

A

PROYECTO DE PLANIFICACION AGRARIA Y ANALISIS DE POLITICAS  
EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE (PROPLAN)

---

## LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO EN EL PERU

**IICA**



DIRECCION GENERAL  
Subdirección General Adjunta de Planificación

Oficina en Perú

Documento PROPLAN-7  
Lima, Perú - Febrero 1979



PROYECTO DE PLANIFICACION AGRARIA Y ANALISIS  
DE POLITICAS EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE (PROPLAN)

---

LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE  
PLANIFICACION AGRARIO EN EL PERU

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS (IICA)

---

Lima, Perú Febrero 1979.



# I N D I C E

	Pág.
PRESENTACION.....	iii
INTRODUCCION.....	1
Capítulo Primero	
SITUACION DEL SECTOR AGRARIO.....	2
I. Ambito económico-social agrario.....	2
II. Sistema político-administrativo.....	11
III. Sistema de planificación agrario.....	13
Capítulo Segundo	
CONCEPTUALIZACION DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO.....	15
I. Proceso de planificación agrario.....	15
II. Etapa de control.....	16
Capítulo Tercero	
ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO.....	22
I. Medición de resultados.....	23
II. Evaluación y revisión.....	37
III. Definición de las medidas correctivas.....	41
Capítulo Cuarto	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	43



## **ANEXOS**

**Anexo A:** Sistema de información y control de realizaciones para los programas de operación del sector público agrario.

**Anexo B:** Normas para la evaluación trimestral del plan operativo del sector agrario 1977 y 1978.

## PRESENTACION

El "Estudio sobre la Situación de la Planificación Agraria y Análisis de Políticas en América Latina y el Caribe" identifica al primer grupo de actividades del Proyecto de Planificación Agraria y Análisis de Políticas en América Latina y el Caribe (PROPLAN), que dirige el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA). Este primer grupo de actividades está orientado a la realización de un análisis global de la capacidad actual y potencial en materia de planificación agraria en los países del continente.

Para alcanzar el objetivo indicado este primer grupo consideró dos actividades: una se refiere a un estudio general sobre los sistemas de planificación y la otra a un conjunto de estudios de casos sobre aspectos seleccionados de los procesos de planificación.

Los trabajos de PROPLAN empiezan con la elaboración de un "Marco Conceptual del Proceso de Planificación Agrario en América Latina y el Caribe: una visión integral de los procesos de análisis de políticas y de toma de decisiones en el Sector Agrario". Este marco ha guiado los estudios de este primer grupo de actividades.

La actividad relacionada con el estudio general de los sistemas de planificación tiene como producto el documento "Análisis del Funcionamiento de las Unidades de Planificación Sectorial en el Proceso de Planificación Agrario en América Latina y el Caribe: su participación en el proceso de análisis de políticas y de toma de decisiones en el Sector Agrario".

En base a los planteamientos del Marco Conceptual los siguientes temas se eligieron para los estudios de casos: i) la formulación de la política agraria; ii) la instrumentación de la ejecución de la política agraria; iii) el control de la política agraria; iv) el sistema de planificación agrario como apoyo técnico a la toma de decisiones

sobre la política agraria; v) la base informática del proceso de planificación; y vi) el proceso de análisis de políticas como apoyo al proceso de toma de decisiones del Sector Agrario.

Este documento se ubica como uno de los estudios de caso, él se refiere a la etapa de control del proceso de Planificación Agrario en Perú. Como todos los estudios realizados por PROPLAN este es el resultado de un trabajo en equipo que integra a profesionales nacionales. El equipo que trabajó en Perú estuvo integrado por Jaime Paredes y Lizardo de las Casas. Ambos se encargaron de desarrollar los aspectos metodológicos. Jaime Paredes tuvo a su cargo la aplicación de dicha metodología y redacción del documento.

Finalmente este estudio fue consistenciado, sistematizado y homogeneizado de acuerdo a los objetivos y al marco conceptual de PROPLAN.

## INTRODUCCION

El presente documento se ocupa de la etapa de control del proceso de planificación agrario en el Perú. Este estudio de caso toma el Marco Conceptual de PROPLAN como punto de partida. En él se caracteriza al proceso de planificación por las actividades esenciales que cumple, las cuales se agrupan en las etapas de formulación, instrumentación de la ejecución y control. Para el cumplimiento de las actividades respectivas se requiere la activa participación de elementos técnicos y políticos. El elemento técnico en la generación de la política agraria es el Sistema de Planificación Agrario, mientras que el elemento político para la toma de decisiones sobre dicha política es el Sistema Político-Administrativo Agrario.

Uno de los objetivos que persigue este estudio se refiere a la explicitación conceptual de la etapa de control. Un segundo objetivo de este documento es darle contenido empírico a la conceptualización planteada, para lo cual se utiliza como ilustración el caso de la planificación agraria en el Perú. Finalmente se pretende, en base a lo anterior, realizar un breve análisis que permita llegar a recomendaciones sobre posibles áreas en las que el IICA a través de PROPLAN y sus oficinas en los países podrían colaborar con ellos.

Para alcanzar los objetivos planteados, el presente documento se ha organizado en cuatro capítulos. El capítulo primero presenta una caracterización de los sistemas político-administrativos y de planificación del Sector Agrario así como de su ámbito económico-social. Este capítulo sirve de marco referencial ya que presenta en forma breve las características del Sector Agrario Peruano. El capítulo segundo ubica el tema del estudio en relación al marco conceptual de PROPLAN. El Capítulo Tercero describe las actividades de la etapa de control y sus relaciones con las etapas de formulación y de instrumentación de la ejecución. El último capítulo presenta las conclusiones del estudio.

## Capítulo Primero

### SITUACION DEL SECTOR AGRARIO

La Sociedad Peruana atraviesa en las últimas décadas un acentuado proceso de transformación económico, social y político que ha modificado las características principales de su estructura, particularmente del Sector Agrario. A través del proceso de Reforma Agraria, se ha producido una significativa reestructuración del Sector, que ha permitido superar la fuerte concentración de la propiedad prevaleciente en el agro y la aparición de nuevas formas de gestión. A pesar de ello a nivel económico sigue manifestándose una tendencia al estancamiento de la producción agropecuaria y con ello una reducción significativa del producto promedio por habitante.

#### I. AMBITO ECONOMICO - SOCIAL AGRARIO

Se presenta a continuación en forma resumida; los rasgos generales, la capacidad y posibilidades de los recursos y medios con que cuenta el Sector; la estructura de propiedad y la organización de su producción para atender las deficiencias de alimentación y nutrición cada vez más crecientes; así como los requerimientos de materia prima para la industria.

##### 1. Recursos Naturales

El país cuenta con una superficie de alrededor de 128 millones de hectáreas, de las cuales se utiliza para la explotación agropecuaria 30 millones 600 mil hectáreas. La mayor parte de éstas, 27 millones 600 mil hectáreas, corresponden a pasturas naturales de pobre calidad, ubicadas principalmente en la región de la Sierra donde se asienta la ganadería extensiva. Los restantes 3 millones de hectáreas son tierra

de uso agrícola, de los cuales alrededor de medio millón de hectáreas se encuentran en descanso . Según el II Censo Nacional Agropecuario, esta superficie de uso agrícola se distribuye en 700 mil hectáreas en la costa, un millón 700 mil hectáreas en la sierra y 600 mil hectáreas en la selva. Asimismo en la costa, la superficie agrícola se encuentra fundamentalmente bajo riego, distribuída en 52 valles. En la sierra la difícil fisiografía y los efectos de altitud y de clima reducen el área bajo cultivo a 440 mil hectáreas que cuentan con riego. En la región de la selva la superficie de uso agrícola se ubica principalmente en la ceja de selva.

Con respecto al área forestal, 74 millones de hectáreas están cubiertas de bosques naturales, de los cuales el 60% son de producción y el 40% de protección. Los bosques cultivados cubren 106 mil hectáreas sobre un total de 10 millones 400 mil hectáreas de tierras con aptitud para la forestación. Para fines de extracción forestal comercial se han establecido dentro de los bosques naturales de producción, de acuerdo a la Ley Forestal y de Fauna Silvestre, 20 Bosques de Libre Disponibilidad con 28 millones 300 mil hectáreas y se ha declarado 7 Bosques Nacionales con 5 millones 900 mil hectáreas.

De otro lado, los proyectos de irrigación iniciados en la última década, destinados a incorporar nuevas tierras y mejoras de riego tienen un período de maduración largo, los cuales incorporarán alrededor de 100 mil hectáreas de tierra nuevas dentro de un plazo de 10 años y mejorarán el riego en aproximadamente 224 mil hectáreas de tierras en actual producción. En el caso de pequeñas y medianas irrigaciones, en conjunto han puesto al servicio de la agricultura alrededor de 20,000 hectáreas.

La disponibilidad del recurso agua es muy irregular a lo largo del territorio peruano, las precipitaciones se distribuyen muy desuniformemente y como consecuencia las descargas de los ríos se producen

dentro de regímenes muy variables. La vertiente del Pacífico es la más importante, tiene una capacidad actual de almacenamiento de 2,500 millones de m<sup>3</sup>. sobre una capacidad neta de 6,500 millones de m<sup>3</sup>. El volúmen anual estimado de escurrimiento de los ríos de esta vertiente, es de 40 mil millones de m<sup>3</sup>. de los que solamente el 25% (10 mil millones de m<sup>3</sup>) son utilizados con fines agrícolas y el resto se pierde.

Por otro lado, la casi nula precipitación pluvial en la costa, obliga a que se amplíe el recurso hidrológico mediante la explotación intensiva de agua subterránea que se estima en 10 mil pozos, produciendo cerca de 2 mil millones de m<sup>3</sup>. anuales. Igualmente el almacenamiento de agua en las grandes irrigaciones alcanza los 1,800 millones de m<sup>3</sup>. lo que permite asegurar una superficie agrícola de 233 mil hectáreas con riego. Problemas derivados de deficiente drenaje y salinización están afectando una extensión estimada de 250,000 hectáreas en la costa y 100,000 en la sierra.

