificaciones presupuestarias permiten realizar un juicio global sobre el desempeño institucional en gestión financiera.

Los aspectos que más destacan del desempeño de IFOP dicen relación con su estructura de financiamiento, que se compone principalmente de los ingresos de operación generados por los estudios y proyectos de investigación realizados. En esta estructura se aprecia la alta participación de las transferencias desde SUBPESCA, que además presenta una tendencia sistemáticamente creciente en los ingresos de IFOP. Como otras fuentes de ingreso aparecen los recursos del FIP, con una participación constante y los ingresos generados por proyectos realizados con recursos de Innova Chile.

IFOP en general presenta buenos indicadores de presupuesto como planificación (Bajo nivel de modificaciones durante cada ejercicio) y ejecución (existe un alto nivel de cumplimiento todos los años). También posee un equipo especializado y sistemas de información acorde a sus necesidades de control y planificación financiera. Sin embargo, su gran problema es la dinámica de ingresos y gastos, que impone alto costo financiero en forma de generación de capital de trabajo propio, endeudamiento o necesidades de transferencias directas. Se considera que este esquema de financiamiento no es el adecuado para una institución que genera información científica de interés público, y que el Instituto debiese contar con algún mecanismo que reconociese la necesidad de este capital de trabajo propio.

Por otro lado, la misma naturaleza de financiamiento descrita, genera una dependencia de IFOP de flujos de ingreso irregulares asociados a la ejecución de proyectos. La variabilidad de los ingresos se expresa en los indicadores financieros de liquidez, donde IFOP presenta un desempeño precario caracterizado por la existencia de una permanente restricción de liquidez presente durante todo el período de evaluación.

Con respecto a los indicadores patrimoniales y de rentabilidad, IFOP presenta indicadores de buen desempeño en términos de solvencia institucional y sostenibilidad financiera de largo plazo caracterizada por la inexistencia de deuda de largo plazo y la alta capitalización del Instituto.

4.12. Análisis de Resultados

La institución no entregó su matriz comprehensiva del gasto con los indicadores calculados, razón por la cual no es posible analizar sus resultados en términos de los ámbitos requeridos (eficiencia, eficacia, economía y calidad). Sin embargo, las estadísticas disponibles señalan los siguientes resultados:

- Entre los años 2002 y 2007 IFOP desarrolló 531 proyectos, cuyas principales fuentes de financiamiento incluyen a SUBPESCA (67%) y privados (11%). La División de Investigación Pesquera lleva a cabo el 85% de estos proyectos, mientras que el 15% está a cargo de la División de Investigación en Acuicultura.
- IFOP se ha adjudicado el 31% de los proyectos de investigación financiados por el Fondo de Investigación Pesquera (FIP), lo que representa el 44% del total de fondos. Para la ejecución de estos proyectos el IFOP ha subcontratado un total de 52 veces a 9 instituciones, principalmente al Instituto de Investigación Pesquera que representa un 32% de esta práctica. Sólo en el 46% de los proyectos adjudicados IFOP lo ha ejecutado sin recurrir a subcontratación de servicios. Según personal del Instituto la subcontratación se hace debido a la falta de alguna capacidad específica para la ejecución del proyecto.
- En el ámbito de las publicaciones, entre los años 2001 y 2006 se han publicado 79 documentos en el área científica. Por su parte, el Departamento de Evaluación de Recursos (DER) ha efectuado 43 publicaciones (2003-2007), principalmente en congresos nacionales.
- En el ámbito internacional, entre los años 2003-2007 se han realizado 66 cometidos donde el 19% de éstos han sido en Perú, del total de cometidos el 39% se han llevado a cabo el año 2008.

III. CONCLUSIONES

1. Del ordenamiento institucional

Después de que entró en vigencia la LGPA (2001) se formuló la política de cada subsector (Acuicultura 2003 y Pesca 2007). Especialmente para acuicultura quedó en evidencia que la Ley debe modificarse para dar marco a todo el quehacer del sector público que señala la política para este subsector, como ejemplo de los vacíos de la Ley se tiene: la protección integral del patrimonio ambiental y sanitario, la equidad en el acceso a AAA, la investigación de interés público, el gobierno del subsector, monitoreo, control, vigilancia y medidas sancionatorias en el desarrollo de las actividades de acuicultura.

Respecto a pesca extractiva, en la LGPA existe un vacío importante en la definición de los derechos de propiedad para la pesca artesanal, a diferencia de la pesca industrial, puesto que la asignación de derechos es grupal y sobre un área determinada, de modo que los incentivos a la sobreexplotación de recursos si bien se restringen a un área determinada, siguen existiendo entre los miembros de la comunidad u organización de pescadores artesanales.³⁴⁶

Se evidencia que no está claramente definido, en la Ley y la política, la orientación de la intervención estatal, sea de desarrollo productivo y protección ambiental, o de apoyo para lograr equidad de acceso para los sectores más vulnerables.

La normativa vigente y la política de los subsectores de acuicultura y pesca orientan la regulación del subsector a la protección sanitaria animal, sin embargo, en las declaraciones estratégicas así como en la gestión de SERNAPESCA se mezcla con la protección sanitaria humana. El resultado es que SERNAPESCA ha desarrollado mayor capacidad en el cuidado de la sanidad humana, pero muy enfocada a los productos que se exportan y no a los de consumo nacional. En acuicultura sólo recientemente, por el problema del virus ISA, SERNAPESCA ha empezado a preocuparse del tema.

En relación a la definición de las políticas de acuicultura y pesca y sus respectivas implementaciones, se advierte en SUBPESCA una visión que enfoca sus esfuerzos de regulación hacia el corto plazo, quedando un vacío institucional en relación a quién es el responsable de la aplicación y evaluación de las políticas en una perspectiva más de largo plazo, situación que se considera subóptima en la medida que son precisamente las definiciones de largo plazo aquellas que pueden llevar a modificar las falencias de la regulación vigente.

Para ambos subsectores, pesca y acuicultura, falta una visión compartida que otorgue coherencia a la política del sector como un todo, así como la formulación de una estrategia de acción que de cuenta de la totalidad de los lineamientos estratégicos que se desprenden de la política de cada sector y que se transforme en el instrumento de operativización a nivel institucional de ésta, con una mirada sectorial y territorial. SUBPESCA debería hacerse cargo de estas actividades, sin embargo se observa que no tiene la capacidad institucional necesaria para llevar a cabo semejante tarea.

³⁴⁶ Existe consenso entre los actores claves entrevistados que esta debilidad es fuente de conflicto entre el gobierno y el sector de pescadores artesanales.

Existe una indefinición en lo que respecta a la forma en cómo el sector público desarrolla la investigación de interés público. En la Ley se faculta a SUBPESCA para, mediante un proceso de contratación abierto, obtenga la información científica y técnica necesaria. No obstante, en la práctica se encarga la asignación de esta tarea al IFOP, sin haber desarrollado procesos selección que validen la calidad de las ofertas. La misma Ley creó el Fondo de Investigación Pesquero (FIP)³⁴⁷ para estos fines, sin embargo parte importante del financiamiento de la investigación se contrata directamente a IFOP con recursos sectoriales del presupuesto de SUBPESCA.³⁴⁸ La indefinición respecto a la actividad de investigación en el sector es fuente de conflicto con los actores productivos y académicos observándose que las fuentes de financiamiento existentes, como el FIP, FONDECYT, Innova Chile, entre otros, no han sido suficientes para crear una masa crítica de investigadores en el país que generen el conocimiento y desarrollo tecnológico que necesita el sector para innovar, diversificarse y aumentar su competitividad internacional. Esta situación, en cierta medida, puede ser engañosa, pues existen vínculos entre las instituciones de investigación bastante más profundos que lo que pudiese en principio estimarse. En efecto, las estadísticas de proyectos financiados por el FIP muestran que en el periodo 2003-2007 IFOP logró la adjudicación del 44% de los recursos,³⁴⁹ no obstante para la ejecución del 54% de los proyectos utilizó capacidades de otras instituciones, con las cuales también compite por fondos, mediante la subcontratación de servicios. Aunque no sabemos el tamaño de recursos de los subcontratos, es sugerente que al menos cuatro instituciones hayan sido proveedores recurrentes del IFOP: Universidad Arturo Prat, CORPESCA, Universidad Católica del Norte, Instituto de Investigación Pesquera.

Existen mandatos institucionales así como procesos definidos por la normativa vigente que necesitan una revisión y ajustes.³⁵⁰ Los principales temas identificados son:

- La participación de la Subsecretaría de Marina y DIRECTEMAR en la regulación del uso del territorio, especialmente en acuicultura, genera una situación donde dos entidades participan de manera invertida en el proceso de concesión. Actualmente es DIRECTEMAR la que finalmente autoriza la concesión y es SUBPESCA la que analiza el proyecto técnico. Nos parece que existiendo instancias tipo Consejo de Uso del Borde Costero, cuyo mandato claramente apunta a optimizar el uso del litoral, debiera invertirse el proceso, siendo la DIRECTEMAR una, de entre otras instituciones, la que primero valide las coordenadas geográficas y superposiciones de límites, y finalmente sea SUBPESCA la entidad que con todos los antecedentes verificados y un mandato institucional claro de

³⁴⁷ Ver "Evaluación Programa Fondo de Investigación Pesquera", elaborada por la Dirección de Presupuestos, Junio 2004.

³⁴⁸ En la evaluación realizada por la DIPRES (2004) se concluye "El FIP tiene un diseño que promueve la eficiencia a través de la competencia en la asignación de proyectos. No obstante, el análisis de la información sobre resultado de las licitaciones evidencia que esta condición de competencia se estaría cumpliendo en forma limitada, dado que (i) en los últimos 4 años la mayor parte de los fondos se han adjudicado en licitaciones con una sola oferta (los proyectos con 3 ofertas o más han fluctuado entre el 16% y el 31%, siendo siempre minoritarios); (ii) el IFOP ha concentrado el 50% de los proyectos y un 64% de los fondos adjudicados, (iii) en el 68% de los proyectos que se ha adjudicado esta institución ha sido el único oferente. El resultado es que alrededor del 50% de los fondos del FIP se destinan a proyectos en que el IFOP presenta la única oferta. Lo anterior está fuertemente explicado por el hecho que la Subsecretaría de Pesca cede al IFOP la operación y administración de la nave Abate Molina, otorgándole además un monto anual para costos de operación y mantención (incluyendo tripulación) de alrededor de \$ 500 millones. Esto hace que el IFOP compita en condiciones ventajosas respecto de los otros oferentes".

³⁴⁹ Equivalente a MM\$ 6.300, en 83 proyectos. Ver más detalle en Anexo 16.

³⁵⁰ Existe consenso entre los actores claves entrevistados (expertos sectoriales, profesionales de SUBPESCA, algunos expertos participantes del Delphi).

apoyo al desarrollo del sector, la que determine si agrega o no valor conceder la concesión solicitada.

- La asignación anual de las cuotas de captura en pesca impide una planificación de mediano o largo plazo. Este es un proceso muy complejo, tanto técnica como políticamente, para que se realice cada año afectando la oportunidad y calidad del proceso y el resultado. Precisamente la variabilidad de muchos recursos hidrobiológicos sugiere que la determinación de la cuota en un momento determinado presenta riesgos importantes de mala estimación, de modo que los expertos indican que proceder a su cálculo en un periodo de tiempo más prolongado (2 o 3 años) puede inducir a menor error.
- Deficiencias en la calidad de la cartografía base utilizada para definir las A.A.A ha afectado el correcto e inequívoco posicionamiento de las concesiones otorgadas, produciendo problemas de superposición (física) de concesiones, lo que potencialmente puede afectar las posibilidades comerciales del titular de la concesión, por ejemplo para requerir crédito bancario, ya que el derecho de uso ("propiedad") no es factible de presentar como colateral al estar en disputa con otro cocesionario.
- La normativa sectorial y ambiental que regula el ingreso al país de especies vivas o exóticas, a raíz de la crisis del virus ISA, ha demostrado que los sistemas de control e inspección son falibles, y el riesgo de que ello ocurra es potencialmente desastroso, tanto para el patrimonio sanitario como en términos de la actividad económica generada.
- El enfoque por pesquería individual aplicado en la determinación de las cuotas anuales ha limitado el contar con una buena comprensión de las interacciones entre las distintas pesquerías en sus ecosistemas y no se han hecho avances en evaluar los efectos de la pesca sobre el conjunto de especies que resultan de la captura dirigida a un recurso en particular. Si bien el modelamiento de ecosistemas puede resultar particularmente complejo, el agotamiento de los recursos hidrobiológicos hace relevante encarar la regulación de las pesquerías con aproximaciones científico técnicas más exigentes.

2. Subsecretaría de Pesca

2.1. Conclusiones sobre el Diseño

- A nivel lógico, SUBPESCA presenta objetivos estratégicos bien definidos, consistentes con su misión institucional, y en conjunto abarcan todos los aspectos necesarios para el logro de ella. No obstante, las debilidades que se observan se relacionan a los roles que cumple o ha dejado de cumplir. Principalmente la regulación del sector de acuicultura ha quedado, en la práctica, en manos de SERNAPESCA, pues este servicio ha definido el conjunto de programas que norman la sanidad. [La debilidad de SUBPESCA en este aspecto quedó en evidencia con la formación de la Comisión de Acuicultura y la mesa del salmón, de cuya coordinación quedó excluida.] (pero esto no puede ser el fundamento del juicio)
- Los cuatro objetivos estratégicos de la Subsecretaría de Pesca son consistentes con su misión institucional, y en conjunto, abarcan todos los aspectos necesarios para el logro de ella, habida cuenta de las fallas de mercado que caracterizan al sector pesquero y de acuicultura. Sin embargo hay subproductos, específicamente aquellos relacionados con intervenciones directas de la Subsecretaría sobre beneficiarios finales, que no son consistentes con la misión institucional.
- La misión institucional de la Subsecretaría de Pesca se limita a la proposición de políticas y la definición de normativas, mientras los productos estratégicos institucionales incluyen además el seguimiento y evaluación de políticas y la aplicación de normativas.
- Respecto de la lógica horizontal de la matriz ECG, los indicadores cuantificados son insuficientes para monitorear y evaluar las dimensiones y los ámbitos de control

pertinentes para cada producto. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz de ECG. Se recomienda incluir indicadores de economía a nivel general y de eficiencia en los productos que carecen de ellos, así como establecer indicadores como cumplimiento de metas establecidas en línea de base, lo cual requiere de un proceso de planificación previo.

- No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de la institución ni entre los productos estratégicos de las tres instituciones evaluadas. Por otro lado, se han detectado complementariedades entre el conocimiento generado por IFOP y el diseño de normativas usando ese conocimiento, por parte de SUBPESCA. También hay complementariedad entre el diseño de la normativa realizado por SUBPESCA y la fiscalización de su cumplimiento que hace SERNAPESCA.
- Por otra parte, más allá de las tres instituciones evaluadas, se detectan superposiciones o posibles duplicidades entre los instrumentos de financiamiento al alero de SUBPESCA y otros fondos de investigación, fomento o apoyo social de carácter multisectorial como los administrados por CORFO, SERCOTEC o FOSIS. Desde el punto de vista del diseño, todos los instrumentos de CORFO, SERCOTEC, FOSIS y cualquier otra institución no sectorial, son susceptibles de ser aplicados en el sector pesca y acuicultura sin necesidad de crear instrumentos sectoriales específicos. Un análisis específico de tales instrumentos permitiría determinar aquellos que resultan más adecuados para potenciar el logro de los objetivos sectoriales.
- Algunos instrumentos que componen el quinto producto estratégico, específicamente los asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social, pueden ser eliminados de la Subsecretaría y asumidos por las instituciones encargadas de este tipo de programas, tales como CONICYT, CORFO o SERCOTEC. La labor de la Subsecretaría debe orientarse a desplegar las estrategias para canalizar la inversión de tales recursos hacia el sector pesca y acuicultura, más que a manejar programas propios para estos fines.
- Todos los informes no relacionados con aspectos estratégicos del sector (resoluciones y autorizaciones) son prescindibles para la institución y deberían ser de responsabilidad de SERNAPESCA, por ser la institución que debiera aplicar la normativa.
- SUBPESCA ha externalizado la elaboración de importantes insumos (conocimiento e información científica y técnica) para la definición de las normas regulatorias, la que ha sido encargada en forma permanente al IFOP. Lo mismo ocurre con los servicios de administración del barco de investigación. Dado que asigna permanentemente al IFOP la provisión de esos bienes, en un escenario no competitivo, esta modalidad de producción no genera los beneficios de la externalización.

2.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

- Se valora las instancias participativas que la Subsecretaría desarrolla para la definición de las medidas regulatorias (tanto a nivel zonal como nacional), sin embargo dicho proceso es complejo dada la magnitud de actores y de intereses en juego. Esta modalidad impone un desafío importante de gestión a los/las subsecretarios que deben compatibilizar y consensuar las medidas regulatorias en un contexto de alta presión.
- El Consejo Nacional de Pesca constituye una instancia participativa poderosa donde los actores se juegan sus intereses corporativos y su gestión concentra los tiempos y recursos institucionales, particularmente de la División de Pesquerías. No obstante, su composición (27 miembros) hace difícil su gestión.
- Los mecanismos de asignación y transferencia de recursos se consideran adecuados en la medida que están asociados a procedimientos establecidos, donde la entrega de informes de avance y su revisión es realizada por un equipo técnico de calificación de la Subsecretaría.

- No resulta claro cómo los procesos e instancias definidas en SUBPESCA contribuyen a la generación de sus productos estratégicos.
- Una parte importante de los esfuerzos están puestos en la administración de la normativa (cuotas, resoluciones y autorizaciones), lo cual hace que la Subsecretaría pierda el foco de más largo plazo.
- La División Jurídica cumple dos tareas de distinta naturaleza que compiten entre sí: es el último eslabón de todos los productos regulatorios y normativos de la Subsecretaría, otorgándoles su expresión como cuerpo legal para su tramitación; y actúa como ente que sanciona los actos administrativos de la SUBPESCA para efectos de contratos y pagos.
- El PE 5 (Iniciativas para el desarrollo sustentable de la pesquera y de la acuicultura) no tiene un proceso permanente al interior de la Subsecretaría y su expresión orgánica al interior de la Subsecretaría es mínima, conformada por dos personas que responden a las orientaciones de la Subsecretaría para operar.
- Los criterios de diseño y los resultados obtenidos de los fondos FIP y FAP no están alineados con los objetivos estratégicos de la SUBPESCA.
- Hay consenso que el atraso en el desarrollo informático en la Subsecretaría es significativo, afectando la agilidad de la gestión de la institución.
- La escasa capacidad de coordinación público-privada para complementar y/o articular políticas u objetivos de desarrollo (nacional y/o regional).

Recursos Humanos

- La mayoría del personal tiene contratación bajo la modalidad de honorarios (67%), básicamente constituidos por profesionales, situación que amerita atención dadas las funciones técnicas permanentes que la Subsecretaría debe cumplir.
- La distribución profesional actual está concentrada en funciones vinculadas a la definición de medidas regulatorias así como a las actividades rutinarias de resoluciones y autorizaciones, sin observarse una adecuada asignación de recursos profesionales para los productos estratégicos 1, 2, 4 y 5.

Tecnologías de la Información

- La Subsecretaría no dispone de un sistema de información integrado que de cuenta de los productos estratégicos y de los procesos centrales. Los sistemas existentes son parciales y sólo permiten el seguimiento de las metas institucionales comprometidas en los PMG a través del Sistema Integrado de Gestión. Tanto el manejo de información estratégica (o de valor público) para fines de regulación, sin duda cuantiosa, como la necesidad de difusión de los distintos resultados del proceso regulatorio (antecedentes, leyes, normas, reglamentos, autorizaciones, etc.) requiere que SUBPESCA invierta recursos en la generación de un sistema de información integrado y moderno.

Monitoreo y gestión de la información

- Los sistemas de monitoreo están concentrados en tres ámbitos: Metas de Desempeño Colectivo (Metas Colectivas), Sistema de Información para la Gestión (SIG) y los Compromisos Gubernamentales (Metas Ministeriales), los cuales no son utilizados para hacer gestión por producto estratégico.
- El monitoreo y gestión de la información (particularmente para el Producto Estratégico 3)

está sustentado en la base de datos SIGAM, la cual presenta limitaciones significativas desde el punto de vista tecnológico³⁵¹ para gestionar y hacer seguimiento a las demandas de autorizaciones y áreas de manejo en forma oportuna. Esto afecta la calidad de los servicios y hace difícil que los usuarios puedan conocer el estado de sus requerimientos en forma expedita. Una mejora en la calidad de atención a usuarios requiere evaluar la modernización del soporte tecnológico que soporta dicho proceso.

Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

- La institución transfiere recursos vía convenios que se consideran adecuados dado que están asociados a la entrega de instrumentos verificables (informes de avance o finales), que son calificados por profesionales expertos.
- La distribución de recursos entre productos estratégicos y su asignación a regiones se efectúa a partir de un marco presupuestario histórico, no existiendo aun una planificación presupuestaria que surja de la agregación de definiciones programáticas o proyectos.
- La asignación y transferencia de recursos al FAP presenta dificultades en la medida que lo observado hasta ahora no permite inferir que se resguarden adecuadamente el destino y la eficiencia del gasto. No existen buenos registros que respalden la aplicación de los criterios de focalización definidos y las rendiciones acordes con los estándares que operan para los programas con esta lógica.
- En el caso del FIP, fondo que en el año 2004 fue observado³⁵² por su “la falta de competencia en la licitación de proyectos y alta concentración de ejecutores”, dado que un 49% de los fondos fueron adjudicados con una sola oferta y el IFOP concentraba cerca del 70% de la adjudicaciones, en la actualidad presenta una situación distinta, que se acerca más a la transparencia que requiere un fondo concursable: la adjudicación de IFOP llega al 30% de los proyectos FIP y al 44% de los recursos. No obstante, la historia reciente del FIP aun mantiene viva la percepción negativa sobre IFOP, particularmente en el ámbito académico, respecto de una situación privilegiada.

Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas y Transparencia en el Uso de los Recursos

- Los resultados de la aplicación de los mecanismos internos de auditoría concluyen sobre tres aspectos críticos para SUBPESCA: existe un control débil en la entrega de concesiones, respecto del FAP no hay una adecuada selección de los proyectos y programas, y por ende la asignación de fondos a proyectos y programas tampoco es adecuada, y la programación de caja presenta debilidades en la oportunidad de recepción de los fondos afectando de este modo a las entidades que prestan servicios a SUBPESCA.
- La forma estándar de rendición de cuentas en SUBPESCA descansa en la rendición de gastos que se acompaña a cada informe que se entrega como producto a la Subsecretaría, ya sean informes de investigación como reportes periódicos por el uso de bienes o recursos transferidos.
- En SUBPESCA no hay análisis del gasto. El Departamento Administrativo efectúa control de la ejecución presupuestaria, pero no analiza el gasto propiamente tal. Esta debilidad en la gestión no permite reforzar una cultura institucional de eficiencia.

³⁵¹ Acceso, conectividad y transferencia.

³⁵² Dirección de Presupuestos, Evaluación Programa Fondo de Investigación Pesquera, año 2004.

Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

- Las actividades y mecanismos de control son básicos, no disponiendo de mecanismos o sistemas propios. Por ello, se desconoce el desempeño global de la institución así como la calidad de los productos estratégicos que realiza, particularmente en el ámbito de todos los productos estratégicos, con excepción del producto estratégico 3.³⁵³
- El monitoreo y gestión de la información (particularmente para el Producto Estratégico 3) está sustentado en la base de datos SIGAM, la cual presenta limitaciones desde el punto de vista tecnológico en relación a acceso, conectividad y transferencia que incide en la calidad de los datos que observa SUBPESCA en términos de su validación y actualización.
- La Subsecretaría no dispone de un sistema de información integrado que de cuenta de los productos estratégicos y de los procesos centrales. Los sistemas existentes son parciales y sólo permiten el seguimiento de las metas institucionales comprometidas en los PMG a través del Sistema Integrado de Gestión. Tanto el manejo de información estratégica (o de valor público) para fines de regulación, sin duda cuantiosa, como la necesidad de difusión de los distintos resultados del proceso regulatorio (antecedentes, leyes, normas, reglamentos, autorizaciones, etc.) requiere que SUBPESCA invierta recursos en la generación de un sistema de información integrado y moderno.

Ejecución presupuestaria y Disciplina financiera

SUBPESCA presenta una buena ejecución presupuestaria, pero una deficiente disciplina financiera. Los siguientes aspectos así lo corroboran:

- Para el periodo 2003-2007 los datos indican una asignación mayoritaria del presupuesto al producto estratégico 3 (53%), luego al producto estratégico 1 (36%) y al producto estratégico 4 (11%). Claramente, el producto estratégico 2 tiene un peso relativo cercano a cero.
- El principal destino de los recursos para el periodo 2003-2007 es gastos en personal (57%) y luego bienes y servicios para la producción (34%).
- El análisis de composición y variación de las partidas de presupuesto en SUBPESCA indica que se trata de una institución que se apoya fuertemente en las capacidades de la institucionalidad pública y privada sectorial para dar cumplimiento a sus definiciones estratégicas. Esta naturaleza se refleja en su estructura de presupuesto con fuerte gasto en transferencia y costos menores en Recursos Humanos y Bienes y Servicios de Consumo.
- El presupuesto ejecutado en el período alcanzó a MM\$ 106.468, un 20% superior al presupuesto autorizado, resultado que aparece todos los años y con particular énfasis en el año 2005, con un 138% de ejecución y alcanzando un total de 120% en todo el período. Estas cifras tan excepcionalmente altas se explican por la sobre ejecución de ingresos durante todos los períodos en el subtítulo "Otros Ingresos", donde se clasifican los mayores ingresos de provenientes de las patentes de pesca. Conocidas las estadísticas del sector, en cuanto a número de naves y centros de cultivo en operación y volúmenes capturados y cosechados, y el algoritmo de cálculo de las patentes no parece particularmente complejo estimar los Otros ingresos esperados. La pregunta de por qué SUBPESCA mantiene un permanente descalce de fondos, que requiere modificación

³⁵³ Los indicadores e instrumentos de medición de avances y monitoreo existentes en la Subsecretaría (SIG, PMG, etc.) cumplen en términos normativos pero no han sido utilizados para reflejar el quehacer sustantivo de la institución. A juzgar por los indicadores del SIG no hay gestión por producto estratégico, y las exigencias de gestión se enfocan a procesos y cumplimiento de actividades.

presupuestaria, pareciera obedecer básicamente al criterio de tener la posibilidad de atender eventuales conflictos en cuando sea requerido.

- La alta variación del presupuesto dentro del año es una característica distintiva presente durante todos los años analizados. Esta variación tiene varias fuentes de origen, siendo principalmente las siguientes: La naturaleza variable de las fuentes de financiamiento, específicamente la partida "Otros ingresos", principal fuente de financiamiento de SUBPESCA; la existencia de Saldos Iniciales de Caja significativos; y el comportamiento variable de los gastos en los fondos de investigación y fomento (FIP, FAP, FFPA); Las transferencias de recursos hacia IFOP, realizadas en gran parte mediante modificaciones presupuestarias durante el ejercicio en curso.

2.3. Conclusiones sobre los Resultados

Las estadísticas disponibles permiten el siguiente análisis:

- La producción de medidas de administración anual, sancionadas por el CNP, promedia las 38 medidas anuales (2006-2008), siendo las principales de corto plazo: cierres de acceso (38%) y fijación de cuotas (38%). A menos que el proceso de coordinación previo a las sesiones del Consejo sea muy bien ejecutado, con actividades previas de discusión y análisis, da la impresión que el tiempo de discusión y consideración de antecedentes técnicos es bastante breve para los miembros del CNP.
- La producción de SUBPESCA en el periodo 2003-2007, fuertemente marcada por la generación de informes técnicos de distinta índole (7.530), evaluaciones de estudios y declaraciones de impacto ambiental (6.926) e Informes Técnicos de Acuicultura (9.728), muestra que existe capacidad técnica para generar los insumos que permitan tomar decisiones a las autoridades del Ministerio y al Consejo Nacional de Pesca,
- Respecto de estudios (subproducto estratégico 5.3), entre el 2003 y 2007 se ejecutaron 155 estudios, que alcanzaron a \$9,9 mil millones. El 92% de estos estudios corresponde a investigación, y el resto a estudios de levantamiento de información, diagnóstico y evaluación. Por su parte, los estudios de investigación se distribuyen en evaluación de stock para CTP (42%), pesquerías (31%) y propuesta de CTP (23%).
- No cabe duda que SUBPESCA desarrolla una labor de producción documental sustantiva, generando miles de informes técnicos cada año. Admitiendo que cada uno de dichos informes son necesarios de producir, cabe preguntarse si es factible, material y legalmente, generar un esquema de trabajo distinto que permita al personal directivo, profesional y técnico de SUBPESCA liberar tiempo que destina a la regulación de corto plazo (medidas de administración) para destinarlo a labores de carácter más estratégico, de largo plazo: propuestas de política y estrategias, desarrollo del sector y vinculación con otras iniciativas que impulsa el país (como la estrategia de innovación), nuevas formas de implementación y gestión de la normativa, entre otras. Esta reasignación de tiempos y recursos posiblemente requiera que SUBPESCA genere particularmente en el sector regulado un nivel de confianza tal que sea viable encargar a terceros la producción de estos antecedentes técnicos, actores que por su parte debieran tener una identidad indiscutible de modo que sus productos no merezcan cuestionamiento alguno. La idea de fondo que se invita a explorar es que este inmenso conjunto de documentos es el reflejo de relaciones poco maduras entre el regulador y los regulados, y en la medida que se avance en generar identidades institucionales potentes, la transparencia del sistema va a descansar menos en "timbres y papeles" y más en la credibilidad de quiénes desempeñan los roles asignados, públicos y privados.

3. Servicio Nacional de Pesca

3.1. Conclusiones sobre el Diseño

- El diseño lógico de SERNAPESCA no es completo, pues sus definiciones estratégicas son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución.
- Desde el punto de vista de los roles que cumple la institución, y como ya se ha indicado, la dualidad que experimenta como entidad fiscalizadora y entidad a cargo del patrimonio sanitario (y se puede incluir la inocuidad de los productos de exportación) no resulta aconsejable de mantener (¿pero por qué? ¿cuál es la conclusión que permite aseverar esto? Esto no es claro. Poner como conclusión, así está como recomendación). A lo anterior se añade la presencia de las labores en relación a la pesca artesanal, cuya orientación claramente son de otro ámbito de política, de fomento no de control. En ambos casos no resulta razonable pensar que la misma institución puede tener dos discursos de naturaleza distinta para el mismo público, uno como controlador y otro como facilitador o de apoyo.
- Las definiciones estratégicas de SERNAPESCA son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución. Esta debilidad no es atribuible exclusivamente a SERNAPESCA sino que deriva de una ambigua definición y asignación de roles en el sector, específicamente en materia de fomento productivo, la que debe ser resuelta a un nivel jerárquico superior al Servicio.
- Los objetivos estratégicos institucionales en su mayoría están definidos de manera adecuada. Dos de los cinco objetivos estratégicos no están especificados en efectos o resultados deseados, susceptibles de revisar y evaluar, mientras que un tercero no es factible de realizar con los recursos disponibles en la institución.
- Respecto de la lógica horizontal de la matriz ECG, los indicadores cuantificados no cubren los ámbitos de resultados para la mayor parte de los productos, lo que se considera debe ser enmendado mediante la cuantificación de los indicadores definidos o indicadores similares a ellos susceptibles de ser cuantificados con la información disponible. Además no hay indicadores de economía a nivel general y no todos los productos cuentan con indicadores de eficiencia. Por lo tanto, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprehensiva.
- No se detectan duplicidades entre los productos estratégicos de SERNAPESCA. Existe complementariedad entre los productos orientados a mejorar el conocimiento de la normativa y a asegurar el cumplimiento de ésta.
- Existe una potencial complementariedad entre el producto de SERNAPESCA asociado a información y estadísticas pesqueras y el producto del IFOP consistente en la elaboración, sistematización y transferencia de investigación en materias de innovación acuícola y pesquera. Sin embargo, el extremo celo mostrado por las instituciones del sector respecto de la información que manejan, plantea una dificultad práctica para llegar a establecer instancias de cooperación efectivas.
- Más allá de las tres instituciones evaluadas, existe complementariedad entre el producto asociado a información y estadísticas pesqueras de SERNAPESCA y los productos estadísticos generados por el INE. Esta complementariedad puede ser mejor aprovechada con una adecuada coordinación entre ambas instituciones.
- Todos los productos estratégicos de SERNAPESCA aportan al logro de la misión institucional y por lo tanto ninguno de ellos es prescindible.

- La misión institucional de SERNAPESCA no considera el fomento productivo, sin embargo de la LGPA se puede colegir que se le atribuye este rol y las prioridades gubernamentales definidas para la institución lo incorporan explícitamente. Por otra parte, existen entidades tales como CORFO y SERCOTEC, a través de las cuales se pueden canalizar recursos para fomento productivo del sector, sin necesidad de duplicar sus instrumentos dentro de SERNAPESCA para este fin. Por lo tanto, esta indefinición acerca del rol que le compete a SERNAPESCA en cuanto a fomento productivo sectorial, no tiene una solución trivial y debe ser resuelta al más alto nivel estratégico gubernamental.

3.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

- La estructura organizacional de SERNAPESCA fue concebida a través de una Ley (DFL 5) hace 25 años, y aunque dicho decreto ha sido modificado posteriormente (DFL 1 en 1992), el diseño organizacional no corresponde a criterios modernos, que incluyan una clara relación entre los pares de relaciones clientes-productos, productos-procesos y procesos-estructura. Esto significa que las partes componentes de la estructura actual no necesariamente guardan relación entre sí, o no son plenamente complementarias formando un todo armónico y completo, situación que es reconocida por los directivos del Servicio.
- La asignación de responsabilidades es débil, y se basa en la ley orgánica (DFL 5) que cubre sólo el nivel directivo (1er a 3er nivel), no alcanzando a las estructuras operativas de los departamentos en el nivel central, ni en las regiones. No hay manuales que definan claramente cargos y sus perfiles. Lo anterior hace que sólo los dos primeros niveles queden cubiertos por el sistema de Alta Dirección Pública, y por ende, eventuales compromisos de desempeño individuales no son aplicables a las jefaturas departamentales.
- La composición de las jerarquías en tres niveles directivos adolece de una justificación estratégica que represente áreas de negocios distintas y de igual relevancia para la misión de la institución. Las tareas definidas para la Subdirección Nacional son claramente de carácter administrativo, aunque en la práctica ha ido cumpliendo roles relativamente más o menos estratégicos acorde la relación que se ha dado entre el Director Nacional y la Subdirección Nacional. Los enfoques de gestión modernos podrían ofrecer soluciones más adecuadas en cuanto a su modelo de organización, que merecen ser particularmente estudiadas, haciéndose cargo de los dos tipos de negocios que se aprecian en SERNAPESCA: Por un lado, el rol de fiscalización, representado tradicionalmente por el Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera; y, por otro lado, el rol de "facilitación" para el comercio internacional, representado por Sanidad Pesquera.
- El estado de desarrollo y documentación de los procesos refleja la falta de criterios de gestión en la organización:
 - ✓ Planificación y Control de Gestión no ha desarrollado una visión de futuro y de desarrollo de la organización.
 - ✓ La Unidad de Acuicultura, creada hace dos años, está enfrentando sus desafíos desde la urgencia (control de crisis ISA), y carece de un diseño completo de su accionar para implementar lo establecido en el RESA.
 - ✓ El Departamento de Administración Pesquera está reinventando su quehacer a partir de la dictación del RAMA, lo cual se evidencia en el incipiente desarrollo de manuales de procedimientos.

- ✓ El Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera, que representa la tradición del Servicio como ente fiscalizador, no anticipó los cambios del sector (auge de la acuicultura y pesca extractiva en su límite de explotación) y sólo durante el 2008 ha destinado recursos a repensar el modelo de fiscalización. La evolución del sector y los problemas que ha traído su crecimiento (mayor número de actores, diversidad de modalidades productivas, nuevos riesgos sanitarios) requieren una modernización urgente del sistema de fiscalización, por lo que se considera que el Departamento FIP tiene el tiempo en su contra.
- ✓ El Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP) tiene procesos de marcado estilo burocrático (administrar registros y llevar estadísticas) y no ha sido capaz de ofrecer una propuesta sustantiva que represente la columna vertebral del back office de SERNAPESCA en cuanto a sistemas de información se refiere.
- ✓ El Departamento de Pesca Artesanal (DPA) cumple un doble rol, de ventanilla de un proceso regulatorio (autorización AMERB) y de apoyo técnico para lograr la autorización, situación que es delicada en la medida que la concesión de derechos de uso está mezclada con el apoyo técnico para lograr esas asignaciones.

Recursos Humanos, Tecnológicos e Instrumentos de Monitoreo

- Los recursos humanos de SERNAPESCA presentan fortalezas y debilidades. Dentro de las primeras se cuentan:
 - ✓ Estar constituidos mayoritariamente por profesionales y técnicos, de formación en biología marina, medicina veterinaria, ingeniería en pesca y tecnología en alimentos, entre otras. A esta fortaleza se contraponen la escasez de profesionales y técnicos del ámbito de la gestión.
 - ✓ Es una institución "en el territorio", ya que 75% del personal total (planta, contrata y honorarios) está en regiones, y además corresponde a personal mayoritariamente profesional y técnico.
 - ✓ Es una institución joven desde dos perspectivas: 60% del personal total tiene 5 o menos años en el Servicio, condición favorable para enfrentar procesos de cambios sustantivos, y 60% de las personas tiene entre 31 y 50 años.
 - ✓ Las remuneraciones son razonables en el sentido que en promedio no son inferiores a las de IFOP o SUBPESCA y, además, no presentan la gran dispersión de éstas al interior de cada nivel remuneracional.
- Alta proporción de personal a honorarios (51%) y a contrata (35%) que levanta un signo de interrogación respecto de la instalación de capacidades permanentes en el Servicio. Sin dudas que este desbalance a favor de personal "transitorio" no contribuye al asentamiento de una cultura institucional con visión de futuro compartida.
- Los mecanismos de fiscalización y control sobre las actividades desarrolladas por el propio SERNAPESCA son escasos, y representan una debilidad importante para la institución. Una entidad cuyo carácter principal es la fiscalización debe contar con procedimientos y actividades que le permitan controlar su propia actividad. No hay bases de datos compartidas entre los distintos Departamentos, y los métodos de control son parciales, como por ejemplo las auditorías a regiones que realiza el Departamento de Sanidad Pesquera orientadas a pesquisar el correcto archivo y mantención de la documentación que registra los controles efectuados.
- Los recursos TIC son escasos, en su mayoría son aplicaciones y no sistemas, y no están

integrados. Las prácticas de registro de información consisten en que cada departamento recolecta la información que necesita para su operación, y los deposita en soportes débiles para su tratamiento como bases de datos (esencialmente planillas de cálculo y bases de datos Access).

Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

- La asignación de recursos no se realiza por producto y subproducto estratégico, sino de modo tradicional, por centro de costo (Departamentos y Direcciones Regionales).
- Durante el periodo evaluado la formulación presupuestaria la ha realizado el nivel central (Departamento Administrativo) basado en un criterio histórico, que luego se les entregaba a los departamentos para el armado de sus programas anuales de trabajo, y así bajarlo al nivel regional.

Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto y Rendición de Cuentas

- Se han implementado mecanismos de auditoría, y han sido certificados ISO 9001:2000 el 2007.
- El diagnóstico de la matriz de riesgos estableció que los procesos críticos para la institución que presentaban altos niveles de riesgo eran dos, el Control de Cuota LMC (Limite Máximo de Captura) y la Tramitación de Causas por Infracciones a la Normativa Pesquera. La revisión de la matriz de riesgos evidenció otros problemas (riesgos), como la atención de público para procesar las solicitudes de destinación de AMERB, el manejo de información del Departamento SIEP para la entrega de estadísticas a INE respecto de desembarques, aunque su nivel de criticidad no resultó relevante.

Actividades e instrumentos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

- Los instrumentos de monitoreo descansan en soportes débiles y no cuentan con mecanismos de validación. Se trata de aplicaciones propias (Excel o Access) de cada Departamento, y por ello no son compatibles con los requerimientos de otros departamentos o unidades para el cumplimiento de sus funciones. La falta de protocolos estandarizados para captura de datos y validación de registros hace que el manejo de la información sea artesanal y poco confiable.

Mecanismos de selección de beneficiarios

- De acuerdo al nuevo modelo de gestión de riesgos la selección de sujetos a fiscalizar se define sobre la base del modelamiento de perfiles de riesgo, lo cual significa que el criterio para ejecutar acciones de control no se relaciona directamente con la disponibilidad presupuestaria para fiscalización, sino con la valoración de un conjunto de variables que determinan en cierto momento y lugar la necesidad de fiscalizar a un sujeto "X".
- Para el producto estratégico 2 como es de interés de los fiscalizados recibir la habilitación y certificación respectiva, pues ello opera como requisito para el ingreso a determinados mercados externos que se hace exigible por la autoridad sanitaria nacional del país de destino, por ello no corresponde que SERNAPESCA implemente mecanismos de selección.

- Para los productos estratégicos 5 y 6 la selección de beneficiarios es semejante, descansando en el diseño, aprobación y ejecución de planes generales de administración o planes de manejo, que reservan un área determinada para su explotación o uso por parte de los interesados, que son pescadores artesanales u organizaciones de éstos. En este sentido quienes solicitan la asignación de estos beneficios no pueden sino estar interesados en cumplir los términos de dichos planes y los convenios que los sustentan.

Ejecución del Presupuesto y Disciplina Financiera

- Los antecedentes presupuestarios, de composición y evolución, de ejecución y de disciplina financiera en SERNAPESCA, permiten concluir que el diseño del presupuesto responde de manera eficaz a las necesidades institucionales requeridas para cumplir con sus definiciones estratégicas:
 - ✓ Al 2007 el presupuesto de SERNAPESCA alcanzó los MM\$9.791, y ha experimentado una variación significativa a partir de ese año, del orden del 34% respecto del año anterior, siendo destinados a incrementar el Gasto en personal (Subt 21) y los, Bienes y Servicios de consumo (Subtítulo 22), partidas que ya venían creciendo de manera sostenida desde el 2003, para anotar en el quinquenio evaluado un crecimiento de 33% y 28% respectivamente.
 - ✓ La ejecución presupuestaria alcanzó a 101% durante el período 2003-2007, presentándose los mayores niveles de ejecución (sobre-ejecución) en los años 2004 y 2005, con 113% y 115% respectivamente. En ambos casos, esta sobre-ejecución se explica en por mayores ingresos de operación y saldos iniciales de caja.
 - ✓ La alta variación del presupuesto dentro del año es una característica habitual en SERNAPESCA durante todos los años analizados, que en términos agregados es del 37% de mayor presupuesto que el planificado por Ley de Presupuestos. Estas modificaciones se originan en las Transferencias de recursos desde SUBPESCA hacia SERNAPESCA, para la ejecución de FAP y FFPA, y el reconocimiento de los Saldos de Caja iniciales.

3.3. Conclusiones sobre los Resultados

A partir de las estadísticas disponibles se puede indicar que el sistema de fiscalización presenta una baja efectividad. Los resultados son los siguientes:

- En el ámbito de la fiscalización, el resultado duro que debiera observarse es que las infracciones detectadas tienen sanciones que son cumplidas. Cualquier mecanismo fiscalizador descansa en la disuasión de las conductas que infringen las normas a partir de incrementar la probabilidad de una sanción efectiva. Al revisar las estadísticas del 2007, un bajo porcentaje (3,5%) de denuncias logran dentro del mismo año condena ejecutoriada y cumplida: sólo 1,8% de los casos en la III región, 3,2% en la IV región, 7% en la RM, y 0% en la X y XI regiones. Ciertamente que la dinámica de los juzgados civiles resulta determinante en la demora para resolver las denuncias, pero precisamente por ello el Servicio debiese apuntar a una mayor efectividad en su sistema de fiscalización, habida cuenta que las infracciones más recurrentes son extracción de recursos no autorizada (27%), no contar con acreditación (15%), no entrega de información (6%), infracciones al RESA y RAMA (10%).
- En cuanto a las fiscalizaciones a través de posicionamiento satelital a naves industriales, las infracciones ascienden a un total de 199 (2000-2007) el 97% de éstas se encuentra

entre los años 2000 y 2005. Entre las infracciones más recurrentes son el ingreso a Áreas Restringidas para la Pesca Artesanal (56%), entrega de información no fidedigna (19%), pesca sin autorización (9%) y pesca en zona no autorizada (8%). Claramente ha habido una disminución sustantiva de las infracciones a partir del año 2006. En el año 2007 sólo se detectaron infracciones del tipo ingreso a Zona No Autorizada. Los resultados de la aplicación del posicionador satelital avalan la consideración de estudiar su extensión al ámbito de la pesca artesanal.

- El volumen de fiscalizaciones realizadas (3.163 inspecciones a naves en puertos de desembarque, 26.342 a caletas rurales y urbanas, 7.780 embarcaciones artesanales y 4.500 fiscalizaciones a plantas en operación) y las capacidades de SERNAPESCA para cumplir dicha tareas (147 profesionales a honorarios dedicados a fiscalizar) hacen evidente que el modelo vigente de fiscalización no podía producir los resultados esperados, de cumplimiento de la normativa y de reducción de las infracciones a través del tiempo.
- Desde el año 2003 ha habido un aumento sostenido de los centros inscritos en el Registro Nacional de Acuicultura (RNA) totalizando al 2007 3.300 centros de cultivo, de los cuales 77% se encuentra en operación. De este universo cada año fueron inspeccionados el 21% de los centros de cultivo inscritos y sólo al 10% se le verificaron en terreno buenas prácticas. Las cifras ponen de manifiesto que la relación número de inspecciones versus universo fiscalizable es bajo, y que los centros de cultivo reaccionan lentamente al cumplimiento de la reglamentación.
- En el ámbito sanitario, la labor de emisión de certificados es sustantiva: el 2007 se emitieron 35 mil autorizaciones en origen para certificación sanitaria, 69% de las cuales se localizaron en la X Región. La revisión de procesos identificó un riesgo potencial en la emisión y distribución de certificados que el Servicio no tiene controlado.
- En relación a los programas de certificación de calidad (PAC) los datos indican que sólo el 21% de naves y plantas en operación tienen PAC aprobados, revalidados y certificados, y 40% de embarcaciones artesanales en operación han presentado solicitudes de habilitación. Estos datos reflejan que un porcentaje importante de naves y plantas, y en menor medida, de embarcaciones artesanales concurren a mercados donde no se exigen certificaciones sanitarias.

4. Instituto de Fomento Pesquero

4.1. Conclusiones sobre el Diseño

- El IFOP es el principal proveedor de conocimiento científico y técnico actualizado que utiliza el Estado para corregir las fallas de mercado en el sector pesca y acuicultura. En este sentido, la misión institucional es consistente con las necesidades del Gobierno y el rol que éste ha asignado al IFOP.
- Existen complementariedades en los productos estratégicos del IFOP con las otras instituciones evaluadas: entre el primer producto estratégico del IFOP con el tercer producto de la SUBPESCA y entre el tercer producto del IFOP con el primer y segundo producto de la SUBPESCA. Además, existen complementariedades fuera de las instituciones evaluadas, entre los productos 2, y 3 del IFOP y los esfuerzos en la misma

dirección realizados por universidades y centros de investigación dedicados al sector pesquero y acuicultor.

- En general, los objetivos estratégicos están definidos de manera adecuada en términos de diseño. Sólo el tercer objetivo está expresado como acciones de carácter general, no como resultados evaluables.
- Las definiciones estratégicas no se enmarcan dentro de las definiciones estratégicas ministeriales. Sin embargo, están fuertemente influidas por las decisiones de SUBPESCA.
- Considerando todos los productos estratégicos, no se valida la lógica horizontal de la matriz comprensiva, puesto que no se cuenta con indicadores cuantificados.
- Considerando la misión que ha definido la institución, los productos 2 (difusión) y 4 (servicios a privados) son productos prescindibles, pues no aportan al logro de ésta. Sin embargo, no se debe concluir que la difusión no sea importante.

4.2. Conclusiones sobre la Organización y Mecanismos de Gestión

- Existe una plataforma institucional de datos e información y de capacidades de análisis y modelamiento que sustentan el aseguramiento de la calidad de la gestión de las bases de datos que IFOP genera y actualiza permanentemente. Esta plataforma permite el monitoreo y análisis de indicadores respecto del estado de salud de los recursos hidrobiológicos y de los cuerpos de agua asociados. Estos dos niveles de know how permiten la prestación de servicios de interés público (CTP, modelos de comportamiento de stocks).
- El diseño inadecuado de la estructura organizacional no permite hacerse cargo de todas las actividades necesarias para el cumplimiento de su misión y los productos estratégicos.
- Tanto la estructura como los equipos profesionales del IFOP no están organizados para desarrollar análisis y estudios más comprensivos del sector pesquero y acuícola en la medida que responden al ritmo de postulación de los proyectos.
- Hay una inadecuada asignación de funciones en la estructura que le resta efectividad a la institución, ya que distintos niveles jerárquicos realizan las funciones de investigación y de dirección al mismo tiempo.
- Los incentivos actuales al interior del IFOP no generan las condiciones para desarrollar líneas de investigación propia o agregar valor al conocimiento generado vía proyectos de investigación. El incentivo actual es ejecutar proyectos y mejorar la oportunidad de pago por parte de la Subsecretaría principalmente.

Recursos Humanos

- En el Instituto predomina el personal profesional y técnico (68%), hay mayor estabilidad laboral que en SUBPESCA y SERNAPESCA, medida como los recursos humanos que tienen contrato indefinido (89%), y una alta proporción (73%) se concentra en el PE 3, Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo sustentable de los recursos hidrobiológicos del país, lo cual tiende a confirmar una asignación adecuada del personal acorde la misión institucional.

Recursos Tecnológicos

- IFOP dispone de un conjunto de sistemas informáticos que presentan deficiencias en cuanto no permiten apoyar la gestión en forma oportuna al no dar cuenta de los procesos asociados a los productos estratégicos. El sistema más relevante desde la perspectiva de la gestión institucional es VALPROY, que permite el seguimiento de proyectos, facilita el

seguimiento administrativo de los proyectos en tiempo real, valorizar las propuestas técnicas, dejar constancia electrónica del envío de información así como registrar costo del RRHH, entre otras. No obstante, dicho sistema tiene limitaciones operativas en la generación de informes de seguimiento y gestión, además de no dar cuenta de los productos estratégicos de la institución.

- Existe una débil integración de los sistemas existentes que impiden trabajar en línea o tiempo real generando una serie de pasos intermedios (bases de datos en Excel) que ocupan tiempo profesional.

Instrumentos de Monitoreo

- El IFOP dispone de mecanismos o instrumentos de monitoreo adecuados que dan cuenta de la gestión de la información para el producto estratégico 3, mediante la creación e implementación de un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) que se aplica al proceso de recopilación, recepción, ingreso, validación, almacenamiento y protección de datos biológicos pesqueros. A lo anterior se agrega el reciente diseño de un sistema de gestión de la calidad para la operación del laboratorio de edad,³⁵⁴ con el mismo método ISO.
- Un segundo tipo de instrumento, que se aplica a toda la institución, resulta adecuado para el seguimiento de la operación administrativa, y que ha ordenado esta dimensión de la ejecución de los proyectos que lleva a cabo IFOP. En la modalidad actual las actividades administrativas se enfocan al seguimiento de las tareas contempladas en los proyectos a través del programa VALPROY. Por ello, los procesos administrativos y algunos técnicos se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos Administrativos, enfatizándose los procedimientos administrativos para solicitud y rendición de recursos.

Mecanismos de Asignación y Transferencias de Recursos

- En IFOP la asignación de recursos es por proyecto de investigación, y temporalmente coinciden con el momento en que los concursos son adjudicados. En este sentido la asignación no se vincula a los productos estratégicos del instituto, pues su formulación tiene otra lógica, la del financiamiento. Una vez asignados los recursos la operación sigue los procedimientos que las entidades financieras (Subsecretaría de Pesca, INNOVA - CORFO, FONDEF y Explora de CONICYT) han establecido para la transferencia de recursos, resultando adecuados.
- Los mecanismos de control y rendición de cuentas se consideran insuficientes para dar cuenta de los productos y subproductos estratégicos de la institución. En efecto en la modalidad actual aseguran el cumplimiento de procedimientos administrativos que están distantes del negocio principal de la institución que es la "asesoría experta". El actual Manual de Procedimientos así lo verifica en la medida que no permite una auditoría de procesos productivos sino solamente de trámites internos para su ejecución estandarizada.

Mecanismos de Auditoría, Análisis de Gasto, Rendición de Cuentas

- Los mecanismos de control y rendición de cuentas se consideran insuficientes para dar

³⁵⁴ Para la medición de la edad de las especies hidrobiológicas, parámetro relevante en los modelos de cálculo del estado de las masas de recursos, y que permiten establecer con mayor precisión en qué medida hay o no sobreexplotación.

cuenta de los productos y subproductos estratégicos de la institución. En efecto en la modalidad actual aseguran el cumplimiento de procedimientos administrativos que están distantes del negocio principal de la institución que es la “asesoría experta”. El actual Manual de Procedimientos así lo verifica en la medida que no permite una auditoría de procesos productivos sino solamente de trámites internos para su ejecución estandarizada.

- Sin embargo, IFOP efectúa auditorías anuales a sus estados financieros, que aparte de reflejar variaciones en partidas como resultados operacionales, saldos de caja,³⁵⁵ no han recibido observaciones o reparos de parte de los auditores. Por el contrario se concluye que los datos de los estados financieros de IFOP reflejan de manera razonable su posición financiera.

Actividades y mecanismos de Fiscalización, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

- La institución no dispone de mecanismos o instrumentos para el seguimiento y gestión de los productos estratégicos. Solamente los procesos administrativos y algunos técnicos se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos Administrativos en lo descriptivo con asignaciones de responsabilidad. La Unidad de Gestión y Planificación Estratégica en términos teóricos debería aportar en el seguimiento de los aspectos sustantivos de la institución (productos estratégicos), función que difícilmente puede cumplir por la dinámica y coyuntura que impone la postulación de proyectos.
- Actualmente todo se reduce al seguimiento del ciclo de vida de los proyectos y de su conclusión para el pago final. Esta dinámica consume las energías de gestión del IFOP dada la precariedad de la estructura de financiamiento actual, restándole efectividad como una institución de investigación. En consecuencia esta modalidad de operación marca todo el quehacer institucional y en esa lógica los productos estratégicos no son relevantes.
- La Institución no dispone de criterios de focalización de sus productos estratégicos dado que no los aplica por la naturaleza misma de su función.

Análisis del Presupuesto y Disciplina Financiera

En general la estructura de presupuesto es consistente respecto de las necesidades que enfrenta la institución. Se reconoce una estructura de ingresos y gastos centrada en la investigación científica especializada dentro de una institución cuya estructura organizacional es amplia (central y territorial), La institución presenta en general un buen desempeño en ejecución, del orden del 100% para todo el periodo evaluado,

El presupuesto de IFOP (MM\$7.725) se caracteriza por la alta participación de Ingresos operacionales (“Ingresos de operación”, Subtítulo 01) y en menor medida de los ingresos de otras fuentes como transferencias de otras instituciones, básicamente de SUBPESCA. El IFOP no recibe Aporte fiscal directo. Además, el presupuesto de IFOP contiene múltiples fuentes de financiamiento donde destaca la importancia de los recursos transferidos por SUBPESCA: 48% del total de los ingresos de operación.

³⁵⁵ En la sección de análisis financiero se desarrollan indicadores a partir de los últimos estados financieros.

Desde el punto de vista de los procesos involucrados, la estructura del presupuesto de IFOP refleja la preponderancia de las actividades de investigación pesquera. Estas actividades se reflejan en la estructura de ingresos de la institución que se compone básicamente de recursos de fondos públicos y privados de investigación (84% de los ingresos totales dentro del período). Con respecto a los gastos, éstos están compuestos prioritariamente por los costos de producción de recursos humanos especializados y bienes y servicios para la producción (85% de los costos totales).

4.3. Conclusiones sobre los Resultados

Las estadísticas disponibles permiten medir los resultados de IFOP en términos de “insumos” que son generados para que SUBPESCA elabore informes técnicos y apoye la toma de decisiones de regulación sectorial.

- Entre los años 2002 y 2007 IFOP desarrolló 531 proyectos, cuyas principales fuentes de financiamiento incluyen a SUBPESCA (67%) y privados (11%). La División de Investigación Pesquera lleva a cabo el 85% de estos proyectos, mientras que el 15% está a cargo de la División de Investigación en Acuicultura.
- IFOP se ha adjudicado el 31% de los proyectos de investigación financiados por el Fondo de Investigación Pesquera (FIP), lo que representa el 44% del total de fondos. Para la ejecución de estos proyectos el IFOP ha subcontratado un total de 52 veces a 9 instituciones, principalmente al Instituto de Investigación Pesquera que representa un 32% de esta práctica. Sólo en el 46% de los proyectos adjudicados IFOP lo ha ejecutado sin recurrir a subcontratación de servicios. Según personal del Instituto la subcontratación se hace debido a la falta de alguna capacidad específica para la ejecución del proyecto.

IV. RECOMENDACIONES

1. Política y legislación

1. SUBPESCA debiera estudiar las modificaciones legales y reglamentarias necesarias de implementar para resolver los vacíos existentes en la LGPA vigente: respecto de la definición de los derechos de propiedad para la pesca artesanal, la asignación de derechos de uso del espacio, las externalidades en el medio ambiente y en el patrimonio sanitario del país, asimetrías de información respecto la inocuidad de los alimentos puesto que las instituciones del sector garantizan sólo productos de exportación y no los de consumo nacional.
2. SUBPESCA debiera hacerse cargo no sólo del mandato de formulación de leyes y normas, sino también de la implementación y evaluación de la política. Esto requiere que la institución aumente sus capacidades para monitoreo y evaluación de políticas y para la coordinación estratégica con otras instituciones, dando cabida en la estructura operativa de la Subsecretaría para el cumplimiento de esta función.
3. SUBPESCA debiera estudiar y definir claramente en qué consiste la investigación de interés público para pesca y acuicultura destinada a determinar medidas de regulación, y cómo debe ser el modo de financiamiento y su relación con las entidades que proveerán esos servicios, incluido el uso de bienes e infraestructura de propiedad del Estado³⁵⁶ y las incompatibilidades con la prestación de otros servicios a entidades sujetas a regulación, ya que se debe cuidar la calidad de la investigación y la debida independencia de los proveedores de estos servicios respecto de los entes regulados. Asimismo, debe asegurar que existan fuentes de financiamiento para I+D apropiadas para el sector, que puede significar la adaptación de líneas dentro de mecanismos existentes, por ejemplo Innova Chile, acorde las particularidades del sector.
4. Realizar una revisión de los siguientes mandatos institucionales y procesos definidos por la normativa vigente:
 - ✓ La participación de la Subsecretaría de Marina y DIRECTEMAR dentro del proceso de regulación del uso del territorio, especialmente en acuicultura.
 - ✓ La asignación de cuotas de captura en pesca sobre una base anual, debiendo estudiarse la factibilidad de efectuarla para periodos bianuales o trianuales³⁵⁷.
 - ✓ El enfoque mono-específico aplicado en la determinación de las cuotas anuales, reorientándose a un enfoque eco-sistémico de la regulación, que considere las interacciones entre pesquerías y los efectos de la pesca sobre el conjunto de especies que resultan de la captura dirigida a un recurso en particular.
 - ✓ Los niveles de exigencias técnicas y jurídicas establecidos en la actual normativa, referidas al régimen de acceso, cuidando la igualdad de oportunidades para pequeños productores.
 - ✓ La actualización de la cartografía base usada para definir las A.A.A, así como los medios tecnológicos de soporte, orientado a garantizar el correcto e inequívoco posicionamiento de las concesiones que se otorguen.

³⁵⁶ Por ejemplo, el buque de investigación Abate Molina.

³⁵⁷ Aspecto relevante considerando que la modalidad actual tiene vigencia hasta el 2012.

- ✓ El soporte de gestión para un manejo integrado de los usos del borde costero que permita una planificación pertinente y oportuna, y que minimice los crecientes conflictos entre usuarios.
- ✓ La normativa y procedimientos de control sectorial y ambiental que regulan el ingreso al país de especies vivas para incorporarlas a la acuicultura, orientado a asegurar el resguardo del patrimonio natural y den respuesta oportuna a las iniciativas de inversión.

2. Arreglo institucional: Roles

Considerando que el arreglo institucional del sector pesca incluye a más instituciones que las tres evaluadas en este estudio,³⁵⁸ se sugiere **ordenar los roles de los distintos actores**, separando la formulación de políticas y diseño de la regulación, de la aplicación de normativas y la ejecución o administración de acciones. Esto se traduce en los siguientes ajustes:

5. Crear una instancia coordinadora sectorial en el espacio de la Subsecretaría de Economía que convoque a las múltiples instituciones públicas e instancias de coordinación y decisión como Consejos y Comisiones que participan en todo el ciclo de formulación e implementación de leyes y normas, no sólo de SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP, sino también de entidades que a futuro jugarán un rol relevante en las decisiones, como es la Comisión Nacional de Uso del Borde Costero. Considerando la decisión al menos del presente Gobierno de no avanzar en la creación de un Ministerio para el sector ni una Subsecretaría para los temas de Acuicultura, hace necesario consolidar a la brevedad una visión respecto del arreglo institucional que permitiría enfrentar los desafíos de este sector.
6. SUBPESCA debiera enfocar su accionar en cumplir el rol de formulación y evaluación de políticas y de diseño de la regulación. Ello significa abandonar las actividades relacionadas a la ejecución, tanto en el terreno del fomento como la administración directa de fondos que tienen esta orientación. Lo anterior no significa eliminar dichas actividades, sino que deben estudiarse alternativas de diseño e implementación en otras entidades, públicas o privadas. Al respecto, y considerando el tamaño del sector, es aconsejable destinar algunos recursos a efectuar un estudio comparativo de institucionalidad y de experiencias internacionales con distintos métodos de administración del sector. Preliminarmente se sugiere enfrentar el estudio en dos fases: primero, a través de un estudio documental a partir de fuentes como la OECD, y luego seleccionar tres experiencias exitosas a ser visitadas.³⁵⁹
7. SERNAPESCA debiera enfocar su accionar en cumplir el rol de fiscalizar la aplicación de normativas. Ello significa abandonar las actividades relacionadas a la ejecución de acciones, provisión de servicios y asistencia técnica, y estudiarse alternativas de diseño e implementación en otras entidades, públicas o privadas.
8. En cuanto al rol de autoridad sanitaria, SUBPESCA debe hacerse cargo de resolver el vacío que la legislación establece respecto del foco en salud animal y salud humana. Esto requiere la participación en las nuevas definiciones tanto de SERNAPESCA como de otras entidades, por ejemplo SESMA.