Por último, el potencial de tierras con fines agrícolas en el país es de 7 millones 350 mil hectáreas, de las cuales alrededor de 4 millones 150 mil hectáreas son tierras apropiadas para fines agrícolas a base de cultivos intensivos y 3 millones 200 mil hectáreas son adecuadas para la fijación de cultivos permanentes; igualmente se estima que 19 millones de hectáreas son propicias para pasturas permanentes y forestales cultivadas; que incluyen tierras de selva susceptible de dedicarse a la actividad ganadera; y 43 millones de hectáreas son aptas para la producción y protección de boscaje.

## 2. Recursos Humanos y Ocupación

La población del Perú viene experimentando en los últimos años un incremento elevado, que ha alcanzado en el período 1961 - 1972 una tasa de crecimiento promedio anual de 2.9%; aumentando la participación

de la población rural que ha descendido debido a los permanentes flujos migratorios del campo a las ciudades más importantes, al ser incapaz el agro de retener la oferta de mano de obra rural.

Como consecuencia, la población urbana que alcanza en 1972 el 60% de la población total, ha crecido a una tasa promedio de 5.1%, mientras que la población rural prácticamente se ha mantenido estacionaria, mostrando una tasa de crecimiento del 0.5% acumulativa anual. Estas tendencias se reflejan también en la evolución de la población económicamente activa (PEA), donde la actividad agropecuaria viene reduciendo su participación en la PEA total. En 1972 la actividad agropecuaria absorbió el 46.5% de la PEA total, mientras que en 1977 desciende al 42.5% (2 millones 177 mil personas).

Este fuerte crecimiento de la población ha ido acompañado de una insuficiente expansión de la frontera agrícola, así la población del país en relación del área agrícola cultivada, presenta índices relativamente bajos, para el país es de 0.2 hectáreas por habitante; 1.9 hectáreas por poblador económicamente activo y 6.4 hectáreas por persona ocupada en el Sector. De manera que a la necesidad de un incremento de áreas cultivadas para mantener la situación ocupacional, se une un fuerte crecimiento poblacional, que ha producido un persistente deterioro en la relación población-tierra, agudizando la provisión de alimentos básicos para la creciente población.

### 3. Reforma Agraria

El proceso de Reforma Agraria iniciado en junio de 1969, ha transformado la estructura agraria, eliminando el latifundio tradicional y consolidando la pequeña y mediana propiedad. A junio de 1978 se han expropiado 15,705 fundos, 2'214,878 cabezas de ganado y 8'932,248 hectáreas con un total de financiamiento de aproximadamente 14,937 millones de soles.

A la misma fecha, se han transferido un total de 7'794,863 hectáreas, que benefician a 338,847 familias, creándose 1,707 empresas asociativas y 21,791 nuevos propietarios individuales. La organización empresarial en el agro, producto del proceso de Reforma Agraria está integrada por 514 Cooperativas Agrarias de Producción, 783 grupos campesinos, 60 SAIS, 403 Comunidades Campesinas y 7 Empresas de Propiedad Social. Además se ha instituído la "sociedad de personas" como empresa privada en el agro en la cual los trabajadores estables gozan de una participación no menor del 50% de la renta neta.

De otro lado, por la aplicación del D.L.N°20653 referente a "Acciones de Selva", desde 1974 al 31 de diciembre de 1977, se ha dado la titulación a 286 comunidades nativas que cubren un total de 1'049,939 hectáreas que benefician a 5,414 familias, formándose 29 empresas.

#### 4. Producción

La producción agropecuaria viene mostrando en las últimas décadas una tendencia al estancamiento, es decir a un cierto descenso en su tasa de crecimiento; cuya causa fundamental se encuentra en el desarrollo desigual prevaleciente en el agro-peruano. Este estancamiento de la producción agropecuaria ha originado una reducción significativa en la cuota promedio por habitante en algunos productos agrícolas, una creciente demanda insatisfecha de productos alimenticios que ha tenido que ser cubierta a través de la importación; e inducido a un fuerte proceso de migraciones del campo a la ciudad.

En los últimos años, la tasa de crecimiento de la producción agropecuaria ha sido sostenida principalmente por la producción pecuaria y por la producción agrícola para la exportación, lo que significa cierto deterioro de la producción agrícola que se destina preferentemente al mercado interno.

La producción agrícola para el mercado externo, ha tenido un rol determinante en el nivel de la producción agrícola, y en la generación de divisas. En las décadas pasadas llegó a constituir el principal rubro en las exportaciones totales del país, sin embargo en los últimos años viene declinando su participación en el valor de las exportaciones; en la década del 50 las exportaciones agropecuarias llegaron a significar el 55% de las exportaciones totales representando en los últimos años solamente alrededor del 20%.

Los principales productos de exportación agrícola siguen siendo el algodón y el azúcar, habiendo cobrado importancia el café. La mantención del valor de las exportaciones agropecuarias ha sido debido en los últimos años por una mayor significación del café y la mantención de los niveles del azúcar.

En el caso del algodón su fuerte contracción se debió principalmente al aumento de los costos internos, a la retracción de la demanda mundial y a la mantención estacionaria de los precios en el mercado internacional.

Internamente la producción agropecuaria sigue siendo afectada por una serie de condiciones desfavorables, que se agravan por la crisis económica que afronta el país. Dentro de estas condiciones se destacan, la falta de acceso generalizado al crédito que afecta la utilización de insumos y tecnología moderna, el insuficiente ahorro rural, la falta de fuentes financieras alternativas y los problemas de oportunidad y cobertura en los préstamos otorgados. Otro factor interno que afecta la producción agropecuaria es la desventajosa relación entre los precios de los productos agropecuarios y bienes industriales, ocasionando una creciente transferencia del escaso ahorro del Sector Agrario a otros Sectores más dinámicos de la economía nacional.

Un factor poco estudiado, en cuanto a las precisiones del crecimiento de la producción, es el conjunto de condiciones climáticas.

Sin embargo, se podría afirmar que ello y la variación de los precios internacionales, en el caso de la producción de exportación, influyen en forma decisiva en el crecimiento de la producción agrícola.

La creciente demanda del mercado interno, especialmente urbano, ha ocasionado un relativo aumento de los volúmenes de importación de algunos productos agrícolas, que como consecuencia del fuerte aumento de precios en el mercado internacional, constituye uno de los elementos que han presionado el déficit de nuestra balanza de pagos.

## 5. Comercialización

La comercialización interna de productos alimenticios sigue manteniéndose dentro de una estructura tradicional, que se expresa en un productor y un consumidor desorientados, y entre ellos, una extensa cadena de intermediarios que operan con métodos inadecuados. Esta estructura ha actuado como uno de los principales factores determinantes del deterioro de la relación de intercambio entre el campo y la ciudad, perjudicando por igual a los productores y a los consumidores urbanos de más bajos ingresos. La ausencia de un poder de oferta en el medio rural por falta de organización efectiva de los productores y de infraestructura para el acopio de la producción a nivel local y la carencia casi absoluta de la información respecto a la situación del mercado ha permitido a los intermediarios un comportamiento monopolista, generando una situación de dependencia entre ellos y el productor.

Los diferentes problemas de comercialización determinaron que el Estado adquiriera paulatinamente una mayor ingerencia en el mercadeo de algunos productos. Es así, que se dictaron medidas tendientes al control y/o fiscalización de determinadas bases del mercadeo, sobre todo fijando precios para las ventas al mayoreo, minorista y consumidor final.

La estructura de comercialización no se ha modificado en la profundidad e intensidad requerida por el cambio en la estructura de la tenencia de la tierra. Esta situación constituye un obstáculo para los logros económicos y sociales de las nuevas empresas generadas en el proceso de Reforma Agraria, y está limitando en gran medida la creación y desarrollo de una economía rural sólida que genere los ingresos requeridos para el Sector. Aun no se han formado en número suficiente, a excepción de las Centrales de Cooperativas vinculadas al azúcar y al café, las organizaciones de segundo grado que pueden enfrentar con mayor poder de negociación el problema de provisión de insumos y comercialización de sus productos.

6. Consumo

A la deficiente producción de alimentos se suma una distorsionada distribución en el consumo de ellos, por ejemplo en Lima, donde se concentra aproximadamente el 26% de la población, se consume el 38% y el 51% de la disponibilidad total de calorías y proteínas, respectivamente.

El análisis del consumo a nivel de calorías y proteínas disponible para Lima Metropolitana, muestra una evidente declinación del consumo en el período 1972 a la fecha. En efecto, solo se estaría cubriendo el 92% del consumo de calorías registrado en 1972 en el estrato bajo, cubriendo el consumo actual solo el 70% del consumo calórico recomendado por FAO. Para el caso de las proteínas, está cubriéndose solo el 73% del consumo proteico registrado en 1972 en el estrato medio y el 94% en el estrato bajo. Si bien no es posible generalizar el análisis para todo el país, es evidente el desmejoramiento relativo en el consumo, el cual ha sido más severo en el estrato medio durante el período 1976-1977, en razón de que este grupo poblacional registra gastos rígidos en vivienda, educación y servicios.

7. Investigación

La investigación agrícola constituída por la captación, generación, adecuación y difusión de tecnología, ha acusado un desarrollo desequilibrado. Un vacío importante en las investigaciones efectuadas, lo constituye la ausencia de investigación social, económica y ecológica; así como la falta de mecanismos para transmitir tecnologías integrales adecuadas a nuestro medio para los principales cultivos, a excepción del arroz y caña de azúcar.