³⁵⁸ Ver esquema en página 157.

³⁵⁹ Los expertos consultados indican, preliminarmente, que experiencias interesantes para nuestro país son Sudáfrica, Noruega, Nueva Zelanda y EE.UU.

9. No resulta conveniente que IFOP, en su calidad de entidad orientada a la investigación de interés público, mantenga focos de acción que potencialmente presentan conflictos de interés: la acción de apoyo a la regulación y la prestación de servicios privados a organizaciones reguladas. Por ello el Consejo de IFOP debe tomar acciones una vez definido por SUBPESCA el marco para la investigación de interés público para pesca y acuicultura destinada a determinar medidas de regulación, considerando el ajuste institucional consistente con estas definiciones. Esto puede significar la decisión del Consejo de IFOP de convertir al Instituto en una entidad basada en financiamiento privado que compite con otras en la provisión de este tipo de servicios para SUBPESCA, o bien concentrar su quehacer para convertirse en una propuesta de proveedor único para el Estado sólo en esta materia (financiamiento público). Las modalidades en la práctica para lograr esto último no significa necesariamente que IFOP se transforme en una entidad pública. Por el contrario, manteniendo su carácter de entidad privada podría prestar servicios a SUBPESCA sobre la base de convenios que aseguren una base mínima de recursos que permita soportar adecuadamente la investigación de interés público para regulación.³⁶⁰
10. En la normativa sectorial y ambiental que regula el ingreso al país de especies vivas para incorporarlas a la acuicultura, es imprescindible reforzar tanto los principios de evaluación de riesgos como los procedimientos de autorización y posterior control, de modo que aseguren resguardar el patrimonio sanitario y den respuesta oportuna a las iniciativas de inversión. Las medidas que se adopten requieren la participación de SUBPESCA, en tanto formulador de la regulación, y SERNAPESCA, como entidad encargada de la aplicación de la regulación.

3. Gestión y organización

Recomendaciones que involucran a más de una institución:

11. Se recomienda que las instituciones ordenen su gestión con un enfoque de productos estratégicos. Esto implica revisar tanto aspectos organizacionales, financieros como de procesos. Una visión integrada desde los productos estratégicos de cada institución (al menos SUBPESCA y SERNAPESCA) permitiría atender a clientes, usuarios y beneficiarios desde una lógica donde los procesos de las instituciones arman un mapa completo, coordinado y eficiente para el sector.
12. SUBPESCA, SERNAPESCA y la entidad que preste los servicios de investigación requeridos por SUBPESCA, actualmente IFOP, debieran establecer un acuerdo que permita definir un sistema de gestión del conocimiento integrado, basado en la información que surja regularmente de la actividad de cada una de estas instituciones, con el objeto de optimizar la generación y análisis de información que cada entidad genera. Este sistema podría contemplar al menos dos niveles: uno, de información reservada a las instituciones que

³⁶⁰ Esto sería equivalente a sostener los productos estratégicos 1 y 3. En esta modalidad se debe resguardar que la administración de dichos convenios no se transformen en una herramienta de presión por parte de SUBPESCA sobre el Instituto cuando los resultados de la investigación para regulación conlleven condiciones políticamente desfavorables para la Subsecretaría.

formulan política y la regulan (SUBPESCA y SERNAPESCA);³⁶¹ y un segundo nivel referido a la información que el Estado pone de libre acceso a la ciudadanía, que puede incluir antecedentes técnico científicos en los cuales se basaron las decisiones de regulación, bases de datos para que otras entidades de investigación o interesados efectúen sus propios cálculos y modelamientos de los recursos hidrobiológicos.

SUBPESCA

Se recomienda:

13. Las definiciones de productos estratégicos y sus indicadores deben mejorarse para reflejar los aspectos sustantivos del quehacer de la institución. El rediseño de productos estratégicos debe evaluar la eliminación de aquellos asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social.
14. Se debe revisar la conveniencia de mantener directa relación con la gestión de fondos como FIP y FAP. Algunos instrumentos que componen el producto estratégico N° 5, específicamente los asociados a financiamiento de acciones de fomento productivo y asistencia social, pueden ser eliminados de la Subsecretaría y asumidos por las instituciones encargadas de este tipo de programas, tales como los de CONICYT, CORFO, SERCOTEC en el caso de fomento, y FOSIS en el caso de las acciones de apoyo social. La labor de la Subsecretaría debe orientarse a desplegar las estrategias para canalizar la inversión de tales recursos hacia el sector pesca y acuicultura, más que a manejar programas propios para estos fines. Todos los informes no relacionados con aspectos estratégicos del sector (resoluciones y autorizaciones) son prescindibles para la institución y deberían ser de responsabilidad de SERNAPESCA, por ser la institución que debiera aplicar la normativa.
15. Debe adecuarse la estructura organizacional y los procesos que la soportan, asignando una mayor relevancia al rol de generación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas y estrategias del sector. En particular debe relevarse y mejorarse la actual capacidad de coordinación público-privada, que formalmente recae en instancias como los Consejos nacionales y zonales de pesca, pero que en la práctica asume SUBPESCA.
16. Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la política y estrategia del sector, que sea consistente con iniciativas similares que lleva a cabo la Subsecretaría de Economía.
17. Definir reglas de uso que garanticen a terceros interesados las asignaciones mínimas de tiempo para uso de la infraestructura pública (B/C Abate Molina), incluyéndolas en el esquema de colaboración que actualmente dispone en los convenios con IFOP.

³⁶¹ Una parte importante de ésta por su nivel de detalle es estratégica, por ejemplo la recolectada directamente desde las empresas del sector así como la informada regularmente por éstas.

SERNAPESCA

Se recomienda:

18. Ajustar las definiciones estratégicas e indicadores para que cubran los ámbitos de resultados relevantes que reflejen efectivamente el cuidado por la sostenibilidad del sector.
19. Adecuar la estructura organizacional y los procesos que la soportan, considerando como criterio orientador la gestión de información en todos los niveles. Esta modificación requiere sanción legal (modificación DFL 1), debiendo estudiarse, entre otros aspectos, la conveniencia de mantener la actual Subdirección o bien crear dos Divisiones que expresen las áreas de negocios centrales del Servicio.
20. Reconfigurar el estatus y la distribución de recursos reposicionando las áreas claves del Servicio: Fiscalización, Acuicultura (RESA), Administración Pesquera (RAMA).
21. El Departamento de Pesca Artesanal debe alinear su accionar de modo que no tenga una naturaleza distinta al sello de toda la institución: ente fiscalizador.
22. Definir procesos y modelos operativos a partir de sus productos estratégicos definidos soportados en TIC que cubran cada uno de los departamentos y unidades del Servicio. El modelo de negocios debe considerar que la base del conocimiento se soporta en modelos de datos integrados, con responsabilidades distribuidas: SIEP en datos e información (data warehouse) y UTIC en el soporte de tecnologías y comunicación. La experiencia de IFOP en la implementación de sistemas de captura, transmisión y validación on line (Palm GPS) y de sistemas de gestión de calidad de la información puede ser un buen punto de partida para SERNAPESCA.
23. Separar aquellas actividades de control (por ejemplo, Fiscalización e Inspección Pesquera y Acuicultura) que tienen una naturaleza distinta de aquellas actividades orientadas a proteger la sustentabilidad económica (Sanidad Pesquera y Departamento de Pesca Artesanal). La presencia de una Subdirección como respaldo y apoyo a la labor de la Dirección Nacional podría re-examinarse a la luz de la conveniencia de separar estos dos ámbitos.³⁶²
24. Integrar la implementación del RAMA a la lógica de fiscalización que representan hoy día el Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera y la Unidad de Acuicultura. Esto es, dentro de una lógica de estrategias de fiscalización integradas. Por ello, no resulta recomendable que la aplicación del reglamento ambiental (RAMA) quede a cargo del Departamento de Administración Pesquera y esté separada de las actividades que lleven a cabo los otros departamentos de fiscalización.³⁶³

³⁶² La estructura del National Marine Fisheries Service, de EE.UU., que separa lo regulatorio (control) de la investigación científica, puede ser un punto de partida para dicho examen.

³⁶³ Pues no tiene sentido que la Unidad de Acuicultura inspeccione un centro de cultivo desde el punto de vista sanitario animal (aplicación del RESA) y en otro momento el Departamento de Administración Pesquera verifique el mismo centro desde el punto de vista del cuidado ambiental (aplicación del RAMA), y luego cada inspector reporte a su jefatura los resultados de su cometido.

IFOP

Se recomienda:

25. Ajustar las definiciones de sus productos estratégicos y los indicadores de desempeño, clarificando si su accionar será de exclusiva orientación pública o también dejará espacio para atender demandas privadas, en función de lo que defina SUBPESCA respecto de lo que se entiende por investigación de interés público.
26. Una vez modificadas estas definiciones, adecuar la estructura organizacional y los procesos operativos del Instituto para determinar la mejor asignación de sus recursos humanos. Este proceso de cambio debiera considerar que enfocarse en un tipo de actividad (investigación de interés público, para regulación del sector) requerirá alinear los incentivos que la organización tiene actualmente para su funcionamiento, modificando la cultura orientada a la ejecución de proyectos.
27. Considerar como una meta importante para la institución incrementar la percepción positiva de terceras instituciones y expertos respecto de la calidad de su investigación, por ejemplo, mediante la difusión de los resultados de los estudios que apoyan la regulación del sector.

ANEXOS



Anexo 1

Matriz de Evaluación Comprehensiva del Gasto

- Subsecretaría de Pesca
- Servicio Nacional de Pesca
- Instituto de fomento Pesquero

Subsecretaría de Pesca

Misión Ministerial ¹
Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras.



Misión Institucional
Promover el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de acuicultura, proponiendo políticas y diseñando normativas, que maximicen los beneficios sociales y económicos del sector y el bienestar de las generaciones presentes y futuras del país. (¿Aplicando normativas?)



N°	Objetivos Estratégicos Ministeriales	N° Prioridad Gubernamental con la cual se Vincula
1	Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país.	3
2	Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.	4
3	Facilitar, promover y profundizar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información en las esferas públicas y privadas.	1
4	Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades	2



N°	Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1	Crear y mantener instancias de coordinación entre los actores del sector, para la adecuada definición e implementación de la política y estrategia de desarrollo del sector.	1
2	Disponer de una normativa regulatoria sectorial, oportuna y transparente, que asegure un óptimo aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos del país, considerando los costos y beneficios sociales de las generaciones presentes y futuras.	2
3	Formular y proponer estrategias de administración, así como evaluar ² los programas de Estado que se dirijan al desarrollo del sector pesquero, incluyendo la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala. ³	1,4
4	Prestar apoyo técnico a las instancias pertinentes en el establecimiento acuerdos internacionales que faciliten el desarrollo sustentable del sector pesquero nacional.	1

¹ Fuente: Ficha de Identificación 2009, Definiciones Estratégicas Subsecretaría de Economía.

² Se entenderá por evaluar a la verificación hecha por la institución de los programas desarrollados por otras instituciones del Estado, velando por que estos se enmarquen en lo señalado en la Política Pesquera, la Política de Acuicultura y la normativa pesquera y acuícola vigente.

³ El objetivo 3 de la SUBPESCA se ve de corto plazo. Depende de cómo se formulen las estrategias de Administración Pesquera.

Subsecretaría de Pesca

Productos y Subproductos Estratégicos (Bienes y/o Servicios)			
Número	Nombre	Objs. Estrat. a los cuáles se vincula	Enfoque de Genero
1	<u>Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</u> <ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera • Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura 	1	No
2	<u>Propuestas de Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</u> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Acción para la Implementación de la Política Pesquera • Plan de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura 	2	No
3	<u>Definición y Aplicación de Normas regulatorias para la actividad pesquera y la acuicultura</u> <ul style="list-style-type: none"> • Decretos de Áreas de Manejo • Decretos de Medidas de Administración Pesquera • Resoluciones de Autorización para la actividad pesquera y la acuicultura 	2, 3	No
4	<u>Difusión y Comunicación Sectorial</u> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Comunicación estratégica • Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión regional y sectorial (eventos nacionales e internacionales, Publicaciones sectoriales) 	1, 4	Si
5	<u>Iniciativas para el desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura</u> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica para sector productivo nacional • Asesoría técnica para instituciones públicas nacionales (ex Sub PE 1) • Financiamiento 	3	Si

Productos y Subproductos Estratégicos (Bienes y/o Servicios)							
Número	Nombre	Clientes/Usuarios/ Beneficiarios	Indicadores de Desempeño Dimensión/ Ámbito de Control ⁴	Gasto Asociado (M\$) 2006	Gasto Asociado (M\$) 2007	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se vincula	Aplica enfoque de Género (Si/No)
1	<p><u>Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera • Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción 	<p><u>Calidad/Proceso</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de informes de cuota global de captura acompañados de informes de aspectos socioeconómicos <p><u>Eficacia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de políticas presentadas al Ministro (Si/No)⁵ <p><u>Eficiencia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gasto total asociado al producto (por propuesta de política) <p><u>Calidad/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de empresarios y trabajadores con lineamientos de política • Satisfacción por nivel de intervención del estado en regulación y fomento a 			1	No

⁴ Indicadores Formulario H 2008.

⁵ En rojo nuevos indicadores propuestos para cálculo.

			<p>artesanales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de retraso en presentación a Ministro sobre plazo programado <p><u>Calidad/Resultado Final</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de aporte del sector al PIB • Grado de conflictividad en sector • Tasa de desempleo sectorial • Inversión materializada sectorial 				
2	<p><u>Planes de Implementación de las Políticas Nacionales para la actividad pesquera y de la acuicultura</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Acción para la Implementación de la Política Pesquera • Plan de Acción para la Implementación de la Política de Acuicultura 	<ul style="list-style-type: none"> • Congreso Nacional • Consejo Nacional y Zonales de Pesca • Ministerio de Relaciones Exteriores • Ministerio del Interior • Ministerio Secretaría General de la Presidencia • Organizaciones Internacionales • Comisión Nacional de Acuicultura • Gobiernos Regionales 	<p><u>Eficacia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Planes de acción elaborados (Si/No) <p><u>Eficiencia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gasto total asociado al producto (por plan de implementación) <p><u>Calidad/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de empresarios y trabajadores con participación en consejos y mesas <p><u>Eficacia/Resultado intermedio</u></p>			2	No

			<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de acciones de la Política de Pesca realizadas respecto de las programadas <p><i>Eficacia/Resultado intermedio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de acciones de la Política de Acuicultura realizadas respecto de las programadas <p><i>Eficacia/Resultado Intermedio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de medidas de administración propuesta por la SSP y aprobadas por el Consejo Nacional de Pesca <p><i>Eficacia/Resultado Final</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de hectáreas autorizadas para acuicultura respecto de meta. <p><i>Eficacia/Resultado Final</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de aporte del sector al PIB • Grado de conflictividad en sector • Tasa de desempleo sectorial 				
3	<i>Definición y Aplicación de</i>	• Servicio Nacional de	<i>Eficacia/Producto</i>			2, 3	No

	<p><u>Normas regulatorias para la actividad pesquera y la acuicultura</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Decretos de Áreas de Manejo • Decretos de Medidas de Administración Pesquera • Resoluciones de Autorización para la actividad pesquera y la acuicultura <ul style="list-style-type: none"> ✓ Resoluciones de pesca extractiva ✓ Resoluciones de acuicultura ✓ Resoluciones de pesca de investigación en aguas marítimas ✓ Resoluciones de áreas de manejo ✓ Resoluciones de plantas de proceso 	<p>Pesca</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoridad Marítima <ul style="list-style-type: none"> ✓ Subsecretaría de Marina ✓ Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante (DGTM) ✓ Servicio Hidrográfico y Oceanográfico de la Armada (SHOA) • Sector Nacional Acuicultor • Sector Nacional Pesquero <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sector Nacional de Pescadores Artesanales ✓ Sector Nacional Pesquero Industrial de Planta ✓ Sector Nacional Pesquero Industrial Extractivo(Armadores y Tripulantes) ✓ Ex tripulantes afectados a la Ley N° 19.713 ✓ Sector Público Pesquero 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de variación anual del stock de solicitudes de concesión de Acuicultura en el departamento de Acuicultura <p><u>Eficiencia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo Promedio de Elaboración de Informes de Evaluación del Estudio de Situación Base y Plan de Manejo (ESBA/PMEA) • Tiempo promedio de evacuación de informes de resultados de acuerdo del Consejo Nacional de Pesca que involucren una medida administrativa • Tiempo promedio de respuesta a requerimientos de pronunciamiento ambiental (de DIA y EIA) • Tiempo promedio de elaboración de informes para Corte de Apelaciones • Tiempo promedio de elaboración de decretos de área de manejo <p><u>Calidad/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de usuarios 				
--	--	--	---	--	--	--	--

			<p>respecto a transparencia de procedimientos.</p> <p><u>Calidad/Resultado Final</u> -Estatus sanitario del país</p> <ul style="list-style-type: none"> • n° de especies explotadas con biomasa estimada sobre nivel de seguridad del recurso/ n° de especies explotadas. • n° de especies explotadas con aplicación de veda/ n° de especies explotadas. 				
--	--	--	--	--	--	--	--

4	<p><u>Difusión y Comunicación Sectorial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Comunicación estratégica • Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión regional y sectorial (eventos nacionales e internacionales, Publicaciones sectoriales) 	<ul style="list-style-type: none"> • Congreso Nacional • Consejo Nacional y Zonales de Pesca ✓ Consejo Nacional de Pesca ✓ Consejos Zonales de Pesca • Entidades Educacionales - Investigación ✓ Instituto Fomento Pesquero ✓ Entidades Educacionales • Medios de Prensa • Sector Nacional Acuicultor • Sector Nacional Pesquero • Sector Público Pesquero 	<p><u>Eficacia/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de eventos realizados respecto de los programados • Porcentaje de asistencia promedio a eventos realizados respecto de asistentes objetivo • Porcentaje de documentos publicados respecto de los programados • Tasa de variación anual de los requerimientos de información sectorial de los usuarios, clientes y/o beneficiarios del sector <p><u>Calidad/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción promedio de asistentes a eventos <p><u>Eficacia/resultado final</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • -Porcentaje de cumplimiento de hitos programados en Planes de acción para implementación de políticas. 			1, 4	No
5	<u>Iniciativas para el</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Gobiernos Regionales 	<u>Eficacia/Producto</u>			3	Si

	<p><u>desarrollo sustentable de la actividad pesquera y de la acuicultura</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica para sector productivo nacional <ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas e iniciativas de innovación y desarrollo productivo, para la actividad pesquera y de la acuicultura con un enfoque territorial ✓ Programa para la diversificación productiva ✓ Programa para la agregación de valor a recursos pesqueros ✓ Programa para el desarrollo de mercado y comercialización • Asesoría técnica para instituciones públicas nacionales <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe de asesoría técnica para el ámbito nacional ✓ Informe de asesoría técnica 	<ul style="list-style-type: none"> • Sector Acuicultor Nacional • Sector Pesquero Nacional • Sector Público Pesquero • Entidades Educacionales - Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proyectos licitados del FIP • Porcentaje de clientes atendidos por los programas de apoyo social en el período • Número de Comités Científicos creados para apoyar la administración de las Pesquerías <p><u>Calidad/Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de programas de fomento productivo en la pesca artesanal y la acuicultura propuestos y valorizados <p><u>Eficacia/Resultado Intermedio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de asignación del presupuesto asociado a Cartera de Proyectos BIP • Porcentaje de proyectos financiados y evaluados, con evaluación positiva. • Porcentaje promedio de gasto en I+D de las empresas del sector. <p><u>Eficacia/Resultado final</u></p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

	<p>para el ámbito internacional (de posición a organizaciones internacionales)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe, seguimiento e implementación del Plan Anual de Cometidos al Exterior (PACE) • Financiamiento <ul style="list-style-type: none"> ✓ Programa de investigación priorizado (FIP) ✓ Proyectos de investigación pesquera y acuicultura (FIP) ✓ Programas de Fomento Productivo (FAP) ✓ Programas de Apoyo Social (FAP) 		<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de deserción escolar en hijos de familias de pescadores artesanales. 				
--	--	--	---	--	--	--	--

Prioridades Gubernamentales

Prioridades Gubernamentales SubEconomía	
Número	Descripción
1	Estrategia Digital 2007-2010. Las prioridades gubernamentales son 3: 1) Elaboración de la Agenda Digital 2.0; 2) Elaboración de la política tecnológica y 3) Elaboración de una propuesta de desarrollo para el sector TICs. 2.- Digitalización de los Municipios para que la totalidad de ellos pueda otorgar servicios en línea a todos los miembros de la comunidad. 3.- Promover el desarrollo de las TICs respetando las libertades individuales y los derechos de los ciudadanos.
2	Innovación para la Competitividad: 1) Implementar la Estrategia Nacional para la Innovación. 2.- Desarrollar un marco favorable para la innovación, la transferencia tecnológica y la protección de los derechos de Propiedad Industrial en Chile.
3	Emprendimiento: Apoyar por medio de políticas, instrumentos y acciones a los emprendedores y emprendedoras, sus micro y pequeñas empresas en el marco de un proceso de desarrollo económico inclusivo y generador de oportunidades para ellos.
4	Defensa de la Libre Competencia y Regulación: 1.- Se fortalecerá la Institucionalidad de la Libre Competencia. 2.- Se modernizarán las regulaciones económicas. 3.- Actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras.

Prioridades Gubernamentales SUBPESCA	
Número	Descripción
1	Modernizar y apoyar la pesca artesanal y la acuicultura de pequeña escala. (PG SE 3; PG SE 4)
2	Fomentar el desarrollo tecnológico y el reforzamiento de la investigación, como base para el desarrollo de Chile como potencia alimentaria. (PG SE 2.1)

Servicio Nacional de Pesca

MATRIZ EVALUACIÓN COMPREHENSIVA DEL GASTO **Base: Ficha de Identificación 2009, Servicio Nacional de Pesca**

Misión Ministerial
Promover la modernización y competitividad de la estructura productiva del país, la iniciativa privada y la acción eficiente de los mercados, el desarrollo de la innovación y la consolidación de la inserción internacional de la economía del país a fin de lograr un crecimiento sostenido, sustentable y con equidad, mediante la formulación de políticas, programas e instrumentos que faciliten la actividad de las unidades productivas del país y sus organizaciones corporativas y las instituciones relacionadas con el desarrollo productivo y tecnológico del país, tanto públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

Misión Institucional
Contribuir al desarrollo sustentable de los sectores de pesca y acuicultura nacional: i) velando por el cumplimiento de la normativa sectorial, comercial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y ii) proveyendo las estadísticas oficiales del sector.

N°	Objetivos Estratégicos Ministeriales	N° Prioridad Gubernamental con la cual se Vincula
1	Diseñar, proponer, coordinar y evaluar las políticas destinadas a fortalecer, modernizar y potenciar la productividad y competitividad de las unidades productivas del país.	3
2	Velar por el buen funcionamiento de la institucionalidad regulatoria orientada al desarrollo de mercados más eficientes y competitivos, sin descuidar la protección de los sectores más vulnerables de la población.	4
3	Facilitar, promover y profundizar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información en las esferas públicas y privadas.	1
4	Contribuir a la implementación, seguimiento y evaluación de la política nacional de innovación que propenda a aumentar las tasas de crecimiento y generar una estructura económica que tienda a la economía del conocimiento, coordinando y fortaleciendo las instituciones públicas que forman parte del sistema de innovación, promoviendo el desarrollo de innovaciones y la capacidad de emprender con igualdad de oportunidades	2

N°	Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Objetivo Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1	Cumplimiento por parte de los actores del sector de las normas legales y reglamentarias establecidas para el ejercicio de las actividades pesqueras y de acuicultura y de conservación de los recursos hidrobiológicos.	1, 2
2	Resguardar el estatus sanitario y ambiental del país fortaleciendo la fiscalización de las actividades del sector, en especial de la acuicultura.	1, 2
3	Disponer de la información de la actividad sectorial y administrar los registros pesqueros y de acuicultura con el fin de facilitar la toma de decisiones de los actores del sector y la emisión de la estadística pesquera oficial del país.	3, 4
4	Ampliar el conocimiento de la normativa pesquera y de acuicultura aplicable al sector pesquero artesanal y los industriales pequeños.	2
5	Brindar apoyo técnico para el desarrollo de los pequeños industriales y el sector pesquero artesanal.	4

N°	Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/ Beneficiarios	Indicadores de Desempeño Dimensión/ Ámbito de Control ⁶	Gasto Asociado (M\$) 2006	Gasto Asociado (M\$) 2007	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se vincula	Aplica enfoque de Género (Si/No)
1	<p>Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo y Control de acceso de naves industriales y embarcaciones artesanales • Control de cuotas de pesca, de vedas, tamaños mínimos y restricciones de artes y aparejos de pesca. • Control de la producción autorizada de centros de cultivo de salmones. • Denuncia y seguimiento de causas por infracciones a las leyes y normas vigentes. 	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Pescadores artesanales. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Pescadores deportivos <p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juzgados Civiles, de Letras y Garantía No • Organizaciones Gubernamentales (ecologistas, medioambientales) 	<p><u>Eficacia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de fiscalizaciones respecto de las fiscalizaciones programadas. • Porcentaje de naves fiscalizadas diariamente, mediante el sistema de posicionamiento satelital, que se encuentran transmitiendo su posición geográfica en forma normal(*) • Porcentaje de naves que no se encuentran transmitiendo su posición geográfica en forma normal, por mes • Porcentaje de desembarque industrial certificado por entidades externas y controladas por el Servicio(*) • Porcentaje del promedio nacional de acciones de fiscalización efectuadas para el control de vedas, tamaño mínimo y artes y aparejos de 			1	NO

⁶ En rojo nuevos indicadores propuestos para cálculo.

N°	Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/ Beneficiarios	Indicadores de Desempeño Dimensión/ Ámbito de Control ⁶	Gasto Asociado (M\$) 2006	Gasto Asociado (M\$) 2007	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se vincula	Aplica enfoque de Género (Si/No)
			<p>pesca (*)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de centros de cultivos inspeccionados (**) <p><i>Eficiencia/producto</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Promedio de fiscalizaciones mensuales por fiscalizador. <p><i>Calidad/producto</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad de ser fiscalizado: N° de fiscalizaciones / N° de operaciones sujetas a fiscalización. <p><i>Eficacia/ Resultado Intermedio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de cuotas regionales y macroregionales de captura asignadas al sector artesanal, cuyo desembarque anual no exceda un 12% del monto total de la cuota(*) • Porcentaje de cuotas de captura establecidas mediante LMC, cuyo desembarque anual no exceda un 3%, respecto del monto total de la cuota(*) • Porcentaje de cuotas globales de captura asignadas al sector 				

N°	Producto Estratégico	Clientes/Usuarios/ Beneficiarios	Indicadores de Desempeño Dimensión/ Ámbito de Control ⁶	Gasto Asociado (M\$) 2006	Gasto Asociado (M\$) 2007	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se vincula	Aplica enfoque de Género (Si/No)
			<p>industrial cuyo desembarque anual no excede un 25% respecto del monto anual de la cuota(*)</p> <p><i>Calidad/Resultado intermedio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de causas por infracciones en un año que logran sanción. • Porcentaje de causas con fallo sancionatorio por infracciones en un año que son ejecutoriadas y cumplidas. • Porcentaje de embarcaciones inscritas controladas operando conforme a la inscripción en el RPA. <p><i>Eficacia/ Resultado Final</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de fiscalizaciones aleatorias que detectan incumplimiento de leyes o normas. 				

(*) Indicadores cuantificados

(**) Corresponde a 5 indicadores de aspectos específicos del control de centros de cultivos (Ver Indicadores de desempeño 2009).

2	<p>Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura</p> <ul style="list-style-type: none"> Control sanitario de establecimientos pesqueros (plantas, embarcaciones y caletas) Control sanitario de centros de cultivo (peces y moluscos). Planes de contingencia para enfrentar emergencias sanitarias de enfermedades no presentes en el país. Control y supervisión de laboratorios autorizados INN. Certificación sanitaria de productos de exportación, pesqueros y de acuicultura. Control de importaciones de especies vivas. Habilitación de agentes sectoriales. 	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. Pescadores artesanales. Laboratorios autorizados <p>Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Empresas exportadoras de productos pesqueros y de acuicultura. Empresas importadoras de productos vivos. 	<p><u>Eficacia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de acciones de prevención (vigilancia) / total acciones de monitoreo, control y vigilancia. Porcentaje de acciones de control / total acciones de monitoreo, control y vigilancia. Porcentaje de controles realizados respecto de controles programados a establecimientos pesqueros. Porcentaje de controles realizados respecto de controles programados a centros de cultivo. Nº planes de contingencia elaborados en un año. Porcentaje de inspecciones a la desinfección de ovas importadas (*) Porcentaje de organizaciones que reciben capacitación en el programa de habilitación de embarcaciones para exportar a la CEE (*) Porcentaje de PAC rechazados en la visita de validación. 			2	NO
---	--	--	--	--	--	---	----

			<ul style="list-style-type: none"> Nº de laboratorios de diagnóstico supervisados / total laboratorios de diagnóstico acreditados. <p><u>Eficiencia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Promedio de controles anuales por establecimientos y centros de cultivo. Porcentaje de laboratorios de diagnóstico supervisados que no presentaron observaciones. <p><u>Calidad/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Probabilidad de ser fiscalizado: Nº de fiscalizaciones / Nº de operaciones sujetas a fiscalización. <p><u>Calidad/Resultado intermedio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de establecimientos que no cumplen normativa sanitaria y salen de listados oficiales. <p><u>Eficacia/ Resultado Final</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de fiscalizaciones aleatorias que detectan incumplimiento normas sanitarias. 			
--	--	--	---	--	--	--

3	<p>Información y estadísticas pesqueras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración de Registros de agentes sectoriales habilitados (RPA, RPI, RNA) • Reporte de Evaluación (anual) de actividades de pesca y acuicultura. • Reporte mensual de indicadores de la actividad pesquera y de acuicultura. 	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. • Organismos e instituciones ligados directa o indirectamente al sector pesquero. 	<p><u>Eficacia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de reportes mensuales publicados / 12 • N° de transacciones ingresadas o modificadas en Registros / N° de transacciones validadas por SIEP. <p><u>Calidad/Productos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad promedio de información en registros de agentes habilitados: N° datos modificados o actualizados en un año por Registro / total de datos por Registro. • Rezago de información de actividad pesquera capturada, en meses, respecto de información publicada. • Rezago de información de actividad de acuicultura capturada, en meses, respecto de información publicada. • N° de reportes publicados en plazo programado/12 <p><u>Economía/Productos</u></p>			3	NO
---	--	--	--	--	--	---	----

4	<p>Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria y sanitaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistematización y Difusión de la normativa regulatoria (extracción y cultivo) pesquera y de acuicultura • Sistematización y Difusión de la normativa sanitaria pesquera y de acuicultura 	<p>Usuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales. • Empresas pesqueras extractivas, elaboradoras y centros de cultivo. • Empresas exportadoras de productos pesqueros. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Organismos e instituciones ligadas directa o indirectamente al sector pesquero. 	<p><u>Eficacia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de acciones de difusión de normativa regulatoria realizadas / N° total de acciones programadas. • N° de acciones de difusión de normativa regulatoria realizadas / N° total acciones programadas. • N° de normas regulatorias pesquera y de acuicultura que son modificadas en un año / N° total normas regulatorias vigentes. • N° de normas sanitarias pesquera y de acuicultura que son modificadas en un año / N° total normas sanitarias vigentes. • Porcentaje de proyectos del FFPA ejecutados en el año que cuentan con evaluación de resultados expost 			4	NO
---	--	---	--	--	--	---	----

5	<p>Asistencia Técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de programas de administración o gestión para la regularización de la tenencia de las caletas pesquero artesanales. • Aprobación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo para la pesca artesanal. 	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales y sus Organizaciones. 	<p><u>Eficacia/producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Promedio anual de horas de asistencia técnica por beneficiario. • Porcentaje pescadores artesanales asistidos técnicamente respecto del número de pescadores en la población objetivo. <p><u>Eficacia /Resultado final</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de caletas asistidas técnicamente, que derivan en tenencia regularizada. • Porcentaje de acciones de asistencia técnica de Aprobación de destinaciones marítimas de Áreas de Manejo para la pesca artesanal que tienen desenlace exitoso. 			5	SÍ
---	--	---	---	--	--	---	----

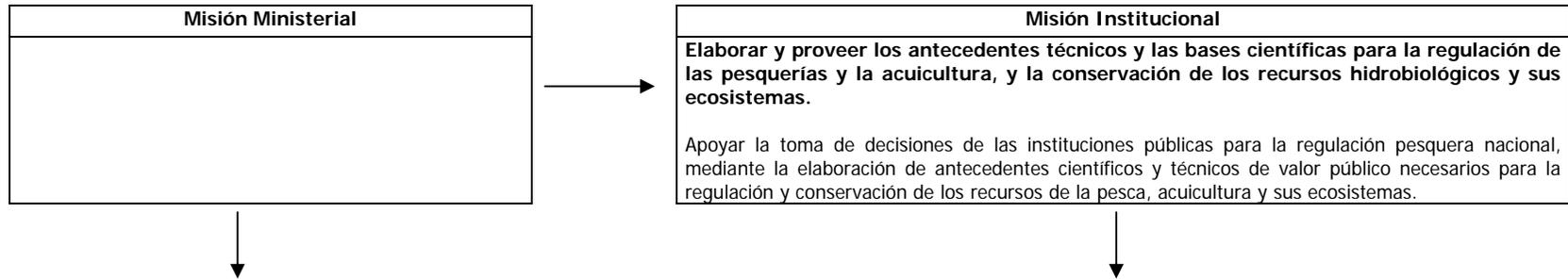
6	<p>Sistemas de administración para la red de Reservas Marinas públicas y la red Nacional para el rescate y rehabilitación de especies protegidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de procesos para la administración de la Red de Reservas Marinas públicas. • Sistema nacional de protección para el rescate y rehabilitación de especies marinas protegidas. 	<p>Beneficiarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pescadores artesanales. • Organizaciones de empresas y pescadores artesanales. • Pescadores deportivos. 	<p><u>Eficacia/ Producto</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de cumplimiento del Plan Nacional de Vigilancia Ambiental. • N° acuerdos de Planes Generales de Administración de Reservas Marinas, por año. • N° torneos pesca deportiva fiscalizados / N° Total torneos realizados por año. • N° de especies en peligro incluidas en el catálogo de especies protegidas / N° total de especies en peligro. <p><u>Eficacia/Resultado Intermedio</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de seguimiento de Planes de administración de Reservas marinas. • N° torneos pesca deportiva fiscalizados sin observaciones / N° Total torneos fiscalizados. • Grado de conocimiento del público respecto del N° de especies protegidas incluidas en el catálogo. <p><u>Calidad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción ciudadana de administración de reservas marinas. • Conocimiento de especies protegidas a través de acciones de difusión o comunicación efectuadas por el Servicio. 			1	NO
---	---	--	---	--	--	---	----

Prioridades Gubernamentales

Prioridades Gubernamentales SubEconomía	
Número	Descripción
1	Estrategia Digital 2007-2010. Las prioridades gubernamentales son 3: 1) Elaboración de la Agenda Digital 2.0; 2) Elaboración de la política tecnológica y 3) Elaboración de una propuesta de desarrollo para el sector TICs. 2.- Digitalización de los Municipios para que la totalidad de ellos pueda otorgar servicios en línea a todos los miembros de la comunidad. 3.- Promover el desarrollo de las TICs respetando las libertades individuales y los derechos de los ciudadanos.
2	Innovación para la Competitividad: 1) Implementar la Estrategia Nacional para la Innovación. 2.- Desarrollar un marco favorable para la innovación, la transferencia tecnológica y la protección de los derechos de Propiedad Industrial en Chile.
3	Emprendimiento: Apoyar por medio de políticas, instrumentos y acciones a los emprendedores y emprendedoras, sus micro y pequeñas empresas en el marco de un proceso de desarrollo económico inclusivo y generador de oportunidades para ellos.
4	Defensa de la Libre Competencia y Regulación: 1.- Se fortalecerá la Institucionalidad de la Libre Competencia. 2.- Se modernizarán las regulaciones económicas. 3.- Actualizar y perfeccionar las regulaciones mediante el mejoramiento de la coordinación entre las agencias reguladoras y fiscalizadoras.

Prioridades Gubernamentales SERNAPESCA	
Número	Descripción
1	Potenciar la fiscalización de la normativa sanitaria y ambiental, que regula la actividad pesquera, en particular la acuicultura.
2	Fomento de iniciativas voluntarias de buenas prácticas, destinadas a cumplir con la fiscalización sanitaria y ambiental
3	Consolidar el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal como articulador de las políticas públicas destinadas al fomento productivo del sector.

Instituto de fomento Pesquero



N°	Objetivos Estratégicos Ministeriales	N° Prioridad Gubernamental con la cual se Vincula*
1		
2		
3		
4		



N°	Objetivos Estratégicos Institucionales	N° Obj. Estratégico Ministerial con el cual se vincula
1	Evaluar, diagnosticar y recomendar capturas permisibles sustentables de los principales recursos hidrobiológicos de explotación industrial y artesanal, a través de información recopilada de las pesquerías (monitoreo), de cuantificaciones directas de los recursos y del estudio y comportamiento oceanográfico pesquero	Cuidado por recursos hidrob.
2	Evaluar, diagnosticar y recomendar acciones de preservación y sustentabilidad de la acuicultura tanto desde el punto de vista ambiental como sanitario, a través de información recopilada de las actividad acuicola, de mediciones directas y del comportamiento oceanográfico	Cuidado por la actividad acuicultura, no de los recursos y ecosistemas
3	Promover el desarrollo y la excelencia científica y tecnológica en el ámbito de la investigación para la regulación pesquera y acuicola, así como también la formación, perfeccionamiento y especialización de los equipos técnicos	Cómo se relaciona con la misión??
4	Difundir y divulgar a la comunidad nacional información relevante de la actividad pesquera nacional, así como también, los conceptos de pesca y acuicultura responsable y desarrollo sustentable de las pesquerías	Cómo se relaciona con la misión??

N°	Producto y Subproducto Estratégico	Clientes/Usuarios/ Beneficiarios	Indicadores de Desempeño Dimensión/ Ámbito de Control	Gasto Asociado (M\$) 2006	Gasto Asociado (M\$) 2007	N° de Obj. Estratégico de la Institución con el cual se vincula	Aplica enfoque de Género (Si/No)
1	<p>1. Asesoría experta al Estado en materias de pesca y acuicultura para la definición de medidas regulatorias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación indirecta mediante la determinación de Cuota total de Captura Permisible (CTP), de los principales recursos pesqueros nacionales. • Evaluación directa de especies pesqueras mediante técnicas de hidroacústica, método producción de huevos y evaluación de condiciones bio -oceanográficas. 	Subsecretaría de Pesca, Sernapesca,	<p>Eficacia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de los principales recursos pesqueros que cuentan con evaluación indirecta. • Porcentaje de los principales recursos pesqueros que cuentan con evaluación directa. <p>Eficiencia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costo promedio por CTP recomendada: Gasto anual producto/ N° de recursos con CTP recomendada. <p>Calidad/ producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de informes finales entregados dentro de los plazos establecidos. <p>Eficacia/Resultado final</p> <ul style="list-style-type: none"> • CTP efectiva/ CTP recomendada 			1	NO

2	<p>2. Difusión, sistematización y promoción de información en materia de innovación acuícola y pesquera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nodo de conocimiento e información para la investigación científica y biológica en recursos hidrobiológicos • Bases de datos de recursos pesqueros nacionales, especialmente de importancia económica. 	<p>Subsecretaría de Pesca, SERNAPESCA Sector Privado (organizaciones de industriales, pescadores artesanales) Empresas pesqueras exportadoras (DGTM) Institutos de investigación de excelencia, universidades</p>	<p>Eficacia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de las bases de datos del IFOP que tienen acceso público (difusión) <p>Eficacia/resultado intermedio</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de autores publicados que participan del nodo de conocimiento • N° de estudiantes universitarios que participan del nodo de conocimiento <p>Calidad/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción de usuarios de bases de datos IFOP <p>Eficacia/Resultado final</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de las investigaciones publicadas en Chile que usan como insumo las bases de datos del IFOP 			2	NO
3	<p>3. Conocimiento para apoyar a la institucionalidad pública en el manejo de sustentable de los recursos hidrobiológicos del país.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación en instancias de expertos (foros, seminarios, etc.) • Acuerdos internacionales en materias de investigación y manejo de recursos pesqueros. • Resguardo de los intereses del país como integrante de la comunidad de naciones del Pacífico Sur CPPS, 	<p>Subsecretaría de Pesca, SERNAPESCA. Subsecretaría de Pesca SERNAPESCA, Ministerio de Salud Corporación de Fomento de la Producción, Pymes acuícolas</p>	<p>Eficacia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de ponencias presentadas por investigadores de IFOP en instancias de expertos • N° de investigaciones publicadas (total y por línea de investigación) <p>Eficiencia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de ponencias en instancias de expertos / n° de investigadores • N° de publicaciones 			3	NO

	<p>incluyendo NMFS, ORP y UE migratorios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de líneas de investigación (Informes, reportes): <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluaciones pesqueras conjuntas del recurso anchoveta (Perú). ✓ Programas y proyectos estratégicos en el ámbito de la determinación del estado de las principales pesquerías nacionales. ✓ Programas y proyectos estratégicos en el ámbito de las floraciones algales nocivas (mareas Rojas), en las regiones de Puerto Montt, Aysen y Punta Arenas. ✓ Programas específicos en salud y medio ambiente de las especies hidrobiológicas de cultivo. 		<p>científicas/n° de investigadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costo promedio investigación: Gasto en investigación /N° de investigaciones publicadas <p>Calidad/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de investigaciones publicadas en las 10 (5,3) revistas especializadas más importantes. <p>Eficacia/ resultado final</p>				
	<p>4. Prestación de Servicios a Privados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificación de parámetros críticos para la autorización de Preembarque y exportación de Harina de Pescado. • Otros 	<p>Entidades privadas</p>	<p>Eficacia/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • N° de evaluaciones realizadas/n° de evaluaciones requeridas • Cantidad de otros servicios (por tipo) <p>Calidad/producto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de embarques certificados que enfrentan problemas de combustión de la harina de pescado • Nivel de satisfacción de los 				<p>NO</p>

			clientes <ul style="list-style-type: none"> • Costo promedio de la certificación • Tiempo promedio de la certificación/tiempo meta Economía <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos por venta de servicios a privados/ ingresos totales 				
--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2
Estadísticas globales del Sector Pesca y Acuicultura

**Desembarques Pesqueros Mundiales (Pesca extractiva y acuicultura),
por productores principales, 2000 al 2006, Toneladas**

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
China	41.477.996	42.579.490	44.320.395	45.641.852	47.507.761	49.468.714	51.521.268
India	5.608.631	10.106.057	5.923.792	6.025.120	6.185.645	6.653.340	6.978.602
Indonesia	4.871.310	2.812.916	5.236.835	5.623.808	5.688.994	5.893.086	6.051.979
Chile	4.692.061	29.736.038	4.821.720	4.176.960	5.586.846	5.026.860	4.970.871
Japón	5.748.718	4.577.038	5.187.379	5.494.325	5.088.240	4.836.042	4.920.871
Tailandia	3.735.279	2.804.887	3.797.124	3.914.133	4.099.595	4.118.483	4.162.096
Viet Nam	2.121.829	4.216.520	2.505.639	2.793.607	3.078.105	3.367.200	3.617.627
Noruega	3.190.694	4.308.100	3.291.641	3.133.398	3.161.266	3.054.799	2.964.293
Bangladesh	1.661.384	5.415.787	1.890.459	1.998.197	2.102.026	2.215.957	2.328.545
Otros países	33.879.231	6.116.393	34.730.882	34.907.314	35.114.813	34.960.352	34.894.306
Total	106.987.133	112.673.226	111.705.866	113.708.714	117.613.291	119.594.833	122.410.458

Fuente: Estadísticas de Pesca, FAO

Desembarques Pesqueros Mundiales (sólo pesca extractiva), 2000-2006, Toneladas

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
China	16.897.325	16.529.389	16.553.144	16.755.653	16.892.793	17.053.191	17.092.146
Perú	10.657.260	7.986.218	8.765.183	6.086.059	9.604.528	9.388.662	7.017.491
EE.UU.	4.717.638	4.944.336	4.937.305	4.938.956	4.959.826	4.892.967	4.859.872
Indonesia	4.082.810	4.242.270	4.322.764	4.627.149	4.643.943	4.695.977	4.759.080
Japón	4.985.894	4.703.147	4.360.664	4.670.452	4.311.819	4.089.821	4.186.980
Chile	4.300.474	3.797.352	4.276.065	3.613.525	4.921.425	4.328.646	4.168.461
India	3.666.427	3.777.092	3.736.603	3.712.149	3.391.009	3.691.362	3.855.467
Rusia	3.973.535	3.628.422	3.232.282	3.281.448	2.941.533	3.197.565	3.284.126
Tailandia	2.997.124	2.833.974	2.842.428	2.849.724	2.839.612	2.814.270	2.776.295
Filipinas	1.896.132	1.948.640	2.030.031	2.165.812	2.211.147	2.245.934	2.318.984
Noruega	2.699.365	2.686.943	2.740.344	2.548.975	2.524.464	2.392.988	2.255.513
Myanmar	1.093.200	1.187.880	1.284.340	1.343.860	1.586.600	1.732.250	2.006.790
Vietnam	1.623.312	1.724.758	1.802.598	1.856.105	1.879.488	1.929.900	1.959.900
Corea	1.824.995	1.990.766	1.671.630	1.643.148	1.575.473	1.639.069	1.749.929
Bangladesh	1.004.264	1.868.417	1.103.855	1.141.241	1.187.274	1.333.866	1.436.496
Otros países	29.255.035	29.169.942	29.575.706	29.259.863	29.099.627	28.775.142	28.266.791
Total	95.674.790	93.019.546	93.234.942	90.494.119	94.570.561	94.201.610	91.994.321

Fuente: Estadísticas de Pesca, FAO

Cosechas Mundiales de Acuicultura, 2000 -2006, Toneladas

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
China	24.580.671	26.050.101	27.767.251	28.892.005	30.614.968	32.414.084	34.429.122
India	1.942.204	2.119.839	2.187.189	2.215.590	2.472.335	2.837.751	3.123.135
Indonesia	788.500	864.276	914.071	996.659	1.045.051	1.197.109	1.292.899
Vietnam	498.517	588.098	703.041	937.502	1.198.617	1.437.300	1.657.727
Tailandia	738.156	714.291	621.501	772.970	1.172.866	1.144.011	1.385.801
Noruega	491.930	510.748	551.314	582.016	637.993	656.636	708.780
Chile	391.587	566.096	545.655	563.435	674.979	698.214	802.410
Filipinas	393.863	434.661	443.537	459.615	512.220	557.251	623.369
España	312.171	312.647	322.714	313.288	363.181	221.927	293.287
Otros países	2.925.808	3.130.153	3.356.341	3.723.131	3.762.977	3.638.789	3.781.511
Total	35.481.227	37.820.090	39.989.210	42.304.141	45.468.356	48.149.792	51.653.329

Fuente: Estadísticas de Pesca, FAO

Cosechas de acuicultura para especies salmonídeas, 2003-2008, Toneladas

Salmón	País	2003	2004	2005	2006	2007
del Atlántico	Noruega	507	537	573	600	725
	Chile	281	343	379	370	355
	Reino Unido	146	139	119	125	140
	Canadá	90	87	103	115	110
	Isla Faroe	56	38	16	13	20
	Australia	14	15	16	16	20
	Irlanda	16	12	12	15	15
	EE.UU.	16	14	10	10	12
	Otros	5	3	3	3	3
	Subtotal	1.131	1.188	1.231	1.267	1.400
	del Pacífico	Japón	9	10	12	10
Chile		97	103	115	115	120
Canadá		17	21	21	10	8
Nueva Zelanda		5	9	9	10	10
Subtotal		128	143	157	145	148
Total		1.259	1.331	1.388	1.412	1.548

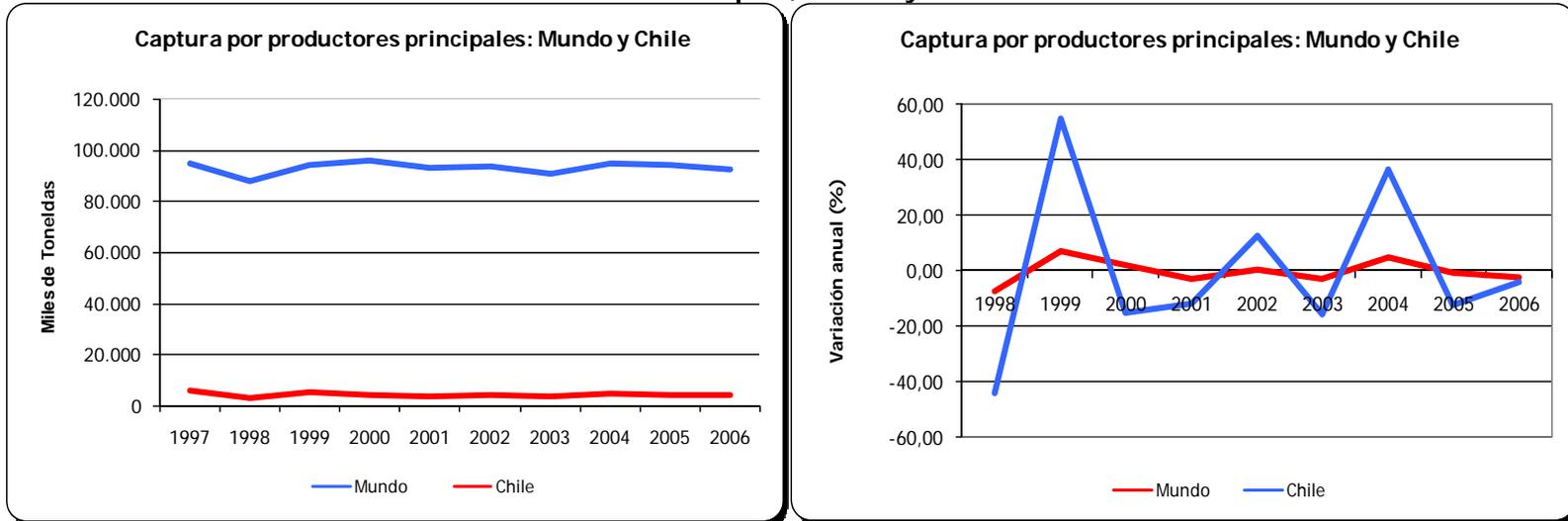
Fuente: Reports FAO Globefish.

Valor de las exportaciones chilenas, totales y del sector pesca (Millones US\$ FOB)

Años	Total Nacional	Sector Pesca	% Pesca del Total	Toneladas export.
2001	17.661,4	1.861,1	10,5	1.141.513
2002	17.676,8	1.959,4	11,1	1.212.420
2003	21.523,6	2.245,8	10,4	1.293.040
2004	32.049,9	2.579,3	8,1	1.312.837
2005	40.574,0	3.000,0	7,4	1.590.928
2006	58.116,4	3.682,0	6,3	1.390.935
2007	67.643,8	3.826,8	5,6	1.413.242
Promedio 2003-07		2.897,2	8,1	1.396.935

Fuente: Indicadores de Comercio Exterior (1998-2007), Banco Central de Chile.

Desembarques, Mundo y Chile

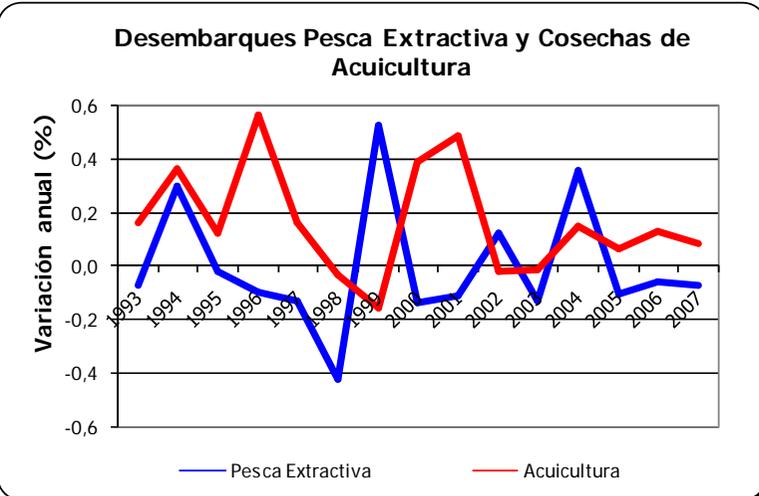
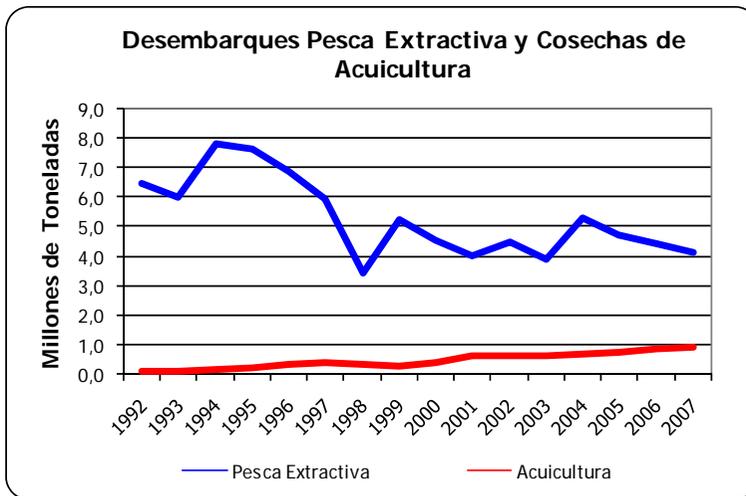
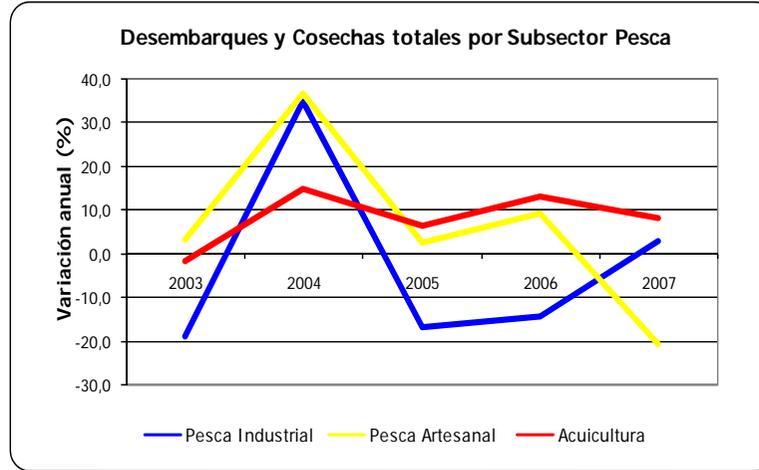
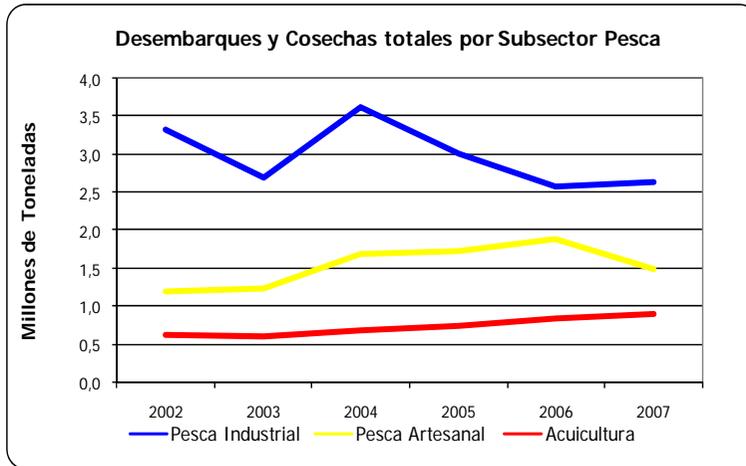


Fuente: Estadísticas de Pesca, FAO

En el contexto mundial Chile es un productor de mediana relevancia. Las cifras al año 2006 indican que:

- China representa el 19% del total de toneladas capturadas en el mundo (91,9 millones).
- Perú, el segundo productor mundial, alcanza el 8% de las capturas totales.
- Chile, así como EE.UU., Indonesia y Japón, alcanza al 5% de las capturas totales.

Desembarques y Cosechas, Chile



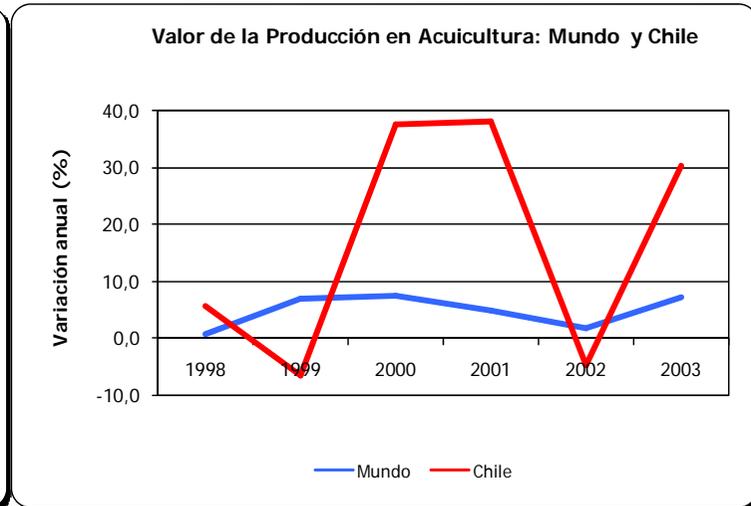
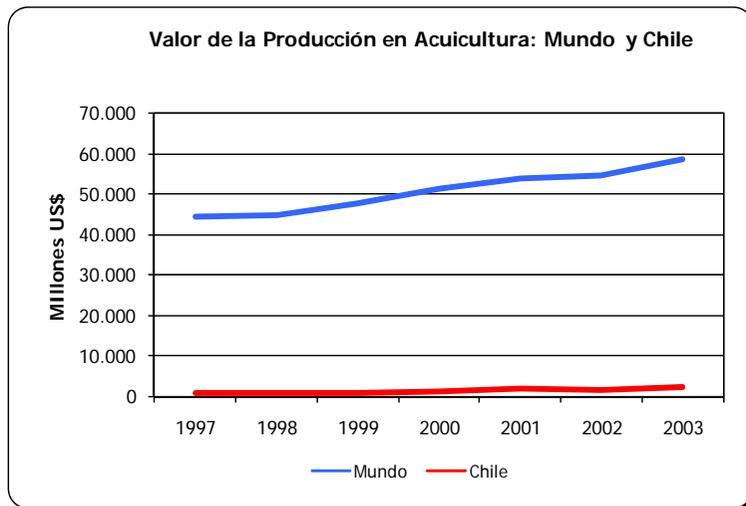
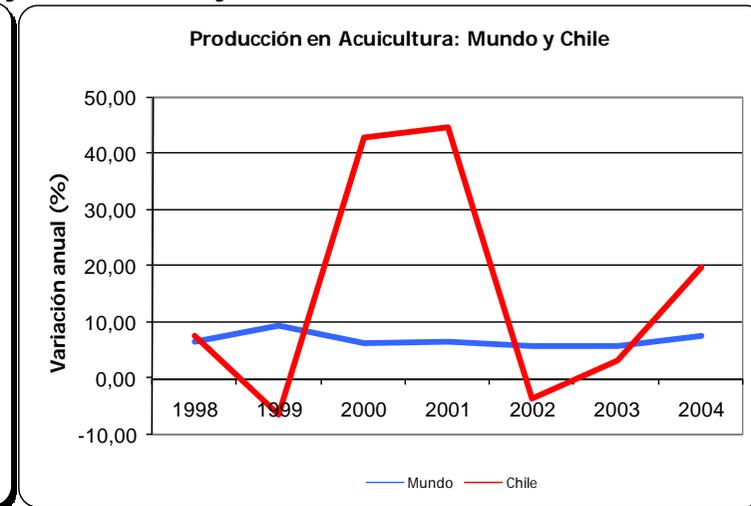
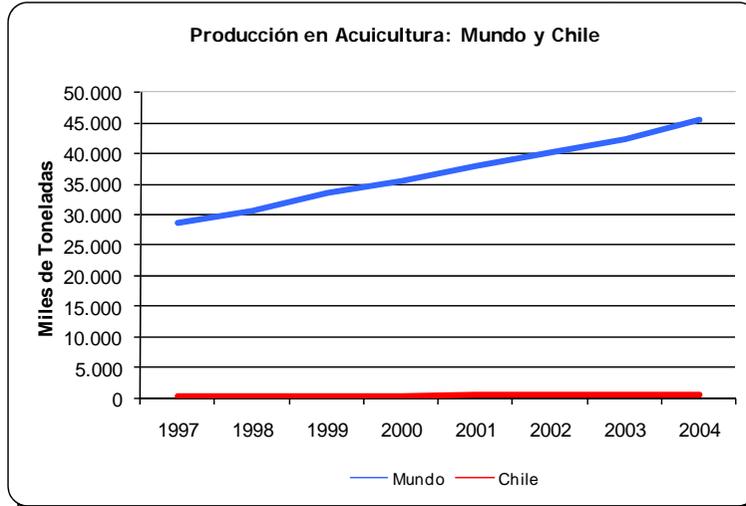
Fuente: Anuarios SERNAPESCA

Exportaciones Pesqueras: Mundo y Chile



Fuente: Indicadores de Comercio Exterior (1998-2007). Banco Central; Revista Aqua, Estadística de la Pesca en Chile, 2006.