La nueva estructura de propiedad de la tierra y la política alimentaria, han planteado una serie de nuevas demandas de conocimiento y tecnología, principalmente en la producción, mercadeo y consumo, que la investigación no ha podido satisfacer adecuadamente por la poca flexibilidad para reorientar sus acciones y la falta de medios para atender nuevas líneas de investigación.

8. Además de los agentes económicos mencionados en el Numeral 3, existe en el ámbito económico-social agrario gran cantidad de empresas privadas de todo tipo, comunidades campesinas y también organismos públicos descentralizados del Estado, tales como el Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria, CENCIRA; la Empresa Pública de Servicios Agropecuarios, EPSA; la Oficina Nacional de Apoyo Alimentario, ONAA; el Instituto Nacional de Investigación Agraria, INIA; la Empresa Nacional de la Coca, ENACO; y la Empresa Nacional de Comercialización de Insumos, ENCI. Así mismo integran el Ambito Económico-Social los Proyectos Especiales conducidos por el Ministerio.

II. SISTEMA POLITICO-ADMINISTRATIVO

El día 11 de julio de 1978, el Gobierno Revolucionario de la Fuerza Armada ha promulgado la nueva Ley Orgánica del Sector Agrario, instrumento en el que se especifica la organización y las principales funciones del Ministerio de Agricultura y Alimentación. Dos días después, el 13 del mismo mes y año, dictó el Decreto Supremo N°100-78-AA, mediante el cual aprueba la delimitación de las nuevas Regiones Agrarias del Ministerio y señala el número y ámbito Departamental que comprende cada una de ellas.

Esta Ley resulta la cuarta en el corto lapso de un decenio. En efecto, luego de que por Decreto-Ley N°17271 del 3 de diciembre de 1968 fuera reformada la estructura del Sector Público, se dictó en marzo de 1969 el Decreto Ley N°17533, que determinó el ámbito y la organización del Sector Agricultura, las funciones del Ministerio de Agricultura y Pesquería, y de los organismos públicos descentralizados del Sector. Esta Ley no llegó a los tres años de vida, pues, en noviembre de 1972, fue aprobado el Decreto Ley N°19608, o sea la Ley Orgánica del Sector, en razón de que la anterior sufrió sustanciales modificaciones introducidas por la Ley de Reforma Agraria, la Ley General de Aguas y las que crearon el Ministerio de Pesquería y el Sistema Nacional de Movilización Social. Pero, más corto aun, fue el término de vigencia de esta última norma. En efecto, el 17 de diciembre de 1974 se dió el Decreto Ley N°21022, en razón de que al haberse creado por Decreto Ley N°20822 el Ministerio de Alimentación, se consideró necesario dotar de una nueva Ley Orgánica al Ministerio de Agricultura. Esta norma cambia la denominación del Sector, el que ya no es agrícola, sino agrario; establece la estructura orgánica y las funciones del Ministerio, así como las funciones básicas de los organismos públicos descentralizados.

Poco después que la expresada Ley cumpliera tres años de vigencia el Decreto Ley N°22042, unifica a los ex-Ministerios de Agricultura y de Alimentación, en el nuevo Ministerio de Agricultura y Alimentación. El corto período de vigencia de las anteriores leyes demuestra la inestabilidad del Sector debido, en parte, a los cambios dinámicos que, mayoritariamente, se han suscitado en el agro desde que se reestructuró el aparato de la administración pública.

De acuerdo con la nueva Ley, el Ministerio de Agricultura y Alimentación, organismo central y rector del Sector, tiene la responsabilidad de proseguir con las acciones de transformación de la estructura agraria del país; están a su cargo, la promoción social y económica del campesinado; la evaluación, utilización racional, y conservación de los recursos naturales del Sector; el incremento del área de uso agropecuario y forestal y la comercialización de los productos del Sector, entre otras actividades básicas.

La estructura orgánica del Ministerio de Agricultura y Alimentación es la siguiente:

- a) Alta Dirección: Ministro y Director Superior
- b) Organo de Control: Inspectoría General
- c) Organo Consultivo: Consejo Consultivo Agrario
- d) Organos de Asesoramiento: Oficina Sectorial de Planificación, Oficina General de Asesoría Jurídica; y Oficina General de Racionalización.
- e) Organos de Apoyo: Oficina General de Administración; Oficina General de Relaciones Públicas e Informaciones; Oficina Sectorial de Estadística; Oficina General de Catastro Rural; Oficina General de Irrigaciones; Oficina General de Ingeniería ; y Oficina General de Comunicación Técnica.
- f) Organos de Línea: Dirección General de Reforma Agraria y Asentamiento Rural; Dirección General Forestal y de Fauna; Dirección

General de Aguas y Suelos; Dirección General de Agricultura y Crianza y Dirección General de Comercialización.

g) Organos Ejecutivos: Direcciones Regionales.

La Alta Dirección, Las Direcciones Generales de los Organos de Línea y las Direcciones Regionales constituyen los centros de decisión de los niveles del Sector Agrario, Programas Sectoriales y Regiones Agrarias respectivamente.

### III. SISTEMA DE PLANIFICACION AGRARIO

De acuerdo con la nueva Ley Orgánica del Sector Agrario, Decreto Ley N°22232, el órgano rector del Sistema de Planificación Agrario, la Oficina Sectorial de Planificación asesora al Ministro en la formulación de la política sectorial. Conduce el proceso de planificación del Sector de acuerdo a las directrices del Instituto Nacional de Planificación, coordina y propone las metas y la asignación de recursos presupuestales del Ministerio y de los Organismos Públicos Descentralizados del Sector. Evalúa la ejecución presupuestal del Ministerio. Asimismo, es responsable de la programación, coordinación y evaluación de la Cooperación Técnica y Económica internacional y de la coordinación de la participación del Sector en el proceso de integración del Pacto Andino.

El Sistema cuenta con elementos en los niveles de Programas Sectoriales, Regiones Agrarias y Zonas Agrarias. Este último nivel es una división de la Región Agraria.

En el nivel de Programa Sectorial, el elemento del Sistema está constituido por una Dirección de Programación, ubicada dentro del Organismo de Línea y está integrada por tres unidades: Unidad de Desarrollo Rural, Unidad de Presupuesto y Unidad de Programación.

En el nivel Regional, elemento del Sistema es una Sub-dirección de Programación, ubicada dentro de la Dirección Regional y está integrada por tres áreas: Area de Desarrollo Rural, Area de Presupuesto y Area de Programación.

En el nivel Zonal, el elemento del Sistema es una División de Programación.

## Capítulo Segundo

### CONCEPTUALIZACION DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO

El objetivo de este capítulo es darle una explicitación conceptual a la etapa de control del proceso de planificación. Para ello se toma como base los conceptos emitidos en el "Marco Conceptual del Proceso de Planificación Agrario en América Latina y el Caribe", elaborado por PROPLAN.

#### I. PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO

El proceso de planificación agrario ha sido conceptualizado como un proceso continuo de producción de políticas y medidas de política cuyo fin es el de acelerar el desarrollo agrario en el contexto del desarrollo rural y nacional. Este proceso de producción, cuyas características esenciales son las de racionalizar y dar coherencia a las decisiones sobre política agraria en sus diferentes niveles de concreción, está condicionado por la explicitación de los objetivos del Sistema Político-Administrativo Agrario (marco doctrinario) y por la problemática que refleja el ámbito económico-social del Sector Agrario (diagnóstico económico-social).

La "política agraria" es la definición del rol que el Gobierno asigna al Sector Agrario en su interés de guiar el proceso de desarrollo nacional. Ella comprende un conjunto de proposiciones generales en la forma de objetivos, estrategia y metas que deben guiar la actuación de los agentes que integran el Sector Agrario, así como los que tienen relación con ellos.

Las "políticas" son orientaciones específicas, agrupadas de acuerdo a las categorías definidas en el marco teórico que conceptualiza el

desarrollo del Sector Agrario. Ellas definen la vía para las diferentes áreas de acción que el Gobierno pretende utilizar para conducir y regular el proceso de desarrollo agrario. En especial estas orientaciones se refieren a la interrelación que se da entre el Sistema Político-Administrativo y los agentes económicos del Sector para la instrumentación de la política agraria.

Las "medidas de política" son las decisiones concretas tomadas por el Sistema Político-Administrativo que implican acciones que afectan a los agentes económicos del Sector y que están dirigidas a instrumentar las políticas sectoriales.

Las "acciones específicas" son aquellas que realiza el Sector Público para la implementación de las políticas y medidas de política.

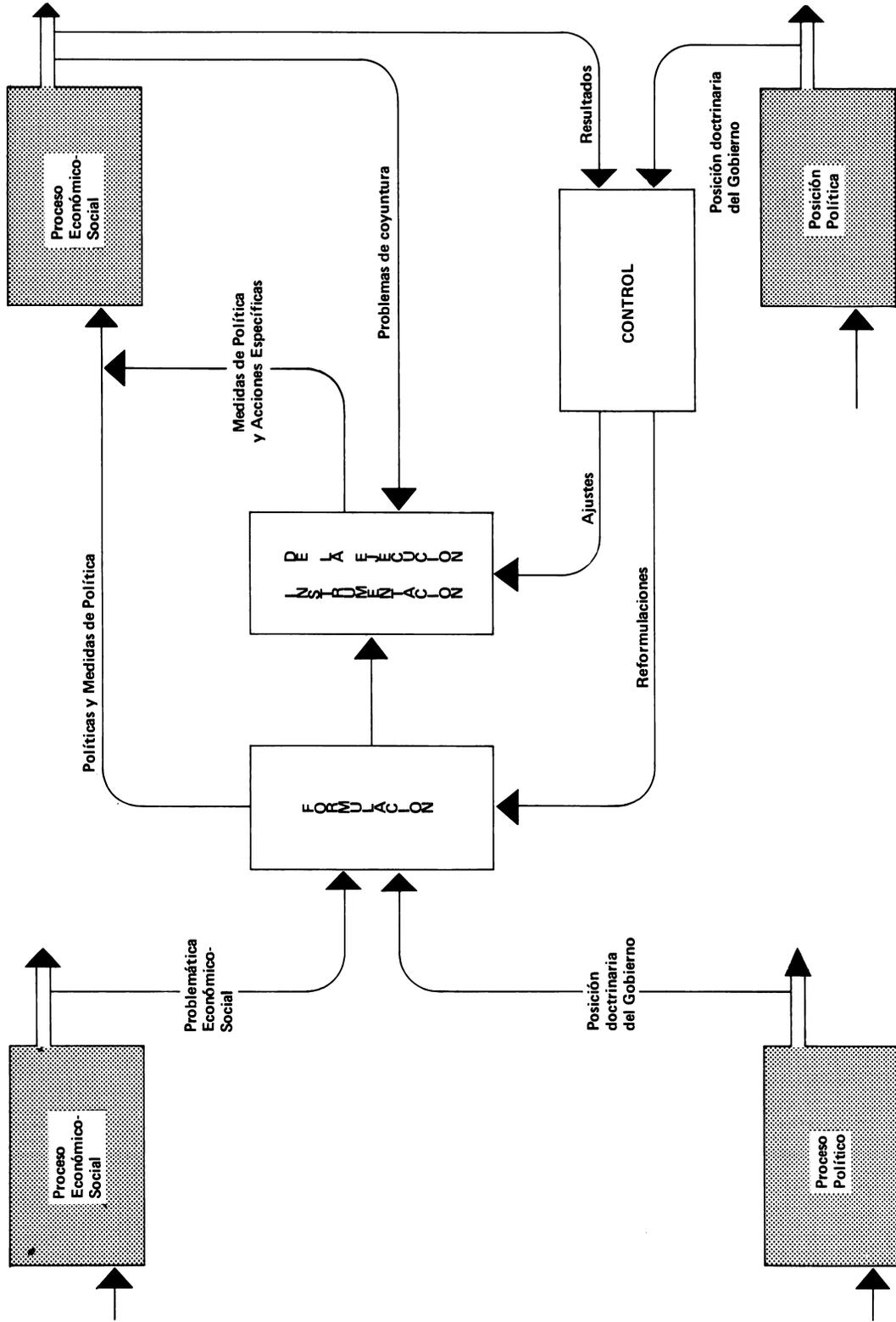
En general todo proceso social está caracterizado por las actividades esenciales que cumple. En este sentido, el proceso de planificación está caracterizado por sus actividades agrupadas en las etapas de formulación, instrumentación de la ejecución y control. Estas etapas son analíticamente separables pero en la práctica sus actividades son continuas llegando a conformar procesos interdependientes (ver figura 1 sobre dinámica del proceso de planificación agrario).

En cada una de las etapas del proceso de planificación participan técnicos y políticos. El elemento técnico del proceso a cargo de la utilización de la información, análisis y diseño de alternativas para la generación de la política agraria en sus diferentes niveles de concretización es el Sistema de Planificación agrario. El elemento político a cargo de tomar las decisiones sobre dicha política es el Sistema Político-Administrativo Agrario.

## II. ETAPA DE CONTROL

El concepto "control" ha ido evolucionando desde una simple iden-

Figura 1. Dinámica del Proceso de Planificación.



tificación con la función de fiscalización hasta llegar al concepto moderno relacionado con la administración del desarrollo socio-económico. En este último sentido el control es visto como una etapa de re-alimentación del proceso de planificación a través del cual se incorporan al mismo los cambios generados por la evolución de la actividad económico-social, así como aquellos producidos en la concepción del marco doctrinario del sistema político.

El control como etapa del proceso de planificación genera un proceso en sí mismo. En este sentido el proceso de control usa los productos de las otras dos etapas (formulación e instrumentación de la ejecución) y sus productos son usados por aquellas. Tanto la formulación como la instrumentación de la ejecución definen los criterios y el contenido de las variables que se van a medir durante la etapa de control. Asimismo en ambas etapas se definen las normas que se usarán durante la etapa de control para comparar lo medido y determinar las desviaciones. Por otro lado, las actividades de la etapa de control permiten revisar la cobertura utilizada en las etapas de formulación e instrumentación de la ejecución; esto se debe a que durante la etapa de control se ha adquirido mayor conocimiento al captar la evolución en la problemática económico-social y en la posición doctrinaria del Gobierno. En igual forma, las actividades de la etapa de control permiten redefinir las políticas y medidas de política, sea en forma de ajustes a las medidas implementadas durante la etapa de instrumentación de la ejecución o en término de redefiniciones o reformulaciones de los planteamientos de la etapa de formulación.

Para cumplir con el rol que se le asigna a la etapa de control en el proceso de planificación del desarrollo del Sector Agrario es necesario evaluar y revisar continuamente las políticas y medidas de política formuladas a la luz de la evolución del Sector. El resultado de esta evaluación y revisión es comunicado a los centros de decisión del Sistema Político-Administrativo. Por lo tanto, el proceso de control

considera las siguientes actividades: i) medición de los resultados de la evolución del Ambito Económico-Social Agrario; ii) comparación de lo medido con los resultados esperados; iii) análisis de las desviaciones y sus causas; iv) propuesta de medidas correctivas; y, v) definición de las medidas correctivas. (Figura 2)

1. Medición de Resultados

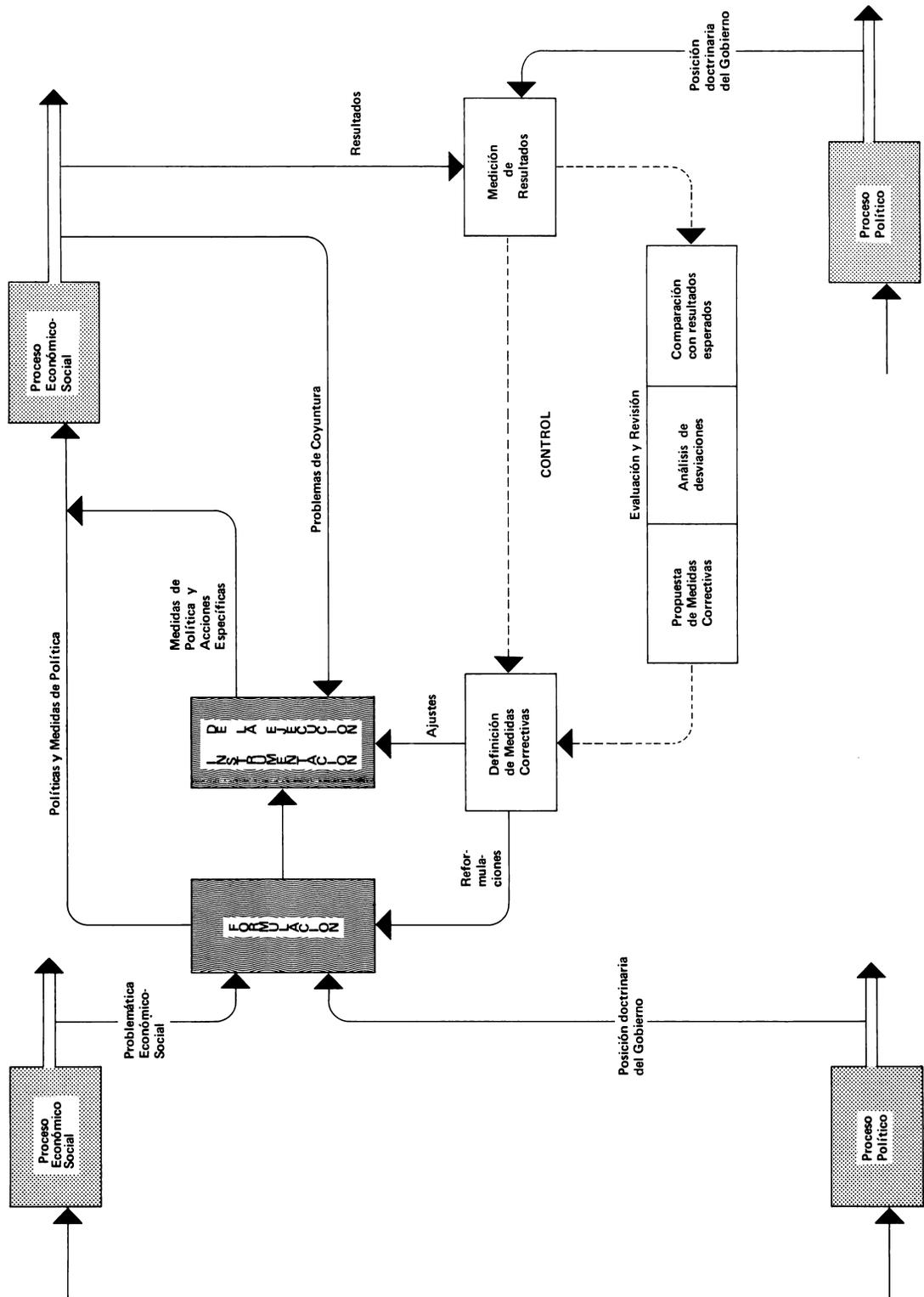
Esta actividad debe registrar la evolución del Sector Agrario en base a las categorías y variables definidas durante las etapas de formulación e instrumentación de la ejecución. La información que se genera para el uso del Sistema de Planificación se refiere a los resultados logrados por los agentes del Ambito Económico-Social, incluyendo las realizaciones de todos los integrantes del Sector Público Agrario. Esta actividad de medición puede ser desempeñada por los propios agentes del Ambito Económico-Social, principalmente aquellos pertenecientes al Sector Público, por elementos del Sistema Político-Administrativo, como las oficinas de estadística, contabilidad y presupuesto, y por elementos del Sistema de Planificación, como sus unidades de información, presupuesto e inversiones.