Acuicultura, volumen y valor, Mundo y Chile.



Principales Recursos de la Acuicultura

Si bien no existe un catastro exacto y diferenciado por tipo de proyectos, se estima que en los últimos 10 años sólo el Estado ha invertido sobre MMUS \$50 en proyectos vinculados al sector acuícola. Los tipos de proyectos incluyen aquellos asociados a investigación (biología reproductiva, fisiología, genética), desarrollo (diversificación de especies cultivadas, creación o adaptación de tecnología de cultivo, mejoramiento de dietas, protocolos de diagnóstico y tratamiento de enfermedades) y transferencia tecnológica.

Las principales fuentes de financiamiento son: Fondo de Investigación Pesquera (FIP), Fondo Nacional de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF), Fondo de Desarrollo e Innovación (FDI), Fondo de Ciencia y Tecnología (FONDECYT), Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEC) y Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC). Varios de estos instrumentos financieros requieren la participación activa (incluido el co-financiamiento) del sector privado, lo que ha generado la base para la investigación, desarrollo y transferencia tecnológica de cultivos asociados a especies potenciales, de las cuales se encuentran en estudio aproximadamente 30 diferentes especies.

La actual cantidad de centros de cultivo, las extensas zonas geográficas donde ellos se localizan y, en general, las adversas condiciones climáticas y geográficas de dichas zonas, configuran enormes dificultades y desafíos para ejercer adecuados y oportunos programas de control y fiscalización.

En nuestro país se cultivan tanto especies introducidas como nativas, principalmente del grupo de los bivalvos (ostión del norte, chorito, cholga, choro zapato, ostra chilena) y el alga roja Gracillaria (conocida comúnmente como pelillo), actividad que se desarrolla fundamentalmente en ambientes marinos costeros y en ambientes dulceacuícolas (ríos y lagos), concentrándose casi totalmente en dos zonas del país: regiones III y IV y regiones X y XI.

El mayor número de centros de cultivo autorizados y en operación corresponde a salmónidos, seguido por moluscos y algas. Comercialmente se han consolidado cultivos de peces (salmónidos y peces planos), de algas (pelillo) y de moluscos (ostiones, mitílicos, ostras y abalón rojo). Al mes de junio de 2008 se contabilizaban 3.170 centros inscritos, de los cuales estaban operativos 2.512, desglosados en los siguientes centros: 971 de peces, 1.043 de moluscos y 487 de algas.¹

¹ Fuente: SERNAPESCA 2008.

Producto Interno Bruto (PIB), nacional y del sector pesquero y acuicultor (millones de pesos de 1996)

Año	PIB Pesca extractiva*	PIB centros de Cultivo*	PIB del Sector Pesca y Acuicultura*	PIB Nacional**	% del PIB Nacional
1996	268.052	114.879	764.083	31.237.289	2,5
1997	264.788	128.704	734.339	33.300.693	2,2
1998	238.120	155.372	699.370	34.376.598	2,0
1999	281.993	136.848	761.681	34.115.042	2,2
2000	273.477	181.000	850.736	35.646.492	2,4
2001	246.964	263.594	983.324	36.850.288	2,7
2002	265.832	315.647	1.189.672	37.655.139	3,2
2003	234.688	305.687	1.115.322	39.130.058	2,8
2004	259.780	344.757	1.313.299	41.541.807	3,2
2005	220.249	372.153	1.286.938	44.178.853	2,9
2006	s.i.	s.i.	1.558.681	51.827.072	3,0
2007	s.i.	s.i.	1.612.490	57.158.497	2,8

*Estimaciones realizadas en base a la producción nacional y al ítem denominado pesca extractiva del Banco Central

**Fuente: Banco Central

Empleo Industrial 2005

Región	Plantas	Flota	Cultivos	Total	Hombres	Mujeres	Total
I	2.116	1.511	111	3.833	2.785	1.048	3.833
II	500	295	0	546	437	109	546
III	624	157	1.502	2.251			
IV	1.811	126	2.074	3.935			
V	916	104	589	1.619			
VI		0	0	0			
VII	18	0	0	18			
VIII	7.891	982	5.680	14.771	9.319	5.452	14.771
IX	3	0	97	100			
X	20.494	202	13.875	34.471	17.043	17.428	34.471
XI	2.212	179	754	3.241			
XII	2.762	336	40	3.177			
RM	741	0	0	741			
Total	40.089	3.892	24.722	68.703	42.033	26.669	68.703

Fuente: Informe Consolidado de Pesca y Acuicultura 2005, SUBPESCA.

El sector pesquero, en términos de empleo, tanto a nivel artesanal como industrial (flota y planta) y de transformación, concentra aproximadamente 100 mil puestos de trabajo directos.² De éstos, alrededor de un 20% son ocupados por mujeres.

² Dentro de esta cifra no están consideradas las personas que realizan actividad de apoyo, especialmente en el sector pesquero artesanal, tales como: encarnada, eviscerado, desconchado, reparación de artes de pesca y comercialización menor. La propia Ley General de Pesca y Acuicultura no considera a estas actividades como parte del sector.

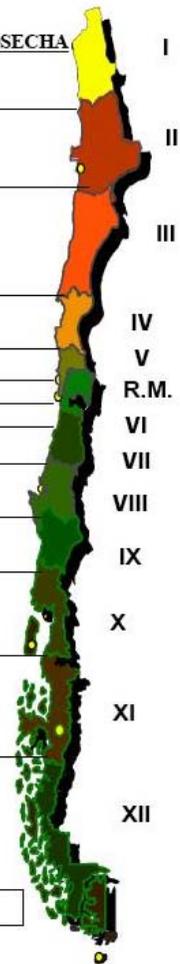
Distribución de Pescadores/as artesanales, por categoría y región, inscritos en el Registro Pesquero Artesanal (2006)

Región	Alguero/a		Armador/a		Mariscador/a		Pescador/a		Subtotal		Total
	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	
I	87	375	22	546	1	526	24	1.599	110	2.319	2.429
II	132	718	25	561	3	754	12	1.395	147	2.675	2.822
III	191	953	17	421	2	543	31	1.421	213	2.512	2.725
IV	319	1.238	24	1.046	5	1.272	41	2.592	344	4.325	4.669
V	87	242	15	846	3	570	45	3.556	130	3.996	4.126
VI	154	444	2	60	2	120	8	246	159	723	882
VII	109	221	6	318	0	227	27	1.347	136	1.661	1.797
VIII	906	664	149	2.172	2	1.971	647	9.743	1.355	11.437	12.792
IX	44	62	4	166	1	43	38	474	82	546	628
X	1.399	1.339	103	4.500	26	5.611	1.030	11.999	2.396	16.794	19.190
XI	2	1	47	949	7	815	296	2.294	298	2.539	2.837
XII	43	49	88	912	0	1.016	138	3.922	180	4.501	4.681
Subtotal	3.473	6.306	502	12.497	52	13.468	2.337	40.588	5.550	54.028	59.578
Total	9.779		12.999		13.520		42.925		59.578		

Fuente: SERNAPESCA

Número de Centros de Cultivo, año 2006

<u>CENTROS INSCRITOS</u>	<u>CENTROS QUE OPERARON</u>	<u>CENTROS CON COSECHA</u>	
29	11	5	I
6	6	3	II
76	62	41	III
86	74	46	IV
12	7	3	V
9	6	0	R.M.
0	0	0	VI
12	7	1	VII
41	26	12	VIII
87	55	13	IX
2 158	1742	924	X
580	252	82	XI
68	20	6	XII
TOTAL: 3 164	2 268	1 136	



Fuente: SUBPESCA

Anexo 3 Principales Pesquerías Nacionales

En nuestro país se pueden identificar, en función de los recursos explotados, las siguientes pesquerías:

- a. Pelágicas de la zona norte: localizada entre la I y IV Regiones, cuyos recursos principales corresponden a la anchoveta y la sardina española. Éstas se caracterizan por tener una distribución cercana a la superficie, además costeras. Por otra parte, estas especies presentan abundancias alternadas debido a que predomina siempre una de las dos, en función de las condiciones ambientales que se presentan (períodos fríos o cálidos). Cabe señalar que esta pesquería se desarrolla en un ecosistema que presenta grandes fluctuaciones en sus condiciones oceanográficas debido a fenómenos como “El Niño” o “La Niña”.
- b. Pelágicas de la zona centro sur: localizada entre la V y X Regiones, cuyos recursos principales corresponden a la anchoveta y la sardina común. Éstos presentan también una distribución costera y cercana a la superficie. El ecosistema de esta pesquería presenta condiciones ambientales que se caracterizan por altos vientos y con menor variabilidad ambiental en comparación con la zona norte. Otro recurso pelágico de importancia, aunque de una amplia distribución en el Océano Pacífico Sur (frente a Chile centro-norte y Nueva Zelanda-Australia) es el jurel, cuyas capturas representan uno de los mayores porcentaje de la pesca total en Chile (año 2006= 26.1%, año 2007=26.4% (Sernapesca))
- c. Demersales de la zona centro sur: localizada entre la IV y X Regiones, cuyos recursos principales corresponden a la merluza común, merluza de cola, raya y congrios como especie predominante. El ecosistema de esta pesquería está directamente asociado con la plataforma continental a mayores profundidades. Cabe señalar que dentro de este ecosistema, sobre el fondo marino, se encuentran importantes recursos tales como el grupo de los crustáceos sobre los cuales se desarrollan pesquerías entre la II y VIII Regiones, entre los que destacan el langostino amarillo, langostino colorado, camarón nailon y gamba.
- d. Demersales de gran profundidad: localizada en la zona de talud continental¹ y en torno a los montes submarinos de las islas oceánicas, cuyas especies predominantes son el bacalao de profundidad, orange roughy y el alfonsino. La característica principal de estas especies es su longevidad, baja productividad y bajas tasas de crecimiento.
- e. Transzonales: localizada tanto en la zona oceánica como al interior de la ZEE (zona económica exclusiva), cuyas especies predominantes son la caballa y el jurel. Son especies que se caracterizan por grandes desplazamientos, no obstante su ciclo vital se encuentra estrechamente ligado a la costa. Estas especies se explotan tanto dentro como fuera de nuestra ZEE por la flota nacional. Aunque también, durante los últimos años se han incorporado a su extracción flotas internacionales.

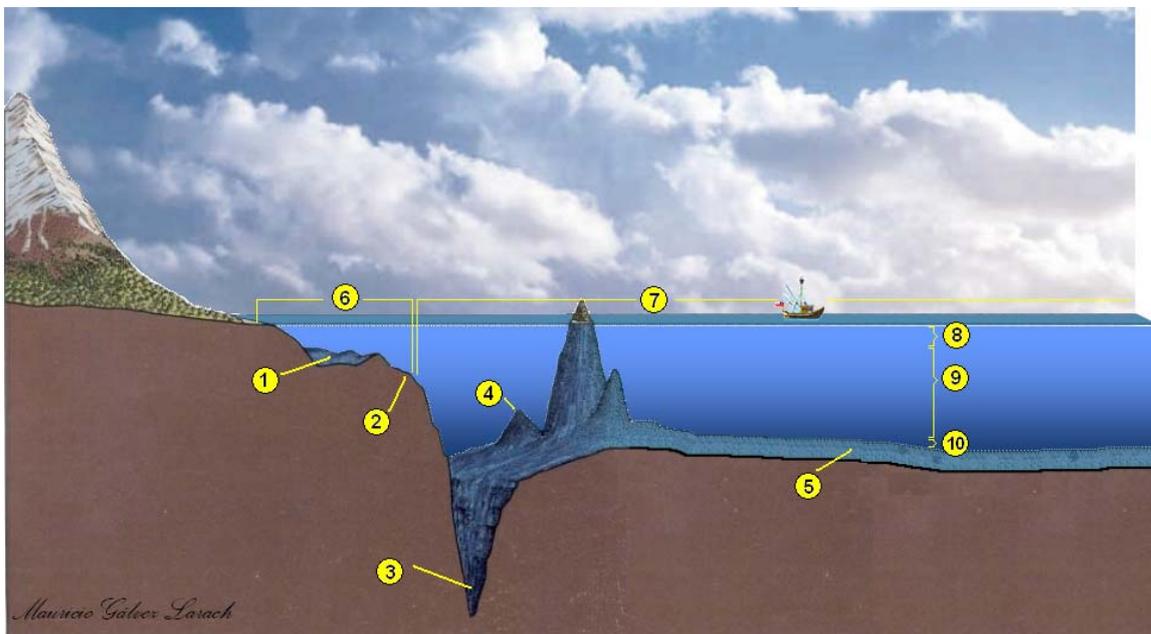
¹ Corresponde al borde lateral de los bloques continentales, siendo muy abrupta en la pared más superficial y algo más moderado a continuación, debido a la acumulación de sedimentos tales como fango, arenas o rocas, aunque en algunos casos se encuentra cascajos (conchas y fragmentos).

- f. Altamente migratorias: su distribución es más extendida en los océanos ya que son especies que tienen la capacidad de realizar grandes migraciones. Dentro de éstas, se encuentra el pez espada como principal exponente. Gracias a esta especie Chile puede desarrollar una pesquería extractiva entre las 60 y 350 millones de millas náuticas.² Otra especie, no menos importante, es la reineta ya que ha presentado desembarques nacionales significativos.
- g. Bentónicas: localizadas en el litoral costero de la zona del inter y submareal, cuyas especies dominantes son los moluscos y las algas. La explotación de estas pesquerías se encuentra concentrada en el sector pesquero artesanal, con un fuerte arraigo regional y territorial, en comunidades costeras.

Es importante señalar que los recursos pelágicos se destinan principalmente a la elaboración de harinas y de aceites de pescado,³ a excepción del pez espada. En el caso del jurel se destina una fracción a lo que es la conserva y congelados. En cuanto a los demás peces demersales, crustáceos y recursos bentónicos, se destinan a la elaboración de productos para el consumo humano directo, para mercados internos y externos.

La Ley General de Pesca y Acuicultura define a todos los recursos descritos anteriormente como unidades de pesquería, los que han sido sometidos a diferentes regímenes de acceso según la condición de explotación, fijada de acuerdo al estatus y tendencias.

Diagrama Zonas pesqueras



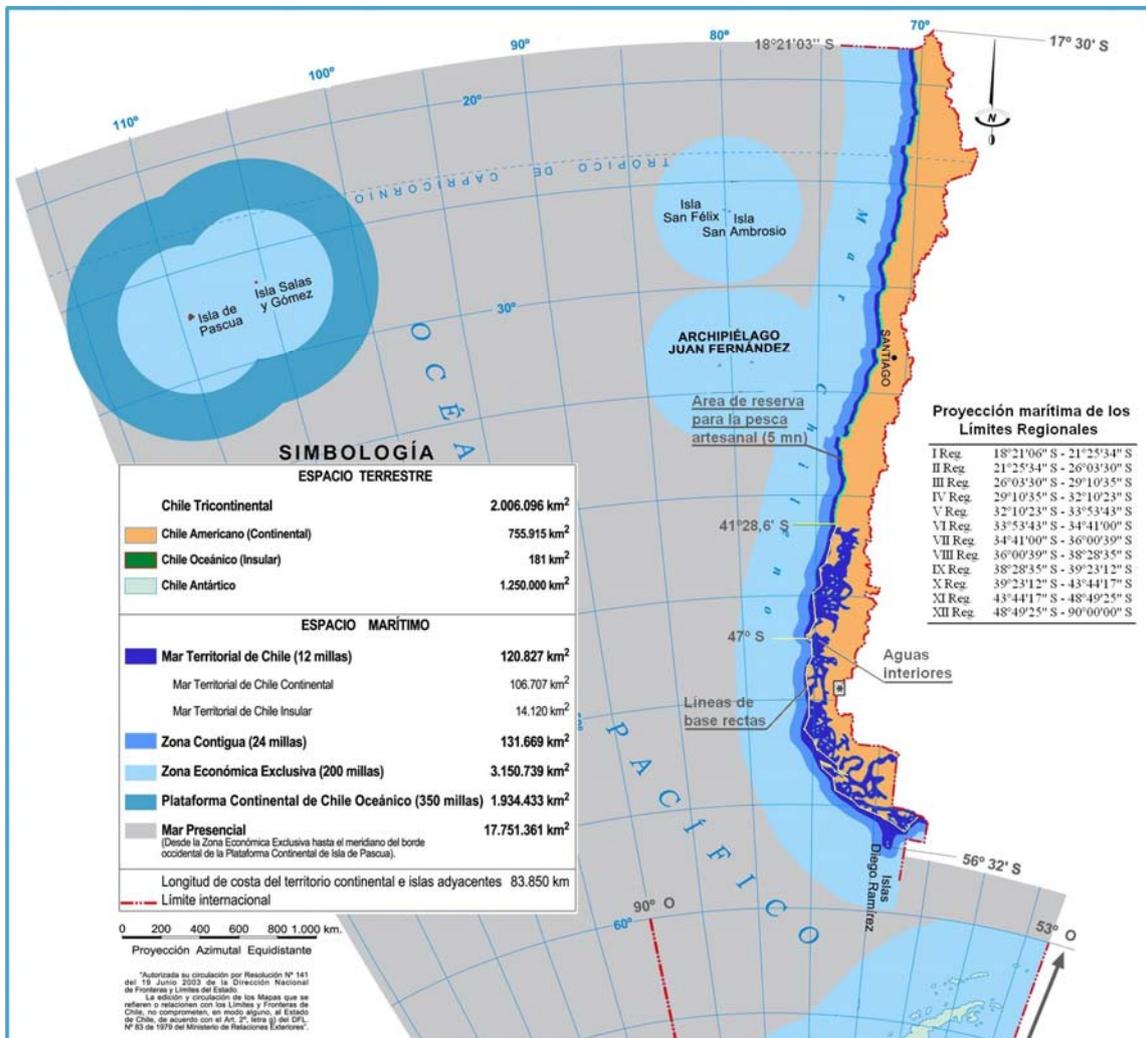
- | | | | |
|---------------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| 1: Plataforma continental | 4: Monte Submarino | 7: Zona Oceánica | 10: Zona Bentónica |
| 2: Talud continental | 5: Planicie abisal | 8: Zona Pelágica | |
| 3: Fosa Submarina | 6: Zona Nerítica | 9: Zona Demersal | |

Fuente: SUBPESCA

² Política Nacional Pesquera. Subsecretaría de Pesca. Diciembre 2007.

³ Asociado a los grandes volúmenes que presentan estos recursos y a las características de la calidad de sus carne.

Espacio Marítimo Chileno



Fuente: SUBPESCA

Anexo 4

Cinco conceptos claves y facultades de instituciones públicas: Contenido de la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA)

La descripción del contenido de la LGPA se presenta siguiendo las mismas áreas claves de la Política de Pesca y Acuicultura, que son:

- Sustentabilidad
- Asignación
- Gobernabilidad
- Monitoreo, control y vigilancia
- Investigación pesquera
- Institucionalidad pesquera¹

1. Sustentabilidad

Facultades de la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA)² en el marco de la Sustentabilidad

Los mandatos respecto al a sustentabilidad se encuentran en la LGPA en el Título II De la Administración de las Pesquerías; Párrafo 1° Facultades de Conservación de los Recursos Hidrobiológicos Artículos 3 - 7; Párrafo 2 ° De los Planes de Manejo Artículos 8 - 10; Párrafo 3° De la importación de Especies Hidrobiológicas Artículos 11 - 13.

En particular respecto a la conservación de los recursos hidrobiológicos se define lo siguiente:

Artículo 3°.- En cada área de pesca, independientemente del régimen de acceso a que se encuentre sometida, el Ministerio, mediante decreto supremo fundado, con informe técnico de la Subsecretaría de Pesca y comunicación previa al Consejo Zonal de Pesca que corresponda y demás informes y aprobaciones que se requieran de acuerdo a las disposiciones de la presente ley, para cada uno de los casos señalados en este inciso, podrá establecer una o más de las siguientes prohibiciones o medidas de administración de recursos hidrobiológicos:

- **Veda biológica** por especie en un área determinada, cuya duración se fijará en el decreto que la establezca, facultándose al Ministerio para exceptuar de esta prohibición la captura de especies pelágicas pequeñas destinadas a la elaboración de productos de consumo humano directo y a carnada. Las vedas se aplicarán procurando la debida concordancia con las políticas aplicadas al respecto por los países limítrofes.
- **Prohibición de captura temporal o permanente** de especies protegidas por convenios internacionales de los cuales Chile es parte.
- Fijación de **cuotas anuales de captura** por especie en un área determinada. En el evento que se produzca una catástrofe natural o daño medio ambiental grave que afecte a toda una Región, según lo previsto en la ley 16.282 y sus modificaciones, se efectuará una reserva de la cuota global de captura del año siguiente, de hasta un 3% sobre la cuota total de la Región, con la exclusiva finalidad de atender necesidades sociales urgentes, derivadas de catástrofes indicadas. Un Reglamento determinará la forma y requisitos para la asignación de esta reserva.

¹ A efectos de la LGPA este aspecto es atendido en cada una de las dimensiones anteriores, por ello no se desarrollará por separado.

² Ley General de Pesca y acuicultura, texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.892 de 1989 y sus modificaciones.

Podrá establecerse fundadamente una reserva de la cuota global de captura para fines de investigación, la que no podrá exceder de un 3% de la cuota global de captura. No obstante, en pesquerías declaradas en plena explotación, podrá establecerse una reserva de hasta un 5% por motivos fundados, debiendo aprobarse por seis de los siete consejeros representantes indicados en el numeral 5 del artículo 146 y por los dos tercios de los miembros en ejercicio del Consejo Nacional de Pesca. Podrán hacerse también estas reservas de cada una de las fracciones de cuota asignadas al sector artesanal e industrial.

- **Declaración de áreas específicas y delimitadas** que se denominarán Parques Marinos, destinados a preservar unidades ecológicas de interés para la ciencia y cautelar áreas que aseguren la mantención y diversidad de especies hidrobiológicas, como también aquellas asociadas a su hábitat. Para la declaración se consultará a los Ministerios que corresponda. Los Parques Marinos quedarán bajo la tuición del Servicio y en ellos no podrá efectuarse ningún tipo de actividad, salvo aquellas que se autoricen con propósitos de observación, investigación o estudio.
- Establecimiento de **porcentaje de desembarque** de especies como fauna acompañante.

Artículo 4°.- En toda área de pesca, independientemente del régimen de acceso a que se encuentre sometida, la Subsecretaría de Pesca, mediante resolución fundada, previo informe técnico del Consejo Zonal de Pesca que corresponda, podrá establecer una o más de las siguientes prohibiciones o medidas de administración de los recursos hidrobiológicos.

- a) Fijación de tamaños o pesos mínimos de extracción por especie en un área determinada y sus márgenes de tolerancia. En ningún caso la talla mínima podrá ser inferior al valor menor entre la talla de primera madurez sexual o la talla crítica de la especie respectiva.
- b) Fijación de las dimensiones y características de las artes y los aparejos de pesca.

Artículo 5°.- Prohíbanse las actividades pesqueras extractivas con artes, aparejos y otros implementos de pesca, que afecten el fondo marino, en el mar territorial dentro de una franja de una milla marina, medida desde las líneas de base desde el límite norte de la República hasta el paralelo 41°28,6' de latitud sur; y en las aguas interiores, en la forma que determine el reglamento, con excepción de la franja de mar de una milla marina medida desde la línea de más baja marea de la costa continental y alrededor de las islas. Esta prohibición regirá también en las bahías y dentro de las áreas que se delimiten con líneas imaginarias entre puntos notables de la costa mediante decreto supremo expedido por intermedio del Ministerio y previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca.

Artículo 6°.- En el evento de fenómenos oceanográficos, en un área o pesquería determinada, que causen daño a una o más especies, podrá excepcionalmente, por decreto supremo fundado del Ministerio, previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca, establecerse vedas extraordinarias o prohibiciones de captura, referidas a áreas específicas.

Artículo 7°.- La actividad pesquera que se lleva a cabo en establecimientos de acuicultura quedará siempre excluida de las prohibiciones o medidas de administración a que se refiere este párrafo, adoptadas para la misma especie en estado natural.

Respecto a los Planes de Manejo la Ley define lo siguiente:

Artículo 8°.- Para cada unidad de pesquería declarada en régimen de plena explotación, de recuperación o de desarrollo incipiente, existirá un plan de manejo elaborado por la Subsecretaría de Pesca, a proposición del Consejo Zonal de Pesca que corresponda.

Artículo 9°.- El plan de manejo de cada unidad de pesquería contendrá como mínimo los siguientes aspectos:

- a) Su descripción, respecto de su localización geográfica y especies que la conforman.
- b) Antecedentes biológico-pesqueros de las especies que la constituyen y su estrategia de explotación.
- c) Medidas de conservación y regímenes de acceso que le son aplicables.
- d) Antecedentes de captura, producción elaborada y mercado de los productos.
- e) Requerimientos de investigación con fines de conservación y manejo.

Respecto de la importación de especies hidrobiológicas la Ley indica:

Artículo 11.- La importación de especies hidrobiológicas exigirá siempre la presentación, ante el Servicio Nacional de Aduanas, de los certificados sanitarios y otros que se determinen, previo informe de la Subsecretaría de Pesca, mediante decretos supremos del Ministerio, expedidos bajo la fórmula: "Por orden del Presidente de la República".

Artículo 12.- La primera importación al país de una especie hidrobiológica requerirá, además de la autorización previa de la Subsecretaría de Pesca, conformarse al siguiente procedimiento:

Presentada la solicitud, la Subsecretaría de Pesca dentro del plazo de 60 días, podrá aprobarla con el mérito de los certificados exigidos por el artículo anterior, denegarla fundadamente por medio de una resolución que así lo exprese, o exigir, antes de pronunciarse, que se efectúe por cuenta y cargo del peticionario un estudio sanitario que incluya efectos del impacto ambiental, de una duración no superior a un año, destinado a verificar la presencia de signos de enfermedades, o la ocurrencia de deterioro del ecosistema y la evaluación de ellos, para lo cual podrá autorizar una internación limitada de la especie. Por resolución fundada de la misma Subsecretaría de Pesca, podrá ampliarse el plazo del estudio por una sola vez, hasta por un año.

Tratándose de la importación de organismos genéticamente modificados, la Subsecretaría de Pesca sólo podrá autorizarla, previa realización de un estudio sanitario, que incluye efectos del impacto ambiental.

Artículo 13.- Para los efectos de este párrafo, anualmente y en el mes de septiembre de cada año, la Subsecretaría de Pesca deberá remitir al Servicio y al Servicio Nacional de Aduanas una nómina de todas las especies cuya importación ha sido autorizada.

Se entenderá que las especies no contenidas en dicha nómina son especies de primera importación.

2. Asignación

Facultades de la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA)³ en el marco de la Asignación

Los mandatos respecto a la asignación para la actividad pesquera extractiva industrial se encuentran en la LGPA en el Título III Del acceso a la Actividad Pesquera Extractiva Industrial; Párrafo 1° Del Régimen General de Acceso Artículos 14 -18 y Denegación de Solicitudes Artículos 19 – 20; Párrafo 2 ° Del Régimen de Plena Explotación Artículos 21 – 38; Párrafo 3° Del Régimen en Recuperación y de Desarrollo Incipiente Artículos 39 - 40; Párrafo 4° Normas Comunes Artículos 41 - 46.

³ Ley General de Pesca y acuicultura, texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.892 de 1989 y sus modificaciones.

Respecto al régimen general de acceso señala lo siguiente:

Artículo 14.- En el mar territorial, con excepción del área de reserva para la pesca artesanal, y la zona económica exclusiva de la República, existirá un régimen general de acceso a la actividad pesquera extractiva industrial, en aquellas pesquerías que no se encuentren declaradas en los regímenes de plena explotación, en pesquerías en recuperación o de desarrollo incipiente a que se refieren los párrafos segundo y tercero de este título.

Si la actividad requiere la utilización de naves pesqueras de cualquier tipo, ellas deberán estar matriculadas en Chile, de acuerdo con las disposiciones de la Ley de Navegación.

Artículo 15.- Las personas interesadas en desarrollar pesca industrial, deberán solicitar, para cada nave una autorización de pesca a la Subsecretaría de Pesca, la que se pronunciará mediante resolución fundada del Subsecretario, previo informe técnico del Servicio. Un extracto de la resolución, redactado por la Subsecretaría de Pesca, deberá publicarse en el Diario oficial, a costa del interesado, dentro de los treinta días contados desde la fecha de la resolución respectiva.

La denegación de una solicitud en conformidad con lo establecido en el artículo 19 se efectuará por Resolución del Subsecretario.

La autorización de pesca habilitará a la nave para realizar actividades pesqueras extractivas, sobre las especies y áreas que en ella se indiquen, por tiempo indefinido, conforme con la normativa vigente.

Las autorizaciones de pesca que otorgue la Subsecretaría de Pesca a una nave deberán estar referidas todas ellas a una misma persona.

La autorización de pesca no podrá enajenarse, arrendarse ni constituir a su respecto otros derechos en beneficio de terceros a ningún título, sin perjuicio de su transmisibilidad.

Los mandatos respecto a la asignación para la pesca artesanal se encuentran en la LGPA en el Título IV De la Pesca Artesanal; Párrafo 1° Del Régimen de Acceso y Atribuciones para la Conservación de Recursos Hidrobiológicos 47 – 50; Párrafo 2 ° Del Registro Nacional de Pescadores Artesanales Artículo 51 – 55; Párrafo 3° Del Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal Artículos 56 – 62.

Respecto de la pesca artesanal la Ley señala lo siguiente:

Artículo 47.- Resérvate a la pesca artesanal el ejercicio de las actividades pesqueras extractivas en una franja del mar territorial de cinco millas marinas medidas desde las líneas de base normales, a partir del límite norte de la República y hasta el paralelo 41°28,6' de latitud sur, y alrededor de las islas oceánicas.

Resérvense también a la pesca artesanal, las aguas interiores del país.

No obstante, cuando en una o más zonas específicas dentro de estas áreas no se realice pesca artesanal o si la hubiere, sea posible el desarrollo de actividades extractivas por naves industriales que no interfieran con la actividad artesanal, podrá autorizarse en forma transitoria en dichas zonas el ejercicio de la pesca industrial, con las restricciones que se establecen en este párrafo y en los artículos 3° y 4° de esta ley, mediante resolución de la Subsecretaría de Pesca, previo informe técnico debidamente fundamentado del Consejo Zonal de Pesca que corresponda. No se autorizará desarrollar pesca industrial en la franja de una milla del mar territorial, medida desde las líneas de base normales o desde la línea de más baja marea en las aguas interiores, según corresponda.

El régimen de acceso a los recursos hidrobiológicos de la actividad pesquera industrial, que puede excepcionalmente realizarse dentro del área de reserva señalada en el inciso anterior, deberá ser igual al régimen que se aplique para la pesca industrial de la misma especie, sobre la zona colindante con el área de reserva. Si el estado de las pesquerías

fuera de plena explotación o se encuentren sometidas al régimen de pesquerías en recuperación o de desarrollo incipiente, accederán a ella únicamente quienes tengan los permisos correspondientes, los que se entenderán extendidos automáticamente a esta área por la misma resolución que permite la operación de las embarcaciones pesqueras industriales en ellas, sin necesidad de variar la definición geográfica. En todo caso, en estas áreas podrá siempre efectuarse actividades de pesca artesanal.

Artículo 48.- En la franja costera de cinco millas marinas a que se refiere el artículo anterior, como en las aguas terrestres e interiores, además de las facultades generales de administración de los recursos hidrobiológicos mencionados en el párrafo 1° del título II, podrán establecerse, por decreto supremo del Ministerio, previos informes técnicos de la Subsecretaría de Pesca y del Consejo Zonal de Pesca respectivo, las siguientes medidas o prohibiciones:

- a) Vedas extractivas por especie en un área determinada.
- b) Determinación de reservas marinas.
- c) Medidas para la instalación de colectores u otras formas de captación de semillas en bancos naturales de recursos hidrobiológicos, quedando igualmente prohibido efectuar actividades pesqueras extractivas en contravención a ellas.
- d) Un régimen denominado "Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos", al que podrán optar las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas.

Estas áreas serán entregadas mediante resolución del Servicio, previa aprobación por parte de la Subsecretaría de Pesca de un proyecto de manejo y explotación del área solicitada, a través de un convenio de uso hasta de cuatro años, renovable conforme al mismo procedimiento. Para estos efectos, el Servicio solicitará la destinación correspondiente al Ministerio de Defensa Nacional. Los derechos emanados de la resolución que habilita a la organización o institución para el uso de esta área de manejo no podrán enajenarse, arrendarse ni constituirse a su respecto otros derechos en beneficio de terceros.

Las áreas de manejo y explotación quedarán sujetas a las medidas de administración de los recursos hidrobiológicos consignados en el párrafo 1° del Título II, como también a las que señala este artículo.

El proyecto de manejo y explotación podrá comprender actividades de acuicultura, siempre que ellas no afecten las especies naturales del área, y cumplan con las normas establecidas al efecto en los reglamentos respectivos.

En caso de que dos o más organizaciones de pescadores artesanales soliciten acceder a una misma área de manejo o que exista superposición y todas cumplan con los requisitos exigidos por el reglamento, se deberá preferir a la que esté en el lugar más próximo al de la referida área; si hubiere más de una en el mismo lugar, se favorecerá a la que reúna el mayor número de asociados y, si persistiere la igualdad, preferirá a la más antigua.

Las organizaciones de pescadores artesanales podrán pedir reposición de la resolución de asignación de la Subsecretaría de Pesca, dentro de los treinta días siguientes a su comunicación, sin perjuicio de los recursos previstos en el artículo 9° de la ley N° 18.575.

La Subsecretaría de Pesca dentro de los treinta días siguientes a su presentación, deberá resolver fundadamente esta reposición.

Las organizaciones de pescadores artesanales a las cuales se les entregue un área de manejo, pagarán anualmente en el mes de marzo de cada año, una patente única de área de manejo, de beneficio fiscal, equivalente a 0,25 unidad tributaria mensual por cada hectárea o fracción. No obstante, respecto de aquella parte del área de manejo en que se autorice actividades de acuicultura, se pagará dos unidades tributarias mensuales por

hectárea o fracción. El pago de esta patente registrará a partir del segundo año contado desde la celebración del convenio de uso.

El reglamento determinará las condiciones y modalidades de los términos técnicos de referencia de los proyectos de manejo y explotación, las instituciones que los efectuarán y los antecedentes que deben proporcionarse en la solicitud.

e) Podrá aplicarse a las unidades de pesquería de recursos bentónicos que alcancen el estado de plena explotación un sistema denominado "Régimen Bentónico de Extracción". Este régimen consistirá en la fijación de una cuota total de extracción y en la asignación de cuotas individuales de extracción.

Las cuotas individuales de extracción se asignarán a los pescadores artesanales debidamente inscritos en el registro respectivo y que cumplan con los demás requisitos establecidos en esta ley para operar sobre el recurso específico que se trate.

El reglamento de esta ley regulará el sistema de asignación de estas cuotas de extracción.

Podrán también establecerse estas medidas o prohibiciones y las mencionadas en los artículos 3º y 4º de esta ley para que rijan fuera de las áreas de reserva de la pesca artesanal, y extenderse a espacios delimitados, cuando se trate de especies altamente migratorias o demersales de gran profundidad que sean objeto mayoritariamente de actividades extractivas por armadores pesqueros artesanales.

Artículo 50.- El régimen de acceso a la explotación de los recursos hidrobiológicos para la pesca artesanales el de libertad de pesca. No obstante, para ejercer actividades pesqueras extractivas, los pescadores artesanales y sus embarcaciones deberán previamente inscribirse en el registro artesanal que llevará el Servicio.

No obstante, con el fin de cautelar la preservación de los recursos hidrobiológicos cuando una o más especies hayan alcanzado un estado de plena explotación, la Subsecretaría de Pesca, mediante resolución, previo informe técnico debidamente fundamentado del Consejo Zonal de Pesca que corresponda, podrá suspender transitoriamente por categoría de pescador artesanal y por pesquería, la inscripción en el registro artesanal en una o más regiones. En este caso, no se admitirán nuevas inscripciones de embarcaciones ni de personas para esa categoría y pesquería en la región respectiva. Mediante igual procedimiento se podrá dejar sin efecto la medida de suspensión establecida.

En los casos en que se suspenda transitoriamente la inscripción en el registro artesanal para las especies altamente migratorias o demersales de gran profundidad, explotadas mayoritariamente por pescadores artesanales fuera del área de reserva a que se refiere el artículo 47, la suspensión deberá extenderse simultáneamente a todas las regiones del país, quedando prohibido el ingreso de toda nueva nave a dicha área perteneciente a armadores industriales o artesanales, para la captura de dichas especies hidrobiológicas. Las naves industriales autorizadas para operar en estas pesquerías quedarán afectas a lo establecido en el régimen de pesquerías declaradas en estado de plena explotación.

Podrá extenderse el área de operaciones de los pescadores artesanales a la región contigua a la de su domicilio permanente y base de operaciones, cuando éstos realicen frecuentemente actividades pesqueras en la región contigua. Para establecer esta excepción, se requerirá de la dictación de una resolución de la Subsecretaría de Pesca, previos informes técnicos debidamente fundamentados de los Consejos Zonales de Pesca que corresponda, con acuerdo de la mayoría de los representantes de la Región contigua del Consejo Zonal respectivo.

Mediante igual procedimiento al señalado en el inciso anterior se podrá extender el área de operación de los pescadores artesanales a más de una región, tratándose de pesquerías de especies altamente migratorias y demersales de gran profundidad.

El reglamento determinará el procedimiento de sustitución de embarcaciones artesanales, como asimismo el procedimiento de reemplazo en los casos que se produzcan vacantes en el número de pescadores inscritos, durante el período de suspensión de inscripción en el registro artesanal. La Subsecretaría de Pesca determinará, por resolución fundada, el número de inscripciones vacantes que podrán ser reemplazadas, de modo que el esfuerzo de pesca ejercido en cada pesquería no afecte la sustentabilidad del recurso.

Respecto del Registro Nacional de Pescadores Artesanales la Ley señala lo siguiente:

Artículo 51.- Para inscribirse en el Registro Artesanal deberán cumplirse los siguientes requisitos:

- a) Ser persona natural, chilena o extranjera con permanencia definitiva, o ser persona jurídica de conformidad con el artículo 2°, N° 29, de esta ley.
- b) Haber obtenido el título o matrícula de la Autoridad Marítima que lo habilite para desempeñarse como tal. Este requisito no será aplicable a la categoría de recolector de orilla, alguero y buzo apnea.
- c) Acreditar domicilio en la región especificando comuna y caleta base en la cual se solicita la inscripción, y no encontrarse inscrito en otras regiones en el registro artesanal.
- d) Los pescadores artesanales, para estar en el Registro, deberán acreditar residencia efectiva de al menos tres años consecutivos en la Región respectiva.

Artículo 52.- Para inscribir embarcaciones con sus respectivos armadores y caleta base en el registro artesanal, deberán cumplirse los siguientes requisitos:

- a) Acreditar el dominio de ellas mediante su inscripción como embarcación pesquera, en los registros a cargo de la autoridad marítima, de acuerdo con las leyes y reglamentos.
- b) Acreditar las características principales de la embarcación artesanal, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2°, N° 15, de esta ley.
- c) Acreditar que el armador, se encuentra inscrito como pescador artesanal.

Las embarcaciones que califiquen como artesanales, cuyos dueños sean instituciones sin fines de lucro, destinadas a la capacitación de pescadores artesanales, podrán ser autorizadas para inscribirse en el registro artesanal, con la aprobación del respectivo Consejo Zonal de Pesca, previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca

Artículo 53.- La inscripción en el registro artesanal no podrá ser denegada sino por falta de cumplimiento de los requisitos establecidos en los artículos anteriores, debiendo practicarse o denegarse fundadamente, en el plazo de 60 días contado desde que sea requerida por el pescador artesanal. A falta de pronunciamiento expreso dentro de dicho término por el Servicio, deberá entenderse la solicitud como aceptada, debiendo el Servicio proceder de inmediato a efectuar la inscripción.

Artículo 54.- Cualquier modificación en la información proporcionada al registro artesanal para practicar las inscripciones solicitadas, deberá ser informada al Servicio por medio de comunicación escrita, que deberá presentarse dentro de los 30 días siguientes a aquél en que se haya producido legalmente esa modificación.

El incumplimiento en la comunicación antes mencionada se sancionará conforme a las normas del título IX.

Artículo 55.- Caducará la inscripción en el registro artesanal en los siguientes casos:

- a) Si el pescador artesanal o su embarcación deja de ejercer las actividades correspondientes a su inscripción por un año continuo, salvo caso fortuito o fuerza mayor debidamente acreditada, caso en el cual el Servicio autorizará por una sola vez una ampliación de plazo, la que será de hasta un año, contado desde la fecha de término del cumplimiento de un año de la suspensión de actividades.
- b) Si el pescador artesanal fuere reincidente en las infracciones a que se refieren las letras b) y f) del artículo 110.
- c) Si al pescador artesanal se le cancelare su matrícula por la autoridad marítima.
- d) Si el pescador artesanal fuere condenado por alguno de los delitos que sancionan los artículos.

La caducidad será declarada por resolución del Director Nacional del Servicio. El afectado podrá reclamar de ella ante el Subsecretario. El reglamento determinará los plazos máximos en que podrá hacerse efectivo el reclamo y la posterior resolución del Subsecretario.

La inscripción quedará sin efecto por defunción del pescador artesanal. No obstante, su sucesión, representada por mandatario habilitado, tendrá el derecho a solicitar al Servicio, en el caso previsto en el artículo 50, inciso final del título IV, de la presente ley, que se reserve la vacante, y se le asigne a la persona que cumpla con los requisitos establecidos en el artículo 51 de esa ley. Este derecho podrá ser ejercido dentro del plazo de 180 días, contados desde la fecha de la defunción.

Con todo, si un pescador artesanal desaparece como consecuencia de un accidente ocurrido durante las faenas de pesca y no es posible ubicar su cuerpo una vez transcurridos diez días de su búsqueda oficial, sus legitimarios podrán, previa acreditación de ese hecho, solicitar se les otorgue en forma provisoria hasta por un plazo de cinco años o hasta que se inscriba la resolución que concede la posesión efectiva de sus bienes, el derecho a que se refiere el inciso anterior

Respecto del Fondo de Fomento de Pesca Artesanal la Ley señala lo siguiente:

Artículo 56.- Créase el Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal dependiente del Ministerio, cuyo destino será el fomentar y promover los siguientes aspectos:

- a) El desarrollo de la infraestructura para la pesca artesanal.
- b) La capacitación y asistencia técnica de los pescadores artesanales y sus organizaciones.
- c) El repoblamiento de los recursos hidrobiológicos mayoritariamente explotados por los pescadores artesanales y el cultivo artificial de ellos.
- d) La comercialización de los productos pesqueros y la administración de los centros de producción.

Artículo 57.- La Subsecretaría de Pesca deberá consultar anualmente en su presupuesto, recursos para financiar el fomento para la Pesca Artesanal que posibilite el cumplimiento de los fines previstos en la presente ley.

Artículo 58.- El Fondo de Fomento para la Pesca Artesanal estará constituido principalmente por los aportes que se consulten en el presupuesto de la Subsecretaría de Pesca, por otros aportes y por la recaudación del 50% de las multas provenientes de la contravención a la presente Ley.

Artículo 59.- El Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal será administrado por el Consejo de Fomento de la pesca artesanal; estará presidido por el Director Nacional del Servicio y funcionará en las dependencias de dicho Servicio.

Además, estará integrado por:

- a) El Director Ejecutivo del Instituto de Fomento Pesquero;
- b) El Director Nacional de Obras Portuarias;
- c) Un representante del Ministerio de Planificación y Cooperación;
- d) Un representante de la Subsecretaría de Pesca, y
- e) Tres representantes de los pescadores artesanales entre los cuales deberán quedar representados los pescadores artesanales propiamente tales, los mariscadores y los cultivadores y algueros.

Cada uno de estos representantes deberá además provenir de las siguientes macro zonas pesqueras del país: de la I a IV Región; de la V a IX Región e Islas Oceánicas; y de la XIV, X, XI y XII Región.

El reglamento determinará las normas de funcionamiento interno del Consejo, las formas de designación de los Consejeros señalados en la letra e), así como también los requisitos que deberán reunir dichos Consejeros.

Artículo 60.- El Servicio solicitará anualmente a los pescadores artesanales, a través de los Consejos Zonales de Pesca, y a los organismos encargados de las obras de infraestructura para la pesca artesanal, las sugerencias que estiman pertinentes para la elaboración del programa anual de inversión en infraestructura para la pesca artesanal. Igualmente, requerirá de sugerencias e información respecto de necesidades de capacitación, asistencia técnica, repoblamiento y cultivo de los recursos hidrobiológicos y comercialización de productos pesqueros, a los organismos pertinentes. Una vez completado dicho trámite, el Servicio pondrá el programa anual a disposición del Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal para su aprobación y el establecimiento de las prioridades anuales correspondientes. El programa anual priorizado será enviado a los Consejos Nacional y Zonales de Pesca para que, si lo estimaran convenientes, hagan llegar sus sugerencias en un plazo no superior a 20 días al Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal.

Artículo 61.- El Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal efectuará la asignación de proyectos y programas que contenga el programa anual, la que deberá efectuarse a través de concurso público, de acuerdo a las normas que se establezcan en el reglamento. El mecanismo de asignación de los proyectos deberá considerar una mayor ponderación a aquellas instituciones regionales que participen en los concursos que se realicen en su zona.

El estado de avance y los resultados finales de cada uno de los proyectos y programas realizados serán enviados por el Fondo de Fomento de la Pesca Artesanal al Servicio, los que, en conjunto, darán destino final a las obras y proyectos y se encargarán de difundir los programas de capacitación y asistencia técnica impartidos, a través de las organizaciones de pescadores artesanales. Será también labor conjunta de ambos organismos, la difusión de los programas de repoblamiento y cultivo de los recursos hidrobiológicos y comercialización de productos pesqueros financiados a través de este Fondo

Artículo 62.- Por intermedio del Servicio, los Consejos Nacional y Zonales de Pesca tomarán conocimiento del resultado de los proyectos y programas ejecutados y realizarán las observaciones que estimen pertinentes. Estos resultados estarán disponibles para los usuarios a través de los Consejos precitados

Las disposiciones comunes respecto a la pesca industrial y artesanal se encuentran en la LGPA en el Título V Disposiciones Comunes Artículos 63 - 66.

Artículo 63.- Los armadores pesqueros industriales y artesanales que realicen actividades pesqueras extractivas de cualquier naturaleza, deberán informar al Servicio, al momento de

su desembarque, sus capturas por especie y área de pesca, en la forma y condiciones que fije el reglamento.

En todo caso, tratándose de actividades pesqueras extractivas que requieran del uso de naves o embarcaciones pesqueras industriales o artesanales, deberá informarse de las capturas y áreas de pesca por cada una de ellas.

La obligación de informar referida precedentemente, se hace extensiva a cualquier nave pesquera, nacional o extranjera, que desembarque todo o parte del producto de su actividad en puertos chilenos.

Estarán obligados también a informar respecto del abastecimiento de recursos hidrobiológicos y de los productos finales derivados de ellos, en las condiciones que fije el reglamento, las personas que realicen actividades de procesamiento o transformación y de comercialización de recursos hidrobiológicos y las que realicen actividades de acuicultura.

Artículo 64.- El reglamento establecerá las normas para asegurar informes adecuados de los armadores industriales o artesanales, a fin de facilitar el seguimiento de las capturas en los procesos de transformación y comercialización.

Asimismo, este reglamento incluirá las disposiciones de la legislación marítima sobre identificación de naves y embarcaciones, según su categoría pesquera y respecto a las unidades de pesquería.

Artículo 64 A.- Habrá un sistema de posicionamiento automático de naves pesqueras y de investigación pesquera en el mar que se regirá por las normas de la presente ley y sus reglamentos complementarios.

Artículo 64 B.- Los armadores de naves pesqueras industriales matriculadas en Chile, que desarrollen actividades pesqueras extractivas en aguas de jurisdicción nacional, deberán instalar a bordo y mantener en funcionamiento un dispositivo de posicionamiento automático en el mar.

La misma obligación deberán cumplir los armadores de naves matriculadas en Chile que operen en aguas no jurisdiccionales; los armadores de naves que, estando o no estando matriculadas en Chile, realicen pesca de investigación dentro o fuera de las aguas jurisdiccionales; los armadores de buques fábricas que operen en aguas jurisdiccionales o en la alta mar. Asimismo, esta obligación será aplicada a los armadores de naves pesqueras o buques fábricas de pabellón extranjero que sean autorizados a recalcar en los puertos de la República.

El sistema deberá garantizar, a lo menos, la transmisión automática de la posición geográfica actualizada de la nave. El dispositivo de posicionamiento deberá siempre mantenerse en funcionamiento a bordo de la nave, desde el zarpe hasta la recalada en puerto habilitado.

La forma, requisitos y condiciones de aplicación de la exigencia establecida en este artículo serán determinados en el reglamento, previa consulta al Consejo Nacional de Pesca.

Asimismo, se deberá instalar un posicionador geográfico automático en los casos en que el juez competente sancione como reincidente a alguna nave pesquera mayor por actuar ilegalmente en un área reservada a los pescadores artesanales o cayese en las infracciones que señala el Título IX de esta ley.

La instalación y mantención del dispositivo de posicionamiento y transmisión automática, así como la transmisión de la señal al satélite y desde éste hasta la primera estación receptora, serán de cargo del armador. La transmisión desde dicha estación a las estaciones de fiscalización será de cargo del Estado.

Artículo 64 C.- Corresponderá a la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante la administración del sistema a que se refieren los artículos 64 A y 64 B.

El Servicio Nacional de Pesca será receptor simultáneo de la información que registre dicho sistema.

El reglamento determinará la forma y modalidades de operar el sistema entre la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante y el Servicio Nacional de Pesca, con el objeto de asegurar el adecuado cumplimiento del monitoreo, control y vigilancia de la actividad pesquera.

Ambas instituciones podrán suscribir protocolos adicionales en todo aquello que no esté señalado en el reglamento.

La Subsecretaría de Pesca podrá requerir la información procesada que suministre el sistema para fines de administración y manejo de los recursos hidrobiológicos.

Artículo 64 D.- La información que se obtenga mediante el sistema tendrá el carácter de reservada. Su destrucción, sustracción o divulgación será sancionada con las penas señaladas en los artículos 242 o 247 del Código Penal, según corresponda.

La información que reciba el sistema, certificada por la Dirección General del Territorio Marítimo o por el Servicio Nacional de Pesca, en su caso, tendrá el carácter de instrumento público y constituirá plena prueba para acreditar la operación en faenas de pesca de una nave en una área determinada. La operación de una nave con resultados de captura sin mantener en funcionamiento el sistema constituirá una presunción fundada de las infracciones establecidas en en las letras c) y e) del artículo 110 de esta Ley y, en su caso, para imputarle lo capturado a su cuota individual o a la del área correspondiente, según sea el caso.

Los mandatos respecto a la asignación para la Acuicultura se encuentran en la LGPA en el Título VI De la Acuicultura; Párrafo 1° De las concesiones y Autorizaciones de Acuicultura Artículos 67 - 75; Párrafo 2 ° Procedimiento Artículos 76 – 90 y Disposiciones Transitorias 1° - 6.

Respecto de las Concesiones y Autorizaciones de Acuicultura la Ley señala lo siguiente:

Artículo 67.- En las áreas de playas de mar, terrenos de playa fiscales, porciones de agua y fondo, y rocas, dentro y fuera de las bahías, y en los ríos y lagos que sean navegables por buques de más de cien toneladas de registro grueso, fijadas como apropiadas para el ejercicio de la acuicultura, por uno o más decretos supremos, expedidos por el Ministerio de Defensa Nacional, existirán concesiones de acuicultura para actividades acuícolas, las que se regirán sólo por las disposiciones de este título y sus reglamentos.

En los ríos no comprendidos en el inciso primero, la facultad de otorgar concesiones de Acuicultura se ejercerá sólo sobre la extensión en que estén afectados por las mareas y respecto de los mismos bienes o sectores allí indicados.

En las áreas fijadas como apropiadas para el ejercicio de la Acuicultura, de los ríos y lagos no comprendidos en los incisos primero y segundo, se requerirá de autorización de la Subsecretaría de Pesca para desarrollar actividades de acuicultura. Se exceptúan de esta exigencia los cultivos que se desarrollen en los cuerpos y cursos de agua que nacen, corren y mueren en una misma heredad. Asimismo se exceptúan de esta exigencia los cultivos que se desarrollen en terrenos privados, que se abastezcan de aguas terrestres o marítimas de conformidad con la normativa pertinente, sin perjuicio de las restricciones de distancia mínima que establece el reglamento. No obstante quienes realicen actividades de acuicultura en ellos deberán inscribirse en el registro nacional de acuicultura, en forma previa al inicio de sus actividades.

Será de responsabilidad de la Subsecretaría de Pesca la elaboración de los estudios técnicos para la determinación de las áreas apropiadas para el ejercicio de la acuicultura, la debida consulta a los organismos encargados de los usos alternativos de esos terrenos o aguas, considerando especialmente la existencia de recursos hidrobiológicos o de aptitudes para su producción y la protección del medio ambiente. Se considerarán también las actividades pesqueras extractivas artesanales y sus comunidades, los canalizos de acceso y salida de puertos y caletas, las áreas de fondeo de la escuadra nacional y de ejercicios navales, las áreas de desarrollo portuario, los aspectos de interés turístico y las áreas protegidas que constituyen Parques Nacionales, Reservas y Monumentos Nacionales.

Sin perjuicio de lo señalado en el inciso anterior, no se otorgarán concesiones ni autorizaciones de acuicultura en aquellas áreas en que existan bancos naturales de recursos hidrobiológicos incluidas las praderas naturales de algas.

La Subsecretaría de Pesca, una vez elaborados los estudios técnicos, deberá publicar en el Diario Oficial y en otro de la zona respectiva, en una sola ocasión, las áreas determinadas como apropiadas para la acuicultura, pudiendo cualquier particular o institución afectado, en el plazo de 30 días de efectuada la última publicación, expresar por escrito las opiniones que los referidos estudios y fijación de áreas les merezcan.

En tal caso, la Subsecretaría de Pesca deberá responder a los interesados en el plazo de 60 días. Los referidos informes técnicos deberán ser remitidos al Ministerio de Defensa Nacional para la dictación de los decretos supremos a que alude el inciso primero de este artículo.

Las clases de concesiones y autorizaciones de acuicultura reconocidas por esta ley son: de playa; de terrenos de playa; de porción de agua y fondo, y de rocas.

Los decretos que se dicten de conformidad con lo dispuesto en el inciso primero de este artículo, deberán delimitar claramente las áreas geográficas que se fijen como apropiadas para el ejercicio de la acuicultura, especificándose el perímetro de ellas.

Artículo 68.- La Dirección General de Aguas deberá preferir a la persona que acredite la calidad de acuicultor, en el caso de oposición a que se refiere el inciso tercero del artículo 141, del Código de Aguas, salvo aquellas referidas a la obtención de derechos consuntivos de aguas destinadas a consumo humano.

Artículo 69.- La concesión o autorización de acuicultura tienen por objeto la realización de actividades de cultivo en el área concedida, respecto de la especie o grupo de especies hidrobiológicas indicadas en la resolución o autorización que las otorgan, y permiten a sus titulares el desarrollo de sus actividades, sin más limitaciones que las expresamente establecidas en esta ley y sus reglamentos.

Las concesiones y autorizaciones de acuicultura serán transferibles y en general susceptibles de negocio jurídico, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 80 bis y 80 ter y otorgarán a sus titulares los derechos que esas disposiciones establecen.

Toda resolución que otorgue una concesión o autorización de acuicultura o la modifique en cualquier forma, quedará inscrita en el registro nacional de acuicultura que llevará el Servicio desde la fecha de publicación del extracto respectivo o desde la fecha de su dictación, según corresponda. Deberá dejarse constancia en dicho registro del régimen a que hubiere quedado sometida la concesión o autorización de acuicultura respectiva, de conformidad con lo establecido en los artículos 80 bis y 80 ter. El reglamento fijará los procedimientos que normarán la inscripción y funcionamiento del registro.

En el caso que para el ejercicio de la actividad sólo se requiera inscripción de conformidad con el artículo 67, el interesado del centro de cultivo deberá requerir la inscripción al servicio de conformidad con el reglamento respectivo.

La inscripción en el registro es una solemnidad habilitante para el ejercicio de la actividad de acuicultura.

Se prohíbe la transferencia de solicitudes de concesiones y autorizaciones de acuicultura y la celebración de todo acto o contrato preparatorio de transferencias, arriendos u otra

forma de explotación por terceros, en forma previa al otorgamiento de la concesión o autorización de acuicultura, según corresponda.

Artículo 70.- Prohíbese la captura de especies anádromas y catádromas, provenientes de cultivos abiertos, en las aguas terrestres, aguas interiores y mar territorial, en aquellas áreas en que dichas especies inician o culminan su ciclo migratorio, ya sea como alevín o juvenil, o en su etapa de madurez apropiada para su explotación comercial.

Por decreto supremo, previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca, se determinará la extensión de las zonas en que se aplicará la prohibición establecida en el inciso anterior.

Por resolución fundada de la Subsecretaría de Pesca, se podrá exceptuar de esta prohibición a las empresas de cultivo en que se verifique que se han originado dichas especies.

Asimismo, por decreto supremo, previos informes técnicos de la Subsecretaría de Pesca y del Consejo Zonal de Pesca correspondiente, se reglamentará la captura de las especies anádromas y catádromas en las aguas que no queden comprendidas en la prohibición establecida en el inciso primero de este artículo. Este reglamento deberá considerar, entre otros, los siguientes aspectos:

- a) Sistema, artes y aparejos de pesca.
- b) Áreas, temporadas de captura y cuotas de captura.
- c) Participación de los cultivadores, de los pescadores artesanales y pescadores deportivos en la pesquería.

Artículo 71.- Sólo podrán ser concesionarios de acuicultura o titulares de una autorización para realizar actividades de acuicultura las siguientes personas:

- a) Personas naturales, que sean chilenas, o extranjeras que dispongan de permanencia definitiva.
- b) Personas jurídicas que sean chilenas constituidas según las leyes patrias.

Si la persona jurídica chilena tiene participación de capital extranjero, será necesario que ésta haya sido debidamente aprobada en forma previa por el organismo oficial apropiado para autorizar la correspondiente inversión extranjera, de conformidad con las leyes y regulaciones vigentes.

Respecto del Procedimiento la Ley señala lo siguiente:

Artículo 76.- Las personas que deseen obtener concesiones o autorizaciones de acuicultura de cualquier clase en las áreas fijadas conforme al artículo 67, deberán solicitarlo por escrito a la Subsecretaría de Pesca, conforme al procedimiento de este párrafo y a las normas complementarias que fije el reglamento.

Artículo 77.- A las solicitudes de concesión o autorización de acuicultura deberá acompañarse un proyecto técnico y los demás antecedentes que se señalen en el reglamento.

En el caso que el titular de la solicitud opte por que su concesión o autorización quede sometida al régimen establecido en el artículo 80 bis, deberá adjuntar a su solicitud un comprobante de consignación realizada ante la Tesorería General de la República, por un monto equivalente a 42 unidades tributarias mensuales por cada hectárea o fracción de hectárea de la solicitud, con un máximo de 210 unidades tributarias mensuales. Si no se acompaña el comprobante indicado el Servicio no acogerá a trámite la solicitud.

En el caso que la solicitud se refiera a la ampliación de área de una concesión o autorización de acuicultura otorgada y sometida al régimen previsto en el artículo 80 bis, la consignación deberá considerar exclusivamente la superficie de la ampliación solicitada. En el caso de solicitarse una reducción de área, no se requerirá la consignación.

Artículo 78.- Recibida la solicitud por la Subsecretaría de Pesca, deberá verificarse, previo informe técnico del Servicio, si ella da cumplimiento a lo establecido en los artículos 87 y 88 de la presente ley y si el área se sobrepone, en forma total o parcial, a una o más concesiones o autorizaciones de acuicultura ya otorgadas o a las solicitudes en trámite presentadas con anterioridad.

Si el área solicitada ya estuviere concedida o se sobrepone con la de otra solicitud en trámite, la Subsecretaría de Pesca devolverá al solicitante los antecedentes, dictando una resolución denegatoria fundada al efecto; en los demás casos, se procederá de acuerdo a lo establecido en el reglamento.

Se publicarán los extractos de las resoluciones denegatorias en el Diario Oficial.

Artículo 79.- Verificada por la Subsecretaría de Pesca la ausencia de superposición y el cumplimiento de los requisitos indicados en los artículos 87 y 88 de la presente ley, deberá remitir los antecedentes al Ministerio de Defensa Nacional, Subsecretaría de Marina, con su correspondiente informe técnico, dentro del plazo de 30 días, para su pronunciamiento definitivo.

Artículo 80.- Al Ministerio de Defensa Nacional le corresponderá el otorgamiento de toda concesión de acuicultura, mediante la dictación de una resolución al efecto por el Subsecretario de Marina.