El Sistema de Planificación debe emitir directrices claras referidas a la cobertura, periodicidad y forma de presentación de la información requerida para cumplir con las actividades de evaluación y revisión.

2. Evaluación y Revisión de Políticas y Medidas de Política

Este grupo de actividades están referidas al análisis de la información generada en la actividad de medición de la evolución del Sector Agrario, así como aquella proveniente de la evolución de la posición

Figura 2. Dinámica de la Etapa del Control en el Proceso de Planificación.



doctrinaria del Gobierno. Este análisis está dirigido a la corrección de errores y a la incorporación de nueva evidencia que permita revisar los planteamientos previos y proponer ajustes y/o reformulaciones de las políticas y medidas de política que se estén implementando.

La evaluación y revisión es realizada principalmente por el Sistema de Planificación. La evaluación empieza con la comparación de lo medido con los resultados esperados. Una vez determinadas las desviaciones se debe realizar el análisis de las mismas con la intención de caracterizar sus causas. Este análisis a su vez, determina el grado de profundidad de los estudios requeridos para el planteamiento de medidas correctivas. La dificultad de esta tarea radica en la necesidad de simular la posible reacción de los agentes económico-sociales del Sector Agrario a las medidas de política y grupos de ellas que se traten de analizar como posibles medidas correctivas. Es este estudio, el que permitirá al Sistema de Planificación proponer las alternativas de medidas correctivas con sus impactos esperados.

### 3. Definición de Medidas Correctivas

Realizados los estudios y hechas las propuestas correspondientes, le corresponde al Sistema Político-Administrativo tomar las decisiones sobre dichas propuestas. Las decisiones que aquí se tomen deberán convertirse en insumos de la etapa de instrumentación de la ejecución en la forma de ajustes que deberán ser especificados o en insumos para la etapa de formulación en la forma de orientaciones para una nueva formulación.

### Capítulo Tercero

#### ACTIVIDADES DE LA ETAPA DE CONTROL DEL PROCESO DE PLANIFICACION AGRARIO

En el proceso continuo de producción de políticas y medidas de política para acelerar el desarrollo agrario, la etapa de control es la que permite redefinir las políticas y medidas de política, sea en forma de ajustes a las medidas instrumentadas durante la etapa de ejecución o en término de redefiniciones o reformulaciones de los planteamientos de la etapa de formulación.

En el Cuadro 1 se presenta la correspondencia que existe en el Perú entre los centros de decisión del Sistema Político-Administrativo y los elementos del Sistema de Planificación Agrario.

CUADRO 1. CORRESPONDENCIA ENTRE EL SISTEMA POLITICO-ADMINISTRATIVO Y EL SISTEMA DE PLANIFICACION

Nivel	Sistema Político-Administrativo	Sistema de Planificación
. Nacional	. Consejo de Ministros . Comisión Interministerial de Asuntos Económicos y Financieros.	Instituto Nacional de Planificación - INP
. <u>Sector Agrario</u>	<u>Alta Dirección del Ministerio de Agricultura y Alimentación</u>	<u>Oficina Sectorial de Planificación Agraria - OSPA</u>
. Programas Sectoriales	Direcciones Generales de Línea	Oficinas de Programación
. Regiones Agrarias (a)	Direcciones Regionales	Unidades de Programación
. Zonas Agrarias (b)	Direcciones Zonales	Areas de Programación

a) Nuevo nivel creado por la nueva Ley Orgánica del Sector Agrario D.L. N°22232, 11 julio 1978.

b) Con nueva demarcación geográfica a partir de Julio de 1978.

La descripción de las principales actividades de esta etapa se hace teniendo como guía el nivel del Sector Agrario siendo la Alta Dirección del Ministerio de Agricultura y Alimentación el centro de decisión del Sistema Político-Administrativo, y la Oficina Sectorial de Planificación Agraria (OSPA) el elemento del Sistema de Planificación. Se hará referencia a otros niveles cuando las actividades realizadas en esos niveles sea significativo.

Como se ha visto en el capítulo anterior las principales actividades de la etapa de control del proceso de planificación agrario son: la medición de resultados, la evaluación y revisión (la comparación con los resultados esperados, el análisis de las desviaciones y sus causas, la propuesta de medidas correctivas) y, la aprobación de medidas correctivas (Figura 2).

La descripción de las actividades realizadas se hará, en lo posible, tomando como ejemplos algunos casos de políticas y medidas de política que fueran aplicadas, señalando en cada caso la participación del Sistema de Planificación Agrario y de los Centros de Decisión del Sistema Político-Administrativo.

## I. MEDICION DE RESULTADOS

Esta actividad tiene por finalidad registrar la evolución del Sector Agrario en base a las categorías y variables definidas durante las etapas de formulación e instrumentación de la ejecución. La información registrada se refiere principalmente a los "resultados" logrados por los agentes del ámbito económico-social, pero incluye también las "realizaciones" de los integrantes del Sector Público Agrario.

1. En el caso peruano existe base legal suficiente para ejercer las

actividades de control de las acciones específicas realizadas por el Sector Público Agrario. Destacan la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, su Reglamento aprobado por Decreto Supremo 001-72-CG, particularmente sus artículos Nos. 17° y 84°; la Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República N° 14816 (Artículo 87°); la Ley del Sector Agrario y las Resoluciones Ministeriales que aprueban los Planes Operativos del Sector.

2. No se ha logrado hasta la fecha desarrollar un esquema de análisis que permita definir e interrelacionar las principales categorías y variables para comprender integralmente el comportamiento del ámbito económico-social. Es por esto que la medición de información referida a "resultados" no ha sido hecha en forma sistemática con algún marco integrador. En forma aislada solo se registraba información sobre evolución de la producción agropecuaria, precios de algunos productos, rendimientos y, consumo de alimentos en algunas ciudades del país.

3. Con motivo de la creación del Ministerio de Alimentación en 1975, se concreta la posibilidad de desarrollar un sistema estadístico que integre el estudio de la producción, la comercialización y el consumo de alimentos en el país, lo cual significa una superación en el tratamiento de estos aspectos que hasta el momento habían sido tratados separadamente y de un modo superficial. Es solo a través de la integración de estos aspectos (producción, comercialización y consumo,) que se puede analizar y comprender la problemática alimentaria.

Planteado así el problema , su solución exigía afrontar dos tipos de tareas:

3.1. La recopilación de la información relevante; y

3.2. El análisis y el estudio de esta información con el fin de acrecentar el conocimiento de la problemática alimentaria.

Así surgió el Sistema Nacional de Estadística Alimentarias (SINEA) creado por la Oficina Sectorial de Estadística e Informática de Alimentación (OSEI), que con el fin de afrontar el problema ha desarrollado un método que tiene la flexibilidad necesaria para adaptarse a las peculiaridades que en el país presenta la producción, comercialización y consumo de alimentos.

El desarrollo del método del SINEA durante dos años, y la iniciación de su puesta en práctica desde hace más de dos años, significa una gran superación en metodología de recopilación y análisis de la información acerca del problema alimentario con el fin de proveer los indicadores estadísticos en forma continua, que permitan la toma de decisiones debidamente ilustrados en asuntos de tanta transcendencia social y política como el abastecimiento de alimentos, los precios de los alimentos y los reajustes salariales necesarios para preservar la alimentación y nutrición de los estratos vulnerables de la población nacional.

Para relevar la información, las diferentes unidades de observación (objetos de encuesta) del SINEA han sido clasificados en siete subsistemas, en atención al diferente tratamiento metodológico que requiere la recolección de información correspondiente.

Estos sub-sistemas son:

Sub-Sistema 1:	Unidades Agropecuarias
Sub-Sistema 2:	Costos de Producción Muestreo de Rendimientos
Sub-Sistema 3:	Granjas Avícolas Granjas de Porcinos Centros de Engorde Establos Lecheros Plantas de Incubación

Sub-Sistema 4:	Plantas Procesadoras de Leche Malterías Ingenios Azucareros Fábricas y Distribución de Alimentos Balanceados Desmotadoras Semilleros
Sub-Sistema 5:	Molinos de arroz Molinos de Trigo Mercados Camales Almacenes y Silos
Sub-Sistema 6:	Laboratorios de Productos Veterinarios Laboratorios de Pesticidas Fábrica de Fertilizantes Industrias de Alimentos Básicos
Sub-Sistema 7:	Hogares Individuales

4. Existen dispositivos administrativos que obligan el registro de evolución de las variables como producción, precios, abastecimiento interno, exportación e importación, que permitirían construir indicadores para medir los resultados de la aplicación de las políticas y medidas de políticas. Actualmente las Empresas Asociativas del Agro están obligadas a informar sus resultados contables e información estadística sobre producción y costos, pero aun no se aprovecha sistemáticamente esta información. En el caso de los Complejos Agro-Industriales de producción azucarera, además están sujetas al Sistema de Fiscalización y Control, establecido por el Gobierno para realizar el control de la gestión de esas empresas.

5. En los informes trimestrales de control de la Ejecución del Presupuesto de Inversiones en el período 1971-1972 se señalaba "... que se ha elegido la variable gasto como representativa de los avances realizados. En cada nivel de control se han efectuado breves comentarios sobre tres aspectos: el primero sobre avances con relación al monto autorizado para el Bienio 1971-1972; el segundo sobre avances con relación a la programación del trimestre controlado y el tercero sobre la comparación de realización mensual promedio para diversos períodos controlados. Las cifras que se presentan en los cuadros están referidas a las autorizaciones por Decretos Leyes para el Bienio 1971-1972; las programadas, aprobadas por Decretos Supremos para cada uno de los Calendarios de Gastos Trimestrales y las realizadas, a los Libramientos girados por la Dirección General de Administración en cada trimestre. Es necesario reiterar que el control que se presenta es del tipo de "realización", y además, solo contempla breves análisis de la variable gasto, faltando ejecutar el control de las metas físicas'.

"En futuros controles, que serán efectuados en estrecha colaboración con la Dirección de Estudios Básicos de OSPA, será necesario controlar además otras variables, tales como: producción, empleo, etc. que se encuentran ligadas a la inversión. Estos serán propiamente los Controles de "resultados" que permitirán verificar la efectividad de los objetivos de desarrollo del Gobierno en el Sector Agrario".

6. En 1971 la OSPA implantó un Sistema de Información de Proyectos que tuvo una aplicación relativamente satisfactoria. Actualmente este sistema se encuentra en revisión y se estudia la posibilidad de utilizar medios de procesamiento electrónico de datos para un nuevo sistema de información.

7. En Abril de 1973 OSPA propuso un Sistema de Información y Control

de Realizaciones para los Programas de Operación del Sector Público Agrario. Se consideraba (Anexo A) que " El control debe ser considerado como un proceso permanente que se da en fases claramente definidas en el tiempo y en los niveles espaciales: Nacional, Regional, Zonal y Local".

" El Sistema del Sector Público Agrario constituye un proceso en el que participan los sub-sistemas de decisión, ejecución y control. El control no está concebido como un método de fiscalización sino como una herramienta de acción permanente sobre la realidad que se desea transformar".

" Tiene una función eminentemente dialogal y formadora dada su condición de ser problematizante, permite identificar las causas de los estrechamientos o limitaciones que impiden el cumplimiento de lo planeado. Estimula la participación de todos los elementos de los organismos ejecutivos, normativos y de dirección en el planteo de la formulación y adopción de las más eficaces medidas de corrección".

Se señalaba que "el control de realizaciones comprende la verifi-cación de las actividades de los programas, su correspondiente evalua -ción, y la presentación de medidas correctivas (Art. 30 D.L. N°19039) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control".

"La aplicación de medidas de corrección permitirá superar los des-fasamientos y garantizar el cumplimiento de lo programado mediante una reprogramación de acciones o de aceleración en el siguiente período de ejecución, puede suceder también que se verifique una deficiente programación y por lo tanto como resultado del control se mejore la formula-ción de metas".

"El control de realizaciones se efectúa exclusivamente a nivel del Sector Público Agrario".

Se planteaba que "El Control de Resultados es el proceso de me-dir los resultados de las acciones realizadas y compararlas con los ob-jetivos propuestos para un período determinado. Su finalidad es deci-

dir las modificaciones en las realizaciones para el cumplimiento de los objetivos".

"El control de resultados mide el impacto de la acción del Sector Público Agrario como tal en el Sector en su conjunto, el sistema que se expone en este informe no cubre este proceso".

8. En Diciembre de 1973 la OSPA presentó al Primer Seminario del Sistema Nacional de Planificación el documento "El Sistema de Planificación del Sector Agrario - Un Enfoque Crítico". En él se trata entre otros temas el vinculado al control de la Actividad Sectorial; cabe resaltar textualmente lo que sigue:

#### Base Normativa del Control de la Actividad Sectorial

El Decreto Ley 14220 del 19 de Octubre de 1962 y el Decreto Ley 17080 del 8 de Octubre de 1968 modificatorio del anterior, establecieron mecanismos de control referidos al Plan Económico Nacional y sus principales instrumentos: Presupuesto Económico Nacional, Presupuesto del Sector Público, Presupuesto Monetario, Presupuesto Comercio Exterior y el Presupuesto de Caja del Sector Público.

El centro de medición de la actividad sectorial y regional queda determinada en el Art. 5º: "Las Oficinas Sectoriales y Regionales que se establezcan en los Ministerios y en otros niveles de la Administración Pública, funcionarán bajo la dependencia jerárquica de la autoridad administrativa correspondiente, para coordinar estrictamente su labor de análisis y planificación con el INP". Las funciones asignadas en el proceso de Control para estas instituciones son las siguientes: i) analizar periódicamente la ejecución de los planes correspondientes a su sector o región, informar sobre ello a su autoridad jerárquica y al Instituto Nacional de Planificación, proponer los ajustes que estime conveniente; ii) examinar los problemas de desarrollo económico y social que se presentara en el sector o región de que se trate y formular las recomendaciones que estime necesarios sobre las medidas a adoptarse; y iii) colaborar en el cumplimiento de las funciones encomendadas al Instituto Nacional de Planificación.

El centro de revisión y evaluación lo constituye el INP, organismo central del Sistema de Planificación. Las funciones asignadas en el proceso de control son las siguientes: "Art. 3º del Decre-

to Ley 14220: presentar al Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social informes periódicos sobre la situación económica y social del país y sobre las medidas cuya adopción estime conveniente". Presentar anualmente al Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social un informe que examine el cumplimiento de los planes y programas que sugieran las medidas que sean pertinentes sin perjuicio de los informes parciales que crean conveniente presentar en el curso del Año.

El centro de decisión lo constituye el Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social, integrado por todos los Ministros de Estado, el Jefe del Instituto Nacional de Planificación y los presidentes de los Bancos Central de Reserva y de la Nación.

El INP, con el fin de cumplir la función de control del Plan Nacional, envió una guía referencial general para todos los sectores sobre la forma y contenido de los informes que debieran elaborar las Oficinas Sectoriales de Planificación. La información obtenida servirá de base para elaborar los informes de evaluación a ser presentados al Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social.

La finalidad de estos informes es evaluar el plan y sus principales instrumentos: Presupuesto Económico Nacional, Presupuesto del Sector Público, Presupuesto Monetario, Presupuesto del Comercio Exterior y Presupuesto de Caja del Sector Público mediante informes y evaluaciones parciales e integrales con el fin de preveer el comportamiento futuro de la economía del país y emitir recomendaciones para orientar las decisiones de las autoridades políticas.

#### Tipos de Control

En el Sector Agrario se efectúan dos (2) tipos de controles: i) el control de la actividad pública sectorial y ii) el control de la actividad no pública sectorial. El control de la actividad del Sector Público Agrario está referida a los programas de operación e inversiones que conduce el Ministerio de Agricultura mediante sus órganos ejecutivos, técnico-normativos y de apoyo y asesoramiento, así como los organismos y empresas públicas descentralizadas. En estos programas se controla la ejecución de las actividades y del gasto presupuestal.

El control de la actividad no pública sectorial está referida a los programas de acción del plan, cuya ejecución es de responsabilidad del Sector Público y de personas naturales y jurídicas (Cooperativas Agrarias, SAIS, Comunidades, etc.) que ejercen su acción en el ámbito del Sector. En estos programas de acción del Plan, la información está referida a la contabilización de la producción obtenida en un período de tiempo en las unidades agropecuarias y

a las transacciones que se realizan entre los agentes económicos que tienen participación en las diversas etapas del proceso.

#### -Control de la Actividad Pública Sectorial

La Ley del Presupuesto Bienal norma y precisa las características del control de los programas indicando la periodicidad, los canales de transmisión de la información y la particularidad de los mismos.

Las normas referidas al control establecen que cada jefatura de programa está obligada a enviar a la Oficina Sectorial de Planificación o las que hagan sus veces, informes trimestrales sobre el estado de ejecución de los Programas de Operación e Inversión a su cargo.

La Oficina de Planificación analiza y evalúa los programas que integran los Pliegos del Sector y remite en cada trimestre dentro de los 30 días de su vencimiento, los informes de avance al INP y al Ministerio de Economía y Finanzas.

Además, las evaluaciones de la gestión financiera de las empresas públicas del Sector, son preparadas por la Oficina Sectorial de Planificación. Para ello, las empresas remiten a los 15 días de vencido el trimestre, los informes sobre el estado de la ejecución presupuestaria de los programas a su cargo.

##### i) Control del presupuesto de operación

Las Oficinas de Administración de las Unidades Ejecutoras, llevan el control de la ejecución presupuestal de su programa por fuente de financiamiento y por partidas por objeto del gasto y mensualmente elaboran estados de situación sobre la ejecución de los presupuestos. Esta información sirve de base para evaluar la eficiencia de la ejecución del gasto, tomando como marco de referencia los calendarios de compromisos.

Estos informes periódicos de la ejecución presupuestaria, se utilizan mayormente para conocer la disponibilidad de recursos para las acciones a realizar en los períodos siguientes. En base a los informes parciales mensuales, se realizan informes trimestrales a nivel de programas presupuestales, cuyo grado de detalle es variable; en algunos casos, se llega a nivel de actividad por objeto de gastos (partidas genérica y/o específica) y fuentes de financiamiento; en otros casos, a nivel global (de programa). Paralelamente, las unidades ejecutoras del programa envían a la Oficina de Programación correspondiente al avance físico de las acciones.

Con la información sobre gasto y avance físico, las Oficinas de Programación realizan la comparación entre las metas previstas en el presupuesto y el avance físico, obteniendo coeficientes cuantitativos, que permiten determinar las desviaciones de lo ejecutado en relación a lo programado y poder realizar el análisis para formular las medidas correctivas pertinentes, para que sean adoptadas posteriormente por los niveles de decisión.

El control del programa de operación se ejerce en los niveles administrativos y fechas indicadas previamente. La deficiente información generada de los niveles operativos, es el principal problema que dificulta el reajustar el programa a las condiciones reales, no existiendo un mecanismo de verificación adecuado. A esto se debe agregar el elevado número de unidades operativas y su extensiva distribución espacial a lo largo del territorio nacional.

ii) Control del presupuesto de inversión

Las Oficinas de Administración de las unidades ejecutoras elaboran informes referidos a la ejecución del presupuesto de inversión a nivel de programa presupuestal, por proyecto, por objeto del gasto (partida específica) fuente de financiamiento y modalidad de ejecución. Para algunos programas, este tipo de información es elaborado mensualmente, pero en la mayoría de los casos, en forma trimestral.