Esta resolución, que será la misma en que el Ministerio de Defensa Nacional se pronuncie sobre la solicitud del interesado, se dictará en el plazo de 90 días, contados desde que se reciban los antecedentes remitidos por la Subsecretaría de Pesca. La resolución que otorgue la concesión o autorización de acuicultura deberá indicar el régimen a que queda sometida, de conformidad con los artículos 80 bis y 80 ter.

El Ministerio de Defensa Nacional deberá remitir copia a la Subsecretaría de Pesca y al Servicio de todas las resoluciones que dicte para concesiones de acuicultura.

El interesado deberá publicar un extracto de la resolución en el Diario Oficial dentro del plazo de 45 días contados desde su notificación. Asimismo, el titular deberá solicitar la entrega material a la Autoridad Marítima en el plazo de tres meses, contado desde la fecha de la publicación de la resolución que otorgó la concesión o autorización, acreditando previamente el pago de la patente a que se refiere el artículo 84.

En el evento que no se cumpla con cualquiera de las obligaciones indicadas en el inciso precedente, se dejará sin efecto la resolución respectiva. No obstante, el titular de la concesión o autorización, según corresponda, podrá acreditar, pendiente el plazo original, que no cumplió por caso fortuito o fuerza mayor.

En dicho caso el titular contará con un nuevo plazo que no podrá exceder de tres meses, contado desde la fecha de la notificación de la resolución que acogió dicho caso fortuito o fuerza mayor, para realizar la publicación o solicitar la entrega, según corresponda.

Artículo 80 bis.- El titular de una concesión o autorización de acuicultura que haya optado por someterse al régimen previsto en el presente artículo de conformidad con el inciso segundo del artículo 77, tendrá los siguientes derechos:

a) Transferir o celebrar otro negocio jurídico que tenga por objeto la concesión o autorización de acuicultura. Para transferir las concesiones y autorizaciones se requerirá la autorización previa otorgada por la Subsecretaría de Marina o de Pesca, según corresponda. Al mismo trámite quedará sometido el arriendo de las concesiones.

b) Pedir la restitución de la mitad del monto que hubiere consignado de conformidad con lo dispuesto en los incisos segundo y tercero del artículo 77.

c) Obtener la ampliación del plazo establecido en el artículo 69 bis para iniciar actividades, por el plazo máximo de cuatro años adicionales. En casos calificados, podrá otorgarse una nueva ampliación por el plazo de un año.

Artículo 80 ter.- En el caso que el titular de la concesión o autorización de acuicultura no haya ejercido la opción a que se refiere el inciso segundo del artículo 77, sólo podrá transferir o arrendar la concesión o autorización de acuicultura, previa autorización otorgada por la Subsecretaría de Marina o de Pesca, según corresponda, cuando concurren las siguientes condiciones:

- a) que hayan transcurrido seis años desde su entrega material, como mínimo, y
- b) que las concesiones o autorizaciones hayan sido operadas por su titular en forma directa y en interés propio por tres años consecutivos, dando cumplimiento a los niveles mínimos de operación fijados en el reglamento. Se considerará dentro de los años de operación, el plazo que hubiere transcurrido entre una cosecha y la próxima siembra, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 69 bis.

Mientras no se cumplan las condiciones indicadas en las letras a) y b) precedentes, queda prohibido al titular de la concesión o autorización de acuicultura celebrar cualquier negocio jurídico que tenga por objeto directo o indirecto la concesión o autorización o su utilización en beneficio de terceros, a través de arriendos o de cualquier otro acto o contrato que tenga como finalidad ceder directa o indirectamente la tenencia, uso, beneficio o dominio de la misma, sea a título oneroso o gratuito.

La celebración de cualquier acto o contrato en contravención a esta norma será sancionada en la forma prevista en el inciso segundo del artículo 118 y en la letra g) del artículo 142 de la presente ley.

Artículo 81.- Las transferencias de las concesiones de acuicultura deberán contar previamente con la autorización del Ministerio de Defensa Nacional. La solicitud se presentará directamente a la Subsecretaría de Marina, la que resolverá dentro del plazo de 60 días desde que se presente la petición.

Sólo por resolución fundada de la Subsecretaría de Marina podrá denegarse la transferencia de una concesión de acuicultura, debiendo en este caso remitirse por correo certificado al interesado copia de la resolución denegatoria, dentro del plazo señalado precedentemente. Corresponderá a la Subsecretaría de Pesca autorizar o denegar las transferencias de las autorizaciones que otorgue, mediante resolución fundada e informada al interesado dentro de igual plazo.

El Ministro de Defensa Nacional deberá remitir a la Subsecretaría de Pesca copia de todas las resoluciones dictadas de acuerdo con este artículo.

Artículo 84.- Los titulares de concesiones y autorizaciones de acuicultura pagarán anualmente una patente única de acuicultura, correspondiente a dos unidades tributarias mensuales por hectárea. Por las concesiones y autorizaciones de acuicultura de superficie inferior a una hectárea se pagará la patente antes indicada en la proporción que corresponda.

El producto de la patente referida precedentemente, se distribuirá entre las regiones y comunas del país en la forma que a continuación se indica:

- 1) El 50% se incorporará a la cuota del Fondo Nacional de Desarrollo Regional que anualmente se le asigne, en el Presupuesto Nacional, a la región correspondiente a la concesión o autorización de acuicultura. La Ley de Presupuestos de cada año incluirá en los presupuestos de los gobiernos regionales pertinentes, estas cantidades;

- 2) El 50% restante corresponderá a las municipalidades de las comunas en que estén ubicadas las concesiones o autorizaciones de acuicultura. En el caso que una concesión o autorización se encuentre ubicada en el territorio de dos o más comunas, las respectivas municipalidades deberán determinar, entre ellas, la proporción en que habrán de percibir el producto de beneficio municipal de la patente correspondiente, dividiendo su monto a prorrata de la superficie que en cada comuna abarque la concesión o autorización. Si no hubiere acuerdo entre las municipalidades, la Subsecretaría de Marina determinará la proporción que queda comprendida en cada comuna. El Servicio de Tesorerías pondrá a

disposición de las municipalidades los recursos a que se refiere el presente numeral, dentro del mes subsiguiente al de su recaudación.

No obstante lo señalado precedentemente, los aportes directos en dinero que hagan los agentes al Fondo de Investigación Pesquera, durante el ejercicio anual inmediatamente anterior a aquél en que correspondiere el pago de la patente única de acuicultura, constituirán un crédito que podrá alcanzar hasta el equivalente al ciento por ciento de su valor. Para estos efectos, los aportes en dinero se expresarán en unidades tributarias mensuales de la fecha de su recepción por el Fondo de Investigación Pesquera, multiplicado por un factor igual a: $1 + 0,015 (N + 3)$, siendo N el número de meses completos faltantes para el término del año calendario en que ha sido recibido el aporte.

Se exceptúan de estas disposiciones las autorizaciones otorgadas en cursos de aguas fluviales. 238 - 19

Se exceptúan además de las disposiciones contenidas en el presente artículo, por un período de tres años, a contar de la fecha de publicación en el Diario Oficial de la resolución que las autoriza, las concesiones de acuicultura otorgadas para desarrollar actividades de cultivo de algas, cuya extensión total sea igual o menor a media hectárea y cuyo titular no posea más concesión que aquella que le permita acogerse a esta excepción. Esta misma exención se aplicará a las organizaciones de pescadores artesanales que sean titulares de concesiones, cualquiera sea el tipo de cultivo, cuando la proporción de superficie total, dividida por el número total de afiliados sea igual o menor a 0,5 hectáreas. Se exceptúa asimismo del pago de la patente a los titulares de concesiones o autorizaciones de acuicultura afectados por catástrofes naturales a que se refiere el artículo 142 letra e), por el término que dure este evento.

Artículo 85.- El reglamento determinará la forma de acreditar la procedencia de las especies producidas en concesiones o autorizaciones de acuicultura, a fin de excluirlas de las medidas de administración pesquera de las mismas especies hidrobiológicas en estado silvestre.

Artículo 86.- El Ministerio, mediante decreto supremo previos informes técnicos fundados de la Subsecretaría de Pesca, y del Consejo Nacional de Pesca, dictará un reglamento que establecerá las medidas de protección y control para evitar la introducción de enfermedades de alto riesgo y especies que constituyan plagas, aislar su presencia en caso de que éstas ocurran, evitar su propagación y propender a su erradicación. El mismo reglamento determinará las patologías que se clasifican como de alto riesgo y las especies hidrobiológicas que constituyan plagas.

El incumplimiento de cualquiera de las medidas establecidas en el reglamento, será sancionado conforme a las normas del título IX.

Artículo 87.- Por uno o más decretos supremos expedidos por intermedio del Ministerio, previos informes técnicos debidamente fundamentados de la Subsecretaría de Pesca, del Consejo Nacional de Pesca y del Consejo Zonal de Pesca que corresponda, se deberán reglamentar las medidas de protección del medio ambiente para que los establecimientos que exploten concesiones o autorizaciones de acuicultura operen en niveles compatibles con las capacidades de los cuerpos de agua lacustres, fluviales y marítimos.

El incumplimiento de cualquiera de las medidas establecidas en el reglamento, indicado en el inciso anterior, será sancionado conforme a las normas del título IX.

Artículo 87 bis.- Por decreto supremo expedido a través del Ministerio, se determinarán las medidas de protección y control bajo las cuales se autorizará la introducción, investigación, cultivo y comercialización de organismos genéticamente modificados a fin de evitar su propagación al ambiente natural.

El reglamento, asimismo, determinará el registro en que deban inscribirse las personas que realicen las actividades anteriormente señaladas con organismos genéticamente

modificados y el sistema de acreditación de origen de los mismos o de sus productos y las garantías pecuniarias que sean exigibles para asegurar la reparación de posibles daños ambientales.

Artículo 88.- Con el fin de lograr un adecuado aprovechamiento de las porciones de agua y fondo, el Ministerio, mediante decreto supremo, previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca, podrá limitar las áreas de las concesiones o autorizaciones, considerando las dimensiones y naturaleza de los elementos que se utilicen en los cultivos de recursos hidrobiológicos, los cultivos específicos de estos recursos hidrobiológicos y las aguas utilizadas.

Artículo 89.- En aguas terrestres, aguas interiores, o mar territorial, podrá el Ministerio por decreto supremo, previo informe técnico de la Subsecretaría de Pesca, establecer en las áreas específicas que se dispongan al efecto, vedas temporales o prohibiciones especiales para la protección de especies anádromas o catádromas.

Artículo 90.- Los establecimientos de cultivos en áreas de propiedad privada, que no requieran de concesión de parte del Ministerio de Defensa Nacional o autorización de la Subsecretaría de Pesca, estarán obligados a dar cumplimiento a todas las disposiciones reglamentarias que al efecto se dicten.

Artículo 90 bis.- Los viveros y los centros de matanza en bienes nacionales de uso público requerirán de una autorización de la Subsecretaría de Pesca para su funcionamiento, previa acreditación del cumplimiento de los requisitos sanitarios y de protección ambiental que sean previstos en los reglamentos dictados conforme al procedimiento establecido en los artículos 86 y 87 de esta ley. Deberán dar cumplimiento, asimismo, durante su operación, cualquiera sea el régimen de propiedad de los bienes en que se encuentran, a las obligaciones y prohibiciones establecidas en los reglamentos señalados.

Artículo 90 ter.- Las resoluciones que autoricen la operación de viveros o centros de matanza en bienes nacionales de uso público o que las modifiquen en cualquier forma serán inscritos por el Servicio en el registro. Los titulares de centros de matanza en terrenos privados deberán inscribirlos de conformidad con lo dispuesto en el reglamento, previa acreditación del cumplimiento de los requisitos sanitarios y de protección ambiental señalados en el artículo anterior.

3. Gobernabilidad

Las disposiciones respecto a la gobernabilidad del sector se encuentran en la LGPA en el Título XII De los Consejos de Pesca; Párrafo 1° Del Consejo Nacional de Pesca Artículos 145 - 149; Párrafo 2 ° De los Consejos Zonales de Pesca Artículos 150 – 152; Párrafo 3° De los Consejos Regionales de Pesca Artículos 153 - 155.

Respecto del Consejo Nacional de Pesca la Ley señala lo siguiente:

Artículo 145.- Créase un organismo, denominado Consejo Nacional de Pesca, que contribuirá a hacer efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel nacional en materias relacionadas con la actividad de la pesca y de la acuicultura.

El Consejo Nacional de Pesca tendrá carácter resolutivo, consultivo y asesor en aquellas materias que la ley establece. Emitirá sus opiniones, recomendaciones, proposiciones e informes técnicos debidamente fundamentados a la Subsecretaría de Pesca, en todas aquellas materias que en esta ley se señalan, así como en cualquier otra de interés sectorial.

El Consejo Nacional de Pesca tendrá su sede en la ciudad de Valparaíso y sesionará en las dependencias de la Subsecretaría de Pesca.

Artículo 146.- El Consejo Nacional de Pesca será presidido por el Subsecretario, quien designará a un funcionario de esta misma entidad para que ejerza el cargo de Secretario Ejecutivo y Ministro de Fe. En ausencia del Subsecretario, las sesiones serán presididas por el Director Nacional del Servicio.

Estará integrado, además, por:

1. En representación del sector público:

- a) El Director General del Territorio Marítimo y Marina Mercante;
- b) El Director del Servicio Nacional de Pesca, y
- c) El Director Ejecutivo del Instituto de Fomento Pesquero.

2. Cinco representantes de las organizaciones gremiales del sector empresarial legalmente constituidas, designados por las respectivas organizaciones, entre los que deberán contarse representantes de las siguientes macrozonas del país: I, XV y II Regiones; III a IV Regiones; V a IX Regiones e Islas Oceánicas y XIV, X, XI y XII Regiones; y un representante de los pequeños armadores industriales.

Un representante de las organizaciones gremiales legalmente constituidas del sector acuicultor.

Este representante no tendrá derecho a voto en las decisiones sobre la medida de administración de cuotas globales de captura y sobre el fraccionamiento de dicha cuota.

3. Siete representantes de las organizaciones gremiales legalmente constituidas del sector laboral, designados por sus propias organizaciones, en donde deberán quedar integrados: un representante de los oficiales de naves pesqueras; un representante de los tripulantes de naves pesqueras, y cuatro representantes de plantas de procesamiento de recursos hidrobiológicos, dos de los cuales deberán provenir de plantas de procesamiento de recursos hidrobiológicos destinados al consumo humano, que facturen ventas por un monto igual o inferior a 25.000 unidades de fomento al año, y que los titulares de dichas plantas no sean titulares de autorizaciones de pesca para naves, y un representante de los encarnadores de la pesca artesanal.

4. Cinco representantes de las organizaciones gremiales del sector pesquero artesanal, designados por sus propias organizaciones, entre los cuales deberán quedar representadas las siguientes macrozonas del país: I, XV y II Regiones; III a IV Regiones; V a IX Regiones e Islas Oceánicas, y X a XII Regiones.

5. Siete consejeros nominados por el Presidente de la República, con el acuerdo de los tres quintos del Senado. Entre estos consejeros deberán nominarse, al menos, un profesional con especialidad en ecología, un profesional universitario relacionado con las ciencias del mar, un abogado y un economista.

No podrán desempeñarse como consejeros de nombramiento presidencial, las siguientes personas:

- a) Las personas que tengan relación laboral regida por el Código del Trabajo con una empresa o persona que desarrolle actividades pesqueras.
- b) Los dirigentes de organizaciones de pescadores artesanales e industriales legalmente constituidas.
- c) Las personas que tengan participación en la propiedad de empresas que desarrollen directamente actividades pesqueras extractivas y de acuicultura, cuando los derechos sociales del respectivo consejero excedan del 1% del capital de la correspondiente entidad; así como las personas naturales que desarrollen directamente tales actividades.
- d) Los funcionarios públicos de la Administración Central del Estado.
- e) Las personas que presten servicios remunerados a cualquier título, al Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción o a los servicios dependientes de dicho Ministerio.

Los miembros del Consejo nominados conforme a este número, antes de asumir el cargo, deberán declarar bajo juramento y mediante instrumento protocolizado en una notaría, la circunstancia de no afectarles alguna de las incompatibilidades señaladas precedentemente. Asimismo, deberán presentar una declaración de intereses en

conformidad con la ley orgánica constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.

Si alguno de los consejeros designados de conformidad a este número incurriere, durante el ejercicio del cargo, en alguna de las circunstancias inhabilitantes señaladas precedentemente, cesará de inmediato en sus funciones, y será reemplazado de acuerdo con las reglas generales por el tiempo que reste al consejero inhabilitado.

Los miembros representantes del sector institucional durarán en sus funciones mientras permanezcan como titulares en sus cargos.

Los miembros del Consejo, representantes de los sectores empresarial y laboral, y aquellos nominados por el Presidente de la República, durarán cuatro años en sus cargos.

El reglamento determinará el procedimiento de elección de los Consejeros titulares y suplentes, cuando corresponda.

Por decreto supremo, que se publicará en el Diario Oficial, el Presidente de la República oficializará la nominación definitiva de los miembros titulares y suplentes del Consejo Nacional de Pesca.

Los Consejeros no percibirán remuneración.

Artículo 147.- El Consejo Nacional de Pesca podrá ser citado por su Presidente o por siete Consejeros en ejercicio y sesionará con un quórum de doce de sus miembros en ejercicio. En caso de no darse el quórum requerido, para los efectos del inciso segundo del artículo 26 del título III, podrá sesionar con los miembros presentes. En su primera sesión constitutiva establecerá sus normas de funcionamiento interno, considerando, a lo menos, una sesión ordinaria cada tres meses.

Artículo 147 A.- Salvo en las pesquerías fraccionadas por ley, para la aprobación del fraccionamiento de la cuota global de captura entre el sector artesanal e industrial, en unidades de pesquerías declaradas en plena explotación, el Consejo deberá designar una Comisión integrada por siete de sus miembros presentes, entre los que deberán contarse dos consejeros representantes del sector artesanal, un consejero representante del sector industrial, un consejero representante del sector laboral y tres consejeros representantes de los miembros indicados en el numeral 5 del artículo 146. Los consejeros representantes de los estamentos artesanal, industrial y laboral, serán elegidos por los miembros representantes de cada uno de dichos estamentos y, en caso de que no exista acuerdo, lo serán por sorteo entre los miembros presentes. En el caso de los otros miembros, serán siempre elegidos por sorteo entre los miembros presentes.

La Subsecretaría de Pesca efectuará una propuesta de fraccionamiento a la Comisión, la que deberá ser aprobada por la mayoría de sus miembros y ratificada por los dos tercios de los miembros en ejercicio del Consejo. En el evento de que la Comisión rechace la propuesta de la Subsecretaría de Pesca, o que la propuesta sea aprobada por la Comisión y rechazada por el Consejo, regirá el fraccionamiento del año inmediatamente anterior.

El fraccionamiento podrá establecerse mediante decreto para más de un año, aplicándose a las cuotas globales de captura que se fijen para esos años. Una vez establecido, no podrá ser modificado.

La propuesta fundada de fraccionamiento que proponga la Subsecretaría de Pesca deberá considerar criterios socioeconómicos en los casos de las caletas con pescadores artesanales inscritos en la respectiva pesquería, cuyas cuotas no les permitan un sustento básico y que sean su única fuente de ingresos.

Artículo 148.- Las materias a ser tratadas en las sesiones del Consejo Nacional de Pesca deberán presentarse debidamente documentadas.

Las opiniones y recomendaciones vertidas y las propuestas presentadas por los miembros del Consejo durante dichas sesiones quedarán consignadas en actas, las que serán de conocimiento público.

Toda resolución del Consejo deberá ser fundada con, al menos, un informe técnico. Adicionalmente cinco miembros tendrán derecho a aportar un segundo informe de similar calificación.

El plazo máximo que tendrá el Consejo para evacuar los informes técnicos será de un mes, a contar de la fecha de requerimiento, salvo los casos en que en la presente ley se asigne un plazo distinto. Cumplidos los plazos, la Subsecretaría de Pesca y el Ministerio podrán prescindir de ellos en el proceso de toma de decisiones. Los informes técnicos deberán dejar constancia de las opiniones de mayoría y de minoría, cuando sea el caso.

Artículo 149.- Además de las materias en que la ley establece la participación del Consejo Nacional de Pesca, la Subsecretaría de Pesca lo consultará respecto de lo siguiente:

- a) Sobre el Plan Nacional de Desarrollo Pesquero;
- b) Sobre la Política Pesquera Internacional;
- c) Sobre modificaciones de la Ley General de Pesca y Acuicultura;
- d) Sobre las medidas de fomento de la pesca artesanal, y
- e) Sobre el Plan Nacional de Investigación Pesquera.

El Consejo Nacional de Pesca también podrá referirse a las demás materias sectoriales que se estimen pertinentes, quedando facultado para solicitar los antecedentes técnicos necesarios de los organismos públicos o privados del sector, a través de su Presidente.

Los Consejeros podrán hacer presente a las autoridades sectoriales, los hechos que a su juicio afecten las actividades pesqueras, los recursos hidrobiológicos y su medio ambiente.

El Consejo Nacional de Pesca, por mayoría absoluta de los miembros presentes, podrá requerir iniciativas al Subsecretario en cualquiera materia de su competencia, requerimiento que éste sólo podrá denegar por resolución fundada.

Respecto de los Consejos Zonales de Pesca Ley señala lo siguiente:

Artículo 150.- Créanse cinco organismos zonales, denominados Consejos Zonales de Pesca:

Uno en la zona correspondiente a la I, XV y II Regiones, con sede en la ciudad de Iquique;

Uno en la zona correspondiente a la III y IV Regiones, con sede en la ciudad de Coquimbo;

Uno en la zona correspondiente a la V, VI, VII, VIII y IX Regiones e Islas Oceánicas, con sede en la ciudad de Talcahuano;

Uno en la zona correspondiente a la XIV, X y XI Regiones, con sede en la ciudad de Puerto Montt, y

Uno en la zona correspondiente a la XII Región y Antártica Chilena, con sede en la ciudad de Punta Arenas.

Los Consejos Zonales de Pesca contribuirán a descentralizar las medidas administrativas que adopte la autoridad y a hacer efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel zonal, en materias relacionadas con la actividad de pesca y acuicultura. Tendrán carácter consultivo o resolutorio, según corresponda, en las materias que la ley establezca.

Artículo 151.- La Subsecretaría de Pesca deberá consultar al Consejo Zonal de Pesca cuando el Ministerio o ella misma deban establecer decretos o resoluciones, según corresponda, sobre aquellas materias en que la misma ley establece la obligatoriedad de su consulta.

La Subsecretaría de Pesca también consultará al Consejo Zonal de Pesca respecto del plan de investigaciones pesqueras y de acuicultura en lo que afecte a la respectiva zona.

El plazo máximo que tendrán los Consejos Zonales de Pesca para evacuar sus respuestas, aprobaciones o informes técnicos, será de un mes a contar de la fecha de requerimiento, salvo que la ley especifique un plazo diferente. Concluidos dichos plazos y no habiéndose pronunciado los Consejos, el Ministerio o la Subsecretaría de Pesca podrá prescindir de dichas respuestas, aprobaciones o informes técnicos.

Asimismo, el Consejo Zonal de Pesca hará llegar a la Subsecretaría de Pesca, al Consejo Nacional de Pesca y al Servicio Regional de Pesca sus opiniones, recomendaciones y propuestas, mediante informes técnicos debidamente fundamentados, en aquellas materias en que la ley así lo establezca.

Artículo 152.- Los Consejos Zonales de Pesca estarán integrados por:

- a) El Director Zonal del Servicio, que lo presidirá, y un Director Regional del Servicio Nacional de Pesca de la zona respectiva.
- b) El Gobernador Marítimo de la Región sede del Consejo Zonal.
- c) El Director Zonal del Instituto de Fomento Pesquero.
- d) Un Secretario Regional Ministerial de Planificación y Cooperación de la zona respectiva.
- e) Un Secretario Regional Ministerial de Economía, Fomento y Reconstrucción de la zona respectiva.

f) Dos representantes de universidades o institutos profesionales de la zona, reconocidos por el Estado, vinculados a unidades académicas directamente relacionadas con las ciencias del mar.

Las designaciones señaladas con las letras a), d), e) y f), deberán distribuirse de tal manera que estén representadas al menos dos Regiones si la zona comprendiere más de una.

g) Cuatro Consejeros en representación de las organizaciones gremiales legalmente constituidas de armadores; de pequeños armadores; de plantas procesadoras de productos pesqueros, y de titulares de concesiones o autorizaciones de acuicultura de la zona, según corresponda.

En el Consejo Zonal de la I, XV y II Regiones, uno de ellos representará a los armadores industriales de la industria de reducción; otro, a los armadores industriales de productos para la alimentación humana directa; otro, a los pequeños armadores industriales, y un cuarto, a los industriales de plantas procesadoras de productos pesqueros.

En el Consejo Zonal de la III y IV Regiones, uno de ellos representará a los armadores industriales; otro, a los pequeños armadores industriales; otro, a los industriales de plantas procesadoras de productos pesqueros, y un cuarto, a los acuicultores.

En el Consejo Zonal de la V, VI, VII, VIII y IX Regiones e Islas Oceánicas, uno representará a los armadores industriales de la pesca pelágica; otro, a los armadores industriales de pesca demersal; otro, a los pequeños armadores industriales, y un cuarto, a los industriales de plantas procesadoras de productos pesqueros.

En el Consejo Zonal de la XIV, X y XI Regiones, uno representará a los armadores industriales; otro, a los pequeños armadores; otro, a los industriales de plantas procesadoras de productos pesqueros, y un cuarto, a los acuicultores.

En el Consejo Zonal de la XII Región y Antártica Chilena, uno representará a los armadores industriales; otro, a los pequeños armadores industriales; otro, a los industriales de plantas procesadoras de productos pesqueros, y un cuarto, a los acuicultores.

h) Tres Consejeros en representación de las organizaciones gremiales de oficiales de naves especiales; de tripulantes de naves especiales; de trabajadores de la industria, todas ellas legalmente constituidas.

i) Tres consejeros en representación de las organizaciones gremiales legalmente constituidas del sector pesquero artesanal, entre los cuales deberán quedar representados, los armadores artesanales, los pescadores artesanales propiamente tales y los mariscadores o algueros.

j) Integrará también los Consejos Zonales un representante de todas las entidades jurídicas sin fines de lucro que en sus estatutos tengan como objeto fundamental, conjunta o separadamente, dos de los siguientes fines: defensa del medio ambiente o la preservación de los recursos naturales o la investigación de los recursos naturales o la investigación. Este representante ante cada Consejo Zonal será designado por el Presidente de la República.

En el caso de que el Consejo Zonal agrupe a más de una región, la composición deberá ser equitativa a fin de asegurar la representación pública y privada de las regiones que tengan actividades pesqueras relevantes.

El Consejero de la letra d) y su suplente, serán propuestos al Presidente de la República por el Ministerio de Planificación y Cooperación, elegidos de entre los Secretarios Regionales Ministeriales de Planificación y Cooperación de la zona respectiva.

El Consejero de la letra e) y su suplente, serán propuestos al Presidente de la República por el Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción y elegidos de entre los Secretarios Regionales Ministeriales de Economía Fomento y Reconstrucción de la zona respectiva. Consejeros señalados en la letra f) y sus suplentes, serán propuestos al Presidente de la República por los rectores de las universidades o de los institutos profesionales de la respectiva zona, que cuenten con una unidad académica vinculada con las ciencias del mar.

Los miembros del Consejo mencionados en las letras h) e i), y sus suplentes, serán elegidos por las asociaciones gremiales, federaciones sindicales y sindicatos o cooperativas, según corresponda.

Por decreto supremo, que se publicará en el Diario Oficial, el Presidente de la República oficializará la nominación definitiva de los miembros titulares y suplentes de los Consejos Zonales de Pesca.

Una misma persona no podrá ser, simultáneamente, miembro de un Consejo Zonal y del Consejo Nacional de Pesca.

Los miembros de los Consejos Zonales de Pesca durarán en sus funciones mientras estén vigentes sus nominaciones por parte del Presidente de la República o mientras sean titulares de sus cargos, según corresponda, con un plazo máximo de cuatro años para los primeros, terminados los cuales deberán ser reemplazados.

Los Consejos Zonales de Pesca se reunirán, con un quórum de diez de sus miembros en ejercicio, en la forma y oportunidad que señale su propio reglamento. En éste se determinarán las reglas de su funcionamiento interno y los mecanismos de vinculación con la Subsecretaría de Pesca y de coordinación con el Consejo Nacional de Pesca, entre otros. Los Consejos Zonales podrán fijar el lugar de sus sesiones en cualquier Región comprendida dentro de la zona respectiva y no sólo en la ciudad sede.

Toda resolución de los Consejos Zonales deberá ser fundada, previa consideración de, al menos, un informe técnico. Además, un número de miembros que fijará el reglamento tendrá derecho a aportar un segundo informe de similar calificación. Asimismo, las opiniones y recomendaciones vertidas y las propuestas presentadas por los miembros de los Consejos Zonales de Pesca durante las sesiones quedarán consignadas en actas, las que serán de conocimiento público.

Los Consejeros de los Consejos Zonales no percibirán remuneración.

Respecto de los Consejos Regionales de Pesca la Ley señala lo siguiente:

Artículo 153.- Las Intendencias Regionales crearán Consejos Regionales de pesca cuando en la respectiva región exista actividad significativa de pesca o de acuicultura.

Artículo 154.- La composición de los Consejos Regionales de Pesca será la siguiente:

- a) El Director Regional del Servicio, o su suplente, quien lo presidirá;
- b) Cuatro representantes institucionales, uno de los cuales corresponderá a una universidad o instituto vinculado a unidades académicas o de estudios relacionados con la actividad pesquera, y un representante de la autoridad marítima;
- c) Cuatro representantes del sector empresarial pesquero, según las actividades relevantes de la Región, y
- d) Cuatro representantes del sector laboral, dos de los cuales serán del sector artesanal.

Artículo 155.- La función principal de los Consejos Regionales consistirá en identificar los problemas del sector pesquero en el nivel regional, debatirlos y elaborar propuestas de solución e informes técnicamente fundamentados, que se harán llegar, a través del Intendente Regional, a la Subsecretaría de Pesca y al Consejo Zonal de Pesca que corresponda.

Artículo 156.- Los miembros de los Consejos Regionales de Pesca no percibirán remuneración

4. Monitoreo, Control y Vigilancia

Las disposiciones para el monitoreo, control y vigilancia del sector se encuentran en la LGPA en el Título IX Infracciones, Sanciones y procedimientos; Párrafo 1° De las Infracciones y Sanciones Artículos 107 - 121; Párrafo 2 ° Procedimiento Artículos 122 – 132; Párrafo 3° Responsabilidad de los capitanes y Patrones Pesqueros Artículos 133 - 134.

Respecto de las infracciones y sanciones la Ley señala lo siguiente:

Artículo 107.- Prohíbese capturar, extraer, poseer, propagar, elaborar, transportar y comercializar recursos hidrobiológicos con infracción de las normas de la presente ley y sus reglamentos o de las medidas de administración pesquera adoptadas por la autoridad.

Artículo 108.- Las infracciones a las medidas de administración pesquera de la presente ley, adoptadas por la autoridad, serán sancionadas con todas o algunas de las siguientes medidas:

- a) Multas, que el juez aplicará dentro de los márgenes dispuestos por esta ley, teniendo en especial consideración el daño producido a los recursos hidrobiológicos y al medio ambiente.
- b) Suspensión o caducidad del título del capitán o patrón, decretadas por la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante.
- c) Clausura de los establecimientos comerciales o industriales.
- d) Comiso de las artes y aparejos de pesca con que se hubiere cometido la infracción y de los medios de transporte.
- e) Comiso de las especies hidrobiológicas en su estado natural o procesadas, cuando se trate de infracciones a las disposiciones sobre pesca deportiva y de las infracciones contempladas en los artículo 110 letra b), 119 y 139. A las especies o productos hidrobiológicos bentónicos que provengan de las infracciones señaladas precedentemente, no les será aplicable el procedimiento contemplado en el artículo 129 y deberán destinarse sólo a establecimientos de beneficencia o similares, u ordenarse su destrucción. No se considerarán elementos con que se hubiere cometido la infracción las naves o embarcaciones.

Artículo 109.- De las infracciones será responsable el autor material de ellas.

Tratándose de infracciones a las prohibiciones de captura o extracción de recursos hidrobiológicos, responderá el capitán de la nave o patrón de la embarcación pesquera artesanal.

Sin embargo, en los casos de infracciones de medidas establecidas respecto de la actividad pesquera extractiva, de transformación, o de su transporte, almacenamiento o comercialización, serán solidariamente responsables del pago de las multas el armador pesquero industrial, el armador pesquero artesanal, el empresario de la planta industrial o establecimiento, o el conductor de vehículos de transporte, en su caso.

No obstante, el capitán de la nave o el patrón de la embarcación en que se hubiere cometido la infracción, responderá sólo por la suma de dinero que determine el juez.

Artículo 110.- Serán sancionados con multa de tres a cuatro veces el resultado de la multiplicación del valor de sanción de la especie respectiva, vigente a la fecha de la denuncia o querrela, por la cantidad de recursos hidrobiológicos objeto de la infracción, reducida a toneladas de peso físico, los siguientes hechos:

- a) Informar capturas de especies hidrobiológicas mayores de las reales, en la presentación de los informes de captura a que se refiere el artículo 63. La sanción se aplicará sobre el exceso de la captura informada.
- b) Capturar especies hidrobiológicas en período de veda.
- c) Capturar especies hidrobiológicas sin la autorización o permiso correspondiente.
- d) Capturar especies hidrobiológicas sin estar inscritos en el registro respectivo.
- e) Efectuar faenas de pesca sobre especies hidrobiológicas en contravención a lo establecido en los respectivos permisos o autorizaciones.
- f) Capturar especies hidrobiológicas con violación de las prohibiciones de la letra c) del artículo 3º, de las letras b) y c) del artículo 48 y del inciso segundo del artículo 103.
- g) Informar capturas de especies hidrobiológicas menores que las reales, incluido el ocultamiento de capturas desembarcadas o desechadas al mar.
- h) Realizar faenas de pesca en alta mar con naves que enarbolen el pabellón chileno, infringiendo las normas de los tratados o convenciones internacionales ratificados por Chile y vigentes, que tengan por objeto la protección, conservación o uso racional de las especies hidrobiológicas. Si no hubiese resultado de captura o ésta fuera arrojada al mar, la sanción será de dos unidades tributarias mensuales por cada tonelada de registro grueso de la nave con que se cometa la infracción.
- i) Operar una nave sin mantener en funcionamiento el sistema de posicionamiento automático en el mar. Si no hubiere desembarque de captura o no fuera posible establecer su cuantía, la sanción será de hasta dos unidades tributarias mensuales por tonelada de registro grueso de la nave con que se cometa la infracción.

Artículo 111.- En los casos del artículo anterior, el capitán o patrón de la nave pesquera industrial en que se hubiere cometido la infracción, será sancionado personalmente con multa de 30 a 300 unidades tributarias mensuales, y el patrón de la embarcación artesanal, con multa de 3 a 150 unidades tributarias mensuales.

Además, se les aplicará, de acuerdo con las reglas del párrafo 3º de este título, la sanción de suspensión del título de capitán o patrón hasta por 90 días. En caso de reincidencia, la pena será de cancelación del mismo.

Artículo 112.- Serán sancionados con multa cuyo monto será equivalente a dos a tres veces el resultado de la multiplicación del valor de sanción de la especie respectiva, vigente a la fecha de la denuncia o querrela, por la cantidad de recursos hidrobiológicos objeto de la infracción, reducida a toneladas de peso físico, los siguientes hechos:

- a) Capturar especies hidrobiológicas bajo la talla mínima de extracción establecida y en exceso al margen de tolerancia autorizado por cada especie. La sanción será aplicable aplicable sólo sobre el exceso mencionado.
- b) Capturar especies hidrobiológicas con artes o aparejos de pesca prohibidos, ya sea en relación a las áreas de pesca o a la selectividad de los mismos.
- c) Capturar una especie hidrobiológica en calidad de fauna acompañante en una proporción superior a la establecida en el decreto supremo correspondiente.
- d) Poseer, transportar, comercializar y almacenar productos derivados de recursos hidrobiológicos bajo la talla mínima establecida.

Artículo 113.- Será sancionado con multa de 30 a 300 unidades tributarias mensuales el armador pesquero industrial o artesanal y las personas naturales o jurídicas que no cumplan con la presentación de informes o comunicaciones, en conformidad con lo establecido en los artículos 63 y 64. En caso de reincidencia, la sanción se duplicará.

Iguales sanciones se aplicarán al o los responsables de proporcionar información falsa acerca de la posición de la nave en las situaciones previstas en los artículos 64 B y 64 D. Las personas naturales o jurídicas que realicen actividades de acuicultura y entreguen información falsa acerca de la operación de los centros de cultivo de que sean titulares a cualquier título, serán sancionados con multas de 50 a 300 unidades tributarias mensuales. En caso de reincidencia, la sanción se duplicará.

Artículo 114.- Será sancionada con multa equivalente a media unidad tributaria mensual por cada tonelada de registro grueso de la nave o embarcación pesquera infractora, la realización de actividades pesqueras extractivas con artes o aparejos de pesca prohibidos sin resultado de captura, ya sea en relación a las áreas de pesca o a la selectividad de ellos. Si no se usaren naves o embarcaciones pesqueras, la sanción será una multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales. En caso de reincidencia, la sanción se duplicará.

Artículo 115.- Prohíbense las faenas de pesca extractiva en aguas interiores, mar territorial o zona económica exclusiva por naves o embarcaciones que enarboleden pabellón extranjero, salvo que estén especialmente autorizadas para realizar pesca de investigación. Los infractores serán sancionados con una multa equivalente, en pesos oro, de cien hasta ciento cincuenta, al valor diario fijado por el Banco Central de Chile en el momento del pago, por cada tonelada de registro grueso de la nave infractora. Además, las especies hidrobiológicas capturadas caerán en comiso, como asimismo los artes y aparejos de pesca empleados. En caso de reincidencia, la multa se duplicará.

Si se sorprende la comisión de una infracción, la nave deberá ser apresada y conducida a puerto chileno, donde quedará retenida a disposición del tribunal competente, el que podrá decretar que se prohíba el zarpe de la nave desde el puerto o lugar en que se encuentre, mientras no se constituya una garantía suficiente para responder al monto de la sanción correspondiente.

Esta medida se cumplirá mediante notificación a la autoridad marítima del lugar en que aquélla se encuentre, o por oficio o notificación al Director General del Territorio Marítimo y Marina Mercante, si la nave no se encontrare dentro de la jurisdicción del tribunal que hubiere decretado la medida.

No será necesaria la notificación previa a la persona contra quien se solicite la medida. El tribunal podrá comunicar la medida por telegrama, télex u otro medio fehaciente.

Artículo 116.- A las infracciones de esta ley que no tuvieren prevista una sanción especial se les aplicará una multa equivalente a una o dos veces el resultado de la multiplicación del valor de sanción de la especie afectada, a la fecha de la dictación de la sentencia, por cada tonelada o fracción de tonelada, de peso físico de los recursos hidrobiológicos objeto de la infracción. A las infracciones que no pudieren sancionarse conforme con lo dispuesto precedentemente, se les aplicará una multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales.

En el caso de infracciones de la normativa sobre acuicultura que no tuvieren prevista una sanción especial en la ley, se les aplicará una multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales.

En el caso de reincidencia, las sanciones se duplicarán.

Artículo 117.- En los casos de los artículos 112, 114 y 116, el capitán de la nave en que se hubiere cometido la infracción será sancionado personalmente con multa de 30 a 300 unidades tributarias mensuales; y el patrón de ella, con una multa de 3 a 150 unidades tributarias mensuales.

Además, se aplicará, de acuerdo con las reglas del párrafo 3º de este título, la sanción de suspensión del título de capitán o patrón hasta por 45 días. La reincidencia será sancionada con la suspensión del título hasta por 180 días.

Artículo 118.- El que ejerciere actividades de acuicultura a cualquier título u otra de las actividades sometidas a los reglamentos establecidos de conformidad con los artículos 86 y 87 y no adoptare las medidas de protección dispuestas en ellos, será sancionado con una multa de 50 a 3.000 unidades tributarias mensuales. Si la infracción se refiere al incumplimiento de las medidas de protección dispuestas en los artículos 88 ó 90, la sanción será una multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales.

El titular de una concesión o autorización de acuicultura que infringiere la prohibición establecida en el inciso segundo del artículo 80 ter será sancionado con multa de 100 a 3.000 unidades tributarias mensuales.

La misma multa se aplicará a quien celebre con el titular de la concesión o autorización de acuicultura cualquier negocio jurídico prohibido de conformidad con el artículo 80 ter.

En caso de reincidencia, el juez podrá aplicar las sanciones establecidas precedentemente, multiplicadas por tres o por cuatro.

En caso de actuar con dolo, se sancionará de acuerdo a lo establecido en el artículo 136 del título X.

El gerente o administrador del establecimiento de acuicultura será sancionado personalmente con una multa de 3 a 150 unidades tributarias mensuales.

Artículo 118 bis.- El titular de la autorización otorgada por la Subsecretaría de Pesca para realizar actividades de introducción, investigación, cultivo o comercialización de organismos genéticamente modificados, que no adoptare las medidas de protección y control establecidas de conformidad con el artículo 87 bis, será sancionado con multa de 50 a 1.000 UTM.

En aquellos casos en que la conducta descrita en el inciso anterior causare daño al medio ambiente acuático o a otras especies hidrobiológicas o en caso de reincidencia, el juez podrá aplicar las sanciones establecidas precedentemente, multiplicadas por tres o cuatro.

Artículo 119.- El transporte y la comercialización de recursos hidrobiológicos vedados y los productos derivados de éstos, serán sancionados con multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales, y, además, con la clausura del establecimiento o local en que se hubiere cometido la infracción, hasta por una plazo de 30 días.

El conductor del vehículo de transporte o el gerente o administrador del establecimiento comercial serán sancionados personalmente con una multa de 3 a 150 unidades tributarias mensuales.

La reincidencia de las infracciones de que trata este artículo, será sancionada conforme a lo dispuesto en el artículo 140 del título X.

Artículo 120.- Las personas que efectúen faenas de pesca artesanal sin estar inscritas en el registro respectivo, serán sancionados con multa de una a cincuenta unidades tributarias mensuales.

Respecto al procedimiento la Ley señala lo siguiente:

Artículo 122.- La fiscalización del cumplimiento de las disposiciones de la presente ley, será ejercida por funcionarios del Servicio y personal de la Armada y de Carabineros, según corresponda, a la jurisdicción de cada una de estas instituciones.

En el ejercicio de la función fiscalizadora de la actividad pesquera, los funcionarios del Servicio y el personal de la Armada tendrán la calidad de Ministros de Fe.

En el ejercicio de la función fiscalizadora, el Servicio estará facultado para:

a) Registrar plantas de transformación de especies hidrobiológicas y todo tipo de vehículos, como naves, aeronaves, trenes y camiones, así como todo tipo de envases, tales como cajas, contenedores y enlatados, cuando se presuma fundadamente que en ellos se encuentran especies o productos adquiridos con infracción a la normativa pesquera, o

elementos que hayan servido para cometer dichas infracciones, tales como artes o aparejos de pesca.

En el evento de oposición al registro, por parte de las personas que a cualquier título se encuentren en posesión de los vehículos o envases a que se refiere el inciso precedente, el Servicio podrá requerir el auxilio de la fuerza pública.

b) Controlar la calidad sanitaria de los productos de importación, que se destinen a carnada, a usos alimenticios, o medicinales de los recursos hidrobiológicos. Igualmente, podrá controlar la calidad sanitaria de los productos pesqueros de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes, cuando así lo requieran los peticionarios.

Las labores de inspección, muestreo y análisis podrán ser encomendadas a las entidades que cumplan con los requisitos que fije el reglamento.

c) Efectuar los controles sanitarios, zoonosanitarios y fito sanitarios de las especies acuáticas vivas de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes; y controlar la internación de alimentos y de productos biológicos de uso en la acuicultura de acuerdo con los requisitos que fije el reglamento.

La labor de análisis, para efectos de control, podrá ser encomendada a las entidades que cumplan con los requisitos que fije el reglamento.

d) Adoptar las medidas necesarias para evitar la internación al territorio nacional, de sustancias que se usen en la actividad pesquera o de acuicultura y que afecten o puedan afectar los recursos o los productos hidrobiológicos.

e) Registrar bodegas y centros de distribución y consumo, cuando se presuma fundadamente que en ellos se encuentran recursos o productos adquiridos con infracción a la normativa pesquera, o elementos que hayan servido para cometer dichas infracciones, tales como artes o aparejos de pesca.

f) Requerir y examinar toda la documentación que se relacione con la actividad pesquera extractiva, de elaboración y de comercialización que se fiscaliza, tales como libros, cuentas, archivos, facturas, guías de despacho y órdenes de embarque.

g) Requerir de los fiscalizados, a través de sus gerentes, representantes legales o administradores, los antecedentes y aclaraciones que sean necesarias para dar cumplimiento a su cometido.

h) Requerir de los fiscalizados, bajo declaración jurada, informes extraordinarios de producción y declaraciones de stock de los recursos elaborados y de los productos derivados de ellos, respecto de las plantas de procesamiento y transformación de recursos hidrobiológicos, centros de consumo y comercialización de recursos pesqueros.

i) Proceder a la colocación de sellos en containers, objetos, vehículos o lugares sujetos a fiscalización y que contengan o trasladen recursos o productos derivado de ellos.

El reglamento determinará la forma y condiciones en que se harán efectivas las medidas de protección necesarias para el adecuado cumplimiento de lo dispuesto en el inciso precedente.

Artículo 123.- En el ejercicio de su función fiscalizadora, el Servicio tendrá la facultad de hacerse parte en los procesos que se originen por infracción a las normas que regulan las actividades pesqueras, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Consejo de Defensa del Estado.

Artículo 124.- El conocimiento de los procesos por infracciones de la presente Ley corresponderá a los jueces civiles con jurisdicción en las comunas donde ellas se hubieren cometido o donde hubiesen tenido principio de ejecución.

Si la infracción se cometiere o tuviere principio de ejecución en aguas interiores marinas, el mar territorial, en la zona económica exclusiva, o en el mar presencial o en la alta mar en el caso de la letra h) del artículo 110, será competente el juez civil de las ciudades de Arica, Iquique, Tocopilla, Antofagasta, Chañaral, Caldera, Coquimbo, Valparaíso, San Antonio, Pichilemu, Constitución, Talcahuano, Temuco, Valdivia, Puerto Montt, Castro, Puerto Aysén, Punta Arenas, o el de Isla de Pascua.

Cuando se trate de infracciones cometidas dentro de la Zona Económica Exclusiva por naves que enarboles pabellón extranjero, será competente el Juez Civil de las ciudades de Arica, Iquique, Valparaíso, Talcahuano, Puerto Montt, Puerto Aysén o Punta Arenas. Corresponderá el conocimiento de estas causas al tribunal más próximo al lugar en que se cometió la infracción. En los lugares en que exista más de un tribunal con la misma jurisdicción, corresponderá el conocimiento al que sea competente de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 175 y 176 del Código Orgánico de Tribunales.

Artículo 125.- A los juicios a que se refiere el artículo precedente se aplicará el procedimiento que a continuación se señala:

1) Los funcionarios del Servicio y personal de la Armada y de Carabineros que sorprendan infracciones de las normas de la presente Ley y sus reglamentos, deberán denunciarlas al juzgado y citar personalmente al inculpado si estuviere presente, o por escrito si estuviere ausente, mediante nota que se dejará en lugar visible del domicilio del infractor, o en la nave o embarcación utilizada. En ella deberá señalarse la ley o el reglamento infringido y el lugar o área aproximada del mar en que la infracción hubiere sido cometida, cuando corresponda.

Será aplicable a estas infracciones lo dispuesto en el artículo 28 de la ley N° 18.287, sobre procedimiento ante los Juzgados de Policía Local, sin perjuicio de lo dispuesto en esta ley.

Respecto a delitos especiales y penalidades la Ley señala lo siguiente:

Artículo 135.- El que capture o extrajere recursos hidrobiológicos utilizando elementos explosivos, tóxicos u otros cuya naturaleza provoque daño a esos recursos o a su medio, será sancionado con multa de 50 a 300 unidades tributarias mensuales, y con la pena de presidio menor en su grado mínimo.

Artículo 136.- El que introdujere o mandare introducir en el mar, ríos, lagos o cualquier otro cuerpo de aguas, agentes contaminantes químicos, biológicos o físicos que causen daño a los recursos hidrobiológicos, sin que previamente hayan sido neutralizados para evitar tales daños, será sancionado con multa de 50 a 3.000 unidades tributarias mensuales. Si procediere con dolo, además de la multa, la pena a aplicar será la de presidio menor en su grado mínimo.

Si el responsable ejecuta medidas destinadas a reparar el daño causado y con ello se recupera el medio ambiente, el tribunal rebajará la multa hasta en un cincuenta por ciento, sin perjuicio de las indemnizaciones que corresponda.

Artículo 136 bis.- El que realizare actividades de introducción, investigación, cultivo o comercialización con organismos genéticamente modificados sin contar con la autorización a que se refiere el artículo 87 bis, será sancionado con multa de 100 a 3.000 UTM y con pena de presidio menor en su grado mínimo. De la misma forma será sancionado aquél que importare dichos organismos sin contar con la autorización a que se refiere el artículo 12, inciso tercero.

El que con dolo o culpa introdujere o mandare introducir organismos genéticamente modificados al mar, ríos, lagos o cualquier otro cuerpo de aguas, sin contar con la autorización a que se refiere el artículo 87 bis, será sancionado con multa de 500 a 5.000 UTM y presidio menor en su grado medio.

En aquellos casos en que la conducta descrita en el inciso anterior causare daño al medio ambiente acuático o a otras especies hidrobiológicas o en caso de reincidencia, se aplicará la pena aumentada en un grado.

Artículo 137.- El que internare especies hidrobiológicas sin obtener la autorización previa a que se refiere el párrafo 3° del título II de la presente ley, será sancionada con multa de 3 a 300 unidades tributarias mensuales, y con la pena de prisión en su grado máximo.

Si la internación se refiere a organismos genéticamente modificados, la pena será de multa de 100 a 3.000 UTM, clausura del establecimiento, temporal o definitiva, y pena de presidio menor en su grado mínimo a medio.

Si además la especie internada causare daño a otras existentes, o al medio ambiente, se aplicará la pena aumentada en un grado.

El que internare carnada en contravención a lo dispuesto en el artículo 122, letra b), de la presente ley, será sancionado con las mismas penas y multas señaladas en los incisos precedentes.

Las especies y la carnada, ilegalmente internadas caerán siempre en comiso.

Artículo 138.- El capitán o patrón de la nave o embarcación pesquera con que se hubiesen cometido los delitos referidos en este título, sufrirá la pena accesoria de cancelación de su matrícula o título otorgado por la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante.

Artículo 139.- El procesamiento, el apozamiento, la elaboración, la transformación y el almacenamiento de recursos hidrobiológicos vedados, así como también el almacenamiento de productos derivados de éstos, serán sancionados con multa de 3 a 4 veces el resultado de la multiplicación del valor de sanción de la especie respectiva, vigente a la fecha de la denuncia o querrela, por la cantidad de producto o recurso hidrobiológico objeto de la infracción, reducida a toneladas de peso físico de recurso, y además con la clausura del establecimiento o local en que se hubiere cometido la infracción, hasta por un plazo de 30 días.

El gerente y el administrador del establecimiento industrial serán sancionados con la pena de presidio menor en su grado mínimo, y personalmente con una multa de 3 a 150 unidades tributarias mensuales.

En caso de reincidencia en las infracciones de este artículo, las sanciones pecuniarias se duplicarán.

5. Investigación

Las disposiciones para la investigación se encuentran en la LGPA en el Título VII De la Investigación; Párrafo 1° De la Investigación para la administración Pesquera Artículos 91 - 92; Párrafo 2° Del Fondo de Investigación Pesquera Artículos 93 – 97; Párrafo 3° De la Pesca de Investigación Artículos 98 - 102.

Respecto de la Investigación para la administración Pesquera la Ley señala lo siguiente:

Artículo 91.- La Subsecretaría de Pesca tendrá la función de coordinar con los demás organismos del sector pesquero, la formulación del plan de investigación pesquera y de acuicultura, con el propósito de establecer las bases científico-técnicas en que se fundamentarán las medidas de administración que adopte la autoridad para las pesquerías y para la acuicultura.

El plan de investigación será desarrollado mediante programas. En lo relativo a las actividades pesqueras, el programa consistirá en la ejecución de procedimientos de evaluación de las principales pesquerías nacionales, con el propósito de determinar el estado de explotación en que se encuentran los recursos hidrobiológicos y las pesquerías asociadas, considerando aspectos biológicos, pesqueros, económicos, sociales y ambientales. En lo concerniente a la acuicultura, el programa se orientará a las investigaciones que permitan determinar las condiciones en que deban realizarse los cultivos de especies hidrobiológicas, en equilibrio con el ecosistema.

Artículo 92.- El presupuesto de la Subsecretaría de Pesca deberá consultar anualmente, recursos para financiar la investigación pesquera y de acuicultura que posibilite el cumplimiento de los fines previstos en la presente Ley.

Respecto del Fondo de Investigación Pesquera la Ley contiene lo siguiente:

Artículo 93.- Créase el Fondo de Investigación Pesquera, dependiente del Ministerio, destinado a financiar los proyectos de investigación pesquera y de acuicultura, necesarios para la adopción de las medidas de administración de las pesquerías y de las actividades de acuicultura, que tienen como objetivo la conservación de los recursos hidrobiológicos, considerando tanto aspectos biológicos como los pesqueros, económicos y sociales.

Se entenderá la investigación señalada en el inciso anterior en un sentido integral, incluyendo investigación aplicada a los recursos y su ecosistema.

Este fondo estará constituido por los aportes que se consulten anualmente en la Ley de Presupuestos de la Nación, y otros aportes.

Artículo 94.- El Fondo de Investigación Pesquera será administrado por el Consejo de Investigación Pesquera, integrado por el Subsecretario, quien lo presidirá, por el presidente del Comité Oceanográfico Nacional, quien presidirá en ausencia del Subsecretario, y por seis profesionales, especialistas en el campo pesquero, dos de los cuales a lo menos provendrán del sector universitario. Los consejeros serán designados por el Presidente de la República a proposición del Consejo Nacional de Pesca. Para estos efectos, los representantes de los sectores institucional, empresarial y laboral del Consejo, presentarán en forma separada al Presidente de este organismo una nómina de cinco personas, dos de las cuales al menos provendrán del sector académico-universitario vinculado a las ciencias del mar, debiendo el Presidente de la República seleccionar dos de las señaladas en cada lista para formar parte del Consejo de Investigación Pesquera.

El Presidente del Consejo designará un Secretario Ejecutivo que estará a cargo de las actas de las sesiones y que tendrá la calidad de Ministro de Fe.

El Consejo dictará sus normas de funcionamiento.

En caso de empate en las votaciones para tomar acuerdo, resolverá quien presida la respectiva sesión.

Artículo 95.- La Subsecretaría de Pesca solicitará, en el mes de enero de cada año, a los Consejos Zonales y Nacional de Pesca, las sugerencias que estimen pertinentes para elaborar el programa anual de investigaciones pesqueras y de acuicultura, incluyendo sus prioridades, los cuales tendrán un plazo de dos y tres meses, respectivamente, para pronunciarse. Una vez completado dicho trámite, la Subsecretaría de Pesca pondrá el programa anual a disposición del Consejo de Investigación Pesquera, dentro de los 60 días siguientes, para su aprobación y el establecimiento de las prioridades anuales de investigación en un plazo no superior a un mes. Copia de dicho programa se enviará a los Consejos Regionales, Zonales y Nacional de Pesca.

Artículo 96.- El Consejo de Investigación Pesquera tendrá las siguientes funciones:

- 1) Establecer el programa anual de investigación y sus prioridades²⁵⁵;
- 2) Asignar los proyectos de investigación y los fondos para su ejecución, los que se asignarán a través de concurso público de acuerdo con las normas que se establezcan en el reglamento;
- 3) Sancionar la calificación técnica de los proyectos de investigación, y
- 4) Preparar y divulgar la memoria anual de actividades.

El mecanismo de asignación de los proyectos deberá considerar una mayor ponderación a aquellas instituciones regionales que participen en los concursos de investigaciones que se realicen en su zona.

El estado de avance y los informes finales de cada una de las investigaciones realizadas serán entregados a la Subsecretaría de Pesca y servirán de base para la adopción de las medidas de administración pesquera.

Artículo 97.- Por intermedio de la Subsecretaría de Pesca, el Consejo Nacional de Pesca y los Consejos Zonales de Pesca tomarán conocimiento de los resultados de las investigaciones y realizarán las observaciones que estimen pertinentes. Estos resultados serán públicos y estarán disponibles para los usuarios a través del Consejo Nacional de Pesca y de los Consejos Zonales de Pesca.

Respecto de la pesca de investigación la Ley contiene lo siguiente:

Artículo 98.- La Subsecretaría de Pesca autorizará la pesca de investigación de conformidad con las normas de este párrafo

Artículo 99.- Para realizar pesca de investigación respecto de especies y en áreas sujetas al régimen general de acceso, la Subsecretaría de Pesca, mediante resolución, autorizará la captura de especies hidrobiológicas en función del proyecto aprobado, eximiéndola del cumplimiento de las normas de administración que establece esta ley.

Artículo 100.- En el evento de que personas naturales o jurídicas deseen realizar pesca de investigación, en pesquerías declaradas en régimen de plena explotación, régimen de pesquerías en recuperación o régimen de pesquerías en desarrollo incipiente, eximiéndose del cumplimiento de las normas de administración pesquera que puedan estar vigentes, deberán previamente presentar una solicitud, a la Subsecretaría de Pesca acompañando un proyecto que reúna los antecedentes señalados en el artículo 101.

La Subsecretaría de Pesca, mediante resolución, podrá autorizar el proyecto de pesca de investigación, permitiendo la captura o extracción fuera de las medidas de administración que expresamente se dispongan.

La Subsecretaría de Pesca sólo podrá autorizar capturas exentas de las medidas de administración para los fines de este artículo, entendiéndose que éstas siempre se imputarán a las cuotas globales de captura si las hubiere.

Los extractos de las resoluciones a que se refieren los incisos anteriores y el artículo 99 de la presente ley, deberán siempre publicarse en el Diario Oficial, por cuenta del interesado, y los informes técnicos respectivos serán públicos.

Artículo 101 .- Las personas interesadas en practicar pesca de investigación en conformidad con los artículos 99, 100 y 102, deberán solicitarlo a la Subsecretaría de Pesca, presentando una petición expresa al respecto, la que deberá incluir las informaciones o antecedentes que fije el reglamento.

La Subsecretaría de Pesca podrá autorizar, mediante resolución que se publicará en el Diario Oficial por cuenta de los interesados, las peticiones de pesca de investigación para un año calendario determinado, hasta alcanzar los límites indicados en los artículos 99 y 100.

Artículo 102.- Las personas que soliciten realizar pesca de investigación con naves, no estarán obligadas a inscribirse previamente en el registro industrial o artesanal. En todo caso, deberán obtener una autorización especial de la Subsecretaría de Pesca, mediante resolución, expresando el nombre y dirección de la persona responsable, domiciliada en el país, para los efectos de la presente ley.

Esta autorización especial deberá condicionarse a la obligación de admitir a bordo al o a los profesionales que fije la misma Subsecretaría de Pesca de acuerdo con la importancia del proyecto, como asimismo a la entrega de los datos recopilados y al envío de los resultados de la investigación dentro de los plazos y de acuerdo con la metodología y objetivos del proyecto.

Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 161 de esta ley se podrá autorizar la operación de naves extranjeras para los efectos de la pesca de investigación, supeditada a la celebración de un contrato con armadores nacionales, u organismos públicos o privados chilenos. Estos extranjeros deberán cumplir con las disposiciones de la presente ley, así como con las que otorgan atribuciones a la autoridad marítima.

Funciones asignadas por la LGPA a actores públicos y privados

En el cuadro siguiente se presenta una síntesis de las funciones asignadas en la LGPA a los actores públicos y privados claves del sector pesca. Cuando corresponda dentro de cada institución se clasifican las funciones por pesca extractiva y acuicultura y los instrumentos que la misma Ley creó:

Funciones asignadas por la LGPA

Actores públicos	Funciones
Ministerio de Economía	<p>Respecto a Pesca Extractiva (PE):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprueba régimen de acceso a pesca extractiva, con Informe Técnico de Subsecretaría de Pesca. • Aprueba métodos de actividades para pesca extractiva (Decreto Supremo (DS) fundado), con Informe Técnico de Subsecretaría de Pesca. • Aprueba medidas o prohibiciones excepcionales para actividades de pesca extractiva industrial y artesanal (DS fundado), con Informe Técnico de Subsecretaría de Pesca. • Emite DS autorizando modificación del régimen de explotación en pesquerías (plena, desarrollo incipiente o recuperación), previa aprobación de Consejos Nacional y Zonales de Pesca. • Establecer mediante DS un régimen denominado "Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos" (AMERB), al que podrán optar las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas. • Emite decreto de Régimen Artesanal de Extracción (RAE).⁴ <p>Respecto a Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emite DS de prohibición a acuicultores de captura de especies anádromas y catádromas, previo informe de la Subsecretaría de Pesca. • Emite DS con reglamento con medidas de protección y control sanitario (RESA). • Emite DS con reglamento para protección del medio ambiente (RAMA) <p>Respecto a PE y Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emite DS autorizando importación de especies hidrobiológicas. • Emite DS con reglamentación de medidas de protección y control bajo las cuales se autorizará la introducción, investigación, cultivo y comercialización de organismos genéticamente modificados.
Subsecretaría de Pesca	<p>Respecto a Pesca Extractiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emite Informes Técnicos de régimen de acceso y comunica a Consejo Zonal de Pesca. • Elabora informe técnico para establecer cuotas anuales de pesca extractiva (plena explotación) para cada unidad de pesca extractiva, previa consulta Consejos Zonales de Pesca. • Decide iniciativa para modificación del régimen de explotación (plena, desarrollo incipiente o recuperación), previa preparación de informe técnico, a ser aprobado por Consejos Nacional y Zonales de Pesca. • Emite Informe Técnico para aprobación medidas o prohibiciones excepcionales para actividades de pesca extractiva industrial y artesanal. • Establece prohibiciones o medidas administrativas de recursos hidrobiológicos

⁴ Régimen Artesanal de Extracción (RAE) consiste en la distribución de la fracción artesanal de cuota regional de un recurso con acceso cerrado. La asignación de la cuota regional puede realizarse entre organizaciones, caletas, áreas, tamaño de las embarcaciones o individualmente, pudiendo participar de esta forma de asignación, solo los pescadores inscritos en el registro pesquero artesanal en la pesquería que se someta a dicho régimen.

(resolución fundada) previo Informe Técnico Consejo Zonal de Pesca.

- Emite Informe Técnico para Aprobación métodos de actividades de pesca extractiva.
- Elabora plan de manejo para cada unidad de pesquería a proposición del Consejo Zonal de Pesca.
- Autoriza pesca extractiva (resolución fundada), para cada nave, previo Informe técnico de SERNAPESCA.
- Autoriza remanente de captura de cuota, hasta 20% en peso (Resolución).
- Elabora informes técnicos para el establecimiento de régimen denominado "Áreas de Manejo y Explotación del Recursos Bentónicos (AMERB)" para la pesca artesanal.
- Aprueba proyecto de manejo y explotación del AMERB solicitada.
- Elabora informe técnico para establecer RAE.
- Emite resolución para organizar días de extracción en RAE decretado.
- Emite resolución para extensión de área de operación de pesca artesanal a otra región, previo informe técnico de Consejos Zonales de Pesca involucrados.
- Puede requerir la información del sistema de posicionamiento satelital, administrado por DIRECTEMAR.
- Autoriza la pesca de investigación, mediante resolución publicada en el Diario Oficial.

Respecto a Acuicultura:

- Elabora estudios técnicos para definir áreas apropiadas para acuicultura.
- Excepcionalmente, entrega áreas apropiadas para acuicultura, mediante DS (lagos, ríos no navegables por naves de peso superior a 100 ton)
- Emite informe técnico para prohibición a acuicultores de captura de especies anádromas y catádrovas.
- Autoriza a acuicultor arrendar o transferir la concesión, en caso que no corresponda a Subsecretaría de Marina.
- Elabora informe técnico en conjunto con Consejo Nacional de Pesca, para reglamentar cuidados sanitarios en las actividades de acuicultura.
- Elabora informe técnico, en conjunto con Consejo Nacional y Zonales de Pesca, para reglamentar las medidas de protección de medioambiente en zonas de acuicultura.
- Elabora informe técnico para reglamentar medidas de protección y control en las actividades de acuicultura para las autorizaciones de la introducción, investigación, cultivo y comercialización de organismos genéticamente modificados.
- Autoriza viveros y centros de matanzas en bienes nacionales de uso público.

Respecto a PE y Acuicultura:

- Autoriza primera importación de especie hidrobiológica.
- Emite informe sobre certificación de sanidad de especies hidrobiológicas importadas, a ser presentadas en Servicio Nacional de Aduanas.

Respecto a Fondo de Fomento de Pesca Artesanal:

- Responsable de presupuestar los recursos del Fondo de Fomento de Pesca Artesanal (FFPA).

Respecto a Investigación de PE y Acuicultura:

- Coordina con demás organismos del sector el plan nacional de investigación pesquera y de acuicultura para disponer de las bases técnicas y científicas de las medidas de administración.
- Incorporar en su presupuesto los recursos para financiar la investigación pesquera y de acuicultura.
- Encargada de presidir el Consejo de Investigación Pesquera.
- Solicita a Consejos Nacional y Zonales de Pesca las sugerencias para la elaboración del programa de investigación pesquera y de acuicultura.

	<ul style="list-style-type: none"> Recibe los informes de avance y finales de los resultados de las investigaciones pesqueras y de acuicultura, y por su intermedio los da a conocer a los Consejos Zonales y Nacional de Pesca.
<p>Servicio Nacional de Pesca, SERNAPESCA</p>	<p>Respecto a Pesca Extractiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> Emite informe técnico para autorización de pesca extractiva. Solicita la destinación AMERB correspondiente al Ministerio de Defensa Nacional. Entrega AMERB a organizaciones de pescadores artesanales, mediante resolución, a través de un Convenio de Uso hasta de cuatro años. Fiscaliza el cumplimiento de las disposiciones de la LGPA (ver Art. 122 letras a) - i) LGPA) Hacerse parte en los procesos que se originan por infracción a las normas que regulan la actividad. Si detecta la infracción debe notificar al inculpado y hacer la denuncia al juzgado. Receptor simultáneo de la información que registre el sistema de posicionamiento automático de naves pesqueras y de investigación pesquera en el mar, administrado por la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante. Administración del Registro Pesca Industrial (RPI) Administración del Registro Pesca Artesanal (RPA) Llevar la nómina de las personas que realizan pesca industrial (Registro Nacional Pesquero Industrial), la nómina de pescadores y embarcaciones habilitadas para realizar actividades de pesca artesanal (Registro Nacional de Pescadores Artesanales). Llevar el registro de armadores y sus naves correspondientes a las autorizaciones y permisos, y, a petición de parte, inscribir y extender al titular un certificado que acredite la inscripción. <p>Respecto a Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Entrega informe técnico a Subsecretaría de Pesca respecto del cumplimiento de solicitante de las condiciones para operar área de acuicultura. Administración del Registro Nacional de Acuicultura (RNA). Llevar la nómina nacional de titulares de concesiones y autorizaciones de acuicultura habilitados para efectuar actividades de cultivo (Registro Nacional de Acuicultura). Controlar la internación de alimentos y de productos biológicos de uso en la acuicultura. <p>Respecto de PE y Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> Visación de certificados de importación de especies hidrobiológicas, emitidos por autoridad oficial del país de origen. Controlar la calidad sanitaria de los productos pesqueros de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes, cuando así lo requieran los peticionarios. Efectuar los controles sanitarios, zoonosológicos y fito sanitarios de las especies acuáticas vivas de exportación y otorgar los certificados oficiales correspondientes. <p>Respecto al FPPA:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaborar programa anual de inversiones de infraestructura y necesidades de apoyo para la pesca artesanal, que prioriza el Consejo de Fomento de Pesca Artesanal. Recibe los resultados de los proyectos financiados por el FPPA y en conjunto con el Consejo de Fomento de Pesca Artesanal determinan el destino de las obras y proyectos y se encargan de difundir los programas que se impartan.

DIRECTEMAR	<p>Respecto a Pesca Extractiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración del sistema de posicionamiento satelital. • Decreta caducidad de título a capitán o patrón por infracción y falta a la LGPA.
Subsecretaría de Marina	<p>Respecto a Pesca Extractiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega destinación de área de manejo y explotación para pesca artesanal. <p>Respecto a Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega destinación de área apropiada para acuicultura, mediante DS, previo informe técnico de Subsecretaría de Pesca. • Autoriza a acuicultor arrendar o transferir la concesión, en caso que no corresponda a Subsecretaría de Pesca. • Dirime en caso de desacuerdo entre municipios respecto de distribución del 50% del pago de patentes que les corresponde por áreas concesionadas de acuicultura ubicadas en sus jurisdicciones. • Lleva registro de transacciones de concesiones acuícolas.
Servicio Nacional de Aduanas	<p>Respecto de PE y Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisa las exigencias de importación de especies hidrobiológicas. • Revisa las exigencias de exportación de los productos pesqueros • Revisa las exigencias de la internación de alimentos y de productos biológicos de uso en la acuicultura.

Actores público-privados	Funciones
Consejo Nacional de Pesca	<p>Respecto de PE y Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rol resolutorio, consultivo y asesor en materias que especifica la LGPA, para la Subsecretaría de Pesca. • La Subsecretaría de Pesca le consulta sobre: el Plan Nacional de Desarrollo Pesquero, Política Pesquera Internacional, modificaciones de la Ley General de Pesca y Acuicultura, las medidas de fomento de la pesca artesanal, y sobre el Plan Nacional de Investigación Pesquera. <p>Respecto de PE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprueba informe técnico de régimen de explotación (plena, desarrollo incipiente o recuperación). • Aprueba cuotas anuales de pesca extractiva (plena explotación) para cada unidad de pesca extractiva, por mayoría absoluta, previo informe técnico de Subsecretaría de Pesca. <p>Respecto al FFPA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectúa sugerencias al programa anual de inversiones de infraestructura y necesidades de apoyo para la pesca artesanal, elaborado por SERNAPESCA.
Consejos Zonales de Pesca	<p>Respecto a PE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibe comunicación sobre régimen de acceso. • Emite Informes Técnicos para prohibiciones o medidas administrativas de recursos hidrobiológicos. • Propone elaboración de plan de manejo para cada unidad de pesquería, y solicita a la Subsecretaría. • Hace disponibles al público los planes de manejo para cada unidad de pesquería. • Aprueba informe técnico de régimen de explotación (plena, desarrollo incipiente o recuperación). • Emite opinión respecto de informe técnico elaborado por la Subsecretaría para establecer cuotas anuales de pesca extractiva (plena explotación) para cada unidad de pesca extractiva. • Elaborar informes técnicos para el establecimiento del régimen denominado "Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos".

	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta para decretar RAE. • Emite informe técnico para extensión de área de operación de pesca artesanal a otra región (requiere informe de ambos Consejos Zonales, de origen y destino). <p>Respecto al FPPA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectúa sugerencias al programa anual de inversiones de infraestructura y necesidades de apoyo para la pesca artesanal, elaborado por SERNAPESCA.
Consejos Regionales de Pesca	<p>Respeto de PE y Acuicultura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica los problemas del sector pesquero en el nivel regional. • Elabora propuestas de solución e informes técnicamente fundamentados, que se harán llegar, a través del Intendente Regional, a la Subsecretaría y al Consejo Zonal de Pesca que corresponda.
Consejo de Investigación Pesquera	<p>Respeto al Fondo de Investigación Pesquera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administra el Fondo de Inversión Pesquera (FIP). • Establece el programa anual de investigación y sus prioridades. • Asigna los proyectos de investigación y los fondos para su ejecución. • Sanciona la calificación técnica de los proyectos de investigación. • Preparar y divulgar la memoria anual de actividades.
Consejo de Fomento de Pesca Artesanal	<p>Respeto al FPPA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidido por Director Nacional de SERNAPESCA. • Prioriza el programa anual de inversiones de infraestructura y necesidades de apoyo para la pesca artesanal, elaborado por SERNAPESCA. • Envía a SERNAPESCA los resultados de los proyectos financiados por el FPPA y en conjunto con el Servicio determinan el destino de la obras y proyectos y se encargan de difundir los programas que se impartan.

Actores privados	Roles/Funciones
Pescadores artesanales extractivo (armadores tripulantes, buzos mariscadores y algueros)	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación legalmente constituida presenta solicitud de proyecto y plan de manejo y explotación de área. • Paga patente anual por área de manejo y explotación, 0,25 UTM/ha. o fracción. En caso que sean área destinadas a acuicultura la patente es 2 UMT/ha. o fracción. • Solicita RAE. • Obligación de estar inscrito en RPA.
Pescadores industriales extractivo (armadores tripulantes)	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita autorización de pesca, para cada nave, y publica extracto de resolución en Diario Oficial • Paga patente única pesquera según tonelaje bruto de cada embarcación autorizada, desde 0,4 UTM hasta 1,5 UTM. Puede hacer aportes al FIP que constituyen crédito del pago de la patente anual.
Acuicultores	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita primera importación de especie hidrobiológicas • Solicita concesión o autorización de acuicultura, previo pago de derecho de 42 UTM/ha. o fracción con un máximo de 210 UTM. En caso de no aceptarse la solicitud se le devuelve el 90% de derecho pagado. • Publica extracto de resolución en Diario Oficial. • Paga patente anual por concesión de acuicultura de 2 UMT/ha. o fracción, que se distribuye 50% FNDR y 50% Municipios donde radica el área concesionada. • Se le prohíbe capturar especies anádromas y catádromas, según DS del Ministerio. • Responsable de mantener la limpieza y equilibrio ecológico de la zona concesionada. • Solicita autorización para arrendar o transferir la concesión.

Anexo 5

Lineamientos de la Política Nacional de Acuicultura

1. Lineamientos asociados al Aseguramiento del desarrollo y estabilidad de la actividad económica

Considerando que la acuicultura es una actividad económica consolidada con optimistas proyecciones de crecimiento, es indispensable corregir, modificar o generar instrumentos o mecanismos que permitan concretar y sustentar dicho crecimiento. Los lineamientos de acción del sector público identificados para cumplir con este propósito son:

- Diseñar instrumentos de planificación territorial que permitan proyectar la inversión privada en el largo plazo: disponibilidad cierta y oportuna de espacios para desarrollar cultivos (re-evaluación sistema de las Áreas Autorizadas para el ejercicio de la Acuicultura), mecanismos de protección frente a circunstancias excepcionales y adversas (por ejemplo, la protección por efectos negativos de otras actividades).
- Reforzar la seguridad jurídica, simplificar y agilizar los procedimientos para el acceso y uso de las concesiones, autorizaciones y otros permisos de acuicultura (venta, compra, arriendo, transferencia, herencia, hipoteca). En este contexto, es imprescindible revisar y perfeccionar las causales de caducidad en cuanto a las condiciones de vigencia (desde cuándo corre el reloj), condiciones/razones de cooperación (fuerza mayor, rotación de áreas, falta de semillas, condiciones de mercado) que justifiquen la mantención del derecho para proseguir con la actividad.
- Crear mecanismos que desincentiven la especulación con un bien nacional de uso público susceptible de ser usado por otros interesados (por ejemplo, a través del cobro por la tramitación o del pago de patente progresiva en el tiempo por el no uso del espacio concesionado), bajo el principio de uso eficaz y eficiente de estos bienes.
- Perfeccionar los sistemas de información que permitan al sector público y privado evaluar tendencias y escenarios de crecimiento considerando la ocupación territorial, producción, exportaciones, aspectos ambientales y sanitarios, entre otros.
- Fortalecer y formalizar programas de aseguramiento de calidad de los insumos, procesos y productos acuícolas (alimentos, productos químicos y otros) sobre la base de estándares de calidad internacionales y que permitan responder a requerimientos de trazabilidad o ecoetiquetado.
- Promover la diversificación y obtención de mayor valor agregado en los productos de la acuicultura, a través de instrumentos de financiamiento para identificar demandas por productos acuícolas de alto valor y desarrollo tecnológico.
- Consolidar y diversificar los mercados de destino de la producción nacional.
- Establecer causales fundadas de exención de obligaciones (pago de patente, operación) ante catástrofes naturales que afecten la actividad.
- Establecer estrategias de desarrollo regionales que reconozcan específicamente a la acuicultura como una actividad de gran potencial productivo y/o como alternativa de reconversión de otros sectores deprimidos de la economía local.

Considerando que la acuicultura genera, entre otros, impactos económicos, sociales, culturales y ambientales, es necesario compatibilizar su crecimiento y desarrollo con otros sectores del quehacer nacional. Lineamientos de acción identificados en este ámbito son:

- Difundir la PNA y su plan de acción en todos los sectores de la comunidad.

- Coordinar la PNA con otras instituciones públicas que tienen a su cargo planes o programas de desarrollo nacional, regional o local.

La estrategia de la PNA considera la participación activa del sector privado y público y los lineamientos de acción identificados son:

- Fortalecer instrumentos de fomento para potenciar la asociatividad y el compromiso gremial, tanto en los sectores de la pequeña acuicultura como en aquellos de gran escala, con el objeto de mejorar su posición en la promoción y comercialización de productos.
- Generar sistemas y mecanismos de información público-privados permanentes y oportunos para la correspondiente toma de decisiones (por ejemplo, tendencias de mercado, espacios disponibles, tendencias en solicitudes de concesiones, exigencias o barreras arancelarias o para-arancelarias, fiscalización).
- Establecer incentivos para la realización de análisis técnico/financieros, con el objeto de incrementar los beneficios socioeconómicos y ambientales en áreas actualmente postergadas pero que disponen de las condiciones naturales para el crecimiento de esta actividad.
- Fortalecer estrategias público-privadas

2. Lineamientos orientados a la sustentabilidad ambiental

La eficiencia, efectividad, corresponsabilidad y transparencia de la gestión ambiental pública y privada, asociada al diseño, control y cumplimiento de regulaciones en toda la cadena productiva de la industria, son los principios básicos orientadores para garantizar la conservación del principal capital de la acuicultura, esto es la calidad del ambiente donde se desarrollan las actividades. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- En el contexto de la planificación territorial, identificar y aplicar procedimientos que permitan definir clara y oportunamente los espacios disponibles para la acuicultura, considerando entre otros elementos, la compatibilidad de usos y la vulnerabilidad ambiental.
- Diseñar y aplicar instrumentos e indicadores de gestión ambiental eficientes y efectivos. Por ejemplo, índices de condición ambiental del sustrato bajo las estructuras de cultivo.
- Fomentar el uso de tecnologías ambientalmente amigables, a través de la promoción de Acuerdos de Producción Limpia.
- Difundir oportuna y apropiadamente políticas, regulaciones y resultados de la gestión ambiental pública y privada.
- Controlar y cuantificar el uso de materiales y sustancias (químicas y/o biológicas) potencialmente dañinas para el medio ambiente.

La conservación de la diversidad genética local representa un capital natural invaluable tanto para mantener los equilibrios comunitarios y ecosistémicos como para asegurar la disponibilidad de recursos genéticos para el desarrollo de la propia acuicultura. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Fortalecer los instrumentos para proteger el patrimonio genético asociado a recursos nativos cultivados, por ejemplo, estableciendo áreas marinas protegidas donde existan bancos naturales de estos recursos.
- Fomentar el desarrollo de proyectos de investigación que propendan a la caracterización y conservación del patrimonio genético de las especies nativas.
- Generar normativas asociadas a la evaluación de riesgos del repoblamiento / reclutamiento/ traslado de ejemplares, respecto del patrimonio genético.

Si bien históricamente la acuicultura nacional se ha desarrollado sobre la base del cultivo de especies foráneas, la introducción de especies al territorio nacional conlleva una serie de riesgos y beneficios que deben ser evaluados de la mejor manera; equivalente es la situación respecto al cultivo de organismos vivos modificados donde además es importante tener presente las consideraciones asociadas a los mercados de destino. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Perfeccionar los procedimientos para el ingreso y cultivo de especies exóticas.
- Formular normativas específicas respecto a la importación y cultivo de recursos hidrobiológicos vivos modificados o transgénicos.

3. Políticas para la protección del Patrimonio Sanitario

La **conservación** del patrimonio sanitario nacional y **prevención** de aparición y diseminación de enfermedades y plagas que afectan a las especies hidrobiológicas cultivadas y silvestres, son los principios permanentes que deben ser asumidos corresponsable, eficiente y eficazmente, tanto por el sector público (diseño pertinente y oportuno de regulaciones y su respectivo control y fiscalización) como por el sector privado (cumplimiento, monitoreo y certificación sanitaria permanente). Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Implementar y fiscalizar un programa nacional de vigilancia, prevención, control y erradicación de enfermedades.
- Minimizar el riesgo de introducción de enfermedades y plagas debido a la importación de especies acuáticas y otras actividades que pueden actuar como vectores para el ingreso de patógenos y plagas.
- Promover el uso de medidas de manejo preventivo en las actividades de cultivo.
- Perfeccionar la normativa de registro y autorización de productos farmacéuticos para su uso en acuicultura.
- Controlar el uso de antibióticos y otros productos utilizados en el tratamiento de enfermedades y plagas.
- Fomentar la investigación y desarrollo de vacunas para su uso en especies hidrobiológicas cultivadas.
- Generar regulaciones específicas para la prevención, investigación y control de plagas que afectan directa o indirectamente a la acuicultura.
- Promover y fomentar el conocimiento del estatus sanitario y epidemiológico de las especies hidrobiológicas.

La **corresponsabilidad público-privada** en el mejoramiento de la calidad e inocuidad de los productos acuícolas para consumo humano, tanto para el mercado externo como interno son un principio básico para asegurar la consolidación de imagen país de la acuicultura y está en lo principal, asociado a un objetivo superior: la salud de los consumidores. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Optimizar los programas de aseguramiento de calidad y sanidad, que cuentan con el reconocimiento de los mercados de destino.
- Equiparar las exigencias sanitarias para los productos acuícolas comercializados en Chile, respecto de aquellos destinados al mercado externo.

4. Lineamientos asociados al Mejoramiento del Acceso con Equidad

El Mejoramiento del acceso a la actividad bajo condiciones que favorezcan la **igualdad de oportunidades** a todos los interesados, incluyendo aquellas asociadas a la equidad de género, se centra en la posibilidad de acceso a la acuicultura de todos los grupos sociales, culturales, étnicos y otros, y se hace cargo de reconocer las diferencias y discriminar positivamente en favor de los grupos más vulnerables. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Diseñar o fortalecer instrumentos de fomento que favorezcan la igualdad de oportunidades de acceso a la actividad considerando, entre otros, mecanismos que faciliten el acceso a la educación, capacitación e información.
- Establecer planes de desarrollo y/o fomento para incorporar/regularizar comunidades costeras a las actividades de acuicultura.
- Diseñar mecanismos que establezcan proporcionalidad en las exigencias asociadas al uso territorial y al funcionamiento de los centros de cultivo. Por ejemplo, diferenciación en el pago de patente de acuicultura conforme al tipo, localización geográfica y objetivo del cultivo, superficie ocupada, intensidad de uso ambiental, entre otros.
- Diagnosticar la participación de la mujer en las actividades directas y de apoyo a la acuicultura y promover acuerdos público-privados de mejoramiento laboral, por ejemplo, programas diferenciados de prevención de riesgos.

Al igual que lo que sucede en otras actividades como la pesca y la agricultura, el sector incluye acuicultores de pequeña escala (o artesanal) los cuales por su importancia social y cultural deben tener un tratamiento diferenciado. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Creación de un estatuto legal para la acuicultura artesanal.
- Diseñar o fortalecer instrumentos de fomento que favorezcan la igualdad de oportunidades de acceso a la actividad considerando, entre otros, mecanismos que faciliten el acceso a la educación, capacitación e información.
- Fortalecer instancias de apoyo a la acuicultura de pequeña escala a través de la articulación de instrumentos de apoyo técnico, comercial, legal y financiero, que permitan consolidar este subsector.

5. Lineamientos asociados a la Investigación y Capacitación

La pertinencia y oportunidad de la investigación sectorial son principios fundamentales tanto para el uso eficiente y eficaz de los recursos financieros disponibles, de modo que se obtengan resultados útiles, así como para generar los impactos esperados (crecimiento, diversificación) en el menor tiempo posible. Los principales lineamientos de acción son:

- Crear institucionalidad pública que lidere y coordine los programas de investigación, desarrollo, fomento y transferencia tecnológica.
- Difundir eficientemente las políticas y mecanismos de financiamiento público-privados en investigación, desarrollo, transferencia tecnológica y de promoción de nuevas tecnologías tanto para el cultivo de especies nativas como exóticas.
- Difundir y promover el uso eficiente y oportuno de los resultados de la investigación científica y la innovación tecnológica nacional e internacional.

Respecto a la cooperación en investigación científica e innovación tecnológica entre las instituciones públicas, el sector privado y las instituciones de investigación y docencia, el principal lineamiento de acción es:

- Promover y crear programas conjuntos de investigación y desarrollo, transferencia tecnológica, docencia y capacitación.

La docencia, capacitación y experimentación requieren ser contempladas en regulaciones que permitan y fomenten su existencia, pero que contemplen consideraciones y/o restricciones específicas en los casos que pudieran afectar los principios de sustentabilidad ambiental y protección del patrimonio sanitario. Los principales lineamientos de acción son:

- Crear mecanismos que faciliten el acceso de universidades, institutos de investigación y capacitación a espacios acuáticos marinos y continentales.
- Crear instrumentos jurídicos adecuados y específicos que amparen la investigación o experimentación con fines de docencia, capacitación y desarrollo tecnológico en la acuicultura.

Debe existir un fuerte compromiso para facilitar el acceso al conocimiento de la actividad acuícola, tanto a nivel general como específico, de los profesionales, investigadores, académicos, técnicos y administrativos, así como de la comunidad en general. Los principales lineamientos de acción son:

- Comprometer el patrocinio de las instituciones públicas a programas de capacitación directamente relacionados con el mejoramiento de la cantidad y calidad de los recursos humanos técnicos y profesionales.
- Fortalecer procesos de capacitación y formalización de sistemas de certificación sanitaria y ambiental basadas en estándares nacionales o internacionales.
- Estimular la formación, calificación y capacitación de los investigadores nacionales y profesionales de la administración pública en el ámbito de la acuicultura.
- Promover la incorporación de materias acuícolas en los programas de la educación básica, media, técnica y profesional.

6. Lineamientos asociados a la institucionalidad pública y al marco jurídico-legal

La descentralización y simplificación de procesos y decisiones se consideran fundamentales para el diseño futuro de una institucionalidad pública que responda eficiente y oportunamente al crecimiento y diversificación de las actividades de acuicultura. El principal lineamiento de acción es:

- Elaborar anteproyecto de ley basado en una evaluación técnica, legal y económica del marco normativo e institucional vigente y orientado a:
 - ✓ Redefinir procedimientos de acceso a la actividad que consideren fundadamente las diferencias originadas en los siguientes factores: costos en relación con escalas de producción, uso del territorio y sus recursos ambientales, mecanismos de asignación de espacios en competencia.
 - ✓ Descentralización de los procesos de tramitación y simplificación de los procesos de adopción de decisiones.
 - ✓ Creación de un sistema de control y fiscalización específico que garantice el cumplimiento de la normativa aplicable a la actividad de acuicultura.
 - ✓ Implementar sistemas de información en línea que involucren a toda la institucionalidad responsable en la toma de decisiones (Capitanías de Puerto, oficinas locales y regionales de SERNAPESCA, DIRECTEMAR, SUBPESCA, SUBMARINA).

La competencia de la institucionalidad pública es un principio clave y crítico para garantizar el cumplimiento de las funciones técnicas y mandatos legales, de las instituciones públicas, en pos de resguardar los intereses de bien común. Asimismo, este principio debe ser asumido permanentemente en la representación oficial ante foros, compromisos y acuerdos nacionales e internacionales. Los lineamientos de acción son:

- Fortalecer y modernizar las instituciones públicas directamente relacionadas con la administración de la acuicultura a través de: Modificación del Decreto con Fuerza de Ley N° 5 de 1983 (que define las funciones de SUBPESCA y SERNAPESCA) así como de los instrumentos legales que definen roles y competencias de las otras instituciones involucradas, evitando vacíos o superposiciones de competencia.
- Optimizar la coordinación entre las instituciones responsables.
- Evaluar y asignar pertinentemente los recursos financieros necesarios para ejecutar eficiente y eficazmente las acciones que le competen a cada institución (administración, control, fiscalización, fomento, difusión).
- Diseñar e implementar programas permanentes de capacitación acordes con la dinámica y requerimientos del sector.
- Definir política comunicacional y de cooperación en el ámbito nacional e internacional sobre la base de: Potenciar comunicación institucional intersectorial (SUBPESCA – Submarina – SERNAPESCA – CONAMA) de modo que actuando coordinadamente, los usuarios reciban inequívocamente la información necesaria tanto para acceder como para mantenerse en la actividad.
- Promover acuerdos de cooperación interinstitucional, los cuales son herramientas que pueden facilitar/simplificar procedimientos, validar información estratégica (número de centros de cultivo vigentes y en operación, solicitudes en trámite, volumen de producción, información ambiental y sanitaria).
- Identificar y priorizar acciones de difusión (pág. Web, comunicados de prensa, editoriales, artículos en revistas, folletos, charlas).

El fortalecimiento y/o generación de instancias formales de participación es un principio imprescindible para conjugar eficientemente las capacidades públicas y privadas, así como para legitimar corresponsablemente las decisiones relevantes para el crecimiento y desarrollo del sector. Los principales lineamientos de acción identificados son:

- Creación de una Comisión Nacional de Acuicultura.
- Establecer oportuna y pertinentemente comités técnicos público/privados que apoyen/asesoren a la autoridad en la toma de decisiones (por ejemplo, en las áreas ambiental, sanitaria, ordenamiento territorial, entre otras).
- Establecer Registros Oficiales de Especialistas para la aplicación de los Reglamentos Sanitario y Ambiental.
- Formalizar mecanismos de representación pública ante organizaciones internacionales relacionadas con la actividad.

Anexo 6 Política Nacional Pesquera

Objetivos específicos de la Política Nacional Pesquera

En el ámbito de la sustentabilidad:

- Asegurar la aplicación efectiva de medidas de conservación y manejo con la finalidad de que las poblaciones de recursos se mantengan en niveles de conservación adecuados, que permita al país obtener el mayor beneficio posible de su explotación. En este mismo sentido, se deberá facilitar la explotación sustentable de nuevas pesquerías, particularmente las que se realicen en la zona de alta mar adyacente a la zona económica exclusiva nacional.
- Procurar que las actividades pesqueras estén dimensionadas conforme a la productividad de largo plazo de los recursos explotados y sean ambientalmente seguras de manera de minimizar un eventual daño a las especies objetivo, incidentales y el medio ambiente en el cual se desarrollan.
- Resguardar que el ejercicio de la actividad pesquera se realice de manera responsable,¹ a fin de asegurar, entre otros, la conservación de los recursos y su medio ambiente, de manera de salvaguardar debidamente los derechos de las generaciones presentes y futuras.

En el ámbito del crecimiento económico:

- Promover el crecimiento económico del sector a través de la plena utilización de los recursos pesqueros, del perfeccionamiento en el uso de la mano de obra y del mejoramiento y perfeccionamiento en el funcionamiento de los mercados.
- Fomentar un mayor nivel y calidad del empleo que sea coherente con el nivel de inversiones que sean recomendables en el sector, con el fin de propiciar un mejoramiento en el bienestar de los actores.
- Impulsar el crecimiento del sector pesquero propendiendo al uso eficiente de los recursos productivos y al mejoramiento de los procesos que permiten alcanzar un mayor valor agregado de productos pesqueros, preferentemente de aquellos para consumo humano.

En el ámbito de la gobernabilidad:

- Desarrollar una institucionalidad pública moderna, competente, eficiente y confiable,² con un alto grado de coordinación y cooperación entre los organismos encargados de la administración, fiscalización e investigación en el sector pesquero, que permita una potenciación mutua y el mejor uso de los presupuestos disponibles.

¹ El concepto de pesca responsable incluye la utilización sostenible de los recursos pesqueros en armonía con el medio ambiente; el uso de capturas y prácticas de acuicultura que no son dañinas con los ecosistemas, recursos y su calidad; la incorporación de valor agregado a tales productos a través de los procesos de transformación en concordancia con los estándares sanitarios requeridos; la conducción de las prácticas comerciales de modo de proveer a los consumidores una buena calidad de productos. FAO (1995), Global and national soils and terrain digital databases (Soter): Procedures Manual. FAO World Soil Resources Report, 74 Rev.1.

² Entendidos del siguiente modo: **Moderna**: Pertenciente o acorde con el tiempo actual, avanzado en sus características, ideas, usos o costumbres. **Competente**: Que posee la pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. **Eficiente**: Que tiene la capacidad de disponer de algo para conseguir un efecto determinado. **Confiable**: Que tiene la capacidad de actuar o reaccionar de acuerdo a lo que se espera.

- Fomentar mecanismos que resguarden la debida transparencia tanto en los procedimientos institucionales como en los procesos de asesoría científica y de toma de decisiones.
- Incorporar en el proceso de toma de decisiones para el manejo pesquero la participación organizada y responsable de los grupos de interés, cuya representación considere, entre otros, componentes territoriales, sectoriales, étnicos, culturales y de género.

En el ámbito de la equidad:

- Incorporar la equidad como un elemento relevante en la adopción de decisiones sobre acceso, asignación de recursos y uso del territorio. En este sentido, se deberá prestar especial atención a las comunidades que dependen de la pesca como medio de subsistencia.
- Mantener los equilibrios necesarios que aseguren la representatividad de los diversos grupos de interés del sector, dentro del proceso de toma de decisiones y planes de trabajo de esta política.
- Asegurar reales posibilidades de acceso a la información oportuna por parte de los/as usuario/as del sector para que esta herramienta sea un soporte de las decisiones adoptadas en materia de conservación y manejo pesquero.
- Incorporar y transversalizar el concepto de equidad de género en la formulación de las estrategias desarrolladas en el marco de esta política, con el propósito de lograr la participación con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres del sector pesquero nacional.

Lineamientos Estratégicos de la Política Nacional Pesquera

Lineamientos Estratégicos en el marco de la Sustentabilidad

La estrategia para la sustentabilidad, se ha basado en la conservación, bajo un enfoque monoespecífico. De esta manera, el conjunto de medidas de conservación se ha orientado en cada una de las principales pesquerías, a proteger la o las principales especies objetivo de la pesca. Las cuotas se fijan sobre la base de estimaciones de Captura Total Permisible (CTP), para cada especie en un área y período determinado³. El proceso de decisiones de fijación de cuotas es anual y se basa en los resultados de evaluaciones de stock cuya periodicidad también es anual, las que a su vez se sustentan en el programa nacional de recolección de datos y estudios realizados con recursos asignados a la Subsecretaría de Pesca y en los resultados de los programas anuales de investigación del Fondo de Investigación Pesquera (FIP).

³ Las medidas de conservación que se han aplicado a pesquerías pelágicas principalmente han sido el establecimiento de cuotas de captura y vedas biológicas, tanto de reclutamiento como reproductivas. En pesquerías de peces demersales y crustáceos la estrategia ha sido fijar cuotas de captura y regulaciones al arte de pesca (tamaño mínimo de mallas y otras de carácter tecnológico) cuando éste corresponde a redes de arrastre. En la medida que la situación del recurso comienza a mostrar signos de sobrepesca las medidas de protección se refuerzan con vedas orientadas a dar protección adicional a alguno de los procesos biológicos más relevantes como son vedas de carácter reproductivo y vedas de protección en áreas y periodos donde predominan ejemplares juveniles.

Los principales lineamientos de acción son:

- Establecer procedimientos de decisión que entreguen una visión de mediano plazo de la administración de las pesquerías, a través de planes de manejo⁴ fundados en una participación responsable y comprometida de parte de los grupos de interés, viabilidad social y económica y factibilidad de evaluación.
- Generar directrices para la aplicación del enfoque precautorio en la administración de las pesquerías atendidas sus particulares características y los ecosistemas a nivel nacional.
- Establecer orientaciones para la aplicación del enfoque multiespecífico en la administración de las pesquerías que contemplen la incorporación gradual de consideraciones relativas al ecosistema.
- Proteger tempranamente ecosistemas acuáticos considerados de alto valor ambiental frente a las actividades humanas que ocasionan o pueden ocasionar daños irreparables a procesos ecológicos que afectan la sustentabilidad de determinadas poblaciones.
- Promover en los sectores artesanal e industrial prácticas de pesca responsables con el medio ambiente, asegurando el abandono de prácticas como los descartes⁵, vulneración de las medidas de conservación, el subreporte estadístico, las capturas por artes perdidos o abandonados, reducir o eliminar la cantidad de fauna acompañante capturada, los efectos sobre especies asociadas o dependientes, los desechos botados al mar y la contaminación, entre otros.
- Facilitar las operaciones de la flota nacional en la alta mar, dentro de un marco de pesca responsable, aplicando las disposiciones que se establecen en los convenios ratificados por Chile en materia de operaciones pesqueras en alta mar.
- Aplicar las medidas de conservación y manejo que rigen en la zona económica exclusiva para la actividad pesquera desarrollada por la flota nacional en alta mar sobre las pesquerías transzonales y altamente migratorias y celebrar los acuerdos internacionales que aseguren en alta mar un régimen de conservación que no menoscabe la eficacia de dichas medidas.
- Fomentar condiciones para aumentar el aprovechamiento económico derivado de la explotación de los recursos, con énfasis en alcanzar un mayor nivel de ingreso sectorial y a la vez un mayor nivel de renta per cápita.
- Promover inversión, desarrollo de infraestructura, uso de tecnologías y generación de capacidades de los actores que aseguren el crecimiento económico, de acuerdo al potencial de los recursos pesqueros, es decir que sea compatible con la sostenibilidad de los recursos.
- Promover la mejora de los procesos de comercialización de la pesca artesanal, coordinando instrumentos de apoyo a sus sistemas de gestión. Establecer canales de comunicación con los actores que participan en el sector pesquero, facilitando información oportuna sobre el mercado nacional e internacional, permitiendo de esta forma superar fallas de mercado.

Lineamientos Estratégicos en el marco de la Asignación

En materia de asignación de recursos, se puede distinguir la asignación entre sectores (artesanal e industrial), al interior del sector pesquero industrial y al interior del sector pesquero artesanal.

⁴ Plan de manejo: compendio de normas y conjunto de acciones que permiten administrar una pesquería basados en el conocimiento actualizado de los aspectos biopesquero, económico y social que se tenga de ella.

⁵ Descarte: es la acción de desechar al mar especies hidrobiológicas capturadas.

La **asignación entre sectores** se realiza en base al desempeño histórico (estadísticas oficiales) corregido a favor de la pesca artesanal por el probable sub-reporte o eventual crecimiento del sector. Se trata de un mismo stock cuya cuota de captura debe ser distribuida entre las unidades de pesquería establecidas a nivel nacional. Estas asignaciones se han efectuado por acuerdos entre los sectores industrial y artesanal que participan en la pesquería correspondiente y la autoridad administrativa que ha procurado la celebración de los acuerdos y su consolidación en el tiempo. Se establecen las asignaciones de recursos entre los sectores artesanal e industrial para las siguientes pesquerías: merluza común IV a X Regiones, merluza del sur X a XII Regiones, jurel I a X Regiones, camarón I a VIII Regiones, langostino amarillo III y IV Regiones, langostino colorado I a IV Regiones y anchoveta y sardina I y II Regiones. Las restantes asignaciones entre sectores se realizan conforme al procedimiento previsto en la Ley, esto es, a propuesta de Subsecretaría de Pesca y con aprobación del Consejo Nacional de Pesca.

La **asignación al interior del sector pesquero industrial**. En el caso de la asignación al interior de cada unidad de pesquería, la ley define el procedimiento de asignación a través de la aplicación del límite máximo de captura por armador o la subasta de permisos extraordinarios de pesca, dependiendo si la pesquería se encuentra en plena explotación o en un régimen de pesquerías licitadas, respectivamente.

La **asignación al interior del sector pesquero artesanal** se realiza por tres modalidades: i) **el régimen bentónico de extracción** que consiste en distribuir la cuota regional de una pesquería bentónica en cuotas individuales entre los pescadores artesanales debidamente inscritos en el Registro Artesanal en la pesquería respectiva y en la categoría de buzo mariscador, ii) **las áreas de manejo** que consiste en la asignación de un área que tenga bancos naturales de recursos bentónicos, a una organización de pescadores/as artesanales. La entrega se efectúa a través de un convenio de uso que se celebra con el Servicio Nacional de Pesca que debe obtener en forma previa, la destinación marítima del Ministerio de Defensa, Subsecretaría de Marina y iii) **el régimen artesanal de extracción (RAE)** consiste en la distribución de la fracción artesanal de cuota regional de un recurso con acceso cerrado. La asignación de la cuota regional puede realizarse entre organizaciones, caletas, áreas, tamaño de las embarcaciones o individualmente, pudiendo participar de esta forma de asignación, solo los pescadores inscritos en el registro pesquero artesanal en la pesquería que se someta a dicho régimen. Por último, cabe especial mención el área de reserva de la pesca artesanal (ARPA), la cual siendo una asignación espacial, tiene por objetivo dar uso preferente a la pesca artesanal.

Los principales lineamientos de acción son:

- Definir un procedimiento transparente, equitativo y participativo para la toma de decisiones en el ámbito de la asignación de las pesquerías que asegure su estabilidad.
- Definir un marco de referencia para la asignación, dentro de un proceso participativo que incluya a los actores sectoriales, los diferentes grupos de interés, como las mujeres, los pueblos originarios, las comunidades costeras y la pesca de subsistencia.

Lineamientos Estratégicos en el marco de la Gobernabilidad

A partir del año 1991 quedan constituidos formalmente todos los Consejos de Pesca como instancias de participación en la administración de las pesquerías, con facultades consultivas, aprobatorias o de mera información dependiendo de la materia. Las decisiones adoptadas por

el Consejo Nacional de Pesca son aceptadas y, por ende, han contribuido a darle gobernabilidad a las medidas adoptadas con la participación de dicho organismo. Sin embargo, han existido inconvenientes derivados de la escasa representatividad que el sector artesanal tenía en esta instancia, lo que determinó la modificación legal de su composición, permitiendo la incorporación de este sector en forma más representativa a partir del año 2005 y se fue implementando progresivamente hasta el año 2007. Los Comités Técnicos se han mantenido informalmente y se adoptan sólo en los casos donde existe mayor incertidumbre en el diagnóstico de los recursos. A partir del año 2006, se constituyeron los Comités Científicos, en algunas pesquerías, como jurel, merluza común y recursos de la pesquería demersal sur austral (PDA). A partir del año 2006, se ha desarrollado una nueva forma de relación con los actores sectoriales denominada Mesa Público Privada, las que constituyen una primera aproximación al concepto de la participación de actores relevantes o usuarios en el proceso de administración de las pesquerías.

Los principales lineamientos de acción son:

- Planificar y diseñar una organización de la institucionalidad que considere una desconcentración del sistema de administración de las pesquerías, con énfasis en las actividades que tienen una alta especificidad local, en coordinación con las políticas y estrategias a nivel nacional.
- Implementar una adecuada coordinación con otras entidades gubernamentales.
- Promover la visibilización de todos los actores sectoriales, diseñando mecanismos formales de participación en el proceso de toma de decisiones, con amplia representatividad de los grupos de interés.
- Promover un acceso expedito y oportuno a la información relevante para la adopción de decisiones en la administración pesquera.
- Informar eficazmente a la ciudadanía del rol de la institucionalidad pública pesquera así como las medidas adoptadas en ejercicio de su misión.
- Promover la educación de nuestros nacionales en la valoración del mar como fuente de recursos naturales que deben tener un uso sustentable.
- Contribuir con la comunidad internacional en la identificación e implementación de fórmulas encaminadas a darle un marco de gobernabilidad efectivo a las actividades de pesca que se desarrollen en alta mar sobre los recursos vivos marinos, con miras a su sustentabilidad.
- Fomentar la creación de organizaciones regionales de pesca como las instancias que, dentro del actual ordenamiento jurídico internacional, regulen las actividades de pesca en alta mar asegurando la sustentabilidad de las actividades pesqueras.

Lineamientos estratégicos en el marco del monitoreo, control, vigilancia y sistema sancionatorio

En el año 1991 la LGPA estableció que la fiscalización de sus disposiciones sería responsabilidad del Servicio Nacional de Pesca, Armada y Carabineros, según correspondiera a la jurisdicción de cada una de estas instituciones. Tanto los funcionarios de SERNAPESCA como de la Armada tienen la calidad de ministro de fe lo que ha dado mayor eficacia a la persecución de las infracciones a la normativa pesquera. La fiscalización ha estado basada sobre la combinación del control documental y en terreno (principalmente en las plantas y carreteras). También existen inspecciones en el mar las que son efectuadas por la Armada de Chile cuando son partes de operaciones de control más amplias. En el año 1997 se estableció la obligación de uso del sistema de posicionamiento satelital, permitiendo a partir del 2000, la ubicación de las naves pesqueras industriales, independientemente del área de su operación,

lo que constituyó un hito en la fiscalización efectiva de las normas relativas a áreas de pesca. Asimismo, en los años 2001 y 2002, se otorgan nuevas facultades fiscalizadoras al SERNAPESCA, referidas al acceso a documentación contable de los armadores industriales y a la realización de auditorías a las plantas de proceso o empresas pesqueras, entre otras. Asimismo, se establece la obligación a los armadores industriales de certificar, por una entidad auditora externa al SERNAPESCA, sus capturas al momento del desembarque de costo de los armadores. Estos instrumentos han estado en operación desde el año 2001, sin que exista a la fecha una evaluación de su funcionamiento y eficacia. A partir del 2005, se comenzó a implementar un sistema de verificación de desembarques en el sector artesanal, que tuvo por objetivo reforzar a SERNAPESCA en su labor de fiscalización de desembarques. En la Ley de Presupuestos para el año 2007 se consiguió que los verificadores se convirtieran en Ministros de Fe.

Los principales lineamientos de acción son:

- Promover la pesca responsable, efectuada dentro del marco de la normativa vigente, aplicando un sistema de monitoreo, control y vigilancia efectivo y un sistema sancionatorio disuasivo.
- Mantener un sistema de información público, permanente y actualizado que de cuenta del grado de aplicación y cumplimiento de la normativa pesquera.
- Agilizar el sistema de infracciones y sanciones de modo de hacerlo más expedito y efectivo, desincentivando las conductas indeseables.
- Potenciar conductas responsables de los actores, es decir, comprometidas con los objetivos y principios de la política pesquera nacional y con los convenios internacionales ratificados por Chile.
- Implementar un sistema de evaluación continua y oportuna de la efectividad del sistema de monitoreo, control y vigilancia y del sistema sancionatorio.
- Reforzar la coordinación con los entes fiscalizadores en cuanto a la generación de normativa y de los resultados de la misma.
- Modernizar permanentemente las herramientas de control y su evaluación, considerando los avances tecnológicos disponibles.

Lineamientos Estratégicos en el marco de la Investigación Pesquera

La investigación para la administración de pesca, tuvo sus inicios en IFOP y se hizo significativa y permanente a partir de la creación del Fondo de Investigación Pesquera (FIP) en el año 1991, el cual permitió la incorporación de Universidades, Institutos de Investigación privados y otros, al acceso de fondos para la investigación pesquera.

El Instituto de Fomento Pesquero (IFOP), hasta el año 1995, fue una institución dedicada preferentemente al fomento de la actividad pesquera y en esa calidad sus estudios no necesariamente eran los que la autoridad pesquera requería para la regulación de las pesquerías. A partir de la política de autofinanciamiento establecida por CORFO a sus institutos tecnológicos en 1978, IFOP pasa a ejecutar una cartera de estudios demandados por la Subsecretaría de Pesca y posteriormente el FIP, asumiendo un rol determinante como ejecutor de la investigación requerida para la regulación de las pesquerías.

Los principales lineamientos de acción son:

- Evaluar la institucionalidad de investigación pesquera, con el fin de proponer las mejoras necesarias que aseguren una investigación eficiente, con la disponibilidad de los mejores antecedentes para la adopción de decisiones en el ámbito de la administración pesquera.

- Diseñar los procedimientos que aseguren a la investigación pesquera como sustento de la toma de decisiones, que cumpla con requisitos de independencia, interdisciplinariedad, transparencia, calidad e interesada en el conocimiento y discusión de los resultados, que sustente apropiadamente la toma de decisiones.
- Potenciar las capacidades nacionales de investigación y robustecer el conocimiento y comprensión de procesos que explican el comportamiento y dinámica de las poblaciones explotadas, sus ecosistemas y los aspectos económicos y sociales, implementando al mismo tiempo un sistema de evaluación de la calidad de la investigación, que promueva un mejoramiento continuo del conocimiento para la regulación de las pesquerías.
- Establecer líneas de investigación de largo plazo que sean prioritarias para el país que incluyan el estatus de los recursos explotados en la zona de alta mar por parte de la flota nacional.

Lineamientos estratégicos en el marco de la institucionalización

El Ministerio de Economía tiene dos organismos dependientes encargados de la elaboración, implementación y ejecución de la política pesquera: Subsecretaría de Pesca y Servicio Nacional de Pesca, ambos creados el año 1976. La Subsecretaría de Pesca tiene a su cargo la elaboración de la política pesquera y de acuicultura y de dictar la normativa de implementación. Asimismo, debe coordinar la institucionalidad para gobernabilidad del sector y el programa de investigación pesquera nacional. El Servicio Nacional de Pesca es el organismo fiscalizador de las actividades pesqueras y de acuicultura. En materia de investigación pesquera, el Instituto de Fomento Pesquero, creado al amparo de CORFO (dependiente del Ministerio de Economía), ha ejercido la labor de ejecución de la investigación pesquera encomendada por la Subsecretaría de Pesca y concursa junto a universidades e institutos de investigación por los proyectos financiados por el FIP. Se trata de un organismo privado con un rol público.

Otras instituciones que son parte de la institucionalidad del sector: i) Ministerio de Defensa participa de la institucionalidad pública a través de la Subsecretaría de Marina que tiene la competencia para asignar espacios marítimos y de cursos y cuerpos de agua navegables. ii) Comisión Nacional de Borde Costero, presidida por el Ministro de Defensa e integrada por todos los organismos que tienen competencia para aprobar y ejecutar planes y programas que puedan incidir en el borde costero. Asimismo, existen las comisiones regionales de borde costero que se pronuncian a nivel local de las diversas iniciativas con impacto en dicho espacio. iii) Dirección General del Territorio Marítimo y de Marina Mercante (Directemar), además de las tareas asignadas por la Ley de Navegación, cumple funciones en el ámbito pesquero como fiscalizador de la normativa y administrador del Sistema de Posicionamiento Automático de Naves Pesqueras y de Investigación Pesquera y además cumple funciones de fiscalización en materia de contaminación acuática y de conservación del medio marino. iv) Carabineros de Chile tiene un rol fiscalizador cuando corresponda al ámbito de su competencia. v) Ministerio de Obras Públicas es el encargado de planificar y ejecutar o encargar la ejecución de obras de infraestructura pública, donde destaca la infraestructura vial y portuaria necesaria para el desarrollo del sector pesquero nacional y, a través de la Dirección de Obras Portuarias, la regularización y obras de apoyo a la pesca artesanal. vi) Ministerio de Relaciones Exteriores se encarga de la ejecución de la política pesquera en el ámbito internacional, a través de la labor de su Dirección de Medio Ambiente, Antártica y Asuntos Marítimos.

Los principales lineamientos de acción son:

- Contar con una institucionalidad pública pesquera eficiente y altamente calificada, que asegure la debida distribución de funciones y competencias entre los organismos públicos del sector y su coordinación, para elevar la calidad de sus servicios y la efectividad de su misión.
- Asegurar que la institucionalidad pesquera desarrolle sus componentes territoriales, potenciando su participación en la toma de decisiones a nivel local.
- Establecer una normativa que contenga instrumentos flexibles que permitan enfrentar los nuevos problemas que surgen en la actividad pesquera y, en particular, la pesca artesanal.
- Contar con instrumentos eficaces y compatibles con el actual ordenamiento jurídico internacional, para combatir las actividades de pesca ilegal, no regulada y no reportada que se desarrolla en alta mar, y en particular respecto de la que se realiza en áreas adyacentes a nuestra zona económica exclusiva, así como respecto de la protección del ambiente donde se desarrolla la actividad pesquera y la protección de especies y hábitat altamente vulnerables.

Anexo 7

Estado de Implementación de la Política Nacional de Acuicultura

El Plan de Acciones de propuesto en la Política Nacional de Acuicultura fue el siguiente:

1. Promulgación oficial de PNA (Responsable: Ministerio de Economía). Plazo: agosto 2003.
2. Difusión de la PNA y llamado a constituir Comisión Nacional de Acuicultura (Responsable: SUBPESCA). Plazo: agosto-septiembre 2003.
3. Constitución de la Comisión Nacional de Acuicultura (Responsable: Ministerio de Economía, SUBPESCA). Plazo: octubre 2003.
4. Coordinar las Instituciones públicas para diseñar propuesta de plan de acción (Ministerio de Economía, SUBPESCA). Plazo: septiembre-octubre 2003.
5. Acciones prioritarias de corto plazo:
 - ✓ Zonificación de uso del borde costero.
 - ✓ Estatuto de Acuicultura de Pequeña Escala.
 - ✓ Descentralización de procesos y decisiones.
 - ✓ Causales de caducidad y patentes de acuicultura
 - ✓ Fiscalización ambiental y sanitaria.
6. Proponer plan de acción y reglamento interno en la primera sesión de la CNA (Ministerio de Economía, SUBPESCA). Plazo: octubre 2003.

El estado de avance de la implementación de la PNA es el siguiente:

La Comisión se constituyó en enero del año 2004 y a la fecha ha centrado su labor en el trabajo de subcomisiones abocadas al desarrollo de las siguientes tareas prioritarias definidas en el D.S. 125 de 2003:

- Zonificación y Áreas Apropriadadas para el ejercicio de la Acuicultura (A.A.A.).
- Estatuto de acuicultura de pequeña escala.
- Caducidad y patentes (actividad concluida con la promulgación de la Ley 20.091).
- Simplificación y descentralización.
- Fiscalización ambiental y sanitaria.

Adicionalmente la Comisión consideró pertinente la creación de una subcomisión relacionada con Investigación y Estudios en acuicultura.

La Comisión sesiona tres veces durante el año y en el ínterin??? trabaja mediante subcomisiones en zona norte (Caldera-Coquimbo) y zona sur (Puerto Montt), con el objetivo de dar énfasis local a los análisis de cada una de las temáticas planteadas.

A fines del 2008 el avance que se tiene es una propuesta de Plan de Acción con el siguiente contenido.

Propuesta de Plan de Acción CNA 2008

Subcomisión Coordinación Inter-Institucional

1. Zonificación y Áreas Apropriadadas para la Acuicultura (AAA)

Este grupo de trabajo es liderado por Subsecretaría de Marina y está conformado además por SUBPESCA y DIRECTEMAR. Las acciones propuestas son:

- a. Apoyar y evaluar proyectos de regularización y/o levantamiento cartográfico (tarea de

continuidad). Resultado esperado: **Informe respecto del grado de avance de los proyectos ejecutados en el período.**

b. Fijar y/o modificar AAA. Apoyo en la gestión institucional para definir AAA y evaluar proyectos de diagnóstico de AAA a nivel nacional. Resultado esperado: **Informe respecto del grado de avance de las iniciativas de definición o modificación de AAA en curso.**

2. Simplificación y descentralización

Este grupo es liderado por Subsecretaría de Pesca y está conformado además por SUBMARINA; CONAMA; SERNAPESCA y DIRECTEMAR. Las acciones propuestas son:

a. Fortalecer sistemas de acceso a la información institucional (actualización de páginas web institucionales, realización de talleres de difusión). Resultados esperados:

i. Páginas web institucionales actualizadas, incorporando informativos oportunos y pertinentes a políticas y regulaciones sectoriales, utilizando un lenguaje comprensible para los(as) usuarios(as) y público en general.

ii. Realizar 6 seminarios de difusión de normativa en acuicultura.

b. Diseñar una propuesta de mejora del proceso de tramitación de concesiones de acuicultura (tarea de continuidad). Resultado esperado: **Documento de propuesta.**

3. Fiscalización ambiental y sanitaria

Este grupo es liderado por el Servicio Nacional de Pesca y está conformado además por MINSAL; DIRECTEMAR y CONAMA. Las acciones propuestas son:

a. Consolidar la articulación y coordinación de las capacidades institucionales para el control y la fiscalización (tarea de continuidad).

Resultado esperado: **Informe de resultados de la aplicación de plan de fiscalización conjunta.**

b. Fortalecer difusión de procedimientos de control y fiscalización de normativa vigente (tarea de continuidad). Resultados esperados:

i. Actualizar publicación de procedimientos de control y fiscalización.

ii. Informe de resultados de fiscalización ambiental y sanitaria.

iii. Informe Ambiental para la acuicultura.

Subcomisión Coordinación Público - Privada

1. Agenda Normativa para la Acuicultura

Las acciones propuestas son:

a. Elaborar Estatuto para la Acuicultura de Pequeña Escala.

Resultado esperado: **Estatuto presentado al Sr. Ministro de Economía.**

Responsable: SUBPESCA.

b. Reconocimiento de la Comisión Nacional de Acuicultura en la LGPA

Resultado esperado: **Propuesta de ley presentada al Sr. Ministro de Economía**

Responsable: SUBPESCA y Submarina.

c. Proyecto de Ley de caducidad por exceder el espacio otorgado en concesión.

Resultado esperado: **Análisis de la propuesta al interior de la Comisión y participación en el proceso de discusión del proyecto en el Congreso.**

Responsable: SUBPESCA.

d. Certificación ambiental de centros de cultivo.

Resultado esperado: **Normativa presentada al Sr. Ministro de Economía.**

Responsables: SUBPESCA y SERNAPESCA.

e. Elaborar Resolución que Fija Metodología de Banco Natural (tarea de continuidad).

Resultado esperado: **Resolución promulgada.**



Responsables: SUBPESCA y SERNAPESCA.

f. Elaborar Normativa para actividades de investigación, docencia, desarrollo y transferencia tecnológica (tarea de continuidad).

Resultado esperado: **Normativa presentada al Sr. Ministro de Economía.**

Responsables: SUBPESCA e IFOP.

2. Estudios en Áreas de Interés

Las acciones propuestas son:

a. Propuesta de definición de criterios y estrategias para la importación y cultivo de Especies Hidrobiológicas Genéticamente Modificadas.

Resultado esperado: **Propuesta presentada al Sr. Subsecretario de Pesca.**

Responsables: SUBPESCA, IFOP y Asociación Gremial.

b. Elaboración de mapa de interferencias / conflictos entre grupos de interés en el uso del borde costero.

Resultado esperado: **Propuesta presentada al Sr. Ministro de Economía.**

Responsables: Submarina, Subdere y Asociación Gremial.

3. Participación en otras iniciativas transversales

a. Clúster de la Acuicultura.

Resultado esperado: **Participación de integrantes de la Comisión en el Directorio del Clúster.**

Responsables: SUBPESCA y CORFO.

Anexo 8

Minuta "Mecanismos de coordinación, instancias de decisión, por ejemplo, Comités y Consejos"

CONSEJO NACIONAL DE PESCA

El Consejo Nacional de Pesca contribuye a hacer efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel nacional en materias relacionadas con la actividad de la pesca y de la acuicultura.

El Consejo Nacional de Pesca tendrá carácter resolutivo, consultivo y asesor en aquellas materias que la ley establece. Emitirá sus opiniones, recomendaciones, proposiciones e informes técnicos debidamente fundamentados a la Subsecretaría, en todas aquellas materias que en esta ley se señalan, así como en cualquier otra de interés sectorial. El Consejo Nacional de Pesca tendrá su sede en la ciudad de Valparaíso y sesiona en las dependencias de la Subsecretaría.

Sesiones:

De acuerdo al Reglamento de Funcionamiento Interno del Consejo Nacional de Pesca, éste se reúne en 4 sesiones ordinarias establecidas en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre.

Las reuniones extraordinarias se realizan previa convocatoria del Presidente del Consejo o por requerimiento escrito por 7 consejeros.

Durante el año 2008 se han realizado 2 reuniones ordinarias y 3 sesiones extraordinarias

Comisiones del Consejo:

Se establecen cuando el Consejo requiere analizar materias que son parte de informes técnicos que debe emitir el propio Consejo. Por tanto su número puede variar de año en año.

Durante el año 2008 se han constituido las siguientes comisiones:

- Langosta e agua dulce. Comisión constituida en sesión de marzo.
- Valor de Sanción
- Pesca de Investigación
- Reactivación Comisión de Merluza común. Estas tres últimas se conformaron en sesión de junio.

CONSEJOS ZONALES DE PESCA

Los Consejos Zonales de Pesca contribuyen a descentralizar las medidas administrativas que adopte la autoridad y a hacer efectiva la participación de los agentes del sector pesquero en el nivel zonal, en materias relacionadas con la actividad de pesca y acuicultura. Tienen carácter consultivo o resolutivo, según corresponda, en las materias que la ley establezca.

Existen cinco Consejos Zonales de Pesca:

- Uno en la zona correspondiente a la I, XV y II Regiones, con sede en la ciudad de Iquique;
- Uno en la zona correspondiente a la III y IV Regiones, con sede en la ciudad de Coquimbo;

- Uno en la zona correspondiente a la V, VI, VII, VIII y IX Regiones e Islas Oceánicas, con sede en la ciudad de Talcahuano;
- Uno en la zona correspondiente a la XIV, X y XI Regiones, con sede en la ciudad de Puerto Montt;
- Uno en la zona correspondiente a la XII Región y Antártica Chilena, con sede en la ciudad de Punta Arenas.

Los Consejos Zonales de Pesca se reunirán, con un quórum de diez de sus miembros en ejercicio, en la forma y oportunidad que señale su propio reglamento, asimismo pueden fijar el lugar de sus sesiones en cualquier Región comprendida dentro de la zona respectiva y no sólo en la ciudad sede. MESA DE TRABAJO Las mesas de trabajo contribuyen a hacer efectiva la participación público privada, permiten sostener un dialogo fluido y formal entre los actores. Las mesas de trabajo implican la construcción de prácticas de negociación e interlocución de los actores en función de generar información, propuestas, iniciativas tendientes a mejorar y fortalecer medidas de administración de las pesquerías y acuicultura. Existen mesas de trabajo en las cinco direcciones zonales.

COMITÉ DIRECTIVO

El Comité Directivo es una instancia interna de coordinación alto nivel, que asesora al Subsecretario de Pesca en las materias de decisiones de carácter técnico. Se encuentra conformado por las jefaturas de división y departamento de la Subsecretaría. Se reúnen cada 15 días con el objeto de informar y coordinar los avances en las materias de administración pesquera y acuícola. El consejo directivo no posee comisiones establecidas. Las tareas y áreas de trabajo se desarrollan mediante coordinación interna no formalizada. Corresponde a una instancia interna de decisiones.