Las unidades ejecutoras responsables de los proyectos envían a la OSPA antes del inicio del trimestre, una programación detallada de las acciones a realizarse en el período considerado. Al finalizar el trimestre, remiten a la Sectorial informes de evaluación que sirven para efectuar la evaluación global de los proyectos de inversión a nivel nacional.

En lo referente a la evaluación sobre el avance físico de los proyectos, la programación detallada tiene una utilidad limitada, dado que la desagregación propuesta para cada trimestre resulta ser deficiente.

La mayoría de las limitaciones importantes en la evaluación es la localización de los proyectos que imposibilita contar con la información necesaria en las épocas oportunas y previstas, además para la evaluación no se cuenta con información confiable sobre el avance físico de la obra, dando lugar a que la información sea medida casi exclusivamente en forma cuantitativa y referida al costo de financiamiento y el gasto de los proyectos.

Esta situación dificulta hacer evaluaciones en base a relaciones de avance físico y gastos, siendo utilizados los informes perió-

dicos de la ejecución presupuestaria, principalmente para conocer la disponibilidad de recursos para las acciones aun no ejecutadas, para la aceleración de acciones en el caso de que éstas estuviesen sufriendo retrasos y para elaborar la posible propuesta de una mo dificación presupuestal para reasignar recursos o modificar metas.

Con la información recibida, tanto de la ejecución de los programas de operación como de los de inversión, OSPA elabora el informe trimestral de control, en el que se proponen las medidas de corrección globales. El informe es elevado a la Alta Dirección del Ministerio y es sometido a discusión y análisis por el Comité de Coordinación con participación de los Jefes de Programa, donde se sancionan las medidas de corrección definitivas, las mismas que son remitidas a las respectivas unidades operativas para su ejecución. Las unidades de operación ejecutan las correcciones repitiéndose el proceso trimestralmente.

La existencia de una base legal definida y de un sistema de información y decisiones estructurado, han permitido el mejoramiento permanente del control, teniendo en este sentido especial importancia la participación de los responsables de programas y el grado de compromiso que significa la sustentación de los informes de control respectivos ante el más alto nivel de decisión del Sector.

#### -Control de la Actividad No Pública Sectorial

El control de la actividad no pública sectorial se inicia con la culminación de un período trimestral de ejecución, su marco de referencia es el Plan Agrario a Corto Plazo y en particular, cada uno de los programas de acción considerados en el mismo, como son los de Reforma Agraria, Producción, Comercialización, etc., los mismos que son controlados a nivel global, nacional y su respectiva desagregación en los diferentes niveles espaciales del Sector.

El Sistema Sectorial de Planificación es el encargado de normar el proceso de control de acuerdo a lo establecido en el Decreto Ley 19608, Ley Orgánica del Sector Agrario, no existiendo instrumentos legales que definan responsabilidades específicas, para los demás elementos que forman parte del Sistema de Producción del Sector Agrario.

La principal limitación en el proceso de control de la actividad no pública sectorial, se encuentra en la deficiente estadística sectorial que impide la vertebración de un sistema ágil y eficiente de control. El gran número y la dispersión de las unidades productivas, así como las características propias de la actividad sectorial, entre otras causas, han impedido contar con informa-

ción confiable y oportuna, limitándose la acción de los órganos del Sector encargados de la evaluación y toma de decisiones, por la dificultad de establecer las causas de los principales problemas, reduciéndose significativamente el rol del control como instrumento que garantice el cumplimiento de las metas del plan.

En este sentido, el principal énfasis del control, ha estado orientado hacia los problemas de la producción a nivel global, el abastecimiento de Lima Metropolitana, la Balanza Comercial y el proceso de Reforma Agraria, esperándose en el futuro poder actuar sobre variables estratégicas y otros aspectos, tales como el empleo e ingreso rural, el abastecimiento de otras regiones del país, las organizaciones productivas y representativas y sobre todo el control de las áreas de planificación a nivel local (empresas asociativas y unidades de producción que cuentan con planes de explotación y que poseen sistemas de contabilidad y control empresarial que podrían ser integradas al proceso).

En la actualidad, el proceso de control cubre principalmente los aspectos referidos a la producción y comercialización sectorial, permite conocer la problemática del abastecimiento a nivel global y los principales factores favorables y desfavorables que han afectado significativamente la producción sectorial en general.

La información referente a la producción es desagregada para los principales productos, considerado en cada uno de ellos aspectos tales como cifras totales de producción, problemas de mercado, precios, insumos, problemas específicos de los diferentes niveles espaciales, así como la acción de variables extrasectoriales.

Para la comercialización de los productos agropecuarios, se analiza el comportamiento del abastecimiento, con especial énfasis al mercado de Lima Metropolitana, en razón a su importancia y la existencia de información, el análisis se desagrega en los principales productos considerados en el plan o en aquellos que en el trimestre han alcanzado un significativo nivel de relevancia. Se analiza también los problemas referidos a precios y la política sectorial.

En cuanto al Comercio Exterior, se cuantifican y valoran las importaciones y exportaciones a nivel global y por producto; se analiza las variaciones de los precios, etc. La información referente al comercio externo, la proporciona la Empresa Pública de Servicios Agropecuarios (EPSA), para aquellos productos cuyo comercio externo lo controla el Sector Público Agrario y para los restantes, informa la Dirección General de Aduanas.

La inexistencia de mecanismos legales que obliguen a la remisión

de información en fechas definidas, limitan la agilidad y confiabilidad de la información considerada.

Al no haberse establecido los mecanismos para recabar información referente a las inversiones del Sector no Público Agrario, los controles trimestrales no consideran la distribución espacial, los montos y los rubros a que se destina la inversión sectorial no pública, lo que impide poder formular las medidas de política que permitan apoyar los propósitos del plan.

Cabe señalar que la información referente a inversiones es duplicada en los informes de control, porque no existe una metodología que permita diferenciar las necesidades de información para efectos de satisfacer los requerimientos presupuestales y los de carácter político estructural.

También, se considera en el informe trimestral del Sector, el programa de Reforma Agraria duplicándose de esta manera la información que se consigna en el control trimestral de los programas de inversión del Sector Público. En este sentido, es necesario la definición a nivel nacional del tipo de información que deberá contener cada informe, ya que al control del Sector Público le interesa los aspectos operativos (control de realizaciones) y al control sectorial los de carácter estructural (Control de resultados).

Por su especial importancia, detallamos seguidamente algunos aspectos del proceso de control del Programa de Reforma Agraria. El control del programa se ejerce en dos niveles espaciales: nivel nacional y zonal, en base a la programación de actividades, tareas, sub-tareas y labores que integran dicho programa, como son afectación y adjudicaciones, consignándose información referente al avance global acumulado del proceso, así como las realizaciones bienales y trimestrales con sus respectivos montos de indemnización por afectación y valor del patrimonio adjudicado.

El proceso de control se inicia con los informes sobre las acciones realizadas por los equipos técnicos legales en los Sectores de Reforma Agraria, en base a la programación que para el caso se elabora. Estos informes son revisados, consolidados y tramitados por las Sub-Direcciones de Reforma Agraria, lo que permite elaborar los informes zonales de carácter cuantitativo, los mismos que son enviados a la Dirección General de Reforma Agraria.

Esta información y la del nivel nacional, sirve de base para elaborar un informe mensual de carácter cuantitativo (Reporte Mensual de Avances), el cual se utiliza para decidir la aceleración en la ejecución de las acciones e informar a los organismos con responsabilidad en la ejecución de actividades en el proceso.

Los principales problemas que se presentan en la elaboración de estos informes mensuales se originan principalmente por imprecisiones en la definición de metas originadas por insuficiente información catastral y continuas modificaciones del programa, determinadas por la emisión de nuevos dispositivos legales, reprogramaciones presupuestales y modificaciones en las delimitaciones espaciales de las Zonas Agrarias.

Con referencia a la evaluación trimestral del programa, en cumplimiento de los dispositivos legales vigentes anteriormente citados, la Oficina Sectorial de Planificación Agraria envía a la Oficina de Programación de la Dirección General de Reforma Agraria y Oficinas de Programación y Estadística de las Zonas Agrarias, formatos en los cuales debe consignarse la información sujeta a evaluación. OSPA elabora el informe trimestral de evaluación del Programa de Reforma Agraria, el mismo que es consignado en la elaboración del informe trimestral de control presupuestario y en el informe trimestral de control del plan.

9. En Julio de 1977 la OSPA formuló la Directiva General N° 33-77-OR (Anexo B) que define los procedimientos para la efectiva participación de los Organos del Ministerio y Organismos del Sector Público Agrario en la elaboración de la evaluación del Plan Operativo del Sector Agrario y de los respectivos Programas de Trabajo. Se señala que su finalidad es apreciar el grado de avance alcanzado en los principales programas y acciones contenidos en el Plan Operativo del Sector Agrario, así como los respectivos programas de trabajo, y, detectar problemas que limitan el cumplimiento de las metas con el fin de proponer las correspondientes medidas correctivas.

El flujo de información sobre las "realizaciones" se inicia con la captación de información en el nivel zonal y sectorial para cada uno de los programas presupuestales, así como en las empresas públicas, instituciones públicas descentralizadas y proyectos especiales. En los elementos del Sistema de Planificación del nivel de Programa Sectorial (Oficinas de Programación) se hace una consolidación de información que deberá comprender aspectos correspondientes al Programa Sectorial, incluyendo la información de la propia Dirección General de Línea, las

Direcciones Zonales y Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales; luego se remite esta información a la OSPA. Las Empresas Públicas e Instituciones Públicas Descentralizadas remiten directamente la información del avance de sus "realizaciones" a la OSPA.

En la OSPA con la información recibida se procede a ordenarla para realizar la comparación con las previsiones hechas en el Plan Operativo, Programas de Trabajo, Programa de Trabajo Anual y Presupuesto Anual. Debe mencionarse que la OSPA, con relación a Presupuesto, solo recibe medición del gasto, no habiendo logrado correlacionar esta variable con las metas físicas de operación alcanzadas. Sí se ha logrado algún adelanto en este sentido en el presupuesto de inversiones.