La ley establece una implementación de política altamente participativa, Política participativa (lo participativo tiene que ver con la diversidad de actores, y responde a una lógica de viabilidad política: validación en la base) que se expresa Consejos Zonales y Nacional, que en la práctica se traduce en una captura de la política y sus instrumentos por grupos de intereses. Cuanta participación es deseable y de quiénes?, Es evidente que la mirada o visión de país se pierde. qué sugiere la experiencia mundial positiva, y cuáles son los riesgos de continuar esta lógica? Los consejos de las instituciones también verifican esta situación.

En este recursos el derecho de propiedad puro no existe en el sentido estricto, sin embargo en la práctica la línea se corre. No depende en la actualidad.

La anualidad es una aberración, los biólogos tienen coincidencia. En Chile responde a una lógica de funcionamiento fiscal. Sudáfrica tiene ciclos de definición entre 3 a 5 años. tienen reglas e indicadores para tomar decisiones si el caso lo amerita. El sistema tiene reglas que operan. Esto significaría disponer de un sistema más robusto de política, monitoreo y gestión.

- IFOP investiga y genera información para la toma de decisiones
- SUBPESCA define muy participativamente, raya la cancha. Todo se reduce a la definición de medidas regulatorias
- SERNAPESCA fiscaliza una norma cuya calidad no asegura la sustentabilidad del sector, ¿tiene capacidad fiscalizar?

En la práctica siempre se responde a la coyuntura, hay un abandono de hacer política. ¿Qué vale la pena priorizar en una propuesta de arreglo institucional?

Fallas de mercado de equidad

Dependencia del IFOP de SUBPESCA para financiamiento y operación, situación que en la práctica hace imposible cualquiera coordinación. Hay un mandante

En SUBPESCA hay mayor cantidad de recursos humanos en la división de administración pesquera y no en el división del desarrollo pesquera

Resumen: SUBPESCA DEFINE NORMAS REGULATORIA, IFOP LEVANTA DATOS CIENTÍFICOS PARA DEFINIR SUS RANGOS. Ambas instituciones están concentrada en esto. Y simplemente esto se puede hacer mejor. ¿Estan las opciones de hacer un cambio radical o simplemente mejorar este arreglo? rol del estado: intervencionista o distinta

De facto en el sector se está produciendo una dualidad: extractiva y acuicultura. Uno nuevo que crece y no dispone de la institucionalidad y conocimiento suficiente.

**Anexo 9
Recursos Humanos**

1. Subsecretaría de Pesca

Planta Autorizada Ley DFL 5

Grado	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	TOTAL
A						
B	1					1
C	1					1
2	2					2
3	1					1
4	6					6
5	1	1				2
6	2	1				3
7						0
8		2				2
9						0
10				2		2
11						0
12			2			2
13				1		1
14						0
15						0
16						0
17						0
18						0
19					1	1
20						0
21						0
22						0
TOTAL	14	4	2	3	1	24

Dotación Total

Grado ¹	Directivo	Profesional	Técnico	Administración	Auxiliar	TOTAL
A						
B						0
C	1					1
2	3					3
3	1	1				2
4	6	2				8
5	1	4				5
6	2	9				11
7		9				9
8		9				9
9		37				36
10		21		8		28
11		12	1			12
12		6	9	2		16
13		10	3	3		16
14				6		6
15						0
16			4	9		13
17						0
18						0
19					9	9
20					1	1
21						0
22						0
TOTAL	14	120	17	28	10	189

¹ Aún cuando los honorarios no se encuentran asimilados a grados, se hizo un ejercicio de homologación de los honorarios percibidos a efectos de disponer de una situación global.

Remuneraciones

Grado	Promedio	Mínima	Máxima	Desviación
C	\$ 5.455.176	\$ 5.455.176	\$ 5.455.176	
2	\$ 2.305.386	\$ 2.217.859	\$ 2.354.852	\$ 76.015
3	\$ 2.352.021	\$ 2.204.041	\$ 2.500.000	\$ 209.275
4	\$ 2.076.938	\$ 1.555.592	\$ 2.316.167	\$ 225.688
5	\$ 1.824.538	\$ 1.785.178	\$ 1.911.954	\$ 53.699
6	\$ 1.576.570	\$ 688.459	\$ 1.749.360	\$ 304.440
7	\$ 1.420.834	\$ 1.300.000	\$ 1.557.000	\$ 115.590
8	\$ 1.298.392	\$ 1.000.000	\$ 1.441.232	\$ 173.379
9	\$ 1.052.384	\$ 705.540	\$ 1.520.383	\$ 186.018
10	\$ 919.387	\$ 620.604	\$ 1.688.963	\$ 282.085
11	\$ 709.589	\$ 449.830	\$ 1.000.000	\$ 186.493
12	\$ 677.556	\$ 500.000	\$ 1.164.449	\$ 192.557
13	\$ 426.565	\$ 293.315	\$ 650.000	\$ 109.310
14	\$ 409.264	\$ 240.987	\$ 672.181	\$ 172.434
15	-	-	-	
16	\$ 395.340	\$ 278.000	\$ 796.800	\$ 141.726
17	-	-	-	
18	-	-	-	
19	\$ 367.519	\$ 180.000	\$ 650.000	\$ 143.938
20	\$ 411.655	\$ 411.655	\$ 411.655	

Género y Edad: Planta

Género	Hasta 30	31 a 50	51 a 60	61 y más	TOTAL
Mujeres	0	4	4	2	10
Hombres	0	6	5	3	14
Total	0	10	9	5	24*

* Incluye un caso sin datos de edad

Género y Edad: Contrata

Género	Hasta 30	31 a 50	51 a 60	61 y más	TOTAL
Mujeres		12	4		16
Hombres	1	15	3	2	21
Total	1	27	7	2	38*

* Incluye un caso sin datos de edad

Género y Edad: Honorarios

Género	Hasta 30	31 a 50	51 a 60	61 y más	TOTAL
Mujeres	10	27	5	1	43
Hombres	6	58	6	7	77
Total	16	85	11	8	127*

* Incluye 7 casos sin datos de edad

Nivel Educacional y Estamento

Nivel Educacional	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	Auxiliar	
Básica					1	1
Media				4	8	12
Media Técnica		1	3	11		15
Técnica Superior		1	3	9		13
Universitaria	14	118	11	4	1	149
Total	14	120	17	28	10	189

2. Servicio Nacional de Pesca

Planta Autorizada según DFL 5

Grado	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	Total
3	1					1
4	1					1
5	9					9
6	4	1				5
7	2					2
8	1	1				2
9	7	2				9
10	7	8				15
11	4	6				10
12		7				7
13		3				3
14		2	8	2		12
15			2	1		3
16			7	2		9
17						0
18			7	2		9
19			12	4		16
20			11	1		12
21			9	4		13
22			6	1	1	8
23				2	1	3
24					18	18
25				2	19	21
26						0
27					1	1
28				1		1
29						0
30					1	1
TOTAL	36	30	62	22	41	191

Según el cuadro anterior, en la creación de SERNAPESCA la planta autorizada se configuró mayoritariamente por técnicos (32%), auxiliares (21%), directivos (19%), profesionales (16%) y administrativos (12%), lo cual revela la concepción de institución fiscalizadora que se tenía en aquella época, con un carácter poco profesionalizado.

Dotación Planta y Contrata (junio 2008)

Grado	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	Total
2						0
3	1					1
4	1	1				2
5	17	11				28
6	2	7				9
7		15				15
8	2	11				13
9	4	18	4			26
10	1	12				13
11		16	3			19
12		13	3	5		21
13		18	4	3		25
14		14	4	2		20
15		83	4	5		92
16			12	3		15
17			3	3		6
18			11	9		20
19				2	4	6
20				6	4	10
21						0
22						0
TOTAL	28	219	48	38	8	341

Personal a Honorarios

Grado	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	TOTAL
2						0
3						0
4						
5		1				1
6		1				1
7		2				2
8						
9		1				1
10						
11		1				1
12		1				1
13		4				4
14		5				5
15		82	4			86
16		28	7	1		36
17		76	15	1		92
18		7	41	6		54
19		6	9	6		21
20			5	13		18
21			5	4		9
22				1	1	2
23						
24						
25						
26						
27						
28						
TOTAL	0	215	86	32	1	350 ²

² Incluye 14 personas sin información de remuneraciones y 2 sin información de estamento.

Asignación personal, según localización y tipo de tarea

Prod. Estrat. / Nivel	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	Auxiliar	
PE 1 Nivel Central	3	16	0	3	0	22
PE 1 Nivel Regional	2	118	56	9	2	187
PE 2 Nivel Central	1	15	1	3	0	20
PE 2 Nivel Regional	0	98	17	4	0	119
PE 3 Nivel Central	2	11	9	2	0	24
PE 3 Nivel Regional	0	27	19	2	0	48
PE 4 Nivel Central	0	15	5	4	0	24
PE 4 Nivel Regional	0	0	2	0	0	2
PE 5 Nivel Central	1	3	0	2	0	6
PE 5 Nivel Regional	1	23	2	1	0	27
PE 6 Nivel Central	1	15	0	1	0	17
PE 6 Nivel Regional	0	22	2	0	0	24
Total Producción	11	363	113	31	2	520
Nivel Central	8	75	15	15	0	113
Nivel Regional	3	288	98	16	2	407
Total Apoyo	18	66	16	42	7	149
Nivel Central	5	28	6	10	3	52
Nivel Regional	13	38	10	32	4	97
Total	29	429	129	73	9	669
	4%	64%	19%	11%	1%	100%

Género y Estamento

Género	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Adminis.	Auxiliar	
Hombre	3%	38%	11%	2%	1%	56%
Mujer	1%	26%	8%	9%	0%	44%
Total	4%	64%	19%	11%	1%	100%

Género y Edad

Género	Edad			Total
	< 30	31 a 50	>50	
Hombre	10%	36%	10%	56%
Mujer	16%	24%	4%	44%
Total	26%	60%	14%	100%

Género y Años de Servicio

Años de servicio	Hombre	Mujer	Total
< 5	30%	30%	60%
6 a 10	5%	4%	9%
11 a 15	5%	3%	8%
16 a 20	10%	4%	13%
21 a 25	2%	2%	4%
> 25	4%	1%	6%
Total	56%	44%	100%

Género y Grado EUR

Grado EUR	Género		Total
	Hombre	Mujer	
A - 4	0%	1%	2%
5 - 10	11%	5%	16%
11 - 16	28%	19%	47%
17 - 22	16%	19%	35%
23 - 28	0%	0%	0%
Total	56%	44%	100%

Años de Servicio y Estamento Dotación total

Años de servicio	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	Auxiliar	
< 5	0%	41%	13%	5%	0%	60%
6 a 10	0%	5%	3%	1%	0%	9%
11 a 15	0%	6%	1%	1%	0%	8%
16 a 20	2%	7%	1%	2%	1%	13%
21 a 25	1%	2%	0%	1%	0%	4%
> 25	1%	3%	1%	1%	0%	6%
Total	4%	64%	19%	11%	1%	100%

Años de Servicio Planta, según Estamento

Años de servicio	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
< 5	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1%
6 a 10	3,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3%
11 a 15	1,0%	5,2%	4,1%	2,1%	1,0%	13%
16 a 20	12,4%	12,4%	8,2%	3,1%	2,1%	38%
21 a 25	5,2%	8,2%	1,0%	3,1%	0,0%	18%
> 25	7,2%	10,3%	5,2%	3,1%	1,0%	27%
Total	29%	37%	19%	11%	4%	100%

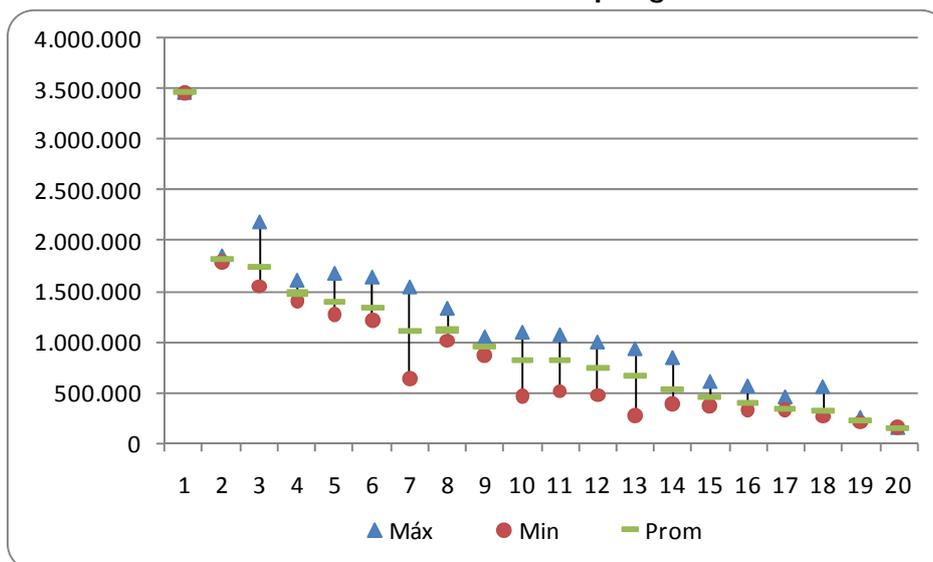
Años de Servicio Contrata, según Estamento

Años de servicio	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
< 5	0,0%	27,0%	1,6%	1,6%	0,0%	30%
6 a 10	0,0%	12,7%	4,1%	2,9%	0,0%	20%
11 a 15	0,0%	14,3%	0,0%	1,6%	0,0%	16%
16 a 20	0,0%	13,1%	4,9%	2,5%	1,6%	22%
21 a 25	0,0%	1,6%	0,0%	1,6%	0,0%	3%
> 25	0,0%	3,7%	1,2%	0,4%	0,0%	5%
Total	0,0%	73%	12%	11%	2%	100%

Remuneraciones

Grado	Máximo	Mínimo	Promedio	Desv Std
3	3.470.532	3.470.532	3.470.532	0
4	1.852.142	1.794.412	1.823.277	40.821
5	2.189.212	1.551.469	1.746.657	172.467
6	1.610.519	1.401.587	1.484.853	64.243
7	1.678.708	1.271.874	1.400.432	114.883
8	1.641.114	1.209.523	1.340.903	137.660
9	1.542.738	630.466	1.103.757	191.305
10	1.331.792	1.008.689	1.118.812	92.654
11	1.048.995	863.867	960.071	58.096
12	1.094.270	466.727	816.567	163.453
13	1.068.916	507.148	816.204	146.739
14	998.062	473.754	743.346	131.683
15	931.578	271.243	663.665	81.519
16	843.200	387.287	528.321	80.934
17	605.897	370.276	448.866	36.025
18	561.023	322.793	392.823	39.515
19	453.806	320.700	343.717	31.106
20	555.269	260.500	316.431	79.144
21	250.000	200.000	226.469	16.363
22	150.000	150.000	150.000	0

Distribución de remuneraciones por grado EUR



3. Instituto de Fomento Pesquero

Distribución Territorial

Bases Zonales	Estamento					Total	
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	No calificado	Nº	%
Arica		1	10	1	3	15	3
Iquique		5	18	2	5	30	6
Mejillones			5		2	7	1
Caldera			1			1	0
Coquimbo		2	10	2	6	20	4
Central Valparaíso	9	70	57	40	15	191	38
Talcahuano		4	40	4	21	69	14
San Antonio			4		3	7	1
Puerto Montt	4	36	19	5	24	88	17
Ancud		1	11	2	11	25	5
Coyhaique		4	2		7	13	3
Puerto Aysén		1				1	0
Punta Arenas		10	16	2	8	36	7
Total	13	126	149	53	89	503	100

Tipo de función³

Divisiones	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No Calificado	Total
Adm. y RRHH	2	3	4	27	6	42
Dir. Ejecutiva	2	5	2	5	1	15
Invest. en Acuicultura	4	41	12	4	14	75
Invest. Pesquera	3	72	141	10	68	294
Operaciones y Tecn.	2	13	34	12	16	77
Total	13	134	193	58	105	503

³ Se asume que los recursos humanos de producción científica son todos aquellos profesionales y técnicos vinculados a la División de Investigación Pesquera y División Acuicultura

Género y Estamento

Género	Estamento					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No calificado	
Mujer	3	47	49	42	25	166
	2%	28%	30%	25%	15%	100%
Hombre	10	87	144	16	80	337
	3%	26%	43%	5%	24%	100%
Total	13	134	193	58	105	503
	3%	27%	38%	12%	21%	100%

Remuneraciones

Estamento	Promedio	Mínima	Máxima	Desviación
Directivo	\$ 2.080.262	\$ 1.171.800	\$ 3.101.500	\$ 605.811
Profesional	\$ 1.081.439	\$ 258.300	\$ 2.396.600	\$ 462.890
Técnico	\$ 520.032	\$ 151.300	\$ 2.034.500	\$ 261.076
Administrativo	\$ 682.378	\$ 151.300	\$ 1.559.600	\$ 482.195
Trab. No calific.	\$ 360.401	\$ 151.300	\$ 1.447.500	\$ 165.161

Género	Edad (años)					Total
	< 31	31 a 40	41 a 50	51 a 60	> 60	
Mujeres	32	68	43	20	3	166
Hombres	60	125	86	44	22	337
Total	92 (18%)	193 (38%)	129 (26%)	64 (13%)	25 (5%)	503

Género y Años de servicio

Años de servicio	Hombre	Mujer	TOTAL	%
Menor que 6	199	97	296	59%
Igual o mayor que 6 y menor que 11	73	33	106	21%
Igual o mayor que 11 y menor que 16	22	18	40	8%
Igual o mayor que 16 y menor que 21	21	9	30	6%
Igual o mayor que 21 y menor que 26	7		7	1%
Mayor o igual que 26	15	9	24	5%
TOTAL	337	166	503	

Género y Nivel educacional

Nivel Educativo	Estamento					Total	
	Directivo	Profesional	Técnico	Administ.	No calificado	Nº	%
Básica incompleta					1	1	0,2
Básica completa			1	2	10	13	2,6
Media incompleta					7	7	1,4
Media completa			46	6	41	93	18,5
Técnica incompleta			2		3	5	0,9
Técnica			40	20	34	94	18,7
técnica superior	1	2	52	23	4	82	16,3
Universitaria incompleta		8	12	2	4	26	5,1
Universitaria	8	116	39	5		168	33,4
Postgrado	4	8	1		1	14	2,7
Total	13	134	193	58	105	503	100,0

MINUTA

FISCALIZACIÓN BASADA EN RIESGO

1) Antecedentes

Hace dos años, el Servicio Nacional de Pesca inició un proceso de revisión de su sistema de fiscalización de las actividades pesqueras asociadas al sector extractivo, tarea en la cual se identificó, entre otros factores, la necesidad de fortalecer la calidad de la fiscalización a través de la incorporación formal de la metodología de gestión de riesgos.

Lo anterior se basa en la naturaleza, magnitud y evolución de las actividades pesqueras. En cuanto a la naturaleza de las actividades extractivas se debe considerar la existencia de dos grandes sectores que coexisten: el artesanal y el industrial, ambos con características muy distintas y complejidades propias. El sector artesanal se caracteriza por su gran número de embarcaciones (14.000 aproximadamente), y con una distribución geográfica atomizada y diversa distribuida en más de 450 caletas pesqueras; en tanto el sector industrial tiene un menor número de naves en operación (220 aproximadamente) y sus actividades están concentradas en torno a grandes polos de desarrollo como son Iquique y Talcahuano. Se suma a esta actividad la operación de aproximadamente 400 plantas que procesan recursos pesqueros

En este contexto, a fines del año 2008, ya se encuentra desarrollado un modelo básico para la incorporación de la metodología de gestión de riesgos en la fiscalización, y se espera que los resultados obtenidos a la fecha puedan reflejarse en la organización y ejecución de la fiscalización pesquera a partir del año 2009, entendiendo que este es un proceso de implantación gradual.

De esta manera la incorporación de la metodología de gestión de riesgos que se ha diseñado para ser aplicada en labores de fiscalización comprende las siguientes fases:

- ◆ **Definición de un marco estratégico para la fiscalización:** consiste en DEFINIR una priorización que entregue una señal clara para distribuir los recursos disponibles para la fiscalización
- ◆ **Diseño del Plan Fiscalización** consiste en ORGANIZAR un conjunto de acciones de fiscalización conforme al marco estratégico, las características propias de las áreas de fiscalización, hipótesis de incumplimientos de mayor riesgo y los recursos disponibles
- ◆ **Ejecución de Programas Regionales de Fiscalización:** consiste en la ACCIÓN OPERATIVA de fiscalización que tiene como objetivo "maximizar las probabilidades de detección de incumplimientos de la normativa pesquera".

2) Marco Estratégico

Para la elaboración del Plan de Fiscalización Nacional (PFN), la Autoridad Superior del Servicio debe definir un marco estratégico que permita priorizar adecuadamente las labores de fiscalización a través de las cuáles se espera alcanzar un nivel aceptable de cumplimiento de las disposiciones establecidas en la ley y reglamentos, así como también, por las medidas de administración establecidas para los diferentes recursos pesqueros.

Consecuente con lo anterior, y de acuerdo al procedimiento, el Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera debe proponer para la consideración de la Dirección Nacional el Marco Estratégico para un año determinado.

Áreas de Fiscalización (AF)

Debe considerarse que este marco estratégico se aplica a la totalidad de las áreas de fiscalización, entendiendo como "área de fiscalización" a un conjunto de actividades pesqueras sujetas a un normas pesqueras que tienen un "denominador común".

De esta manera, en el modelo básico se han definido un total de 48 AF, clasificadas en tres categorías:

- **Pesquerías compartidas:** actividades en las que participa el sector industrial y artesanal, por ejemplo, pesquería de merluza común con arrastre y enmalle entre la IV y X Regiones. En este grupo hay 25 AF.
- **Pesquerías costeras:** aquellas pesquerías en que sólo participa el sector artesanal, por ejemplo, pesquería del erizo en la X y XI Regiones. En este grupo hay 23 AF.
- **Normas de aplicación general:** corresponde a un tipo de norma que aplica a un conjunto de actividades pesqueras pero que no considera un recurso en particular, es decir, son temas más transversales, por ejemplo, área de reserva artesanal. En este grupo hay 18 AF

Ponderación Estratégica.

Con la finalidad de ponderar estratégicamente cada una de las AF, se utilizaron los indicadores definidos en la metodología:

- **Interés Público:** Considera el grado de relevancia que se percibe respecto al área de fiscalización y que le dan los diferentes agentes que conforman opinión pública (agentes del sector, autoridad sectorial, autoridad no sectorial, parlamento, y ciudadanía), interpretándose que habrá más interés en la medida que el tema es relevado por distintos segmentos de los actores, tanto del propio sector, como de la ciudadanía y el Parlamento.
- **Estado del Recurso:** Considera el estado de situación del recurso asociado al área de fiscalización, de acuerdo a la información contenida en los informes técnicos elaborados por la Subsecretaría de Pesca de Chile. De esta manera, las pesquerías sustentadas en recursos cuya condición biológica es más crítica tienen una mayor ponderación estratégica.

- *Dimensión social y política:* Considera la envergadura que tiene cada área de fiscalización desde el punto de vista social y político. Con este indicador se pretende considerar el nivel y amplitud de la mano de obra asociada a la actividad en términos de su dependientes de esa actividad pesquera. De esta manera en la medida que aumenta la dimensión social y política habrá un mayor puntaje en términos de su importancia estratégica.
- *Dimensión económica:* Considera el aporte que hace la respectiva área de fiscalización al Producto Interno Bruto (PIB) del sector pesquero. En la medida que hace un mayor aporte incrementa su importancia estratégica.

Por lo tanto, a cada AF, y de acuerdo a la metodología diseñada, se le ha estimado su **ponderación estratégica**, conforme a cada uno de los puntajes obtenidos en los cuatro indicadores previamente señalados. Para estos efectos se ha utilizado una escala de impacto estratégico construida especialmente para estos efectos.

Estos resultados permiten contar con una medida de la importancia estratégica de cada AF en función de la cual son clasificadas en tres categorías:

- ✓ Áreas de Importancia Estratégica (AIE): AF cuya deficiente fiscalización generará alto impacto en el Servicio Nacional de Pesca.
- ✓ Áreas de Importancia Relevante: (AIR): AF cuya deficiente fiscalización generará un impacto MEDIO en el Servicio Nacional de Pesca.
- ✓ Áreas de Importancia General (AIG): AF cuya deficiente fiscalización generará un impacto BAJO en el Servicio Nacional de Pesca.

Medición de Riesgos

Teniendo para cada AF su respectiva clasificación estratégica, posteriormente se realiza una evaluación de su riesgo, en términos del grado de incumplimiento de las normas aplicables a ella, ésta última considerando las amenazas externas asociadas a variables exógenas. Para estos efectos, se utiliza una matriz de riesgo específica que se muestra a continuación:

MATRIZ IMPACTO – PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

IMPACTO	AIE	5	5	4	3	2
	AIR	5	4	3	2	1
	AIG	4	3	2	1	1
		CASI CERTeza	PROBABLE	MODERADO	IMPROBABLE	MUY IMPROBABLE
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA				

3) Diseño del Plan de Fiscalización

Tal como se dijo, el plan consiste en definir para cada AF, un programa de control que de cuenta de su calificación estratégica, de sus características propias y de los recursos disponibles. Así, el proceso de diseño de un programa de control es distinto en función de la importancia estratégica de la AF y el riesgo que ha sido estimado.

El diseño de los programas de controles de todas las AF que califican como AIE, resultará de un proceso en el que se revisan las hipótesis de incumplimiento y se mide su riesgo en función del impacto sobre la conservación y ordenamiento pesquero. Por lo tanto para todos los incumplimientos de mayor riesgo habrá un diseño especial de sus programas de control con estándares de calidad de mayor exigencia (cobertura, oportunidad y periodicidad).

El diseño de los programas de controles de las demás AF, si bien sigue un procedimiento similar, los programas de control son más genéricos y sus estándares de calidad se diferenciarán en función a si son AIR o AIG.

Una de las principales variables del diseño corresponde a la cobertura, es decir, el tamaño de la "muestra" que será fiscalizada. Para estos efectos, la muestra es estimada en función de su grado de representatividad y nivel de confianza. En el caso de los controles aplicables a incumplimientos de alto riesgo en las AF que califican como AIE se considera una muestra del 100% de los procesos que se han seleccionado para fiscalizar, esta muestra es equivalente a aquella que arroja como mínimo un 90% de confianza, y 80% de confianza en el caso de las AIR y AIG respectivamente.

4) Ejecución de los Programas de Fiscalización

El Plan Nacional de Fiscalización se materializa en un conjunto de programas regionales de fiscalización, los que deben corresponderse con el marco estratégico y las variables de diseño que han sido previamente concordadas con cada región.

Cada programa de control debe ser ejecutado conforme a procedimientos que permitan evitar o reducir riesgos de tipo operacionales, es decir, riesgos internos de la institución. De esta manera, la incorporación de riesgo en esta etapa busca reducir riesgos en la calidad de la planificación operativa, en la ejecución y en la evaluación que debe haber de las actividades de fiscalización.

Las principales tareas propuestas para abordar los riesgos en esta etapa son:

- ✓ Levantamiento de procesos específicos con estimación de riesgos residuales
- ✓ Revisión de perfiles de riesgo de los agentes fiscalizados

5) Seguimiento de los Programas de Fiscalización

El seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Fiscalización y los Programas Regionales de Fiscalización se deben realizar a nivel de:

Diseño del Plan: A través de Indicadores y de evaluaciones periódicas conjuntas entre Direcciones Regionales y el Nivel Central.

Ejecución del Plan: A través de auditorías periódicas para evaluar la correcta ejecución de los programas regionales de fiscalización.

6) Pesquerías que califican como AIE

De acuerdo a la aplicación de esta metodología el marco estratégico que se propone para el año 2009 considera a las siguientes AF como Áreas de Importancia Estratégica:

- Anchoqueta y Sardina común V a X Regiones
- Merluza del sur X a XII Regiones
- Áreas de Manejo de Loco a nivel nacional
- Erizo X y XI Regiones

En todas ellas el Servicio Nacional de Pesca se encuentra diseñando los programas de fiscalización para el año 2009 conforme a la metodología detallada en la presente minuta.

Anexo 11 Síntesis RESA (DS 319 / Ago. 2001)

1.	DE LAS ENFERMEDADES DE ALTO RIESGO	1
2.	DE LOS PROGRAMAS SANITARIOS	1
3.	DE LA ZONIFICACION	2
4.	DE LOS CENTROS DE CULTIVO	2
5.	DE LOS CENTROS DE EXPERIMENTACION	2
6.	DE LAS PLANTAS PROCESADORAS O REDUCTORAS Y DE LOS CENTROS DE MATANZA	3
7.	DE LA PRODUCCIÓN DE OVAS DE PECES	3
8.	DE LA INTRODUCCIÓN DE ENFERMEDADES DE ALTO RIESGO	3
9.	DE LOS VIVEROS O CENTROS DE ACOPIO	3
10.	DEL TRANSPORTE DE ESPECIES HIDROBIOLÓGICAS Y SUS MUESTRAS.....	3
11.	DE LOS TRATAMIENTOS TERAPÉUTICOS Y PROFILÁCTICOS.....	3
12.	DEL COMITÉ TÉCNICO	3
13.	DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO	4

Reglamento sobre las medidas de protección, control y erradicación de las enfermedades de alto riesgo para las especies hidrobiológicas-

- Que es un deber del Estado proteger el patrimonio sanitario del país, para lo cual deben adoptarse las medidas destinadas establecer los instrumentos de control que permitan el cumplimiento de dicho fin.
- Que el Artículo 86° de la Ley General de Pesca y Acuicultura establece que deberán reglamentarse las medidas de protección y control para evitar la introducción de enfermedades de alto riesgo, aislar su presencia en caso de que éstas ocurran, evitar su propagación y propender a su erradicación, determinando las patologías que se clasifican de alto riesgo.
- Vigilancia: sistemas de información y seguimiento relativos a las condiciones de salud de las especies hidrobiológicas cualquiera sea su origen.
- Control: conjunto de procedimientos que permiten disminuir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad en una población de especies hidrobiológicas.
 - ✓ Incidencia: número de brotes de enfermedad registrados en una población de especies hidrobiológicas determinada durante un período de tiempo determinado.
 - ✓ Prevalencia: número total de individuos infectados expresado en porcentaje del número total de individuos presentes en una población y momento determinados.
 - ✓ Virulencia: grado de patogenicidad de un organismo.

1. DE LAS ENFERMEDADES DE ALTO RIESGO

Las enfermedades de alto riesgo se clasificarán, por grupos de especies hidrobiológicas, considerando su virulencia, prevalencia, nivel de diseminación o impacto económico para el país, en Lista 1 y Lista 2.

2. DE LOS PROGRAMAS SANITARIOS

- Mediante resolución SERNAPESCA deberá, previo informe del Comité Técnico, establecer programas sanitarios generales y específicos.

- ✓ Los programas generales determinarán las medidas sanitarias adecuadas de operación, según la especie hidrobiológica utilizada o cultivada, con el fin de promover un adecuado estado de salud de la misma, así como evitar la diseminación de las enfermedades.
- ✓ Los programas específicos estarán referidos a la vigilancia, control o erradicación de cada una de las enfermedades de alto riesgo de las especies hidrobiológicas en todos sus estados de desarrollo.

Se elaborarán programas sanitarios generales que comprendan, al menos, las siguientes actividades:

- a. procedimientos de limpieza y desinfección de materiales, implementos, equipos, infraestructura, personal, vestuario, calzado, embarcaciones de los centros de cultivo;
- b. manejo sanitario de los alimentos;
- c. manejo sanitario de la reproducción;
- d. procedimiento de cosecha;
- e. manejo de desechos;
- f. manejo de enfermedades;
- g. manejo de mortalidades;
- h. procedimiento de desinfección de ovas;
- i. procedimiento de transporte,
- j. sistema de registro de datos y,
- k. procedimiento para la investigación oficial de enfermedades de etiología desconocida.
- l. procedimiento de control de los tratamientos terapéuticos y profilácticos, incluyendo las respectivas metodologías de análisis.
- m. Operación de viveros o centros de acopio-

Los Programas Sanitarios Específicos comprenderán:

- a. Programas de Vigilancia Epidemiológica (ver Art 14)
- b. Programas de Control y, (ver Art 15)
- c. Programas de Erradicación

3. DE LA ZONIFICACION

La zonificación comprenderá las siguientes categorías: zona libre, zona de vigilancia y zona infectada, en función de la enfermedad para la cual se establecen las mismas, la extensión, ubicación y delimitación dependiendo del tipo de enfermedad, de su modo de propagación y de su distribución geográfica dentro del país.

4. DE LOS CENTROS DE CULTIVO

Todos los ingresos y salidas de especies hidrobiológicas vivas o muertas del centro de cultivo deberán registrarse indicando al menos: especie, número y estado de desarrollo de los individuos, historia del origen de los ejemplares, centro de cultivo de origen y destino, medio de transporte y copia de los documentos que acredite la condición sanitaria exigidos por la normativa vigente y los documentos que autorizaron el transporte.

5. DE LOS CENTROS DE EXPERIMENTACION

El Servicio fiscalizará que los bioensayos con agentes patógenos vivos o atenuados (bacterias, parásitos, hongos y virus) de especies hidrobiológicas se realicen conforme a la normativa vigente.

Los centros de experimentación deberán mantener, en un registro escrito, los procedimientos y actividades rutinarias que se realizan, los que deben encontrarse estandarizados, autorizados y archivados históricamente. El centro deberá mantener una copia escrita de dichos procedimientos.

6. DE LAS PLANTAS PROCESADORAS O REDUCTORAS Y DE LOS CENTROS DE MATANZA

Las instalaciones que utilicen como materia prima especies hidrobiológicas, sus productos, subproductos o desechos, cualquiera sea el lugar desde donde provienen, deberán contar con un sistema de registro actualizado que indique la fecha, origen y medio de transporte de la materia prima recepcionada.

7. DE LA PRODUCCIÓN DE OVAS DE PECES

SERNAPESCA establecerá un programa sanitario que defina los procedimientos a seguir en el desove de peces, con el fin de evitar la transmisión y diseminación de enfermedades durante este proceso, sin perjuicio de los programas sanitarios específicos establecidos para las enfermedades de alto riesgo.

8. DE LA INTRODUCCIÓN DE ENFERMEDADES DE ALTO RIESGO

La importación de especies hidrobiológicas vivas, sus ovas y gametos se someterá a las normas específicas contenidas en el Párrafo 3º del Título II de la Ley General de Pesca y Acuicultura y a las disposiciones del presente reglamento.

La certificación sanitaria emitida por la Autoridad Oficial del país de origen deberá acreditar que las especies hidrobiológicas susceptibles se encuentran libres de las enfermedades de alto riesgo clasificadas en Lista 1 y 2 y de sus agentes causales, según corresponda.

9. DE LOS VIVEROS O CENTROS DE ACOPIO

Las actividades desarrolladas en los viveros o centros de acopio deberán cumplir con las siguientes exigencias...

10. DEL TRANSPORTE DE ESPECIES HIDROBIOLÓGICAS Y SUS MUESTRAS

El transporte y traslado dentro del territorio nacional de especies hidrobiológicas vivas o muertas, en cualquier estado de desarrollo, deberá sujetarse al cumplimiento de las siguientes condiciones...

11. DE LOS TRATAMIENTOS TERAPÉUTICOS Y PROFILÁCTICOS

Sólo podrán utilizarse productos farmacéuticos de uso exclusivamente veterinario registrados o autorizados para su aplicación en especies hidrobiológicas, conforme a la normativa vigente.

12. DEL COMITÉ TÉCNICO

Existirá un Comité Técnico que tendrá las siguientes funciones:

- a. emitir un informe técnico, que constituirá el antecedente de la clasificación anual de las enfermedades de alto riesgo que realice la Subsecretaría conforme lo indicado en el presente reglamento, y
- b. participar en la elaboración de los programas sanitarios generales y específicos.

Mediante resolución de la Subsecretaría se regulará el funcionamiento interno del presente Comité Técnico.

13. DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO

- El Servicio elaborará programas y procedimientos generales de buenas prácticas de laboratorio y de control de calidad para los laboratorios de diagnóstico de enfermedades de especies hidrobiológicas.
- El Servicio acreditará como laboratorio, para realizar el diagnóstico de enfermedades de especies hidrobiológicas, a aquellos que cumplan con los requisitos siguientes.
- El Servicio mediante resolución implementará uno o varios Laboratorios Nacionales de Referencia para el diagnóstico de enfermedades de especies hidrobiológicas.
- Los laboratorios de diagnóstico y de referencia deberán informar mensualmente al Servicio los diagnósticos de enfermedades de especies hidrobiológicas.



¿QUIÉN DETERMINA LA DISTRIBUCIÓN DE CUOTA?

La Subsecretaría de Pesca establece mediante resolución, la distribución de la cuota artesanal de una determinada región, por organización (unidad de asignación).



¿CÓMO SE HACE LA DISTRIBUCIÓN DE CUOTA?

La distribución se hace atendiendo la historia real de desembarque y teniendo en vista la sustentabilidad de los recursos hidrobiológicos.



¿QUÉ SIGNIFICA HISTORIA REAL DE DESEMBARQUE?

Significa que se consideran los desembarques informados a Sernapesca y al menos alguno de los siguientes elementos:

- Número de pescadores(as) artesanales y embarcaciones inscritos para la pesquería respectiva en la región.
- Antigüedad de la inscripción del pescador artesanal en la pesquería.
- Fenómenos ambientales y oceanográficos que hayan incidido en la pesquería.
- Habitualidad de pescadores y embarcaciones en la pesquería.



SI NO ESTOY INTERESADO EN PARTICIPAR DEL RAE ¿PODRÉ OPERAR?

Los(as) pescadores(as) artesanales que no participen del RAE y estén inscritos en el Registro Pesquero Artesanal, podrán realizar su actividad extractiva sobre la cuota de extracción residual o bolsón.



UNA VEZ FIJADA LA CUOTA POR ORGANIZACIÓN ¿QUIÉN ES EL RESPONSABLE DE DISTRIBUIR ESTA CUOTA?

La cuota se distribuye de acuerdo a los procedimientos que la organización o los socios hayan acordado.



¿QUÉ SUCEDE SI HAY UN CAMBIO DE ASOCIADOS EN LA ORGANIZACIÓN?

Las organizaciones sometidas a RAE, deben cada año comunicar por escrito a la Subsecretaría de Pesca, las modificaciones realizadas en el número de pescadores o embarcaciones.



¿QUÉ BENEFICIOS PARA EL SECTOR ARTESANAL TRAE LA IMPLEMENTACIÓN DEL RAE?

Extender período de extracción, orientándolo a períodos de mayor abundancia de ejemplares de mayor tamaño y precio comercial.



SI TIENE DUDAS O REQUIERE MAYOR INFORMACIÓN, FAVOR UTILICE LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN DE NUESTRA INSTITUCIÓN:

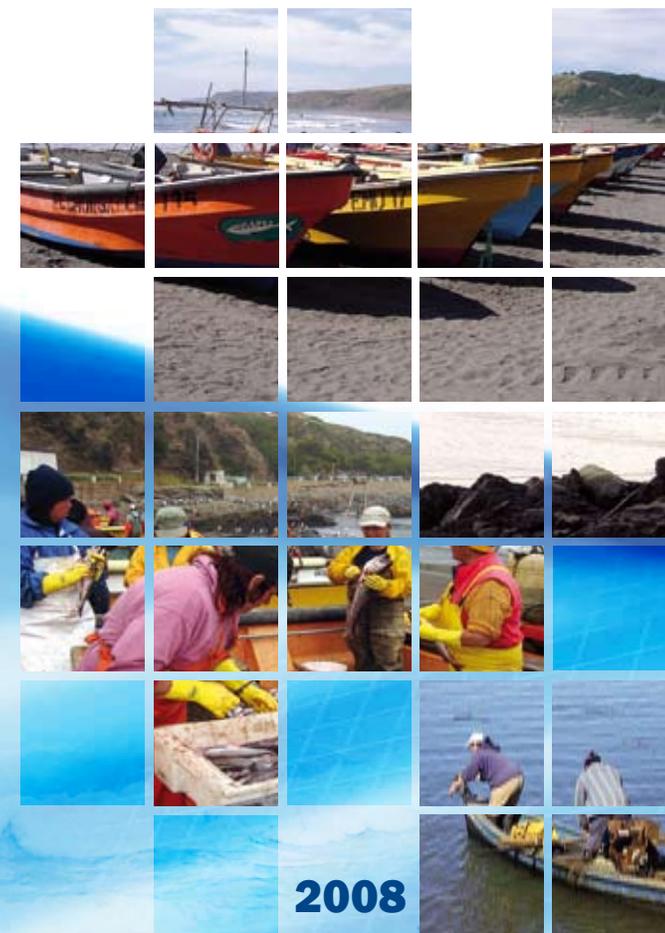
OIRS presencial: Oficinas Sernapesca
Pasos sencillos para entrar en nuestro sitio:

Primer paso: Visite nuestro sitio web: www.sernapesca.cl

Segundo paso: Haga clic en el botón de Pesca Artesanal y encontrará toda la información referente a la normativa, trámites de solicitudes y documentos del sector pesquero artesanal.

Teléfono de información (gratuito) 800320032 horario de oficina

REGIMEN ARTESANAL DE EXTRACCIÓN R.A.E.



2008



¿QUÉ ES EL RÉGIMEN ARTESANAL DE EXTRACCIÓN (RAE)?

Es una medida de administración que permite asignar cuota artesanal a las organizaciones artesanales, entre otras unidades de asignación, en una determinada región para una especie dada.

- Carta de solicitud, firmada por la directiva de la organización, indicando la pesquería y unidad de asignación.
- Certificado de vigencia de una antigüedad no superior al mes de la organización, en el que se indique la directiva vigente y el número de asociados.

- Opcionalmente, el programa de administración de capturas.



¿EN QUE PESQUERÍAS SE APLICA EL RAE?

En pesquerías declaradas en estado de plena explotación y que cuenten con cuota fraccionada regionalmente.

En el caso que los antecedentes presentados estén incompletos o erróneos, la Subsecretaría de Pesca tiene 48 horas de plazo, desde la recepción de la solicitud, para requerir la corrección o complemento de antecedentes a la organización.

La organización tendrá 5 días hábiles, para completar o corregir sus antecedentes. En caso de no cumplir con este plazo, se dará por desistida la solicitud.



¿QUÉ INFORMACIÓN DEBE CONTENER EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE CAPTURAS?

Un reglamento, el cual señale:

- Reglas de distribución interna, descuentos y remanentes de su cuota.
- Participación de los tripulantes en la operación.
- Reglas aplicables en caso de desafiliación de socios(as).
- Nombre de representantes legales de la organización.
- Mecanismo de verificación de capturas.

La realización de este Programa considera la participación de un consultor externo, encargado de verificar las capturas.

Los antecedentes entregados, no pueden ser modificados durante el transcurso de la tramitación.



¿QUÉ REQUISITOS DEBE CUMPLIR UN PESCADOR ARTESANAL PARA PARTICIPAR DEL RAE?

Estar inscrito en el Registro Pesquero Artesanal, en la respectiva pesquería y ser parte de una organización, a la cual se le asigna cuota en el RAE.



¿LA ACEPTACIÓN DE LA SOLICITUD PARA ESTABLECER EL RAE SIGNIFICA QUE HA SIDO APROBADA SU APLICACIÓN?

La aceptación de la solicitud para establecer el RAE, no significa necesariamente que éste se implemente en forma inmediata, ya que iniciada la tramitación del RAE, el Director Zonal de Pesca o el Director Regional de Pesca solicitará un pronunciamiento respecto de la aplicación del RAE a las otras organizaciones vinculadas a la pesquería, el que debe ser respondido en un plazo de 10 días hábiles.



¿PUEDE UN PESCADOR PARTICIPAR EN DOS ORGANIZACIONES INCORPORADAS AL RAE?

Un pescador artesanal no puede participar en dos organizaciones incorporadas al RAE. En caso que un pescador se encuentre inscrito en dos organizaciones, éste deberá señalar mediante declaración jurada simple, por cuál organización participará en el RAE.



¿QUÉ REQUISITOS DEBE CUMPLIR UNA ORGANIZACIÓN ARTESANAL PARA PARTICIPAR DEL RAE?

Contar con pescadores(as) artesanales y embarcaciones inscritos en la pesquería respectiva de la región.



¿QUÉ ANTECEDENTES DEBEN ENTREGAR LAS ORGANIZACIONES QUE HAYAN ACEPTADO PARTICIPAR DEL RAE?

De acuerdo al art. 7 del D.S.N° 296/04, señala que la organización en un plazo no mayor a 10 días hábiles, debe presentar:

- Listado oficial de sus afiliados inscritos.
- Copia simple del acta de la sesión en que se acepta participar del RAE.
- Declaraciones juradas simples de aquellos afiliados que pertenecen a más de una organización.



¿ES OBLIGACIÓN PRESENTAR ESTA DECLARACIÓN?

En caso de no presentar la declaración jurada, el pescador artesanal no será considerado en ninguna organización para participar del RAE.



¿CÓMO SE SOLICITA EL INGRESO AL RÉGIMEN ARTESANAL DE EXTRACCIÓN (RAE)?

La organización interesada deberá presentar su solicitud para establecer el RAE junto a los antecedentes indicados en el art. 6 del D.S.N° 296/04 en la oficina de partes de la Subsecretaría de Pesca o de Sernapesca. Los antecedentes a adjuntar son los siguientes:

- La o las organizaciones deberán entregar a la Subsecretaría, dentro del plazo establecido, un informe de resultados y un plan de manejo y explotación, desarrollado de conformidad con el estudio de situación base del área.
- Una vez entregado el informe, la Subsecretaría de Pesca tiene un plazo de dos meses para dictar una resolución fundada que apruebe o deniegue el proyecto de manejo y explotación del área solicitada, es decir que apruebe el informe de resultados y el plan de manejo presentado.



¿ CUANDO SE PODRÁ SOLICITAR UNA PRÓRROGA?

- Para el ESBA se podrá prorrogar, por una sola vez, por un periodo máximo de tres meses.
- Para extraer aquellos recursos no cosechados y autorizados durante el período se podrá solicitar una prórroga, por una sola vez.

En ambos casos se debe presentar una carta solicitud dirigida a la Subsecretaría de Pesca invocando las causas.



¿CÓMO SE ENTREGA UN ÁREA DE MANEJO A LAS ORGANIZACIONES DE PESCADORES(AS)?

Dictada la Resolución que aprueba el proyecto de manejo y explotación, más la destinación marítima del sector, se firma un convenio de uso, entre el Servicio Nacional de Pesca y la organización por un período máximo de 4 años, renovable, el que constituirá el título de entrega de la respectiva área de manejo y explotación de recursos bentónicos.



¿CUALES SON LAS OBLIGACIONES DE LA ORGANIZACIÓN UNA VEZ ENTREGADA EL ÁREA DE MANEJO?

- Pagar anualmente en el mes de marzo de cada año, en Tesorería General de la República, una patente única de área de manejo, de beneficio fiscal, equivalente a 0,25 unidad tributaria mensual por cada hectárea. En aquella parte del área en que se autoriza actividades de acuicultura, se pagará dos unidades tributarias mensuales por hectárea o fracción. El pago de esta patente, rige a partir del segundo año de la celebración del convenio de uso.
- Entregar informes anuales de seguimiento del sector a la Subsecretaría de Pesca.
- Explotar los recursos bentónicos, según el plan de manejo y explotación autorizados.

ÁREAS DE MANEJO Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS BENTÓNICOS (AMERB)



SI TIENE DUDAS O REQUIERE MAYOR INFORMACIÓN, FAVOR UTILICE LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN DE NUESTRA INSTITUCIÓN:

OIRS presencial: Oficinas Sernapesca

Pasos sencillos para entrar en nuestro sitio:

Primer paso: Visite nuestro sitio web: www.sernapesca.cl

Segundo paso: Haga clic en el botón de Pesca Artesanal y encontrará toda la información referente a la normativa, trámites de solicitudes y documentos del sector pesquero artesanal.

Teléfono de información (gratuito) 800320032 horario de oficina

2008



¿QUÉ ES UN ÁREA DE MANEJO Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS BENTÓNICOS?

La Ley General de Pesca y Acuicultura ha establecido una medida de administración pesquera denominada áreas de manejo y explotación de recursos bentónicos. Esta se define como una zona geográfica delimitada entregada por el Servicio Nacional de Pesca, a una o más organizaciones de pescadores (as) artesanales, para la ejecución de un proyecto de manejo y explotación de recursos bentónicos.



¿CUÁLES SON LAS ETAPAS DEL PROYECTO DE MANEJO Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS BENTÓNICOS?

El proyecto de manejo y explotación consta de las siguientes etapas:

- Estudio de Situación Base (ESBA), el cual es un estudio, donde se determina qué especies se encuentran presentes en el sector y dónde están ubicadas, etc.
- Plan de Manejo y Explotación, consiste básicamente en determinar acciones de manejo, como por ejemplo extracción de recursos principales, repoblamiento, cultivo.
- Estudios de Seguimientos, los cuales son informes para actualizar las medidas de manejo planteadas.



¿QUIÉNES PUEDEN SOLICITAR UN ÁREA DE MANEJO?

Podrán solicitar Áreas de Manejo, solo las organizaciones de pescadores(as) artesanales, legalmente constituidas. Dos o más organizaciones podrán solicitar una misma área de manejo.

Las organizaciones de pescadores(as) artesanales, deben estar integradas exclusivamente por personas naturales inscritas como pescadores(as) artesanales en el Registro Pesquero Artesanal (R.P.A) que lleva el Servicio Nacional de Pesca. Las organizaciones de pescadores(as), además deben estar inscritas como tales en el Registro antes mencionado.



¿CÓMO SE SOLICITA UN ÁREA DE MANEJO?

La organización solicita que se decrete un sector como zona apta para la realización de un proyecto de manejo y explotación para recursos bentónicos. Una vez decretada el área, la organización de pescadores(as) artesanales está facultada para solicitar formalmente dicha área a Subsecretaría de Pesca.

Para esto, el Servicio dispone de un formato de solicitud, que puede ser requerida en las oficinas regionales del Sernapesca. Esta solicitud debe ser llenada e ingresada al Sernapesca, firmada por los(as) representantes legales (Presidente, Secretario y Tesorero) de la respectiva organización de pescadores(as) artesanales.



¿QUÉ ANTECEDENTES DEBEN PRESENTAR CON LA SOLICITUD?

- Copia autorizada de los estatutos de la organización u organizaciones de pescadores(as) artesanales.
- Certificado de vigencia de la personalidad jurídica que acredite además, el número de socios de la(s) organización(es).
- Lista de socios, identificando a cada uno de ellos por sus nombres y apellidos, cédula de identidad, número de inscripción y categoría en el registro de pescadores(as) artesanales.
- Copia autorizada del Rol Único Tributario (R.U.T.) de la o las organizaciones de pescadores(as) artesanales. En caso que el área sea solicitada por más de una organización, se deberá indicar aquella que será responsable del pago de la patente.

- En el caso de ser solicitadas por dos o más organizaciones, se debe expresar en la solicitud la voluntad de trabajar en conjunto.
- Domicilio de la o las organizaciones peticionarias. En el evento que la solicitud sea presentada por dos o más organizaciones de pescadores(as) artesanales, estas deberán señalar un único domicilio con el objeto de ser notificadas de los actos administrativos respectivos.



¿CUALES SON LOS PASOS DE LA TRAMITACIÓN DE LA SOLICITUD DE ÁREAS DE MANEJO?

La tramitación de una solicitud de área de manejo se puede resumir de la siguiente manera:

- La solicitud se presenta en la oficina del Sernapesca más cercana.
- Sernapesca tiene 15 días hábiles para su revisión y posterior envío a la Subsecretaría de Pesca, o devolución a la o las organizaciones con las observaciones que corresponda.
- La Subsecretaría de Pesca dicta una Resolución que autoriza a realizar un proyecto de manejo, en un plazo de 10 días. A partir de esta fecha la organización tendrá un periodo de 8 meses para presentar informe final del sector.
- Una vez dictada la Resolución, la organización presenta a la Subsecretaría de Pesca una propuesta de Estudio de Situación Base del Área (ESBA), acompañado de copia del contrato de asesoría técnica.
- La Subsecretaría de Pesca tiene un mes para aceptar o rechazar la proposición de estudio de situación base del área, mediante carta certificada.



INFORMACIÓN A ENTREGAR POR TIPO DE ACTIVIDAD PESQUERA:

Extracción:

- Nombre y RUT del armador(a), nombre de la embarcación, N° de matrícula, puerto base y N° de inscripción en el registro artesanal.
- Caleta de zarpe y desembarque.
- Fecha (día, mes y año) del zarpe y del desembarque.
- Identificación de las especies capturadas, la cantidad capturada en kilos, régimen de la pesquería, arte o aparejo de pesca, zona de pesca y destino de esta.

Transformación:

- Identificación de la persona natural o jurídica (Nombre y RUT).
- Localización de la planta.
- Abastecimiento, materia prima y producción por línea de elaboración para cada especie y destino de los productos.

Comercialización:

- Identificación de la persona natural o jurídica, domicilio, especie, tipo de producto, cantidad, lugar de procedencia y destino.

Acuicultura:

- Identificación del centro de cultivo.
- Abastecimiento, existencia cosecha o traslado de recursos hidrobiológicos.



UTILIDAD DE LA ENTREGA DE INFORMACIÓN

1. En el caso de la actividad extractiva, sirve para dimensionar adecuadamente la capacidad extractiva del sector artesanal y establecer medidas de administración, como por ejemplo el Régimen Artesanal de Extracción (R.A.E.).
2. Sirve para justificar inversiones, como la infraestructura portuaria y de proyectos productivos, en general para avalar el acceso a créditos.
3. En el caso de las embarcaciones, las mantiene activas y evita caer en causales de caducidad y eliminación del Registro Pesquero Artesanal.



SI TIENE DUDAS O REQUIERE MAYOR INFORMACIÓN, FAVOR UTILICE
LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN DE NUESTRA INSTITUCIÓN:

OIRS presencial: Oficinas Sernapesca
Pasos sencillos para entrar en nuestro sitio:

Primer paso: Visite nuestro sitio web: www.sernapesca.cl

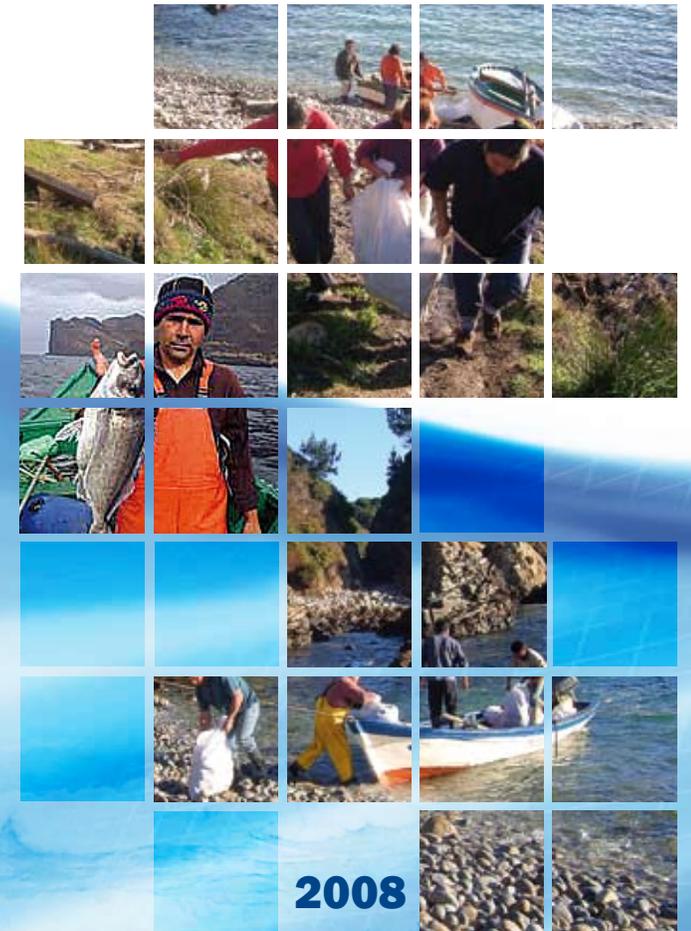
Segundo paso: Haga clic en el botón de Pesca Artesanal y encontrará
toda la información referente a la normativa, trámites de solicitudes y
documentos del sector pesquero artesanal.

Teléfono de información (gratuito) 800320032 horario de oficina



GOBIERNO DE CHILE
SERVICIO NACIONAL DE PESCA

ENTREGA DE INFORMACIÓN DE ACTIVIDADES PESQUERAS Y ACUICULTURA



2008



1. ¿QUÉ NORMATIVA REGULA LA ENTREGA DE INFORMACIÓN DE ACTIVIDADES PESQUERAS Y DE ACUICULTURA?

Los artículos 63 y 64 de la Ley de Pesca y el D.S.N° 464 de 1995, correspondiente al Reglamento que establece el procedimiento para la entrega de información de actividades de pesca y acuicultura.



2. DEL SECTOR PESQUERO ARTESANAL, ¿QUIÉNES ESTÁN OBLIGADOS A ENTREGAR INFORMACIÓN?

- Los Armadores(as) pesqueros artesanales.
- Las personas naturales o jurídicas (pescadores(as) y organizaciones) que realicen actividades extractivas en cualquier embarcación pesquera que desembarque todo o parte del producto de su actividad en puertos chilenos.
- Las personas jurídicas (organizaciones de pescadores(as)) que realicen actividades extractivas en áreas de manejo asignadas.
- Las personas naturales y jurídicas (pescadores(as) y organizaciones) que realicen actividades de acuicultura.
- Las personas naturales o jurídicas (pescadores(as) y organizaciones) que realicen actividades de procesamiento o transformación y de comercialización de recursos hidrobiológicos.



3. ¿QUIÉNES DEBEN ENTREGAR INFORMACIÓN DE DESEMBARQUE?

- El armador(a) de la embarcación. Cuando el patrón de la embarcación sea una persona distinta al armador(a), éste(a) puede otorgar un poder por escritura pública al patrón, para que complete, firme y entregue el formulario de desembarque.
- El buzo y el orillero, en caso que la actividad extractiva se realice sin embarcación.



4. ¿QUÉ CONDICIONES DEBE CUMPLIR LA INFORMACIÓN ENTREGADA?

La información deberá ser:

- Completa, Fidedigna y Oportuna.
- Entregada en formularios proporcionados por el Servicio Nacional de Pesca.



5. ¿DÓNDE ENTREGAR LA INFORMACIÓN Y EN QUÉ PLAZOS?

En la Oficina del Servicio más cercana al lugar de operación, al momento del desembarque. El Servicio se reserva el derecho de verificar la información recepcionada, de conformidad con sus facultades generales de fiscalización.



6. ¿EXISTEN SANCIONES POR NO ENTREGAR LA INFORMACIÓN?

El artículo 113 de la Ley dispone que serán sancionados con multa de 30 a 300 UTM, quienes no cumplan con la presentación de la información de desembarque u operación.



ACTUALICE SU INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO PESQUERO ARTESANAL



GOBIERNO DE CHILE
SERVICIO NACIONAL DE PESCA



Para mantener vigente la inscripción en el Registro Pesquero Artesanal, los pescadores y armadores artesanales deberán renovar anualmente su inscripción en el Servicio Nacional de Pesca, acreditando la vigencia de todos los requisitos establecidos en el artículo 51 ó 52 de la Ley General de Pesca y Acuicultura, según corresponda. Dicha acreditación deberá efectuarse dentro del mes correspondiente al de su inscripción original en el Servicio Nacional de Pesca.

(Artículo 17, Ley 19.713)

REQUISITOS PARA ACTUALIZAR INSCRIPCIÓN

PESCADORES (AS) ARTESANALES Y BUZOS MARISCADORES:

- Cédula de Identidad
- Certificado de residencia
- Matrícula



BUZOS APNEA Y RECOLECTORES (AS) DE ORILLA:

- Cédula de Identidad
- Certificado de residencia



ARMADORES (AS) ARTESANALES:

- Certificado de Navegabilidad Vigente, otorgado por la autoridad marítima
- Matrícula de la nave
- Certificado de arqueo si la nave es mayor de 12 metros de eslora



Actualice su inscripción en la oficina Sernapesca donde se inscribió en el Registro Artesanal (la actualización es gratuita).

Línea **OIRS**
800 320 032

Oficina de Información
Reclamos y Sugerencias

SI TIENE DUDAS O REQUIERE MAYOR INFORMACIÓN, FAVOR UTILICE LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN DE NUESTRA INSTITUCIÓN:

OIRS presencial: Oficinas Sernapesca
Pasos sencillos para entrar en nuestro sitio:
Primer paso: Visite nuestro sitio web: www.sernapesca.cl
Segundo paso: Haga clic en el botón de Pesca Artesanal y encontrará toda la información referente a la normativa, trámites de solicitudes y documentos del sector pesquero artesanal.
Teléfono de información (gratuito) 800320032 horario de oficina

Anexo 13
Ficha de Identificación de Sistemas SERNAPESCA

Sistema o Proyecto	SIAC – Sistema de Información y Atención al Ciudadano
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Automatizar Proceso de registro de consultas, reclamos o sugerencia enviadas a las oficina de Sernapesca. - Creación de un repositorio de datos con las información de los consultas, reglamos, sugerencia y felicitaciones realizados por los ciudadanos
Descripción breve	<p>SIA es un sistema de información que permite registrar las consultas, reglamos, sugerencias y felicitaciones realizadas en forma por los ciudadanos, dichas consultas pueden ser :</p> <ol style="list-style-type: none">1. De manera Presencial2. Escrita, mediante buzón3. A través dela web4. por Teléfono o vía E-mail <p>El sistema se encuentra configurado con plazos máximos de respuestas, de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 19.880 de Procedimiento Administrativo.</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 6.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Funcionarios SIA de las Direcciones Regionales y Dirección Nacional

Sistema o Proyecto	CALETA – Sistema de registro de operación de caletas pesqueras
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar los desembarque efectuados en las diferentes caletas del país y que no fueron informados mediante los formularios de botes
Descripción breve	<p>El sistema de Caleta fue desarrollado con la finalidad de registrar los desembarques de botes realizados en las caletas, debido a que inicialmente muy pocos botes informaban actividad extractiva.</p> <p>En la actualidad el sistema de caleta es utilizado para el registro de desembarques artesanales que no son reportados por los formularios destinados para dichos efectos</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos SQL Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El registro de la información de caletas es realizado por los profesionales del Depto. SIEP de la Dirección Nacional.

Sistema o Proyecto	formular – Sistema de registro de operación de Naves industriales, Artesanales y Factoría
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar los desembarque efectuados por las Embarcaciones Artesanales, Industriales y Factoría
Descripción breve	<p>El Sistema Formular es una aplicación que nace bajo la necesidad de registrar la información contenida en los formularios de desembarque tanto artesanales como industriales (DA-01, DA-02,DI-01, BF-01)</p> <p>Los usuarios del sistema pueden ingresar, consultar y modificar la información contenida en el sistema. Existen mecanismos de control que permiten auditar los cambios realizados a los datos.</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos SQL Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a nivel nacional por los usuarios del Depto. SIEP

Sistema o Proyecto	CultivoSQL, Sistema que permite el ingreso de los formularios CC-01 y CC-02
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar los informes mensuales de operación y abastecimientos de los centros de cultivos.
Descripción breve	<p>El Sistema CultivoSQL es una aplicación que nace bajo la necesidad de registrar la información contenida en los formularios de operación y abastecimiento de Centros de Cultivo (CC-01 y CC-02), además de realizar el registro de la operación, el sistema permite emitir una serie de informes con la información ingresada</p> <p>Los usuarios del sistema pueden ingresar, consultar y modificar la información contenida en el sistema. Existen mecanismos de control que permiten auditar los cambios realizados a los datos.</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a nivel nacional por los usuarios del Depto. SIEP (Usuarios Full) y por personas de Otros departamento o Unidades de modo de consulta.

Sistema o Proyecto	GestionFIP – Sistema que permite el registro de información obtenido en los cometidos realizados
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permite registrar la información obtenida en las distintas inspecciones de fiscalización.
Descripción breve	<p>El Sistema GestionFIP nace bajo la necesidad de registrar la información correspondiente a las acciones de fiscalización, cada oficina tiene establecidas metas mínimas que debe cumplir durante el año, por consiguiente la aplicación permite:</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Registrar las metas mínimas para cada oficina2.- Registrar los cometidos realizados por cada funcionario3.- Realizar el ingreso del Informe de Inspección en donde se ingresan las cantidades de acciones de fiscalización realizadas y el N° de la infracción en caso de encontrar alguna infracción.4.- Obtener informe de seguimiento de las metas para cada oficina <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a nivel nacional por los usuarios del Depto. De Fiscalización

Sistema o Proyecto	Amanejo – Sistema de registro de operación de áreas de Manejo
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar los abastecimientos y operación de la Areas de Manejo
Descripción breve	<p>El Sistema Amanejo es una aplicación que nace bajo la necesidad de registrar la información contenida en los formularios reabastecimiento y operación de áreas de Manejo.</p> <p>Otra funcionalidad del Sistema es que permite el registro de los talonarios entregados a las distintas organizaciones.</p> <p>Los usuarios del sistema pueden ingresar, consultar y modificar la información contenida en el sistema. Existen mecanismos de control que permiten auditar los cambios realizados a los datos.</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a nivel nacional por los usuarios del Depto. SIEP

Sistema o Proyecto	Siscod2005 – Sistema de Seguimiento de Correspondencia
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar todos los documentos que son generados en las distintas Departamento, Unidades, Oficinas y Direcciones Regionales, como además de la información entregada en las oficinas de parte de todas las Oficinas de Sernapesca
Descripción breve	<p>El Sistema SISCODO permite registrar todos los documentos que son decepcionados en Oficina de Partes, Departamentos, Unidades, Oficinas y Direcciones Regionales.</p> <p>Los usuarios del sistema pueden:</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Ingresar o Registrar los documentos2.- Asignar y desasignar Correspondencia3.- Archivas y desarchivar correspondencia4.- Consultar y buscar correspondencia de acuerdo a diferentes palabras claves asociadas al documento5.- Obtener informes de gestión referente a la cantidad de documentos trabajados, plazo en responder, ubicación del documento. <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a nivel nacional por las Personas de Sernapesca que manejan documentos

Sistema o Proyecto	Certi – Sistema de Registro de Formularios de desembarque Industrial
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar los desembarque efectuados por las Embarcaciones Industriales y Factoría
Descripción breve	<p>El Sistema Certi tiene la misma funcionalidad que el sistema formular, la diferencia fundamental es que se encuentra diseñado para trabajar con monitores de 21"</p> <p>Los usuarios del sistema pueden ingresar, consultar y modificar la información mirando el formulario al costado de la pantalla (digitalizado)</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El sistema es utilizado a en la Dirección Nacional por profesionales del Depto. SIEP

Sistema o Proyecto	RNA – Registro Nacional de Acuicultura
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar y administrar la información correspondiente a los propietarios de los centros de cultivo como además de la información geográfica y los permisos de cada centro.
Descripción breve	<p>El Sistema RNA corresponde al Registro Nacional de Acuicultura establecido por la Ley General de Pesca y Acuicultura.</p> <p>El sistema permite tener el registro de las coordenadas de ubicación, los permisos y resoluciones como además del historial de desde su creación.</p> <p>Las funcionalidades del RNA se resumen en :</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Registro de todos los centros y sus respectivos propietarios.2.- Permite realizar traspasos de centros3.- Permite el ingreso resoluciones en las cuales se caducan o agregan permisos de cultivo.4.- Permite obtener informes de los diferentes centros de cultivo <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El administrador del Sistema se encuentra en el depto. Siep de la Direccional Nacional. El Resto de los Usuarios, A nivel Nacional, utilizan el sistema en modo de consulta.

Sistema o Proyecto	RPI – Registro Nacional Pesquero Industrial
Desarrollador	Christian Astorquiza
Objetivos	- Permitir registrar y administrar la información correspondiente a los Armadores de las embarcaciones Industriales y Fábrica como además de los permisos de pesca otorgados.
Descripción breve	<p>El Sistema RPI corresponde al Registro Nacional Pesquero Industrial establecido por la Ley General de Pesca y Acuicultura.</p> <p>El sistema permite tener el registro de las Armadores de las Embarcaciones Industriales y Factorías como de los permisos de pesca otorgados</p> <p>Las funcionalidades del RPI se resumen en :</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Registro de todos los Armadores y embarcaciones2.- Permite realizar traspasos de embarcaciones entre Armadores3.- Permite el ingreso resoluciones en las cuales se caducan o agregan permisos de pesca4.- Permite obtener informes de los diferentes centros de cultivo <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es Visual Basic 4.0 con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	El administrador del Sistema se encuentra en el depto. Siep de la Direccional Nacional. El Resto de los Usuarios, A nivel Nacional, utilizan el sistema en modo de consulta.

Sistema o Proyecto	CONSRPA – Sistema de Consulta de pesquerías del RPA
Desarrollador	Marcelo Ureta
Objetivos	- Permitir a los clientes de Sernapesca consultar la cantidad de embarcaciones inscritas por pesquerías.
Descripción breve	<p>El Sistema CONSRPA nace de la necesidad de dar a conocer y transparentar la cantidad de embarcaciones (Lanchas y botes) inscritas por pesquerías</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es ASP con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Cualquier Cliente de Sernapesca

Sistema o Proyecto	FFPA – Sistema que permite el registro, seguimiento, evaluación y adjudicación de Proyectos
Desarrollador	Franco Urbina (Contratado por el FFPA)
Objetivos	- Permitir a los clientes del fondo de Fomento de la Pesca Artesanal poder postular a financiamiento proyectos de inversión u operación
Descripción breve	<p>El Sistema FFPA permite a través de la WEB postular los proyectos de cada organización a un Fondo que permita el desarrollo de los mismos</p> <p>La funcionalidad del sistema se resumen en :</p> <ol style="list-style-type: none">1.- Registro de postulación de proyectos2.- Evaluación de los proyectos3.- Permite conocer el status del proyecto a la persona que realizó la postulación. <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es ASP con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Organizaciones Pesqueras

Sistema o Proyecto	OIRS – Oficina de Informaciones Reclamo y Sugerencia
Desarrollador	David Lillo
Objetivos	- Permitir a los clientes de Sernapesca registrar una consulta, reclamo o sugerencia a través de la WEB.
Descripción breve	<p>El Sistema OIRS permite a los clientes de Sernapesca registrar una consulta, reclamo, sugerencia o felicitaciones. Quedando el Servicio en la obligación de responder en los plazos que la Ley 19.880 (de Procedimiento Administrativo) establece</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es ASP con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Cualquier Cliente de Sernapesca

Sistema o Proyecto	QRY – Sistema de Consulta de desembarque Industrial y Artesanal
Desarrollador	Marcelo Ureta
Objetivos	- Permitir a los clientes de Sernapesca consultar los desembarques artesanales e industriales efectuados.
Descripción breve	<p>El Sistema QRY permite a los clientes de Sernapesca conocer la cantidad de toneladas desembarcadas tanto por el sector industrial como el Artesanal</p> <p>El formato de entrega de la información es como el anuario Estadístico de Pesca</p> <p>El Lenguaje de Programación utilizado para el desarrollo de la aplicación es ASP con motor de base de datos Sql Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Cualquier Cliente de Sernapesca

Sistema o Proyecto	Registros – Sistema de Consulta a los Registros pesqueros
Desarrollador	Exe Ingeniería
Objetivos	- Permitir a los funcionarios de Sernapesca consultar los Registros Pesquero mediante celulares en páginas WAP.
Descripción breve	El Sistema Registro permite a los funcionarios realizar consultas al registro Industrial, Artesanal y de Acuicultura mediante telefonía celular navegando en páginas WAP. En la actualidad el sistema no se encuentra en funcionamiento
Usuarios del sistema	Cualquier Cliente de Sernapesca

Sistema o Proyecto	Sanidad – Sistema de Registro de Información del Programa de Vigilancia Sanitaria
Desarrollador	Gino Peirano
Objetivos	- Permitir a los laboratorios realizar el ingreso de los resultados de las muestra realizadas a los Centros de Cultivo
Descripción breve	EL sistema Web Sanidad permite a los laboratorios registrados en Sernapesca informar sobre los resultados obtenidos a las muestras de recursos de los diferentes centros de Cultivo El lenguaje de Programación utilizado fue ASP y acceso al motor de Datos SQL Server 7.0
Usuarios del sistema	El administrador del sistema es del Depto. De Sanidad Pesquera de la Dirección Nacional. Los Laboratorios Registrados para realizar los análisis

Sistema o Proyecto	Sernapesca
Desarrollador	EXE Ingeniería
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">- Permitir a los funcionarios de Sernapesca consultar los registros Artesanal, Industrial y de Acuicultura.- Ingresar información de operación de Plantas y Centros de cultivo.
Descripción breve	<p>El sistema desarrollado por EXE Ingeniería permite mediante la WEB: A los usuarios internos Consultar el Registro Pesquero Industrial, el Registro Pesquero Artesanal y el Registro Nacional de Acuicultura. Además permite el ingreso de la operación y abastecimientos de los centros de cultivo y de Plantas pesqueras.</p> <p>A los Usuarios Externos, solamente realizar la declaración de la operación y abastecimientos de los centros de cultivo y el abastecimiento, proceso y stock de las plantas pesqueras</p> <p>En la actualidad, la Sección correspondiente a las Plantas Pesqueras se encuentra fuera de funcionamiento.</p> <p>El lenguaje de programación utilizado fue ASP, XML, JavaScrip, VBScrip con acceso al motor de base de daos SQL Server 7.0</p>
Usuarios del sistema	Funcionarios y clientes de Sernapesca

Sistema o Proyecto	Siscodo – Sistema de Consulta de Documentos
Desarrollador	Marcelo Ureta
Objetivos	Permitir consultar a través de la Web la ubicación de un documento entregado en oficina de partes.
Descripción breve	El sistema SISCODO Web permite a los clientes de Sernapesca conocer la ubicación del documento entregado en oficina de partes y si esta fue o no respondido.
Usuarios del sistema	Cualquier Cliente de Sernapesca

Aplicación : ALGAS

El sistema de ALGAS está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una pequeña aplicación en donde se registran los datos de los Formularios de Algas AL-01 y AL-02 que utiliza el departamento SIEP. Dichos formularios contienen información del Abastecimiento y Producción de los recursos clasificados como algas. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones y consultas de los formularios registrados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se centralizan todos los formularios, se ingresan y modifican, sin embargo los datos pueden ser consultados por todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

Aplicación : Registro de Comercializadoras

El sistema de REGISTRO DE COMERCIALIZADORAS está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una pequeña aplicación en donde se registran los datos de las Comercializadoras que se utilizan en el departamento SIEP. Dichos formularios contienen información de este agente para poder identificarlo como su Rut, Razón Social y Dirección entre otros así como las Características de su Comercialización. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones y consultas de los datos registrados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se centralizan todos los documentos, se ingresan y modifican y se les asigna un identificador interno, sin embargo los datos pueden ser consultados por todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso. Además los datos registrados en este sistema sirven de alimentación para otros sistemas en los cuales intervienen las Comercializadoras.

Aplicación : Registro de Plantas

El sistema de REGISTRO DE PLANTAS está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una aplicación en donde principalmente se registran los datos de las Plantas Pesqueras que se manejan en el departamento SIEP. Dichos formularios contienen información de este agente para poder identificarla como son su Rut, Razón Social y Dirección entre otros así como Inicio de Actividades, Caducidades, Líneas de Proceso y Recursos autorizados. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones y consultas de los datos registrados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se centralizan todos los documentos, se ingresan y modifican y se les asigna un identificador único interno, sin embargo los datos pueden ser consultados por todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso. Además los datos registrados en este sistema sirven de alimentación para otros sistemas en los cuales intervienen las Plantas Pesqueras

Aplicación : Control de Gestión

El sistema de apoyo al CONTROL DE GESTIÓN está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Esta aplicación permite que cada Centro de Responsabilidad registre los datos de sus distintas Metas junto a sus respectivos indicadores y su plan de cumplimiento al iniciar cada año, de manera que durante el resto del año se informen los avances respectivos y se adjunten los medios de verificación si así procede, todo ello de acuerdo a un calendario con fechas tope. La Aplicación consta de varios módulos que permiten efectuar ingresos, modificaciones y diversas consultas de los datos registrados expresados algunos de estos últimos en gráficos. Su utilización corresponde a los encargados de cada uno de los Centros de Responsabilidad en todo el país y la Unidad de Planificación a Nivel Central efectúa la administración de dicha información. Sin embargo los datos los pueden consultar todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

Aplicación : RPA

El sistema del Registro Pesquero Artesanal está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Esta aplicación abarca datos de Pescadores, Embarcaciones y Organizaciones Artesanales. Permite registrar la información contenida en la ficha de inscripción en el Registro Artesanal de que cada uno de ellos y en el caso de Pescadores y Embarcaciones también registrar sus recursos autorizados para la operación y aquellos en espera. Es un sistema cambiante debido a modificaciones en la Ley General de Pesca y Acuicultura que afectan a las inscripciones en las que merecen mención especial las sucesiones, sustituciones y reemplazos que también son manejadas en el sistema. La Aplicación consta de varios módulos que permiten efectuar inscripciones, actualizaciones, inactivaciones, caducidades, renunciaciones, consultas y emisión de certificados de los datos almacenados. Su utilización corresponde básicamente al Depto. Siep a nivel nacional pero en la Oficina Central es donde se efectúa el ingreso de información y administración del sistema. Sin embargo los datos los pueden consultar todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso. Además los datos de este sistema sirven de alimentación para otros sistemas en los cuales intervienen Organizaciones, Pescadores y/o Embarcaciones del sector artesanal.

Aplicación : SIMANBO

El sistema SIMANBO está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

El Sistema de Manejo de Bodega es una aplicación en donde se registran básicamente los datos del HW computacional de SernaPesca. Cada parte de los computadores y sus periféricos son inventariados y registrados en la aplicación junto con su distribución a modo de inventario y así mantener un control de cada componente del HW. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones, consultas y emisión de fichas de las máquinas y partes registradas. Su utilización corresponde a UTIC nivel central ya que es allí donde íntegramente se efectúa la administración y mantención de los equipos computacionales, no obstante podría ser utilizado por otros usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

Aplicación : ANUARIO

El sistema ANUARIO está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una aplicación en donde se consolidan los datos de Operación Industrial, Artesanal y Acuícola junto con la Elaboración Industrial que maneja el departamento SIEP, de manera de emitir el Anuario Estadístico de forma automática cada año. El sistema permite emitir cuadros comparativos a nivel nacional, regional y mensual, manejo de ajustes y validadores de los datos registrados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se emite el Anuario Estadístico, sin embargo todos los usuarios del SernaPesca lo pueden consultar ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

Aplicación : PLAYA

El sistema de Formulario de Precios de 1° Transacción – Artesanal está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una pequeña aplicación en donde se registran los datos del sector artesanal de los Formularios de Precios Playa PP_01 que utiliza el departamento SIEP. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones y consultas de los formularios registrados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se centralizan todos los formularios, se ingresan y modifican, sin embargo los datos pueden ser consultados por todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

Aplicación : OPERACIÓN_COMERCIALIZADORAS

El sistema de OPERACIÓN_COMERCIALIZADORAS está desarrollado en Visual Basic 4.0 y su motor de base de datos es SQL Server 7.0.

Es una pequeña aplicación en donde se registran los datos de los Formularios de Operación de Comercializadoras AC-F Origen, AC-F Destino, AC-P Compra, AC-P Venta que utiliza el departamento SIEP. La Aplicación permite efectuar ingresos, modificaciones y consultas de los formularios mencionados. Su utilización corresponde al departamento SIEP a nivel central ya que es allí donde se centralizan todos los formularios, se ingresan y modifican, sin embargo los datos pueden ser consultados por todos los usuarios del SernaPesca ya que el sistema posee distintos niveles de acceso.

APLICACIÓN : PERSONAL – TUXPAN

El sistema de Personal está desarrollado en Visual Basic 3.0 y 5.0 y su motor de base de datos es Sybase 11.5.1

El Sistema de Personal administra en forma dinámica y segura los antecedentes personales, curriculares, laborales y administrativos para los funcionarios que pertenecen a una Institución, tanto para funcionarios de dotación como para el personal a honorarios ya sea de Suma Alzada como Asimilado a Grado. Toda la información se registra en forma histórica. Administra el Proceso Calificatorio en forma paramétrica y flexible, soportando posibles cambios sobre el reglamento de calificaciones. Maneja el Control de Asistencia del personal en forma automática, permitiendo registrar e interpretar en forma directa las marcaciones diarias procesadas desde relojes control. Presenta una amplia gama de informes con la información histórica y vigente relacionada con los funcionarios, además de incluir los informes presupuestarios y generales solicitados por las entidades correspondientes con objeto de cumplir las normativas legales vigentes. Permite restringir el Acceso al sistema para los funcionarios autorizados, permitiendo definir perfiles de acceso por usuario, es decir, definir distintos tipos de vistas para el sistema para distintos usuarios. También genera Resoluciones en forma automática, permitiendo editarlas para posibles cambios, además de permitir archivarlas históricamente como documentos word.

La utilización del actual Sistema de Personal corresponde a la Unidad de Desarrollo de las Personas a nivel central únicamente.

APLICACIÓN : REMUNERACIONES – TUXPAN

El sistema de Remuneraciones está desarrollado en Visual Basic 3.0 y 5.0 y su motor de base de datos es Sybase 11.5.1

El Sistema de Remuneraciones permite calcular y liquidar las remuneraciones de los funcionarios de dotación (planta y contrata) así como de los funcionarios contratados a honorarios. (suma alzada y asimilados a grado). También permite realizar pagos normales, beneficios adicionales como horas extras, bonos, aguinaldos y reliquidar cualquier concepto (haber o descuentos) de ser necesario. Asimismo el sistema genera los reportes y archivos necesarios para el pago de los sueldos y descuentos legales (liquidaciones de sueldo, planillas de AFP, isapres, INP, nóminas de descuentos, cheques a terceros y funcionarios), de acuerdo a la normativa vigente.

La utilización del actual Sistema de Remuneraciones corresponde a la Unidad de Desarrollo de las Personas a nivel central únicamente.

APLICACIÓN : CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO – TUXPAN

El sistema de Contabilidad y Presupuesto está desarrollado en Visual Basic 3.0 y 6.0 y su motor de base de datos es Sybase 11.5.1

El Sistema de Contabilidad y Presupuesto es una herramienta capaz de manejar la Contabilidad básica y el Control Presupuestario de la Organización, mantiene actualizada la información de sus Departamentos y Secciones, Cuentas Corrientes, relaciones entre Programas y Departamentos y hacer cálculos de procesos, además permite realizar consultas presupuestarias, generar listados relacionados con las distintas áreas que controla y permite mantener actualizadas las tablas de referencias.

La utilización del actual Sistema de Contabilidad y Presupuesto corresponde al Departamento Administrativo a nivel central únicamente.

APLICACIÓN : ABASTECIMIENTO – TUXPAN

El sistema de Abastecimiento y Proveedores está desarrollado en Visual Basic 3.0 y 5.0 y su motor de base de datos es Sybase 11.5.1

El Sistema Abastecimiento y Proveedores es una herramienta capaz de manejar el proceso de compra de bienes y/o servicios de la Organización, manteniendo actualizados los proveedores, y documentos tales como solicitudes de compra, cotizaciones, órdenes de compra y contratos, ordenando en forma óptima la información para obtener un buen análisis de ella. Además es una herramienta capaz de emitir las resoluciones relacionadas a las compras del sistema de Abastecimiento y Proveedores, completando la documentación necesaria para finalizar el proceso de adquisición.

La utilización del actual Sistema de Abastecimiento y Proveedores corresponde al Departamento Administrativo a nivel central únicamente.

Sistema o Proyecto	CONCILIA – Sistema de Conciliación Bancaria
Desarrollador	Eileen Malo
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Automatizar Proceso de Conciliación Bancaria optimizando tiempos y reduciendo esfuerzo empleado or del usuario en la realización de este proceso. - Creación de un repositorio de datos y centralización de la información relacionada con el proceso de conciliación bancaria
Descripción breve	<p>CONCILIA nace de la necesidad de hacer más rápido y fácil el proceso de conciliación bancaria, y mantener un repositorio de consulta de cartolas de banco, Sigfe e informes de conciliación bancaria, centralizando la información.</p> <p>CONCILIA abarca todo el proceso de conciliación: inscripción de cuentas, carga y actualización de cartolas, proceso de conciliación y generación automática de informe excel de conciliación según documento estándar del Servicio Nacional de Pesca.</p> <p>El proceso de conciliación es más rápido y fácil, ya que es capaz de conciliar automáticamente documentos bancarios y sugiere posibles candidatos afectos a conciliación. Además, permite consultar y generar informes sobre cartolas ingresadas de contabilidad, banco y de conciliación, evitando la elaboración de documentos por parte del usuario, ya que el sistema los genera automáticamente.</p> <p>Este sistema se ajusta a los requerimientos del Departamento de Finanzas, incluyendo en la conciliación de la cuenta de remuneraciones procedimientos adicionales necesarios para realizar el proceso de conciliación que no están presentes en una conciliación tradicional.</p> <p>Actualmente el Sistema se encuentra en etapa de pruebas.</p> <p>CONCILIA es un sistema web implementado con PHP 5.1.6 y MySQL 5.0.41</p>
Usuarios del sistema	Departamento de Finanzas de todas las sucursales del país.

Sistema o Proyecto	PAC XML – Producto PAC a través de Documento XML
Responsable	Guillermo Bornscheuer
Administrador	Claudia Osorio B
Desarrollador	Quintec
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">- Implementar un sistema de colección de datos en terreno a través de un dispositivo móvil PDA- Obtener información desde el sistema Central de Ventanilla Empresa (VE), con respecto al formato de pautas de inspección.- Obtener pautas de inspección anteriores y cargarlas en la PDA para realizar inspecciones en terreno con la información real de la última inspección- Descargar datos por medio de sincronización simple para alimentar el Sistema de VE.
Descripción breve	En la actualidad, Sernapesca posee mecanismos para inspeccionar los establecimientos elaboradores, ya sea Plantas o Barcos Factoría, manual, es decir a través de un formulario pre-impreso, el inspector registra las deficiencias y observaciones detectadas y en un proceso posterior las digita en una aplicación Web llamada Ventanilla Empresa (VE). Una forma de facilitar el trabajo de inspección es la utilización de un medio móvil que le permita registrar electrónicamente y en terreno las deficiencias y sus observaciones. Además de contar con una herramienta que le muestra la pauta de inspección anterior y específicamente la deficiencia y la observación del ítem específico.
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera.

Para	Sr. Guillermo Bornscheuer Pérez	Fecha	30/10/2008
De	Carlos Armijo Severino	Página	1
Asunto	Sistemas Desarrollados Periodo 2007 / 2008		

Proyecto	Seguimiento y Control de Causas
Objetivo	Permitir el mejoramiento en la Administración de Causas, con esto automatizar y facilitar el control de las diligencias realizadas por los abogados de regiones, para obtener información oficial en el momento oportuno.
Descripción	<p>El software es una aplicación Cliente-Servidor, desarrollado con Lenguaje Visual VBasic V6.0 y Motor de base de datos MySql V5.</p> <p>El sistema está disponible a nivel Nacional para todos los usuarios del Dpto. Juridico lo que hace posible que pueda ser ingresada la información en cualquier oficina Sernapesca.</p> <p>Del ingreso de Registros se obtienen los informes de Estados de causas, Estados de Diligencias, Consultas Consolidadas, Ingreso de pagos de Multas, y se entregará la nómina de infractores a nivel nacional.</p>
Usuarios	Nivel Nacional

Para	Sr. Guillermo Bornscheuer Pérez	Fecha	30/10/2008
De	Carlos Armijo Severino	Página	1
Asunto	Sistema Desarrollados Periodo 2006 - Mantenimiento 2007/2008		

Proyecto	Administración de Bienestar
Objetivo	Administrar los beneficios otorgados a los socios, manejo de convenios con casas comerciales, instituciones de salud
Descripción	<p>El software es una aplicación Cliente-Servidor, desarrollado con Lenguaje Visual VBasic V6.0 y Motor de base de datos Microsoft SQL Server 2000.</p> <p>La aplicación es de uso del dpto. de bienestar en Dirección Nacional. Permite administrar los ingresos mensuales por conceptos cuotas sociales, pagos de beneficios, tal como, nacimiento, escolaridad, matrimonios, etc..</p> <p>También tiene otorgamientos de préstamos, manejo del descuento por planilla por concepto convenio con casas comerciales.</p>
Usuarios	Nivel Central - Dirección Nacional

De	David Lillo Barros	Fecha	28/10/2008
Para	Sr. Guillermo Bornscheuer Pérez	Páginas	2
Depto. o U	UTIC		
Asunto	Descripción de los sistemas desarrollados en Sernapesca a Octubre de 2008		

Sistema o Proyecto	RET
Objetivos	Registrar la información de la extracción y transporte de los moluscos bivalvos. Mantener la información disponible para los encargados de regiones.
Descripción breve	El sistema está desarrollado en Web utilizando el lenguaje ASP con bases de datos SQL Server 7. El sistema está disponible en Internet lo que hace posible que pueda ser ingresada la información además de listar los registros ya ingresados desde cualquier región y en línea. Cuenta con un formulario principal de ingreso del RET y un menú con una serie de filtros para listar los registros ingresados como: regiones, plantas exportadoras, áreas de extracción, centros de cultivos, etc. Además cuenta con un registro de recolectores donde se pueden ingresar las observaciones de su comportamiento.
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera nivel central y regiones

Sistema o Proyecto	OIRS
Objetivos	Permitir el ingreso de las consultas, reclamos o sugerencias de los usuarios de Sernapesca a través de nuestro sitio Web.
Descripción breve	El sistema está desarrollado en Web utilizando el lenguaje ASP con bases de datos SQL Server 7. El sistema está disponible en el sitio Web de Sernapesca, lo que hace posible que pueda ser ingresada la información mediante un formulario simple y más tarde consultar por el estado de la consulta u obtener la respuesta final. Cuenta con un formulario principal de ingreso, en el caso si es usuario frecuente parte de la información se despliega y solo debe ingresar lo correspondiente a la consulta, una vez ingresada la consulta se entrega un número que permitirá junto con el Rut del usuario revisar el estado o la respuesta del mismo.
Usuarios del sistema	Departamento de Administración Pesquera (encargados de la OIRS), usuarios externos y usuarios del Sitio Web de Sernapesca.

Sistema o Proyecto	Laboratorios
Objetivos	Tener registrada la información de las solicitudes de análisis para los trámites de exportaciones PAC o SMAE, los muestreos y sus estados, y los resultados de los análisis emitidos por los laboratorios.
Descripción breve	<p>El sistema está desarrollado en Web utilizando el lenguaje PHP con bases de datos SQL Server 7. El sistema debe estar disponible en Internet, esto permitirá que a partir del solicitante o del muestreador puedan ingresar la solicitud, luego el muestreador ingresen las muestras, el analizador ingrese los resultados del laboratorio y por último el inspector de Sernapesca verifique los resultados. Consta de 4 roles: Solicitante, Entidad de Muestreo, Entidad de Análisis, Inspectores de Sernapesca.</p> <p>El proceso viene desde el sistema de Ventanilla Empresa para los casos de solicitudes SMAE y desde una solicitud interna en el sistema para los casos de trámites PAC. La Entidad de Muestreo ingresa la cantidad de muestras obtenidas y su estado, las que serán llevadas a su análisis. En tanto, la Entidad de Análisis realizará la recepción de las muestras y posterior análisis cuyos resultados serán informados a los inspectores de Sernapesca mediante un correo electrónico y a través del sistema.</p> <p>El sistema aun está en desarrollo y está en la etapa de prueba.</p>
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera, Laboratorios externos, Entidades de Muestreo, Exportadores.

Sistema o Proyecto	Sistema de Seguimiento de Resultados Desfavorables
Objetivos	Tener registrada la información de los análisis emitidos por los laboratorios con resultados desfavorables los que afectarán en la obtención del certificado de exportación. Realizar un seguimiento de los resultados.
Descripción breve	<p>El sistema está desarrollado en Web utilizando el lenguaje PHP con bases de datos SQL Server 7. El sistema debe estar disponible en Internet, esto permitirá que el Laboratorio pueda ingresar los resultados de análisis desfavorables en línea y así el inspector de Sernapesca determine si son correctos o no, los que afectarán directamente en la obtención de la certificación de la exportación. Consta de 3 roles: Solicitante, Entidad de Análisis, Inspectores de Sernapesca.</p> <p>El proceso puede venir de un informe emitido manualmente o a partir de los resultado obtenidos desde el sistema de Laboratorios. Si el inspector de Sernapesca verifica que los resultados son desfavorables se genera un registro, comenzando así una serie de procesos posteriores para emitir la certificación de exportación</p> <p>El sistema aun está en desarrollo y está en la etapa de creación de un prototipo inicial.</p>
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera, Laboratorios externos, Exportadores.

Sistema o Proyecto	Ventanilla Empresa – Sistema Comunicación con Servicio Nacional de Aduanas
Responsable	Guillermo Bornscheuer
Administrador	Claudia Osorio B
Desarrollador	Bárbara Pantoja
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un sistema de autorización única Sernapesca integrando a los dos departamentos involucrados en la exportación de productos pesqueros. - Coordinar con Servicio Nacional de Aduanas y definir una relación 1 es a 1 entre los documentos principales de cada servicio en materia de exportación. Para un Dus sólo un Neppex. Este objetivo implica la modificación de procedimientos administrativos y culturales. - Desarrollar un documento de XML de comunicación con el Servicio Nacional de Aduanas que informe las Autorizaciones de Notificaciones de Exportación de Productos Pesqueros (Neppex). - Servicio Nacional de Aduanas debió implementar una serie de modificaciones a sus sistemas tales como el Visto Bueno del Sernapesca (N° Neppex + Fecha de Autorización), en el documento único de Salida (DUS), así como también incorporar validaciones generales de integridad entre ambos documentos electrónicos (Neppex y Dus). - Establecer un programa de implementación paulatina por puerto de embarque de manera que los exportadores comprendan la integración de la información entre ambos Servicios.
Descripción breve	Independiente al mecanismo de autorización manual o por la Web, el sistema VE genera un documentos XML que es despachado al Servicio Nacional de Aduanas. Si los Códigos Arancelarios de Dus corresponden a productos pesqueros, en el portón de ingreso a Zona Primaria (ZP) el Dus debe tener la autorización de Sernapesca a través de un número y fecha de autorización, de no cumplir este requisito, el camión no podrá ingresar a ZP.
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera. Departamento de Fiscalización Pesquera.

Sistema o Proyecto	Ventanilla Empresa – Sistema de Notificación de Productos pesqueros de Exportación a través de la Web
Responsable	Guillermo Bornscheuer
Administrador	Claudia Osorio B
Desarrollador	EXE
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">- Disponer de un sistema Web que permita generar la autorización del paquete de producto pesqueros para ser exportados.- Contar con todas las validaciones del negocio en forma interactiva al momento de hacer la solicitud, sin autorizaciones posteriores. Estas validaciones deben incluir requisitos de Mercado, condición sanitaria de los establecimientos que elaboraron el producto y administración por tipos de programas definidos por Sernapesca Dirección Nacional.- Dejar un registro de las operaciones de exportación que permita obtener estadísticas e indicadores de gestión en este ámbito.- Registrar un detalle de productos de exportación que permita en un proyecto de continuación emitir los Certificados Sanitarios de Exportación en forma automática.
Descripción breve	<p>En la actualidad, Sernapesca posee dos mecanismos de autorización de Notificación de Exportación de Productos Pesqueros, vía manual y presencial en las oficinas del Sernapesca y a través de la Web, este último sólo habilitado para algunos mercados de destino. El sistema Web registra información tales como el exportador, el país de destino, los países en tránsito, si la exportación es de consumo humano o animal, el producto pesquero a exportar, su elaborador, su fecha de elaboración, el origen de la materia prima de la elaboración del producto si fuere necesario y los documentos tributario que permitieron el traslado de dicha materia prima.</p> <p>El sistema con esta información determina si requiere de Certificados obligatorios para el mercado, y si requiere de algún análisis o exigencia documental sanitaria adicional.</p> <p>El sistema le indica los pasos a seguir en la tramitación de Notificación de Exportación.</p>
Usuarios del sistema	Departamento de Sanidad Pesquera.

Anexo 14
Estados Financieros IFOP

a) Balance

	2003	2004	2005	2006	2007
	M\$2003	M\$2005	M\$2005	M\$2006	M\$2007
ACTIVOS					
CIRCULANTE:					
Disponibles	107.353	63.194	641.643	66.430	27.681
Deudores por venta	127.469	183.319	110.593	843.771	500.000
Documentos por cobrar	1.997	265.676	246.750	144.305	260.998
Deudores varios	1.545	1.077	7.184	2.162	14.357
Documentos y cuentas por cobrar a empresas relacionadas	121.950	76.580	40.226	34.687	42.473
Impuestos por recuperar	74.546	27.956	26.401	28.604	29.926
Gastos pagados por anticipado	46.856	38.763	58.620	6.348	32.507
Otros activos circulantes	166.440	119.063	103.640	77.323	434.353
Total activos circulantes	648.156	775.627	1.235.056	1.203.630	1.342.295
FIJO:					
Terrenos	882.602	702.594	702.594	697.202	696.639
Construcciones y obras de infraestructura	2.213.317	2.030.896	2.031.739	2.034.351	2.032.709
Maquinarias y equipos	1.642.646	1.832.767	1.971.414	2.124.076	2.057.663
Otros activos fijos	884.515	819.671	933.228	996.778	1.000.417
Total activo fijo, bruto	5.623.081	5.385.928	5.638.975	5.852.408	5.787.428
Depreciación acumulada	(2.418.637)	(2.450.452)	(2.699.095)	(2.967.276)	(3.059.470)
Total activo fijo, neto	3.204.444	2.935.476	2.939.881	2.885.132	2.727.958
OTROS ACTIVOS:					
Otros	6.799	3.744	3.824	3.716	3.547
Total otros activos	6.799	3.744	3.824	3.716	3.547
TOTAL ACTIVOS	3.859.399	3.714.846	4.178.760	4.092.478	4.073.800
PASIVOS					
CIRCULANTE:					
Obligaciones con banco e instituciones financieras a corto plazo	223.113	2.481	344	262	244
Cuentas por pagar	327.033	448.840	488.955	313.360	328.017
Acreedores varios	8.226	110.393	59.195	9.022	36.386
Provisiones	686.236	346.601	340.151	339.751	312.585
Retenciones	91.085	87.270	86.950	94.579	99.574
Ingresos percibidos por adelantado	186.901	272.846	673.529	763.733	723.738
Otros pasivos circulantes	166.440	119.063	76.634	51.590	27.609
Total pasivos circulantes	1.689.034	1.387.493	1.725.759	1.572.298	1.528.153
PATRIMONIO					
Patrimonio	1.069.833	1.069.929	1.069.929	1.061.718	1.060.861
Otras reservas	651.095	651.154	651.154	646.156	645.634
Resultados acumulados	601.743	449.478	606.269	726.301	811.651
Déficit del ejercicio	(152.305)	156.793	125.650	86.006	27.501
Total patrimonio	2.170.366	2.327.354	2.453.001	2.520.180	2.545.647
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	3.859.399	3.714.846	4.178.760	4.092.478	4.073.800

Fuente: IFOP

b) Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2003	2004	2005	2006	2007
	M\$2003	M\$2005	M\$2005	M\$2006	M\$2007
RESULTADO OPERACIONAL					
Ingresos de explotación	6.887.834	6.454.447	6.940.331	7.172.180	7.141.627
Costos de explotación	-5.776.174	-5.136.744	-5.711.216	-6.031.703	-6.082.627
MARGEN DE EXPLOTACION	1.111.661	1.317.703	1.229.115	1.140.476	1.059.000
Gastos de administración y ventas	-1.210.680	-1.140.977	-1.107.400	-1.041.844	-1.044.328
RESULTADO OPERACIONAL	-99.020	176.726	121.715	98.632	14.672
RESULTADO NO OPERACIONAL:					
Ingresos financieros	5.147	1.328	2.180	2.453	8.072
Otros ingresos fuera de la explotación	4.853	28.742	13.099	9.974	18.759
Gastos financieros	-26.127	-37.694	-28.822	-42.958	-53.061
Otros egresos fuera de la explotación	-35.678	-44.901	-15.320	-544	-9.721
Corrección monetaria	3.186	32.865	31.834	18.928	49.709
Diferencias de cambio	-4666,58455	-273,164217	964,3692206	-479,390948	-929
RESULTADO NO OPERACIONAL	-53.285	-19.933	3.935	-12.626	12.829
SUPERAVIT DEL EJERCICIO	-152.305	156.793	125.650	86.006	27.501

Fuente: IFOP

c) Estado de flujos de efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	2003	2004	2005	2006	2007
	M\$2003	M\$2005	M\$2005	M\$2006	M\$2007
FLUJO ORIGINADO POR ACTIVIDADES DE LA OPERACION:					
Recaudación de deudores por ventas	6.862.877	6.588.192	7.371.028	7.384.360	7.072.059
Ingresos financieros percibidos	3.186	1.328	2.181	2.453	8.395
Otros ingresos percibidos	3.010	13.791	13.100	9.974	2.042
Pago a proveedores y personal	-6.605.748	-6.128.974	-6.613.623	-6.851.106	-7.213.560
Otros gastos pagados	-35.678	-18.032	-15.322	-544	-1.429
Impuestos pagados	-144.247	-110.618	-106.785	-101.409	-86.386
Intereses pagados	-26.125	-22.783	-28.823	-42.958	-53.061
Flujo neto (negativo) positivo originado por actividades de la operación	57.274	322.903	621.756	400.769	-271.940
FLUJO NETO ORIGINADO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:					
Obtención de préstamos	967.160	980.801	2.034.702	6.096.145	5.295.000
Pago de préstamos	-745.667	-1.206.466	-2.034.702	-6.096.145	-5.295.000
Flujo neto originado por actividades de financiamiento	221.492	-225.665	0	0	0
FLUJO NETO ORIGINADO POR ACTIVIDADES DE INVERSION:					
Venta de activo fijo	1.844	169.825	16.534	5.303	16.717
Incorporación de activos fijos	-209.224	-174.083	-147.291	-262.015	-160.028
Flujo neto negativo originado por actividades de inversión	-207.380	-4.258	-130.757	-256.712	-143.311
FLUJO NETO TOTAL DEL PERIODO	71.387	92.981	490.999	144.057	-415.251
EFFECTO DE LA INFLACION SOBRE EL EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	-2.073	46.169	14.724	19.682	33.466
VARIACION NETA DEL EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	69.314	139.150	505.723	163.739	-381.785
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	38.038	107.362	0	746.462	909.466
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQUIVALENTE	107.353	246.512	505.723	910.201	527.681

Anexo 15
Referencias OECD

An Analysis Of Commercial Law In The BCLME Countries Project Lmr/Se/03/02: Equitable Trade In Fish Resources And Fish Products	Enviro-Fish Africa 01 April 2005
Fishery And Aquaculture Country Profile South Africa	Search Country Profiles
Fisheries Services Australia	OECD
Fisheries Services Canadá	OECD
Fisheries Services Finland	OECD
Fisheries Services Japan	OECD
Fisheries Services New Zealand	OECD
Fisheries Services Norway	OECD
Fisheries Services Spain	OECD
Fisheries Services United State	OECD
Major Challenges For Fishery Policy Reform A Political Economy Perspective	OECD Trade and Agriculture Working Paper 2008/8 Jon G. Sutinen University of Rhode Island
Effects Of Property Rights On The Structure Of The Fishing Industry	Agricultural Economic Research Institute (LEI-DLO) Fisheries Division The Hague, Netherlands Herman Harmsma and Win Davidse
Financial Support To Fisheries Implications For Sustainable Development	
Comparative Study Of Fishery Management Systems In Japan And New Zealand	Katsunori Tanaka Director of Fisheries Economy Section National Research Institute of Fisheries Science- Japan
Icelandic Fisheries Management	Ragnar Arnason Department of Economics

	University of Iceland
Polish Management System Baltic Fishery	Gdynia , Poland Sea Fisheries Institute
Fishery Models And Management Systems	Dr. Ramón Franquesa Gabinete de Economía del Mar, University of Barcelona Spain
Fishing For Coherence In West Africa Policy Coherence In The Fisheries Sector In Seven West African Country	OECD
Globalization And Fisheries Proceedings Of And OECD-FAO Workshop	OECD
Individual Transferable Quotas In The Finnish Salmon Fishery Prospects For The Future	Per Mickwitz and Veijo Prüüki Finnish Game and Fisheries Research Institute Helsinki, Finland
Individual Quota Management Systems In Norway	Norwegian Authorities
Outcome Of The Workshop On Individual Quota Management	Stephen Cunningham Portsmouth Polytevnie United Kingdom
Australian Experience With Individual Transferable Quota Systems	G. Geen, W. Nielander and T.F. Meany ABARE/Australian Management Authority Canberra, Australia
Individual Transferable Quotas The New Zealand Case	Roger Falloon (with the assistance of T.M. Berthold) Ministry of Agriculture and Fisheries New Zealand
Individual Transferable Quotas The Italian Case	Massimo Spagnolo Istituto Ricerche Economiche per la Pesca e PAacquacoltura Salerno, Italy
Using Market Mechanism To Manage Fisheries Smoothing The Path	OECD
Policy Brief Subsidies: A Way Towards Sustainable Fisheries	OECD
Towards Sustainable Fisheries: Country Reports	OECD
Fishing In A Sea Of Sharks Reconstruction And Development In The South African Fishing Industry	Bjorn Hersoug

Anexo 16 Estadísticas de Productos Estratégicos

En este Anexo se presentan las estadísticas solicitadas a cada institución, y fueron efectivamente enviadas. La fuente en cada caso es la propia institución.

1. Subsecretaría de Pesca

Producto Estratégico 1

Subproducto estratégico 1.1 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad pesquera

N° Medidas tomadas por el Consejo Nacional de Pesca

Tipo de Medida	2006	2007	2008
Acuicultura	2	0	6
Cierres Acceso	15	15	15
Cuotas	15	15	15
Modificación de cuota	5	5	3
% Pesca Investigación	0	1	0
Valor Sanción	1	1	1
Total	38	37	40

N° Informes de Mapa Situacional

	2006	2007	2008
N° Informes	2	2	2

Informes técnicos de áreas de manejo

Año	I	III	IV	I-V-VII	VIII	X	XI	Total
2006	3	1	10	1	3	1	0	19
2007	0	1	2	0	0	1	1	5
Total	3	2	12	1	3	2	1	23*

*El total incluye 3 casos s.i.

N° Informes Técnicos DAD según Región

Año	I	II	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	IV-X-XI	VII-X	Total
2004	0	2	2	0	0	0	3	0	0	0	0	7
2005	2	1	3	1	1	1	0	17	0	0	1	27
2006	0	0	1	1	0	2	1	12	1	1	0	19
2007	0	2	1	1	0	2	1	26	0	0	0	33
Total	2	5	7	3	1	5	5	55	1	1	1	86

N° Informes de Coordinadas según Región

Años	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	XII	XIV	Total
2005	2	1	3	19	1	0	1	2	140	3	0	0	172
2006	6	6	11	13	9	0	8	14	51	26	0	0	144
2007	3	5	4	6	4	1	5	7	57	1	1	5	99
Total	11	12	18	38	14	1	14	23	248	30	1	5	416*

*El total incluye 1 caso s.i.

N° Memorándum Técnicos AMERB según Región

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	I-VI	III- IV- VIII	Total
2003	0	0	5	7	1	0	2	17	10	4	0	0	46
2004	6	3	4	13	2	0	1	7	3	0	1	0	40
2005	1	1	0	13	6	1	0	3	5	1	0	1	32
2006	2	1	6	4	1	0	0	1	3	0	0	0	18
2007	1	1	0	3	0	0	0	0	3	0	0	0	8
Total	10	6	15	40	10	1	3	28	24	5	1	1	148*

*El total incluye 4 casos s.i.

N° Informes Técnicos AMERB según Región

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Total
2003	11	10	37	64	38	15	9	57	2	75	19	1	338
2004	13	11	21	62	24	9	8	45	0	139	15	0	347
2005	17	11	19	62	29	5	6	47	0	102	22	0	320
2006	9	13	25	44	25	8	10	61	0	120	32	0	347
2007	13	10	20	51	21	4	10	40	0	118	18	0	305
Total	63	55	122	283	137	41	43	250	2	554	106	1	1.657

N° Memorándum URB AMERB según Región

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	XII	X-XI	II - X	II-III-VIII	VIII-X	Total
2004	3	2	16	13	5	9	3	7	25	3	0	0	0	0	0	86
2005	5	2	10	37	21	8	4	20	40	16	4	1	0	0	1	169
2006	10	7	9	36	16	4	2	9	35	16	1	0	0	1	0	146
2007	5	4	11	18	8	0	1	4	46	11	1	0	1	0	0	110
Total	23	15	46	104	50	21	10	40	146	46	6	1	1	1	1	548*

Proyectos de Acuicultura en AMERB según Región

Año	IV	V	VIII	X	Total
2006	1	0	0	1	2
2007	2	1	0	0	1
2008	0	0	2	0	2
Total	4	2	2	1	9

N° Informes Técnicos de Evaluación INFA según Región

Año	I	II	III	IV	V	VIII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	Total
2004	0	0	4	1	0	0	2	4	127	14	0	0	152
2005	2	2	54	60	1	0	25	2	896	295	20	0	1.357
2006	5	3	54	59	6	0	6	2	917	242	20	0	1.314
2007	13	5	65	63	8	7	46	0	1.244	337	29	3	1.820
Total	20	10	177	183	15	7	79	8	3.184	888	69	3	4.643

Nº Evaluaciones Aerobia según Organismo Evaluador

Evaluación aerobia	Organismo Evaluador									
	AGR	CJN	FUR	LDG	LOH	MBI	PLS	RVS	VVG	Total
Caso Especial	8	0	3	9	1	5	2	6	10	44
Centro en descanso	19	138	7	105	1	53	2	14	38	377
Centro en terreno de playa	0	3	0	3	0	5	0	0	0	11
Centro en Tierra	7	18	10	60	0	30	6	6	0	137
Centro sin operación	2	3	0	7	0	1	0	0	6	19
Condiciones aeróbicas	38	931	48	893	71	712	30	167	441	3331
Condiciones anaeróbicas	0	39	3	26	1	58	0	5	15	147
No se evaluó INFA	6	131	13	41	2	104	1	15	51	364
Piscicultura	4	16	25	28	0	31	36	33	5	178
Playa	0	0	0	10	0	2	0	0	1	13
Sin categoría	0	0	0	1	0	20	0	0	0	21
Total	84	1279	109	1183	76	1021	77	246	567	4643*

*El total incluye 1 caso s.i.

Nº Evaluaciones de Estudios de Impacto Ambiental

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	XIV	Total
2003	0	1	0	1	2	0	0	1	1	0	8	14
2004	1	1	0	0	1	1	0	2	5	0	9	20
2005	0	0	1	1	3	0	0	0	0	1	5	11
2006	0	0	0	8	6	0	4	10	1	2	4	35
2007	0	2	0	2	9	4	0	2	6	6	7	40
Total	1	4	1	12	21	5	4	15	13	9	33	120*

*El total incluye 2 casos s.i.

N° Evaluaciones según Tipo de Estudio

Año Evaluación	Add 1 EIA	Add 2 EIA	Add 3 EIA	EAI	EIA	Total
2003	0	0	0	7	7	14
2004	0	0	0	9	11	20
2005	0	0	0	5	6	11
2006	9	8	2	4	12	35
2007	10	2	0	3	25	40
Total	19	10	2	28	61	120

N° de Estudios según Tipo de proyecto

Tipo de Proyecto	Add 1 EIA	Add 2 EIA	Add 3 EIA	EAI	EIA	Total
Acuicultura	2	1	0	0	5	8
Alcantarillado	2	2	1	0	4	9
Antártica	0	0	0	23	1	24
Central hidroeléctrica	2	1	0	0	9	12
Complejo termoeléctrico	1	0	0	0	1	2
Defensas Fluviales	1	1	0	0	1	3
Embalses	2	1	0	0	6	9
Emisarios-riles	1	1	0	0	0	2
Estudios Glaciológicos	0	0	0	1	0	1
Industrial	2	0	0	0	4	6
Inmobiliaria-turismo	1	0	0	0	1	2
Minero	0	0	0	0	1	1
Muelle-puerto	0	1	0	0	4	5
Otros	2	1	0	4	6	13
Plantas	1	0	0	0	9	10
Termoeléctrica	1	1	1	0	4	7
Total	19	10	2	28	61	120*

*El total incluye 6 casos s.i.

N° Evaluaciones de Declaración de Impacto Ambiental según Región (DIA)

Año Eval.	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	Total
2003	5	7	5	4	12	0	0	7	4	184	178	38	0	0	0	444
2004	6	6	3	4	13	1	0	8	5	190	124	16	1	2	0	381
2005	8	4	5	4	8	2	0	12	34	139	59	0	0	0	0	275
2006	10	12	11	8	10	0	2	12	5	229	267	9	0	1	0	576
2007	2	6	34	7	6	0	1	5	2	239	164	16	0	0	3	487
Total	31	35	58	27	49	3	3	44	50	981	792	79	1	3	3	2163*

*El total incluye 8 casos s.i.

N° Evaluaciones según Tipo de DIA

Año Eval	Add 1 DIA	Add 2 DIA	Add 3 DIA	Add 4 DIA	DIA	Total
2003	8	3	2	0	431	444
2004	1	5	5	0	370	381
2005	2	1	0	0	272	275
2006	148	84	5	0	339	576
2007	153	42	10	3	279	487
Total	312	135	22	3	1691	2163

Tipos de Informe Técnico Acuicultura según Región

Tipos de Informe Técnico	2003	2004	2005	2006	2007
Informes Técnicos de Concesiones de Acuicultura	1.371	1.185	981	1.236	971
Informes Técnicos de Autorizaciones de Acuicultura	77	105	57	1	0
Informes Técnicos de Solicitud de Colectores	67	90	162	176	342
Informe técnico de internación de Especies de Primera importación	7	1	63	86	135
Informe técnico de internación de Especies de Importación Habitual	50	77	0	0	0
Informes Técnicos de Regularización Cartográfica de Concesiones	51	339	1.085	835	169
Informes Técnicos en Medidas de Administración de Acuicultura	7	2	0	0	0
Subtotal	1.630	1.799	2.348	2.334	1.617
Otros Informes Técnicos	169	271	144	205	400
Total	1.799	2.070	2.492	2.539	2.017

Informes Técnicos en Materias de Asesoría Pesquera Internacional (A.P.I)

Año	Materia	Total
2006	Minuta para el Grupo de Pesca de Arrastre - DIMA sobre moratoria al arrastre	2
	Sinopsis de ecosistemas marinos vulnerables del Océano Pacífico Sur Oriental, por fuera de las áreas de jurisdicción nacional	
2007	Informe cometido reunión FWG- APEC 2007.Australia	2
	Informe cometido reunión AC3, de ACAP Valdivia Chile	

Producto Estratégico 2

Subproducto estratégico 2.2 Propuestas de Políticas Nacionales para la actividad de la acuicultura

Actividades Programadas según Plan de Acción Implementación Política Nacional de Acuicultura

Año	Talleres	Reuniones	Seminarios difusión normativa	Sesiones ordinarias	Total
2004	2	9	0	3	14
2005	2	6	7	3	18
2006	11	4	10	3	28
2007	3	12	6	3	27
Total	18	31	23	12	87

Producto Estratégico 3

Subproducto estratégico 3.1 Decretos de Áreas de Manejo

Nº D.S. áreas de manejo, según Región

Región	Nº
I	1
II	1
III	1
IV	1
VIII	1
IX	1
X	12
XI	3
XII	8
XI (Guaitecas)	1
Total	30

Producto Estratégico 4

**Subproducto estratégico 4.2 Organización y ejecución de programas de comunicación y difusión regional y sectorial
(eventos nacionales e internacionales, Publicaciones sectoriales)**

N° Funcionarios en Eventos Internacionales según País y Año

País	2005	2006	2007	2008	Total
Alemania	0	0	0	2	2
Argelia - España	0	0	0	1	1
Argentina	4	3	4	0	11
Australia	2	4	4	7	17
Brasil	0	2	0	0	2
Colombia	2	4	2	1	9
Costa Rica	0	0	1	0	1
Ecuador	1	1	5	8	15
EEUU	5	9	4	1	19
España	4	5	0	1	10
El Salvador	1	0	0	0	1
Francia	3	2	0	0	5
Italia	1	0	6	1	8
Japón	0	2	0	0	2
Panamá	0	0	1	0	1
Rusia	0	0	0	1	1
Uruguay	1	0	0	1	2
Canadá	7	1	1	0	9
China	2	2	0	0	4

Escocia	0	0	0	1	1
India	0	1	0	0	1
Indonesia	1	0	0	0	1
Islandia - Noruega	0	0	1	0	1
México	0	0	0	1	1
Mozambique	0	0	0	2	2
Namibia	0	1	0	0	1
New Caledonia	0	0	5	0	5
Noruega	1	1	4	2	8
Nueva Zelanda	1	3	1	0	5
Paraguay	0	0	0	1	1
Perú	1	8	3	5	17
Suecia-Inglaterra	0	1	0	0	1
Sudafrica	0	0	0	2	2
Tailandia	2	0	0	0	2
Trinidad y Tobago	0	1	0	0	1
Total	39	51	42	38	170
Chile	0	0	3	0	3

N° Misiones en Eventos Internacionales según País y Año

Años	N° Misiones al Exterior	Promedio duración en días
2005	36	4
2006	42	5
2007	29	6
2008	29	5
Total	100	5

Producto Estratégico 5

Subproducto estratégico 5.3 Financiamiento de estudios

Nº Proyectos v/s Inversión

Año	Nº de Estudios	Monto en miles \$
2003	27	1.646.755
2004	26	1.672.705
2005	37	2.514.532
2006	34	2.269.980
2007	28	1.860.906
Total	155*	9.964.878

* Incluye 3 proyectos que no se ejecutaron

Tipos de Estudio

Año	Diagnóstico	Evaluación	Investigación	Levantamiento	Total
2003		1	26		27
2004			26		26
2005	2		33	2	37
2006			32	2	34
2007	1		27		28
Total	3	1	144	4	155*

* Incluye 3 proyectos que no se ejecutaron

Tipo de proyecto por Año

AÑO	Acuicultura	Análisis Estadístico	CTP	Pesquería	Pesca Deportiva	Programa	Stock	Stock-CTP	Total
2003	1	1	16	7				2	27
2004			17	7				2	26
2005	3			11	1	1		21	37
2006	2			11			2	19	34
2007	1		1	9				16	28
Total	7	1	34	45	1	1	2	60	155*

*Incluye 3 proyectos que no se ejecutaron

Inversión según tipo de proyecto (\$)

Año	Acuicultura	Análisis Estadístico	CTP	Pesquería	Pesca Deportiva	Programa	Stock	Stock-CTP	Total
2003	25.000.000	6.000.000	223.200.000	1.358.605.000				33.950.000	1.646.755.000
2004			244.290.000	1.393.444.000				34.971.000	1.672.705.000
2005	204.010.000			1.812.375.000	33.208.000	180.000.000		284.939.000	2.514.532.000
2006	85.333.000			1.765.294.000			152.634.000	266.719.000	2.269.980.000
2007	144.714.000		14.117.000	1.476.973.000				225.102.000	1.860.906.000
Total	334.582.000	6.000.000	481.607.000	8.128.979.000	33.208.000	180.000.000	152.634.000	857.445.000	9.964.878.000

Tipo de Estudio según tipo de Proyecto

Tipo Estudio	Acuicultura	Análisis Estadístico	CTP	P	PD	Programa	S	SC	Total
Diagnóstico					1				1
Evaluación		1							1
Investigación	3		34	45		1	2	61	146
Levantamiento	4								4
Total	7	1	34	45	1	1	2	61	155*

*Incluye 3 proyectos que no se ejecutaron

2. Servicio Nacional de Pesca

Producto Estratégico 1. Monitoreo y control de las normas que regulan la actividad pesquera y de acuicultura

Subproducto estratégico 1.1 Monitoreo y Control de acceso de naves industriales y embarcaciones artesanales

Tipo de Infracción de naves industriales según años

Tipo de infracción	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Áreas restringidas para Pesca artesanal (ARPA)	23	58	18	3	7	3			112
Información NO fidedigna	2	2	3			30	1		38
Sin autorización	10	6		1					17
Sin señal		7							7
Veda	10								10
Zona NO autorizada						10	3	2	15
Total	45	73	21	4	7	43	4	2	199

Tipo de Infracción según región

Región	ARPA	Información NO Fidedigna	Sin autorización	Sin señal	Veda	Zona NO autorizada	Total
I	76	1					77
II	4						4
III	8			2			10
IV	8		6				14
IX	2						2
V	7	16		1			24
VI	1						1
VIII		19	4	4	9		36
X	2	1	1			15	19
XI	3				1		4
XII	1	1	6				8
Total	112	38	17	7	10	15	199

	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Nº Fiscalizaciones en los puertos de desembarque autorizados (inspección a naves industriales)				1.829	3.163	4.992
Nº Inspecciones de bodegas de almacenamiento	***	***	***	***	1.155	1.155
Nº Fiscalizaciones a caletas urbanas y caletas rurales	***	***	***	***	26.342	26.342
Nº Fiscalizaciones a embarcaciones, mariscadores y algueros	***	***	***	32.877	28.390	61.267
Nº Fiscalizaciones a Plantas pesqueras y Buques factoría	***	***	***	548 (sólo plantas)	1.910	2.458
Nº Boletas de Verificación emitidas durante la inspección (verificaciones RPA para embarcaciones y pescadores)	48.155	27.930	28.318	18.831	26.417	149.651
Nº Fiscalizaciones aéreas a 13 embarcaciones (10 artesanales y 3 industriales)	***	***	***	***	5	5
Nº Usuarios inscritos que efectivamente se encuentran operando (centros de cultivo, naves industriales, embarcaciones artesanales y plantas pesqueras)	12.126	10.247	10.554	18.621	18.243	69.791
Nº Profesionales contratados a honorarios que realizan labores fiscalizadoras	27	17	141	140	147	472
Nº de profesionales revocados por incumplimiento	0	0	0	0	4	4

** S/I sin información

*** El Servicio señala que es imposible obtener la información, puesto que se hace imposible procesarlos

Subproducto estratégico 1.4 Denuncia y seguimiento de causas por infracciones a las leyes y normas vigentes

Tipos de Causas según Región, año 2007

Tipo de Causas	I	II	III	IV	IX	RM	V	VI	VII	VIII	X	XI	XII	XIV	XV	Total
Absolutoria			4	1		1								2		8
Absuelto	1							1								2
Apelación fallo	3															3
Archivo solicitado	4															4
Arresto pendiente	7	3		3								1	1		10	25
Audiencia de descargos realizada				17	6	8	12			14	10	16	2			85
Comparendo de prueba realizado		1	1	37	7	3	10	2		9	12	18	14		1	115
Condenatoria ejecutoriada y cumplida	4	4	2	5	1	9									11	36
Denuncia formulada			39	32	7	5	23	8	12	7	26	1	7	1		168
En apelación de fallo				3												3
En apelación de la sentencia					1		1	1								3
Exhorto solicitado	1															1
Fallada	2	25	46	46	3	44	16	33	3	1	9	2	18	1	13	262
Fallo pendiente		4	9	2		9		1			16	32	16		8	97
Incidente de incompetencia														3		3
Incidente de incompetencia pendiente										2						1
Indagatoria pendiente	3	12	1	1	8	16	1		1	12	6		3		13	77
pendiente comparendo de prueba												1				1
Prueba pendiente	4	4	3	8	10	24	2	5	23	14	19	22		1	20	159
Prueba solicitada													2			2
Sentencia solicitada				1		7							3			12
TOTAL	29	53	105	156	43	126	65	51	39	59	98	93	66	8	76	1.067

Tipos de Infracción cometida según Regiones, año 2007

Tipos de Infracción	I	II	III	IV	IX	RM	V	VI	VII	VIII	X	XI	XII	XIV	XV	Total
Sin inscripción	2	12	24	5	1	0	0	1	10	3	1	0	6	0	10	75
Código	0	0	0	0	0	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14
Cites	0	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Áreas restringidas	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	12
Áreas de manejo	0	1	1	9	0	0	10	15	9	0	0	0	0	0	0	45
Cuota	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	0	4
Extracción de recursos	17	36	59	56	1	0	13	19	4	2	7	8	27	0	34	283
Comercialización de recursos	1	1	2	32	1	2	9	0	0	13	0	0	1	0	0	62
Sin acreditación	0	0	9	0	31	70	16	14	15	0	15	0	3	0	0	173
Transporte de recursos	0	2	0	27	4	25	0	2	0	2	8	0	0	0	0	70
Incursión milla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	7
Información	5	1	2	5	0	1	3	0	0	29	11	1	1	0	10	69
SIVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Infracción Ley General de Pesca y Acuicultura	0	0	1	5	1	0	0	0	0	1	0	2	10	8	2	30
Pesca deportiva	0	0	0	10	2	0	11	0	1	0	0	0	0	0	0	24
Pesca de investigación	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	4
Venta período cuarentena	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
RAMA	1	0	7	0	2	0	0	0	0	0	17	14	1	0	0	42
RESA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	66	0	0	0	69
Obstrucción fiscalización	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Sobrepodcción de recursos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Acuicultura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	1	1	0	0	37

Rotura de sellos	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3
Procesamiento	0	0	0	5	0	0	0	0	0	6	2	0	6	0	0	19
No visar documento tributario	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	4	0	0	4
Sin emitir señal	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3
Sin aviso recalada con anticipación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Total	29	53	105	156	43	126	65	51	39	59	98	93	66	8	76	1.067

Producto Estratégico 2. Monitoreo, control y vigilancia del estatus sanitario del sector pesquero y de la acuicultura

**Subproducto estratégico 2.1 Control sanitario de establecimientos pesqueros (plantas, embarcaciones y caletas)
N° PAC aprobados por Región**

Año	XV	IV	V	RM	VIII	XIV	X	XII	TOTAL
2007	2	3	2	1	10	1	9	7	35

N° Validaciones PAC 2007

Año	XV	IV	V	RM	VIII	X	XII	TOTAL
2007	2	3	2	5	5	15	6	38

Sólo se dispone de de información para el año 2007, ya que no se guardan estos datos históricos

N° Certificaciones y Revalidaciones PAC

Año	XV	II	IV	V	RM	VIII	XIV	X	XI	XII	TOTAL
2007	1	2	7	1	3	13	1	27	5	13	73

N° Autorizaciones en Origen para la Certificación Sanitaria

Año	XV	I	II	IV	V	RM	VIII	X	XI	XII	TOTAL
2005	0	102	67	1.244	501	487	5.165	20.022	0	572	28.160
2006	0	270	5	926	523	598	4.652	19.820	175	1.255	28.224
2007	27	603	86	1.442	151	635	4.832	23.796	2.628	1.287	35.487

No se dispone de información de los años 2003 y 2004

Autorizaciones en Origen para la Certificación Sanitaria y su representatividad según región

Año	XV	I	II	IV	V	RM	VIII	X	XI	XII	Total
2005-2007	27	975	158	3.612	1.175	1.720	14.649	63.638	2.803	3.114	91.871
%	0,03	1	0,17	3	1	1	15	69	3	3	100

Nº Cursos HACCP y POS autorizados y acreditados

Año	I	II	III	IV	V	RM	VIII	XI	XII	TOTAL
2005	2	0	0	6	2	0	5	0	0	15
2006	0	1	1	6	0	1	7	0	0	16
2007	3	0	0	3	1	1	8	2	2	20

No se dispone de información de los años 2003 y 2004

Nº de Evaluaciones aplicadas a los cursos de capacitación

Curso	2003	2004	2005	2006	2007
HACCP	632	518	379	422	419
POS	590	565	318	453	586

N° Verificaciones realizadas a Cursos de capacitación

Cursos	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL
HACCP y POS	s/i	s/i	15	16	20	51

N° Personas con curso aprobado en HACCP y POS

Años	HACCAP	POS
2001		181
2002		585
2003	634	589
2004	516	564
2005	377	311
2006	418	454
2007	420	586
2008*	261	288
Total	2.626	3.558

**Hasta el 30.10.08

N° de Solicitudes de Habilitación de Embarcaciones Artesanales

Región	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
2005														
2006	0	0	0	0	167	0	2	12	0	43	22	0	0	246
2007	23	102	13	200	49	0	1	156	0	1.981	463	23	0	3.011

Este Programa comenzó a fines del año 2005 por ésta razón solo existen datos desde el año 2006

Solicitudes de Habilitación de Embarcaciones Artesanales y su representatividad según región

Región	I	II	III	IV	V	VII	VIII	X	XI	XII	TOTAL
2005-2007	23	102	13	200	216	3	168	2.024	485	23	3.257
%	0,71	3	0,40	6	7	0,09	5	62	15	0,71	100

Subproducto estratégico 2.2 Control sanitario de centros de cultivo (peces y moluscos)

Nº Inspecciones a Centros de Cultivo

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	0	0	0	0	0
II	0	0	0	0	0
III	0	0	0	0	0
IV	4	1	0	0	1
V	0	4	10	16	3
VIII	35	19	20	22	19
IX	0	28	15	10	0
X	305	364	388	387	13
XI	23	0	0	19	7
XII	8	0	0	6	2
RM	4	12	5	7	0
TOTAL	379	428	438	467	45

Inspecciones a Centros de Cultivo y su representatividad según región

Año	IV	V	VIII	IX	X	XI	XII	RM	Total
2003-2007	6	33	115	53	1.457	49	16	28	1757
%	0,34	1	6	3	83	3	0,91	2	100

N° Centros inscritos para ingresar al Programa de Control de Residuos

Región	2003	2004	2005	2006	2007
IV	1	0	0	0	0
V	0	1	0	0	0
VIII	1	1	1	0	1
IX	0	0	1	0	2
X	85	49	42	19	37
XI	39	52	19	17	32
XII	2	2	2	2	1
TOTAL	128	105	65	38	73

Centros inscritos para ingresar al Programa de Control de Residuos y su representatividad

Año	IV	V	VIII	IX	X	XI	XII	Total
2003-2007	1	1	4	3	232	159	9	409
%	0,24	0,24	1	1	57	39	2	100

N° Verificaciones en terreno de Buenas Prácticas a Centros de Cultivo

Año	I	II	III	IV	V	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	DN	TOTAL
2007	3	0	8	9	3	2	7	11	201	14	5	0	0	263

Subproducto estratégico 2.4 Control y supervisión de laboratorios autorizados INN

N° Solicitudes aprobadas de Lab. para labores de muestreo y análisis

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	2	S/R	S/R	1	S/R
II	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
III	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
IV	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
V	S/R	2	S/R	S/R	S/R
VIII	1	4	S/R	6	S/R
X	3	5	11	4	3
XI	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
XII	S/R	2	S/R	S/R	S/R
RM	S/R	6	2	S/R	S/R
TOTAL	6	19	13	11	3

S/R: sin registro

N° Laboratorios de Verificación

Región	2003	2004	2005	2006	2007
V	1	1	1	1	1
RM	1	1	1	1	1
X	1	1	1	1	1

Laboratorios de Verificación:

- UACH, Medicina Preventiva, Lab Alimentos
- U de Chile, Lab. Microbiología de Alimentos, Fac Cs Ocas
- UCV, Lab. Asistencia Técnica

N° Inspecciones realizadas a Laboratorios

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	11	12	8	11	8
IV	0	0	0	1	0
V	2	7	2	12	19
VIII	29	35	34	39	31
X	35	27	44	52	47
XI	1	0	0	1	2
RM	22	31	13	34	40
TOTAL	100	112	101	150	147

Inspecciones realizadas a Laboratorios y su representatividad según región

Años	I	IV	V	VIII	X	XI	RM	Total
2003-2007	50	1	42	168	205	4	140	610
%	8	0,2	7	28	34	0,7	23	100

N° de Laboratorios con autorizaciones revocadas por incumplimiento

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
II	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
III	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
IV	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
V	S/R	1	S/R	1	S/R
VIII	S/R	1	S/R	S/R	S/R
X	1	1	2	1	S/R

XI	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
XII	S/R	S/R	S/R	S/R	S/R
RM	S/R	1	1	S/R	1
TOTAL	1	4	3	2	1

Listado de Ingreso de Muestreadores

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	0	0	1	2	0
II	0	1	0	1	0
III	1	0	1	1	0
IV	0	0	1	0	0
V	1	1	1	2	1
VIII	0	12	5	4	13
X	6	11	35	14	23
XI	2	2	0	1	4
XII	2	1	2	2	0
RM	1	3	1	1	0
TOTAL	13	31	47	28	41

Subproducto estratégico 2.5 Certificación sanitaria de productos de exportación, pesqueros y de acuicultura

N° Solicitudes aprobadas de Ingreso al PSMBCH. Clasificación de áreas según Región

Año	Región				Total
	I	III	X	XII	
2005	0	0	20	2	22
2006	1	0	14	1	16
2007	0	1	18	0	19

N° Solicitudes aprobadas de Ingreso al PSBCH. Certificación de Plantas y Medios de Transporte

Año	III Región
2006	23
2007	23

N° Establecimientos autorizados para Exportar a Estados Unidos según Región

Año	V	X	Total
2003	2	0	2
2004	1	0	1
2005	0	1	1

N° Establecimientos Autorizados a Exportar a la UE según Región

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	Total
2005	6	6	2	14	9	0	1	26	0	69	4	29	8	174
2006	5	1	1	2	1	1	0	0	0	12	0	2	0	25
2007	3	0	0	2	2	0	0	3	0	8	0	0	0	18

Establecimientos Autorizados a Exportar a la UE y su representatividad según Región

Año	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	X	XI	XII	RM	TOTAL
2005-2007	14	7	3	18	12	1	1	29	89	4	31	8	217
%	6	3	1	8	6	0	0	13	41	2	14	4	100

N° Notificaciones de Exportación autorizadas según Región

Año	I	II	IV	V	VIII	X	XI	XII	RM	Total
2005	893	1.456	208	10.274	14.136	2.477	988	928	7.386	38.746
2006	1.420	124	118	8.179	16.092	2.748	1.466	948	7.195	38.290
2007	1.296	80	131	6.871	17.010	3.076	1.405	867	7.976	38.712

Notificaciones de Exportación autorizadas y su representatividad según Región

Año	I	II	IV	V	VIII	X	XI	XII	RM	Total
2005-2007	3.609	1.660	457	25.324	47.238	8.301	3.859	2.743	22.557	115.748
%	3	1	0,4	22	41	7	4	3	20	100

N° Solicitudes Aprobadas de Muestreo y Análisis para Exportaciones

Año	I	II	IV	V	VIII	X	XI	XII	RM	Total
2005	875	38	281	358	2.935	2.460	s/i	183	316	7.446
2006	485	41	151	300	2.646	1.506	s/i	79	546	5.754
2007	51	17	155	153	2.564	1.808	79	42	213	5.082

Solicitudes Aprobadas de Muestreo y Análisis para Exportaciones y su representatividad según región

Año	I	II	IV	V	VIII	X	XI	XII	RM	TOTAL
2005-2007	1.411	96	587	811	8.145	5.774	79	304	1.075	18.282
%	8	1	3	4	45	32	0	2	6	100

N° Solicitudes aprobadas de Autorización Sanitaria para la Importación de Materia prima (alimentos)

Región	2005	2006
I	0	0
II	0	0
III	0	0
IV	0	0
V	180	180
VIII	32	120
IX	0	0
X	0	0
XI	0	0
XII	0	0
RM	243	55
TOTAL	455	355

Subproducto estratégico 2.6 Control de importaciones de especies vivas

N° Inspecciones a Cuarentenas

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	2	1	0	1	0
II	1	2	0	0	0
III	0	0	0	8	2
IV	8	2	0	0	0
V	10	19	1	4	2
VIII	0	0	0	0	0
IX	0	2	2	0	0
X	1	0	0	0	0
XI	0	0	0	0	0
XII	0	0	0	0	0
RM	25	16	8	17	9
TOTAL	47	42	11	30	13

Los datos disponibles no discriminan entre inspecciones para autorizar Unidades de Cuarentena y el seguimiento de las mismas

N° Inspecciones a Cuarentenas y su representatividad según región

Años	I	II	III	IV	V	IX	X	RM	TOTAL
2003-2007	4	3	10	10	36	4	1	75	143
%	3	2	7	7	25	3	1	52	100

N° Inspecciones a Desinfección de OVAS

Región	2003	2004	2005	2006	2007
I	0	0	0	0	0
II	0	0	0	0	0
III	0	0	0	0	0
IV	0	0	0	0	0
V	0	0	0	0	0
VIII	0	0	0	1	3
IX	0	0	2	0	0
X	4	6	4	5	0
XI	0	0	0	0	2
XII	2	2	1	1	0
RM	1	2	0	0	2
TOTAL	7	10	7	7	7

Inspecciones a Desinfección de OVAS y su representatividad según región

Región	N° Inspecciones	%
VIII	4	11
IX	2	5
X	19	50
XI	2	5
XII	6	16
RM	5	13
Total	38	100

Producto Estratégico 3. Información y estadísticas pesqueras

Subproducto estratégico 3.1 Administración de Registros de agentes sectoriales habilitados (RPA, RPI, RNA) Registro Pesquero Artesanal según categoría y región

Categoría	Sexo	XV	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	XIV	X	XI	XII
Armador artesanal	Mujer	10	26	29	17	25	15	2	6	172	7	16	103	49	102
	Hombre	222	335	599	451	1.073	832	69	339	2.319	151	406	4.214	971	956
Buzo	Mujer		1	3	2	6	4	2	1	2	1	10	21	8	
	Hombre	124	419	760	570	1.290	582	120	224	2.108	52	704	5.028	822	1.073
Pescador artesanal	Mujer	25	20	16	40	48	70	8	47	1.059	45	59	1.162	347	213
	Hombre	930	850	1.429	1.523	2.819	3.771	263	1.426	11.313	524	1.579	11.041	2.281	4.258
Recolector de orilla, alguero o buzo apnea	Mujer	21	201	169	367	445	217	217	140	2.520	168	1.049	2.977	23	68
	Hombre	166	474	834	1.461	1.412	396	490	288	1.132	286	634	2.560	16	63
Total inscritos (*)		1.179	1.765	2.974	3.477	5.060	4.577	992	1.980	16.387	1.035	3.657	20.277	2.900	5.097

(*) Las categorías del Registro Pesquero Artesanal no son excluyentes entre si.

Embarcaciones artesanales

Trámite	2003	2004	2005	2006	2007
Caducidad/Renuncia	2.302	22.118	1.281	1.008	684
Modificaciones	1.294	625	1.471	925	795
Actualizaciones	51.075	19.662	15.347	10.387	8.257
Inscripciones	8.240	6.577	5.726	5.245	6.465
Rechazos de inscripciones	330	256	206	317	378
Total Embarcaciones inscritas	12.888	13.946	14.179	14.655	15.014
N° Embarcaciones en operación	7.565	7.423	7.837	7.471	7.484
N° Formularios declarados	196.165	195.651	192.941	177.609	169.322

Distribución regional del número de embarcaciones artesanales en operación

Región	2003	2004	2005	2006	2007
1	130	169	148	109	116
2	256	246	271	229	228
3	243	249	265	202	185
4	690	583	586	686	558
5	790	736	797	711	725
6	37	36	43	26	29
7	338	357	331	322	335
8	1.319	960	873	787	956
9	81	64	67	79	65
10	3.080	2.809	3.026	2.935	2.954
11	347	591	701	844	853
12	364	629	794	603	539
14	172	188	168	120	114
15	101	125	134	105	123
Total ¹	7.948	7.742	8.204	7.758	7.780

¹ La información proporcionada no coincide con lo señalado en el cuadro anterior.

Registro Pesquero Industrial

Ítem	2003	2004	2005	2006	2007
Total Naves Inscritas	441	455	437	454	451
N° Naves	259	240	245	220	230
N° Formularios	27.083	28.132	23.524	19.662	18.488
N° inscripciones RPI	13	7	5	4	2
N° Modificaciones/Actualizaciones	28	39	23	15	15
N° Certificados emitidos	41	46	28	19	17

Plantas Elaboradoras./Comercializadoras

Ítem	2003	2004	2005	2006	2007
N° inscripciones Plantas Pesqueras	46	55	57	105	51
N° Modificaciones/Actualizaciones	73	101	94	256	230
N° Total de Plantas Inscritas	650	705	762	867	918
N° Total de Plantas en Operación	446	466	488	481	480
N° De Formularios de Abastecimiento	30.597	34.559	35.340	39.609	42.150
N° de Formularios de Proceso	18.306	24.668	25.589	38.409	40.236
N° de Formularios de Destino	11.412	21.516	26.508	39.009	41.193

Centros de Cultivo

Ítem	2003	2004	2005	2006	2007
N° de Centros inscritos (RNA)	2.270	2.626	2.801	3.164	3.300
N° de Centros en operación	1.761	2.036	2.172	2.269	2.568
N° Formularios abastecimiento de centros	21.243	25.371	28.975	32.275	34.624
N° Formularios operación de centros	21.243	25.371	28.975	32.275	34.624
N° Declaraciones de estructuras	s.d.	5	64	532	144
N° de Inscripciones de centros	278	267	273	291	136
N° de Modificaciones de centros tramitadas	4	3	6	3	7
N° de Actualizaciones tramitadas	226	153	147	151	663

3. Instituto de Fomento Pesquero

N° Proyectos según Fuente de Financiamiento

Financiamiento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Total
CONICYT EXPLORA	1						1
CONICYT FONDEF	18			1			19
FONDEF		2					2
CORFO INNOVA	12	1	4	4	5		26
DIRECTEMAR	4						4
FIA	2						2
SUBPESCA	44	45	56	82	66	68	361
FNDR	7	11	1				19
FONDEMA	2			2	2		6
NMFS				1	1		2
PRIVADOS	3	16	14	15	12	2	62
PUBLICOS						5	5
SERCOTEC	4		11	7			22
Total	97	75	86	112	86	75	531

N° Proyectos según División de Investigación

Años	Investigación en Acuicultura	Investigación Pesquera	Total
2002	36	61	97
2003	6	69	75
2004	9	77	86
2005	13	99	112
2006	10	75	85
2007	5	70	75
Total	79	451	531*

*Incluye 1 caso s.i.

Listado de Publicaciones del DER período 2003-2007

	Institute for Scientific Information (ISI)	Scientific electronic library online (Scielo)	Capítulos de Libro	Congresos Internacionales	Congresos Nacionales	Total
2003	2	2	0	0	0	4
2004	0	1	0	0	1	2
2005	0	2	1	3	2	8
2006	1	1	0	0	7	9
2007	4	0	0	4	1	9
2008	2	1	2	1	1	7
Total	9	7	3	8	12	43*

Nº Publicaciones Científicas

Año	Nº
2001	3
2002	14
2003	11
2004	32
2005	12
2006	6
Total	79*

*Incluye 1 caso s.i del año en que se realizó la publicación

Convenios IFOP- SUBPESCA

Convenio	Asunto	Año
Convenio Abate Molina	Operación y Adm. del Barco científico Abate	2007
Convenio de Investigación	Investigación situación pesquerías crustáceos	
Convenio de Desempeño	Función de labor pública	
Convenio para desarrollar proyecto	Manejo y monitoreo de las Mareas Rojas en las Regiones de Los Lagos, Aysén y Magallanes	
Convenio de Investigación	Investigación y evaluación de stock y CTP pez espada	2008

N° Préstamos bibliográficos según Género

Año	F	M	Sala Estudiante	Total
2003	293	928	129	1.384
2004	213	653	96	964
2005	186	491	131	808
2006	147	392	244	783
2007	223	289	91	603
Total	1.062	2.753	691	4.542*

* Incluye 36 casos s.i.

Cometidos al exterior

Pais	2005	2006	2007	2008	Total
Argentina	2	1		1	4
Australia	2			2	4
Brasil	1				1
Chile			1	7	8
Colombia	1				1
Ecuador	2	2		3	7
EEUU		6	1		7
España				1	1
Grecia		1			1
Islandia	1				1
Japón	2	1			3
Korea				1	1
Bolivia	1				1
Marruecos	1				1
México		1			1
Mozambique				1	1
Norfolk	1				1
Noruega				2	2
Nueva Celedonia			2		2
Perú	4		3	6	13
Perú-Ecuador	1				1
Sudáfrica			1		1
UK- Escocia			1		1
Uruguay				1	1
Total	19	12	9	26	66*

N° Proyectos de Investigación FIP según Institución adjudicada

Institución	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
AUGEMAR			1				1
DOPPLER	1	1					2
GEOMAR		1					1
GESAM		3					3
IFOP	16	18	13	11	16	10	84
IIP		1	2	2	3	3	11
LITORAL AUSTRAL			1	1			2
LITORAL	1	1					2
MARES CHILE					1		1
PUPELDE				1			1
TERRAMAR			1				1
U ANTOFAGASTA						1	1
U AUSTRAL	3	4	4	8	3		22
U CONCEPCIÓN		5	5	7	8	4	29
U LAGOS				1			1
U MAGALLANES		1	1				2
UCV	4	8	6	4	2	2	26
U VALPARAÍSO	1			2			3
UAH		1		2			3
UC NORTE	4	2	4	11	2	3	26
UCSC			1				1
UNAP		2	1	2	3	1	9
TOTAL	30	48	40	52	38	24	269*

* Incluye 37 casos s.i.

Distribución de Montos según Institución adjudicada (MM\$)

Institución	2003	2004	2005	2006	2007	Total	
						MM\$	%
AUGEMAR			45,0			45,0	0%
DOPPLER	110,0	54,0				164,0	1%
GEOMAR		56,0				56,0	0%
GESAM		59,1				59,1	0%
IFOP	1.148,5	1.058,0	1.042,0	1.201,1	1.887,3	6.336,8	44%
IIP		70,0	127,0	122,5	271,7	591,3	4%
LITORAL	45,1	7,0				52,1	0%
LITORAL AUSTRAL			25,2	38,5		63,7	0%
MARES CHILE					49,9	49,9	0%
PUPELDE				25,0		25,0	0%
TERRAMAR			85,0			85,0	1%
U ANTOFAGASTA						0,0	0%
U AUSTRAL	112,6	235,7	440,0	539,4	320,0	1.647,6	11%
U CONCEPCION		261,7	343,4	372,3	499,0	1.476,3	10%
U LAGOS				23,6		23,6	0%
U MAGALLANES		13,6	75,3			88,9	1%
UCV	262,9	411,8	471,0	351,3	114,3	1.611,4	11%
U VALPARAÍSO	25,0			109,8		134,8	1%
UAH		c		61,1		61,1	0%
UC NORTE	133,4	187,3	267,0	610,2	218,7	1.416,6	10%
UCSC			49,0			49,0	0%
UNAP		90,7	33,0	74,0	200,0	397,7	3%
Total	1.837,4	2.554,4	3.002,8	3.528,8	3.560,9	14.484,3	100%

Cuatro instituciones acumulan el 76% de los fondos adjudicados en el periodo 2003-2007: IFOP, Universidad Austral, Universidad Católica de Valparaíso y la Universidad Católica del Norte

Relación IFOP para la ejecución de proyectos FIP

Años	Subcontrata otra instit.	No Subcontrato	Total proyectos
2003	7	9	16
2004	6	12	18
2005	8	5	13
2006	5	6	11
2007	12	4	15
2008	7	3	10
Total	45	39	83

Nº de veces de Instituciones Subcontratadas por IFOP

Institución	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
CORPESCA	1	1	1		1	1	5
Instituto de Inv. Pesquera	3	3	2	2	5	2	17
U Antofagasta					1		1
U de Concepción	1				1		2
U Arturo Prat	2	1	3	2	2	3	13
U de Valparaíso	1	1	1		3	2	8
U Católica de Valparaíso	1				1		2
U Católica del Norte				1	1	1	3
U Austral			1				1
Total	9	6	8	5	15	9	52

Anexo 17

Resultados Aplicación del Método Delphi

1. Introducción

Este Anexo considera la consulta a expertos vinculados a la temática del estudio y recoge sus planteamientos a través de la metodología conocida como Método Delphi.

El método Delphi nace como una modalidad de análisis predictivo que busca estimar el comportamiento humano o sus condiciones "a futuro". Toma su nombre de la leyenda del Oráculo en Delfos en la antigua Grecia: aquellos que querían ver qué les deparaba el destino, se reunían en el templo dedicado al dios Apolo, justamente en la ciudad de Delfos. Allí, escuchaban a la Pitonisa, una mujer que estando en trance, profetizaba mensajes dados por las deidades. Los sacerdotes traducían dichos mensajes, siendo ellos los expertos en hacer que aquello ininteligible que decía la pitonisa, se convirtiera en información útil para quienes lo necesitaban.

El Método Delphi, se basa también en preguntar a "expertos" sobre el futuro, presumiendo que la opinión de varios de ellos es mejor que la de uno solo. Su mayor ventaja es que permite al investigador obtener un consenso objetivo.

El Método Delphi tiene un mecanismo de funcionamiento relativamente simple. Se comienza con una ronda de preguntas hechas individualmente a expertos en relación al tema que se quiera predecir o evaluar. Ellos entonces "hacen sus juicios", los cuales son tabulados. Luego, se les pide por segunda vez evaluar sus juicios anteriores, a la luz de los promedios calculados del conjunto de respuestas en la primera ronda. El método permite que todos se enteren del resultado de las opiniones del conjunto de expertos, pero sin conocer cual fue la opinión de cada uno. De esta manera, se busca el consenso respecto al tema consultado, el cual usualmente se consigue luego de dos rondas de preguntas y respuestas.

Las preguntas en el Método Delphi usualmente se hacen en un formato de encuesta. Al diseñar estas encuestas, el investigador debe preocuparse de generar preguntas que puedan ser lo suficientemente informativas y claras, a la vez que también fáciles de catalogar y de entregar medidas operacionales de los conceptos que se busca predecir o estimar.

En la segunda ronda de las encuestas, a los expertos usualmente se les entrega las opiniones de orden promedio (aunque pueden ser más de orden modal) para las respuestas dadas en la primera ronda y se les pide que expliquen detalladamente el por qué de sus respuestas en aquellas preguntas en las cuales sus juicios difieran en demasía de las opiniones del resto. En las posibles rondas a seguir, estos comentarios se adjuntan a la información enviada a los expertos, de manera tal que los argumentos presentados puedan servir como "debate", siempre buscando el consenso.

Para este estudio se ha escogido este método, ya que permite recoger información de variadas personas, que no necesariamente están en disposición de discutir sus puntos de vista con otros (método cara a cara), y que pueden expresarse con libertad en sus planteamientos. Se han realizado observaciones que respaldan la idea de que la conducta de grupos grandes es más estable que la de un individuo en particular, y que el juicio colectivo es más preciso que el

juicio individual. Por otro lado, al tratarse de un grupo compuesto por un grupo de expertos o interesados en el tema, la información obtenida resultará de más calidad y diversidad que la información que puede dar una sola persona, lo cual significa un gran aporte para el estudio del tema.

Por otro lado, esta técnica es recomendable porque ahorra costo y tiempo en comparación con otros métodos, además de facilitar la recolección y el procesamiento de los datos y la información.

Por último, otra ventaja de este método, es que es adecuado para estudiar temas cuya información no se encuentra del todo disponible, ya que permite obtener y utilizar la información obtenida de los propios panelistas rápidamente.

2. Procedimiento de trabajo

Se propuso a los participantes los siguientes **temas**:

- Arreglo institucional SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP
 - ✓ Asignación de los roles del sector público respecto a política, regulación y apoyo al desarrollo económico del sector pesca a las principales instituciones del sector (SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP).
 - ✓ Debilidades y fortalezas que se identifican en estas instituciones.
 - ✓ Sugerencias para mejorar este arreglo institucional, diferenciando o incorporando roles.
- Consejos a nivel Nacional y Zonal
 - ✓ Adecuación de las instancias de coordinación pública – privada que existen con los Consejos a nivel Nacional y Zonal para dar gobierno al sector de pesca y acuicultura.
 - ✓ Debilidades y fortalezas se identifican en su diseño y funcionamiento
 - ✓ Propuestas para mejorar su diseño o funcionamiento
- Cuotas individuales como mecanismo para los actores industriales y artesanales
 - ✓ Eficiencia del mecanismo
 - ✓ Debilidades y fortalezas en su diseño y aplicación
 - ✓ Propuestas para mejorar su diseño o aplicación
- SERNAPESCA y las medidas de protección sanitaria del sector
 - ✓ Orientación a la protección animal y/o humana y grado de responsabilidad de SERNAPESCA
 - ✓ Debilidades y fortalezas en la normativa vigente
 - ✓ Debilidades y fortalezas en las acciones que realiza SERNAPESCA (tanto en la pesca extractiva y la acuicultura)
 - ✓ Propuestas para mejorar la normativa y su aplicación
- Análisis de las políticas de pesca y de acuicultura
 - ✓ Principales debilidades y vacíos que presenta la actual política de pesca (2007) y de acuicultura (2003)
 - ✓ Propuestas para mejorar la política de pesca y de acuicultura
 - ✓ Sugerencias de implementación

Participantes

- Felipe Sandoval, ex Subsecretario de Pesca
- Domingo Jiménez, Empresario, Sociedad Pesquera Coloso S.A.
- Yessica Fuentes, Asesora SEGPRES
- María Alicia Valtierra, Asesora SONAPESCA
- Luis Pichott de la Fuente, Fundación Chile, Gerente del Área División de Recursos Marinos
- También fue convocado Bernabé Santelices, Académico de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Católica, pero no pudo participar.

3. Resultados

Arreglo institucional SUBPESCA, SERNAPESCA e IFOP

La idea planteada por los expertos es que se requiere una mejor estructura que dé cuenta de la complejidad que debe darse al tema. La estructura debería suponer una clara asignación de roles, dada la necesidad de dar una adecuada cobertura de los tres roles clave mencionados. Lo que sí resulta claro para los expertos es que no debiera darse una combinación de roles por cuanto ellos se evidencian como incompatibles, no sólo por un aproximación legal, sino por la magnitud de la tarea que hay tras cada uno de ellos. Así, por ejemplo, el diseño de política pública es tan importante y de tal magnitud que, mezclarlo o combinarlo, si fuera el caso, con regulación, lo transformaría en un trabajo inconmensurable.

Se acerca bastante al consenso la opinión que los cambios más radicales apuntan al Instituto de Fomento Pesquero IFOP en primer lugar, a SERNAPESCA en segundo y a SUBPESCA en tercero.

Instituto de Fomento Pesquero IFOP

Se le identifica como una institución que ha vivido en los últimos 15 años un proceso de cambios y reformas permanentes, profundas y, en muchos casos, contradictorias unas de otras.

Se asume que este Instituto requiere alcanzar un más alto nivel de autonomía, que le permita trabajar con total independencia (sobre todo económica), de los otros organismos vinculados a la temática. Se entiende esta autonomía en la medida que debería emitir juicios basados en la evidencia del conocimiento científico y no en opiniones orientadas por otras motivaciones.

Fuertemente vinculada con esta autonomía, el IFOP requeriría tener un status institucional claro, definido y respetado. Se estima que hoy no se le considera como un organismo de la administración del Estado, ni como un organismo autónomo, con lo cual “queda en tierra de nadie y termina siendo la hermana pobre” de la administración pesquera. De hecho, se estima como inadecuado el hecho que el IFOP sea una organización de derecho privado, que desempeña una función pública, y que aparece como privilegiada al realizar la investigación estratégica de pesca y acuicultura. Más aún, la autonomía se hace difícil cuando el IFOP debe, muchas veces, “asumir tareas que no están dentro de los proyectos de investigación pero que surgen como urgencias para la Autoridad, sin que se cuente con financiamiento claro para ellas”.

El vínculo entre los organismos, en lo real, aunque su status legal plantee algo distinto, es que “la dependencia del IFOP de los proyectos de investigación encargados por la SUBPESCA hace patente que sólo existe una mera apariencia de “ente privado””.

La propuesta es que el IFOP se mantenga como un Instituto de Investigación para los temas pesqueros y acuícolas; que sea un organismo de carácter público (“tal como lo es en la mayoría de los países desarrollados”); que tenga capacidad para proponer investigación con una mirada de país, con absoluta independencia de la industria; que pueda coordinar la investigación de Universidades y privados. Desde otra perspectiva, se propone que la designación de las autoridades del Instituto, y el nombramiento de sus equipos de trabajo estén absolutamente orientados por méritos profesionales, evitando contaminaciones de otro orden, las que pueden hacer perder credibilidad a la importante labor que se realiza.

El IFOP es, según los panelistas, una institución que ha sabido recoger la mayor cantidad de información del tema en Chile y que, como tal debería tener una adecuada continuidad a través del tiempo. Debería, por tanto, reclutar a los mejores investigadores en el área y trabajar con ellos, otorgando incluso incentivos a la especialización.

Finalmente, desde una mirada más estratégica, se propone que se enfatice el diseño del Instituto, para que “el IFOP efectivamente ponga énfasis en el fomento”, y no sólo se ocupe de “generar los Informes para permitir fijar cuotas”. Que el IFOP “siga administrando los actuales y futuros barcos de investigación que tenga el Estado y se relacione con las más diversas Instituciones que hacen investigación en pesca y acuicultura, que facilite el intercambio científico en estas materias”. En otras palabras, que sea el eje conductor de la investigación en pesca y acuicultura en Chile.

Servicio Nacional de Pesca

Los expertos que opinan en esta indagación visualizan al Servicio como una entidad encargada de la fiscalización de la política pesquera nacional.

No obstante, ellos reconocen que muchas de las funciones que hoy tiene asignado el Servicio no guardan relación con este objetivo prioritario. Esto determina un recargo de funciones, lo que implica la necesidad de realizar una reingeniería de las tareas a realizar, incluyendo un estudio de los aportes diferenciales que éstas hacen al objetivo prioritario, más una toma de decisiones al respecto.

Dos aspectos surgen como relevantes ante esta situación. La primera de ellas podría estar relacionada con el hecho que el Servicio tenga una presencia nacional, en todas las regiones y en muchas localidades, lo que habría llevado al Servicio a asumir tareas que se vinculan más con la cobertura, que con el objetivo. Un ejemplo sería la administración del Registro Pesquero Artesanal donde el Servicio, por su cobertura, colabora para que ciertas normas se cumplan, a pesar de que su función es otra: “fiscalizar que las normas se cumplan”.

En esta idea de hacer uso de la cobertura, por sobre las funciones básicas, otro ejemplo señalado está en el hecho que “la ley entrega al Servicio la tuición de las áreas protegidas por la Ley de Pesca aunque no existe la capacidad institucional, administrativa, logística, ni los medios humanos y presupuestarios para asumir lo que implica la tuición: implementación de

planes de manejo y administración del área". Esta tarea estaría, desde la perspectiva del control, fuera del ámbito de posibilidades de acción del Servicio. Así, recursos que debieran invertirse en el rol fiscalizador, se tienen que desviar hacia tareas en torno a la institucionalidad de las áreas protegidas en Chile.

Independiente de lo anterior, que de una u otra forma expresa una intención del Servicio por hacer, aunque en un ámbito que no debiera corresponderle, un trabajo de calidad, los expertos señalan que una debilidad del Servicio radicaría en su débil capacidad de establecer políticas fiscalizadoras de avanzada. "Prácticamente todas sus políticas son atrasadas, con controles documentales, en los cuales no tienen la capacidad ni técnica ni humana para poder establecer acciones fiscalizadoras para controlar las infracciones o violaciones a la normativa pesquera". El resultado de esta situación es que "se genera una percepción de falta de control, particularmente en el sector pesquero artesanal, donde finalmente creen que da lo mismo las normas que se impongan, puesto que estas de una u otra forma igualmente se podrán violar".

Paralelo a lo anterior, aunque resulte ser independiente del ámbito directo de jurisdicción del Servicio, el sistema de multas requiere de variadas mejoras: las multas son bajas y procesos largos, esto contribuye a la sensación de impunidad, nuevamente con mayor acento en la pesca artesanal.

Los juicios de los expertos, en relación a los recursos humanos del Servicio, son variados y van desde una percepción de un alto desarrollo profesional y un alto compromiso con el desempeño institucional, hasta otras opiniones donde se señala la necesidad de dar una formación más fuerte y generar mecanismos de selección con mayor énfasis en "lo profesional" del personal, evitando sesgos político partidistas en los nombramientos.

La percepción del enfoque respecto de la pesca es extensible, a juicio de los expertos, al tema de la acuicultura. Siempre bajo el esquema del privilegio de la cobertura, la regulación de la actividad en lo sanitario se fue sistemáticamente transformando en una tarea de certificación de exportaciones, lo que llevó a un énfasis de rol de fomento y facilitación de la actividad, más que de control. A juicio de los profesionales consultados, la crisis sanitaria en la salmoneicultura ha servido para mostrar la necesidad del rol fiscalizador de las condiciones en que se realiza la actividad.

Como sugerencia global, los consultados sugieren la necesidad de reestructurar las funciones que cumple SERNAPESCA, de manera de ordenar la multiplicidad de tareas a la que se dedica. Por una parte le corresponde la aprobación de Plantas, procesos, control sanitario de productos, fiscalización de desembarques, cumplimiento de cuotas, revisión y control de medidas sanitarias y autorizaciones administrativas del más diverso tipo. Estas funciones tienen que ser desempeñadas por el Estado, que además es la cara visible de los convenios internacionales respecto a control sanitario de los productos exportados. No obstante, no puede reemplazar su rol fiscalizador, por un rol facilitador. Como Servicio fiscalizador, debe controlar la actividad y entregar información de terreno oportuna y transparente para las decisiones de otros actores. A juicio de los consultados, ya esa tarea es de una magnitud que implicar una multiplicidad de esfuerzos.

Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA)

Los consultados concuerdan en la complejidad del accionar de esta Subsecretaría. La ley que define las funciones de este organismo la obliga a orientarse en direcciones muy diversas lo que dificulta, al momento de producir especificidades, reconocerle una tarea propia que la diferencie del accionar de SERNAPESCA y del propio IFOP.

Si las funciones de los otros organismos pudieran aislarse, y se cumplieran de un modo autónomo, lo que es más una idea que una realidad posible, la SUBPESCA debería cumplir un rol regulador. Dentro de éste, la producción de las políticas de pesca y acuicultura, la producción de los mecanismos y procedimientos para fiscalizar dichas políticas, y los lineamientos generales de fomento y producción de conocimiento acerca del sector, debieran ser elementos clave. La ejecución correspondería a las otras instancias, debidamente supervisadas desde el nivel superior (la SUBPESCA).

No obstante, las tareas más específicas que la ley le encomienda producen, a juicio de los expertos, una confusión que no es menor, y que representa un conjunto de obligaciones que muchas veces parecen superar el trabajo más estratégico que se requiere, y se espera, de ella. Desde allí, independiente de las visiones a veces diferentes de los énfasis que ponen los expertos, todos concuerdan en la necesidad de generar una estructura funcional diferente, donde los roles sean muy nítidos y las acciones muy bien supervisadas.

Otro problema significativo señalado por los consultados alude a un tema ya mencionado, la red de oficinas que están disponibles a nivel nacional y que van, de una u otra forma, estructurando una derivación de funciones para hacer un uso óptimo de la cobertura, aunque esta ventaja se revierte cuando se recargan las funciones en las Regiones, y se asignan tareas para las cuales el recurso humano no está muchas veces preparado, o bien implica un recargo de funciones por sobre la carga de trabajo ya existente. Asimismo, en ocasiones parece *“no existir una adecuada retroalimentación de información entre la Dirección Nacional y las Direcciones Regionales, ya que muchas veces los esfuerzos de coordinación que se hacen entre la SUBPESCA y la Dirección Nacional del Servicio, no dan sus frutos en regiones, porque puede constatarse que allí muchas veces no se manejan las políticas y regulaciones elaboradas a nivel central”*.

Para los expertos consultados el tema alude, además, a una dificultad de coordinación e integración de información que afecta (en lo real) y es percibido (sea real o no) por los usuarios desde diferentes perspectivas. Estas son fundamentalmente tres: (1) la información solicitada a los usuarios no es administrada de una manera integral, lo que se traduce (para el usuario) en que ciertos datos y documentaciones son solicitadas en distintos departamentos en paralelo; (2) los datos que se mantienen “fragmentados” no serían entonces analizados como fuente de información que permita detectar y anticiparse a problemas de manera proactiva, por lo que la Institución aparecería ante los usuarios (y la opinión pública) sólo reaccionando ante problemas ya declarados; (3) como consecuencia de lo anterior, habría muy poca retroalimentación de información al área privada, dificultando la toma de decisiones de las empresas del sector, lo que a su vez es visto como un problema de transparencia. Un ejemplo de estos dos últimos planteamientos es la entrega de información a través de Anuarios Estadísticos. Estos entregan información fragmentada y referida a períodos de tiempo sobre los cuales ya no es posible actuar. La propuesta es, a través de un fortalecimiento tecnológico

y profesional, manejar información centralizada, usar los datos para producir información relevante, y tener ésta disponible a través de sistemas de información en línea.

Finalmente, desde la perspectiva del rol regulador enfatizado para SUBPESCA, se plantea la necesidad de fortalecer la línea de las propuestas de producción de política pública, de modo de influir efectivamente sobre la pesca y la acuicultura, más que “realizar seguimientos sobre el cumplimiento de la política”. Este fortalecimiento facilitaría un real énfasis en el desarrollo económico que la Institución debe favorecer para este sector.

Consejos a nivel Nacional y Zonal

Un primer aspecto considerado al referirse a los diferentes Consejos, corresponde a la adecuación de las instancias de coordinación pública y privada existentes con ellos (tanto a nivel nacional como zonal), para dar gobierno al sector de pesca y acuicultura. Los expertos consultados resaltan el hecho que los Consejos Zonales y Nacional de Pesca, si bien escapan de la regla general en cuanto a la administración del Estado, han sido elementos positivos en el sector de la pesca. Se destaca, sin embargo, que la relación existente debe hacerse más clara y que las medidas adoptadas por la autoridad deben contar con la participación de dichos Consejos, con el fin de que los lineamientos administrativos zonales no sean cuestionados posteriormente. Esta idea aparece como un tema recurrente, en la línea de que los consultados concuerdan con que las escalas de dependencia de los diferentes actores involucrados podrían demorar y hasta entorpecer algunos procesos. Esto podría explicarse porque en los últimos años los Consejos han sufrido modificaciones en su composición, lo que los convertiría en extremadamente grandes y complejos.

Al referirse a este tema, los expertos se refieren a los diferentes estamentos evaluando sus ventajas y desventajas. En el caso del Consejo Nacional de Pesca, se recalca la idea de que éste no tiene suficiente legitimidad como para pronunciarse sobre las materias de acuicultura que señala la ley. Esto se debería a que los actores involucrados se ven limitados por diferentes factores, tales como la influencia de empresarios pesqueros que tienen negocios en la acuicultura, o el que los representantes de la pesca artesanal no coinciden con los acuicultores pequeños, lo que crea un escenario conflictivo entre actores que compiten por el mismo espacio y no entre quienes comparten una misma actividad productiva.

Lo anterior se debería, según los expertos consultados, a que el Consejo Nacional de Pesca es una instancia que puede dar gobernabilidad al sector de pesca, pero no de acuicultura, por lo que debiera modificarse su integración y competencia eliminando al representante de los acuicultores y la competencia para pronunciarse sobre los reglamentos de la acuicultura. Finalmente, los expertos advierten que debe considerarse que el Consejo Nacional es un organismo que está conformado por 29 personas que se reúnen entre 4 a 6 veces por año. Esta periodicidad dificulta una discusión profunda y acabada de los diferentes temas que competen al Consejo. Sin embargo, aparece como un punto positivo el hecho que las votaciones que se llevan a cabo se validan al estar representados todos los sectores.

Al referirse a los Consejos Zonales de Pesca, puede decirse que se aconseja que su rol se acote al trabajo regional y se aleje del nacional, definiendo áreas de competencia en base a las medidas de impacto regional.

Sobre la Comisión Nacional de Acuicultura, se refieren a que debido a que no se encuentra establecida por una norma legal, su pronunciamiento no es obligatorio para adoptar determinadas decisiones y, por ende, su influencia es escasa. Proponen revisar si se eliminará definitivamente y se reemplaza por el cluster de la acuicultura, o si se reformula.

Finalmente, sobre el cluster de la acuicultura, nuevamente se refieren a que por su poco peso legal, sus pronunciamientos *“no tendrían mayor trascendencia”*, por lo que pierden importancia y se constituyen en foros con bajísimo poder de decisión. Advierten que, si no se toman resguardos respecto del cluster, se puede llegar a una situación similar a la explicada en el caso de la Comisión Nacional de Acuicultura: mientras no se modifique la Ley General de Pesca y Acuicultura, seguirá siendo obligatorio consultarle los reglamentos más relevantes de la acuicultura (ambiental y sanitario) al Consejo Nacional de Pesca, donde se pueden enlentecer decisiones y procesos.

Sin embargo, los expertos consultados apuntan también a diferentes ventajas en el diseño y funcionamiento de los Consejos a nivel Nacional y Zonal. Una de las que aparece como necesaria de considerar se refiere a que éstos funcionan con la participación de los diversos actores involucrados (industriales, artesanales, trabajadores y Estado) en la definición de cuotas en base a la información del IFOP. Esto, de todas maneras, podría complementarse con el trabajo conjunto con el sector privado, como lo que se ha hecho con diferentes Institutos de Investigación privados de la VIII Región (como Inpesca) y de la Zona Austral.

Ante las críticas que se hacen, los expertos proponen diferentes aspectos que pueden potenciarse o mejorar en los Consejos, los que se refieren básicamente a tres aspectos. Por un lado, la incorporación de representantes de las diferentes comunidades. Por otro lado, se hace presente la idea de contar con personas de conocimientos más técnicos y cuyo nombramiento en los cargos no necesariamente se asocie a intereses corporativos. Finalmente, un aspecto referido a los Consejos Zonales de Pesca. Si bien éstos han tenido el mismo rol del Nacional, la administración pesquera local es más limitada que el ámbito geográfico de ellos, por lo que se sugiere transformarlos en Consejos Regionales de Pesca. Lo anterior es coherente con varias medidas de administración y de todas las medidas artesanales (áreas de manejo, RAE, etc.). En cada una de estas medidas se requeriría contar con un Consejo que integre a los distintos ámbitos de la realidad regional y que tengan una participación activa con las Autoridades Regionales.

Cuotas individuales como mecanismo para los actores industriales y artesanales

Los expertos se refieren a las cuotas individuales transferibles como un mecanismo de administración y ordenación de las pesquerías que ha demostrado ser una herramienta eficaz en todos los países pesqueros del mundo. Este modelo, sin embargo, contiene falencias principalmente relacionadas a tres aspectos.

Por un lado, los problemas relacionados con el marco legal. Un primer aspecto en el que los expertos consultados concuerdan, son las dudas respecto a si el mecanismo de certificación de capturas da las garantías suficientes en torno al control de los límites máximos de captura. Según ellos, los defectos que se han visto se deberían en gran medida a que no se encontraría un sistema de infracciones y sanciones que sea persuasivo referido al cumplimiento de la cuota, por lo que el único instrumento útil sería la medida de cerrar la salida desde los puertos cuando se ha acabado la cuota. El problema, sin embargo, se refiere a que si ella se acaba

cuando se está en el mar, simplemente puede ser sobrepasada porque la infracción no es persuasiva.

Por otro lado, comentan que en el caso de Chile no ha sido posible la implementación de este mecanismo con todos sus elementos, debido a que el régimen de límite máximo de captura (LMC), con el que se administran las pesquerías industriales en Chile, es una aplicación parcial del sistema, son transitorios, no transferibles y no abarcan a todos los actores que integran una pesquería.

Una segunda área con falencias se refiere a la pesca artesanal. Esto es considerado con un peso importante, sobre todo por el alto porcentaje de pescadores artesanales y lo poco que se considera esto en el actual sistema. Además, es considerado un tema político complejo ya que el sector se identifica socialmente con los grupos más pobres del país.

Este sistema se considera más aplicable al sector industrial que no tendría aprehensiones en transar sus cuotas y optimizar sus utilidades, lo cual no se daría en el sector artesanal.

Los expertos consideran que es lamentable el que al crear el régimen artesanal de extracción, no se adoptaron los resguardos de crear un sistema fiscalizador eficiente como se trató de hacer con el límite máximo de captura, por lo cual la implementación sufrió serios problemas, los que ha ido siendo superados por vías alternativas no definitivas (facultad del SERNAPESCA de contratar autorizado por la Ley de Presupuestos anual, fiscalizadores a honorarios especialmente para este tipo de fiscalización).

Se considera además que, si bien en la pesca pelágica opera el régimen artesanal de extracción, éste es un sistema incompleto dado que no permite el traspaso de cuota y debe recurrirse a "subterfugios" como la pesca de instigación.

Por último, referido a las pesquerías artesanales, los expertos aclaran que se trata de uno de los principales problemas de la administración pesquera nacional, como se ha señalado. Las regulaciones no se cumplen, no existen cierres de acceso, no se cumplen las cuotas de pesca, no hay caducidades por no operación, no hay control efectivo de los desembarques, no hay posicionador satelital de naves etc. Por ello, a pesar de que sería una herramienta muy útil para la administración de algunas pesquerías artesanales, no se darían los presupuestos básicos para una administración en base a cuotas individuales.

Tercero, los expertos consideran esencial la transparencia legal de la información base que se considera para la asignación, porque de lo contrario se propician escenarios problemáticos, poco claros y que pueden llevar a desconfianzas y potenciales actos de poca probidad. Por ello, plantean como fundamental la estabilidad en las reglas de asignación, considerándola una forma esencial en que los actores pueden hacer inversiones para optimizar la extracción y utilización de los recursos.

Los expertos consultados se refieren además a ciertas acciones para perfeccionar la norma. Primero, se recomienda aclarar si el sistema se renovará, a fin de paliar el efecto negativo de incertidumbre del año 2012. Así también, mejorar el sistema de Infracciones, sanciones y procedimiento, dado que el procedimiento administrativo contemplado para estos casos, si bien es eficaz y expedito a diferencia del común de la ley de pesca, no contempla un debido

proceso y debería estar dentro de un procedimiento contencioso administrativo y no en manos de la Subsecretaría de Pesca que es el mismo órgano regulador.

Segundo, en materia de conservación de las especies, al no tener certezas jurídicas para invertir, se pierde el sentido de la conservación de las especies, no está claro si un determinado actor seguirá o no en el negocio. Se recomienda aclarar este aspecto.

Finalmente, concuerdan en que los mecanismos de asignación aplicados al sector pesquero artesanal requieren de una reformulación urgente, que involucre el replanteamiento de los derechos de pesca, el examen de la transferibilidad de las cuotas y de la propiedad indefinida. Además, consideran que debiese revisarse el rechazo que provoca la individualidad como premisa del sistema, dado que en la cuota se reconocería a quien es titular de una embarcación y no a quienes históricamente colaboran con la actividad y que también son considerados pescadores, esto es, los tripulantes de las naves. Se recomienda una visión alejada de la distinción trabajadores-empleados, y acercándose a pescadores-socios. Así también, se aconseja transparentar la condición de semi-industrial de la pesca pelágica en el ámbito artesanal y aplicar cuotas individuales con una asignación cierta por ley y con mecanismos de traspaso regulados en la misma. Sin embargo, para conseguirlo debe darse solución a temas pendientes como el ingreso de estas embarcaciones a áreas prohibidas y el uso del posicionador satelital para evitarlo.

Finalmente, concuerdan en que deberían perfeccionarse mecanismos de transferibilidad de cuotas individuales industriales y artesanales, ya que el comportamiento anual de los recursos tiene variaciones. En relación con esto, y para que el sistema de cuotas funcione efectiva y eficientemente en la pesca artesanal, se plantea que debe restringirse la potestad del Subsecretario de reservar cuota para pescas de investigación que son asignadas a petición de parte, porque por esa vía podría distorsionarse la posición de los actores en relación a la asignación.

SERNAPESCA y las medidas de protección sanitaria del sector

Para los consultados no caben dudas respecto a que la protección de la salud humana debiera estar, y está, en manos del Ministerio de Salud. El tema sanitario, sobre todo en la acuicultura, se relaciona con la salud animal y debiera ser prioritario, no sólo por el hecho que la actividad se realice en un espacio que es un bien nacional de uso público que debe resguardarse como patrimonio, sino también porque se trata de una actividad en que participan diferentes actores, públicos y privados, donde las consecuencias de los eventos sanitarios afectan a todos.

El rol del Estado es resguardar que la actividad pesquera y acuícola se realice bajo estándares sanitarios óptimos, basados en la evidencia del conocimiento científico disponible, dentro de las normas y pautas de calidad utilizadas en la mayoría de los países del mundo. La idea es asegurar que esta actividad pesquera y acuícola, desde lo sanitario, se mantenga a través del tiempo y no afecte a otras actividades del propio país y de un medio ambiente que se espera respetar. Este rol debe equilibrar adecuadamente los diferentes intereses que entran en juego en estas actividades y movilizarse en la dirección de cuidar estos equilibrios, sobre todo cuando ciertos intereses podrían afectar a otros. Así, por ejemplo, se menciona el cuidado que debe tenerse para que el cumplimiento de ciertas exigencias de los mercados internacionales no vaya a afectar a otros factores significativos del país, como la salud humana.

El rol mencionado supone una alta preparación técnica de las instituciones del Estado y una amplia autonomía para tomar decisiones que respondan a "*bienes superiores*" del país. Debe evitarse, como señala uno de los consultados, "*caer en la tentación de orientarse por lo que opina la industria, donde se afirma que SERNAPESCA lo hace muy bien en el tema sanitario, en la medida que no interfiere mucho su actividad o valida las recomendaciones que ellos realizan, pero cuestionan la capacidad y eficiencia del Servicio, cada vez que la regulación pretende tener una rigurosidad mayor a la que están dispuestos a aceptar*". Para poder enfrentar estas situaciones se requiere de un cuerpo profesional de alto desarrollo y un conjunto de atribuciones que avale las decisiones que se adopten.

Sin embargo, en lo práctico y operativo, los expertos destacan la necesidad de realizar un seguimiento a las condiciones sanitarias de la actividad pesquera y acuícola. Esto supone poner un tema en estudio y acopiar la información que vaya surgiendo, desde diferentes fuentes, en torno a él. Este "tipo de seguimientos ayudaría a actuar preventivamente en casos, por ejemplo, como el del virus Isa.

A nivel de la normativa vigente se reconoce, como "una gran fortaleza, la flexibilidad en la regulación de las materias sanitarias para la acuicultura, lo que permite ir realizando las adecuaciones que se requieren en forma relativamente rápida". La debilidad está en que no se aprovecha esta flexibilidad para anticiparse en el diseño de alternativas previsibles, antes que los hechos ocurran. Este factor es de alta relevancia cuando se considera que múltiples factores inciden en lo sanitario, y no siempre son programados con la debida anticipación y cuidado. Se señala como ejemplo "la introducción de equipos o instrumentos usados anteriormente en el mar, los que pueden estar contaminados, sin que exista una normativa que señale la forma más segura de actuar, desde el punto de vista sanitario". Algo similar ocurre con la introducción de nuevas especies en aguas nacionales.

Es concordante entre los consultados el hecho que SERNAPESCA es la entidad responsable de la fiscalización, que allí están los recursos humanos, técnicos y la autoridad política para actuar, y que se deben implementar medidas para fortalecer esta fiscalización, incluyendo visitas a terreno con validez estadística, mejora de la tecnología y la incorporación de mayores recursos económicos para cumplir este rol.

Análisis de las políticas de pesca y de acuicultura

Pesca

Los consultados hacen énfasis en que el diseño de la Política de Pesca se realizó en dos etapas. La primera de ellas incluyó una consulta a la comunidad y fue, por tanto, participativa. Posteriormente se genera una segunda etapa, que habría incluido consultas a la FAO, y trabajo de expertos. Esta política tendría una amplitud tal que dejaría muchos espacios de incertidumbre, lo que hace muy difícil que pueda servir como una adecuada directriz. Desde esta perspectiva, "*no habría una norma clara que señale cómo se inserta la política en el ordenamiento jurídico, cómo se concilia con la ley orgánica de la Subsecretaría y de los otros organismos involucrados*", y cuál es la jerarquía entre estos estatutos. Esto podría transformarse en una fuente de conflicto, sobre todo porque se trata de un sector regulado.

Se reconoce como un aspecto muy positivo que, *“en el origen de esta política, están las nuevas tendencias en la regulación de la pesca, por lo que resume, sistematiza, destaca y proyecta orientaciones generales que pueden ser extraídas como lecciones del pasado”*.

Desde otro ángulo, como visión más bien negativa, se destaca que *“falta reconocimiento de la política como instrumento orientador para el sector, por parte de la Autoridad Pesquera y del sector privado y de un plan de acción que anualmente tome ciertos lineamientos estratégicos y les dé un desarrollo concreto”*.

Acuicultura

La Política Nacional de Acuicultura, por su parte, se planteó como una construcción abierta, con invitación para el sector público, privado y académico vinculado al sector. Lamentablemente, la participación fue escasa, aunque la política que surge es un instrumento que proyecta adecuadamente las líneas directrices de la actividad.

A diferencia de la política de pesca, la de acuicultura fue formalizada a través de un Decreto, con lo cual ella se legitima ante los diferentes actores de importancia. En el mismo sentido, ella se asocia a un plan de acción anual que ordena la actividad, mientras da cuenta de un conjunto importante de elementos no considerados antes, y que era necesario discutir. *“En consecuencia, en materia de acuicultura, si bien la política sufrió de falta de participación en su diseño, porque en general, el sector privado no se interesa en instrumentos que no implican obligatoriedad y, por ende, se sienten mayormente convocados cuando se trata de comentar un proyecto de ley o un reglamento, al abrir un espacio de participación formal como la Comisión Nacional de Acuicultura, consiguió legitimidad y reconocimiento”*.

Como propuestas para ambas temáticas se consignan: **Pesca:** (1) Consolidar los sistemas de administración basados en asignación de derechos individuales a los sectores industrial y artesanal; (2) Compatibilizar la realidad biológica de los recursos con la operación de la flota pesquera, terminando con la separación por Regiones en el caso de recursos pertenecientes a un solo stock; (3) Enfrentar el creciente problema de agotamiento de las áreas de manejo del sector artesanal y buscar los mecanismos para el repoblamiento de especies bentónicas, sin descartar la acuicultura en pequeña escala; (4) Flexibilizar la operación de Barcos Factoría Nacionales en las operaciones de altamar para competir con la flota internacional; (5) rediscutir la política cuando finalicen los límites máximos de captura, el año 2012; (6) buscar una homologación entre los sistemas de pesca artesanal e industrial. **Acuicultura:** (1) flexibilizar las normas para la aplicación de vacunas probadas en otros países; (2) Describir con mayor precisión los criterios de introducción de especies exóticas; (3) fortalecer la importancia de las algas como un potencial de cultivo en el país; y (4) enfatizar en la política los temas de cultivos de fondo.

Anexo 18

Entrevistas Realizadas

Se efectuaron entrevistas a los jefes o encargados de las unidades abajo señaladas:

Subsecretaría de Pesca

- Subsecretaría de Pesca
- División de Administración Pesquera
- División Desarrollo Pesquero
- División Jurídica
- Departamento de Difusión y Cooperación Pesquera
- Departamento Administrativo
- Departamento de Pesquería
- Departamento de Acuicultura
- Departamento de Análisis Sectorial
- Departamento de Coordinación Pesquera
- Unidad Innovación y Desarrollo
- Auditoría Interna
- Unidad de Planificación y Control de Gestión
- Unidad Informática
- Gabinete Subsecretario

Servicio Nacional de Pesca

- Dirección Nacional de Pesca
- Subdirección Nacional
- Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera
- Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas pesqueras
- Departamento de Sanidad Pesquera
- Departamento de Jurídico
- Departamento de Administración Pesquera
- Departamento de Pesca Artesanal
- Departamento Administrativo
- Unidad de Acuicultura
- Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación
- Unidad de Planificación
- Unidad de Auditoría Interna
- Unidad de Desarrollo de las Personas



Instituto de Fomento Pesquero

- Dirección Ejecutiva
- División de Investigación Pesquera
- División de Investigación en Acuicultura
- División de Operaciones y Tecnología
- División de Administración y Recursos Humanos
- Departamento de Finanzas
- Departamento de Logística e Infraestructura
- Departamento de Recursos Humanos
- Asesoría Jurídica
- Planificación y Gestión Estratégica
- Relaciones Corporativas
- Auditoría
- Consejo Directivo (Consejero SONAPESCA)

Ministerio de Economía

- Asesor Ministro de Economía

Participantes en DELPHI

- Felipe Sandoval, ex Subsecretario de Pesca
- Domingo Jiménez, Empresario, Sociedad Pesquera Coloso S.A.
- Yessica Fuentes, Asesora SEGPRES
- María Alicia Valtierra, Asesora SONAPESCA
- Luis Pichott de la Fuente, Fundación Chile, Gerente del Área División de Recursos Marinos
- También fue convocado Bernabé Santelices, Académico de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Católica, pero no pudo participar.