La Oficina Sectorial de Planificación eleva a la Dirección Superior la Evaluación del Plan Operativo, y el Director Superior en reunión de coordinación dispondrá las medidas correctivas que se consideren necesarias en relación a la ejecución del Plan Operativo y los correspondientes Programas de Trabajo. Luego de esta reunión la Oficina Sectorial de Planificación pone en conocimiento de los diferentes órganos del Sector Agrario las medidas adoptadas, a fin de que estas sean implementadas.

La Directiva 33 (Anexo B) señala además que los problemas vinculados a la Ejecución del Plan Operativo y los Programas de Trabajo que por su magnitud requieran soluciones inmediatas, deberán informarse a través de los Informes de Coyuntura.

## II. EVALUACION Y REVISION

Esta actividad es realizada principalmente por el Sistema de Planificación. Consiste esencialmente en analizar la evolución del Sector Agrario con el fin de proponer, cuando sea necesario, ajustes y/o reformulaciones de las políticas y medidas de política que se están siguiendo y/o aplicando. En términos secuenciales esta actividad incluye trabajos

de comparación de lo observado (medido) con los resultados esperados de la aplicación de la política, medidas de políticas y acciones específicas, el análisis de las desviaciones encontradas caracterizando las causas principales y, finalmente se plantean alternativas de medidas co rrectivas.

1. En la sección anterior se adelantó que el Sistema de Planificación Agrario no ha podido establecer un esquema de análisis que permita definir e interrelacionar las principales categorías y variables para comprender integralmente el comportamiento del Sector Agrario. En varias oportunidades se ha intentado realizarlo pero no se continuaron los esfuerzos. Actualmente existen posibilidades de reiniciar trabajos en ese sentido.

2. Entre otras categorías de análisis, el Sistema de Planificación Agrario ha tratado algunas veces los referidos a la estructura de propiedad y concentración de la producción; la tributación en el Agro; la alimentación y situación nutricional.

Los estudios de OSPA realizados en 1971, sobre los avances de expropiaciones y adjudicaciones sirvieron para modificar sustancialmente el tratamiento seguido. Este es uno de los casos en que las propuestas de medidas correctivas hechas por la Sectorial fueron aprobadas. La Evaluación y Revisión de la política de Expropiaciones y Adjudicaciones fue realizada identificando los saldos por realizar y analizando los niveles de cumplimiento de las metas; se proyectó las tendencias y se relacionó con los volúmenes por cubrir. De este modo se pronosticó las posibilidades reales de cumplimiento de las metas y objetivos de la Re forma Agraria, bajo las condiciones en que hasta la fecha se venían eje cutando las Expropiaciones y Adjudicaciones.

Otros trabajos, como los referidos a la Tributación en el Agro (1972), en que se demuestra por un estudio de caso que la carga tributaria es mayor en las empresas asociativas (consideradas prioritarias), que en las empresas individuales, no fueron tenidos en cuenta.

3. En 1977 se han iniciado trabajos que permitirían ordenar mejor la información para el conocimiento de la realidad del agro nacional (ámbito económico-social). El esquema metodológico de los trabajos, parte de la definición de categoría de análisis que orientarán la elaboración del marco teórico del desarrollo agrario para la comprensión de sus aspectos más salientes. En la Guía de los Trabajos se advierte que el tratamiento de las categorías en forma aislada obedece únicamente a una necesidad metodológica, toda vez que entre ellas existen relaciones estrechas e influencias recíprocas.

4. Estudios de caso sobre desarrollo rural han permitido recomendar en algunos casos, medidas de política específicas que modificaban a las vigentes.

Asimismo la OSPA ha tenido intervención en discusiones sobre alternativas de propuestas para modificar algunas políticas y medidas de política, por ejemplo las referidas a las siguientes disposiciones:

14 MAY. 1974 El Gobierno promulga el Decreto Ley N° 20610 por el cual establece que el 40% del área agraria útil de los predios rústicos de los valles de la costa de Ancash, Lima e Ica, cualquiera que fuese su extensión deberán destinarse en forma permanente al cultivo de productos alimenticios de consumo popular. Agrega que el incumplimiento de esta disposición se sancionará con la expropiación inmediata de la totalidad del predio.

11 JUN. 1975 Se promulga el Decreto Ley N°21169 el Sistema de Producción Agropecuaria. El dispositivo es criti-

cado por la Confederación Nacional Agraria.

- 25 NOV. 1975 Se promulga el Decreto Ley N° , que establece que voluntariamente las Cooperativas Agrarias de Producción (CAPs) y las Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS) pueden convertirse en Empresas de Propiedad Social.
- 24 FEB. 1976 Se promulga el Decreto Ley N°21435, denominado "Ley de la Pequeña Empresa del Sector Privado". En cada sector se reglamentará la Ley para su aplicación.
- 10 AGO. 1976 Se aprueba el Decreto Ley N°21583 por el cual la política de regulación de remuneraciones y condiciones de trabajo estará a cargo del Ministerio de Agricultura, sector que autorizará el aumento de las remuneraciones de los trabajadores de las empresas campesinas teniendo en cuenta la rentabilidad y productividad de las mismas.
- 25 ENE. 1977 Se promulga el Decreto Ley N°21784 que autoriza la reestructuración de las Cooperativas Agrarias de Producción ubicadas en la Sub Zona del Alto Piura, creándose una Junta Interventora.
- 15 MAR. 1977 Se promulga el Decreto Ley N°21815 que declara en emergencia a la Industria Azucarera del País, para posibilitar la adopción de medidas que permitan su recuperación económica-financiera. Se crea una Junta Interventora Central.
- 11 OCT. 1977 Se promulga el Decreto Ley N°21965 que establece procedimientos para fijar cuando sea necesario, las áreas máximas y/o mínimas que deben destinarse a de terminados cultivos. Este Decreto Ley deroga dispo siciones anteriores vinculadas a escala de porcentajes fijos de áreas.
- Segundo Semestre 1977 Mediante diversas Resoluciones Supremas se modificó la calificación de tierras agrícolas que circundan las ciudades de Lima, Mala, Trujillo, Ica y Cuzco a fin de destinarlas a fines de habilitación urbana.
- 21 SET. 1977 Se dicta el Decreto Supremo N°397-77-AG, por el que se reducen las tarifas de agua correspondientes a 1974 y 1975, al 50% de su valor a fin de facilitar la aplicación del Sistema de Tarifas de Agua.

5. Se debe resaltar que el rol del sistema de planificación es la de racionalizar y dar coherencia a las decisiones sobre política agraria. De ahí que la acción principal del sistema de planificación sea el asesoramiento en la formulación, ajustes y reformulaciones de alternativas de políticas y medidas de política, para lo cual requiere necesariamente un esquema de análisis básico que le permita sistematizar la captación de información, la construcción de indicadores y el análisis de las interrelaciones.

El asesoramiento así concebido se da permanentemente en las tres etapas del proceso de planificación. En la etapa de formulación el sistema debe contar con un diagnóstico adecuado al alcance del conjunto de políticas por formular, derivado del estudio permanente de la problemática que se realiza en la etapa de instrumentación de la ejecución dentro de la actividad de apoyo. La actividad de apoyo dentro de la etapa de ejecución incluye también la realización de estudios básicos, estudios de caso que deben ser utilizados en la actividad de evaluación y revisión de la etapa de control.

### III. DEFINICION DE LAS MEDIDAS CORRECTIVAS

Esta actividad es realizada por los Centros de Decisión del Sistema Político-Administrativo. Consiste en elegir, aprobar y transmitir los ajustes que deberán ser especificados a nuevos planteamientos que deberán ser considerados en la etapa de formulación como nuevas orientaciones.

En los últimos nueve años, las decisiones han sido tomadas en estilos propios de las diferentes Altas Direcciones del Ministerio que han conducido el Sector. La evolución doctrinaria del Gobierno ha contribuido también para que dentro de una misma conducción haya variado el estilo en algunas de sus características. Han existido casos de ade-

cuada participación de los centros de decisión a nivel de Programa Sectorial; pero son mayores los casos donde la toma de decisiones ha sido sin el concurso de ellos.

## Capítulo Cuarto

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las restricciones de tiempo para elaborar este estudio, han impedido elaborar un mayor análisis de la descripción de las actividades de la etapa de control en el proceso de planificación. A pesar de esto lo realizado permite bosquejar algunas conclusiones y recomendaciones. Sin embargo, antes de presentar las conclusiones y recomendaciones del estudio es conveniente realizar una reflexión general sobre el grado de aceptación que tienen los productos del Sistema de Planificación Agrario.

El Sistema de Planificación en términos generales tiene como rol, presentar alternativas de cursos de acción a los centros de decisión en cada uno de los niveles del Sistema Político-Administrativo. El mérito de las alternativas radica en la coherencia que debe existir entre las demandas y capacidades del Ambito Económico-Social, y el marco doctrinario imperante del Sistema Político-Administrativo.

Se puede decir que la viabilidad de cualquier alternativa de política y/o medida de política se puede juzgar por el grado de compatibilización que pueda tener con el marco doctrinario del Sistema Político-Administrativo; a este tipo de viabilidad se le denomina viabilidad política. El sistema de Planificación en última instancia tendrá que atenerse a este marco doctrinario, pero esto no significa que solo con esta condición exista viabilidad total de la medida de política.

La compatibilización entre las alternativas propuestas y las demandas del Ambito Económico-Social, especialmente de sus agentes económicos, determina siempre en última instancia la viabilidad final.

Finalmente, en todos los casos debe existir compatibilidad entre las alternativas propuestas y la capacidad existente y potencial de los recursos, medios y tecnología del Ambito Económico-Social. Este tipo de viabilidad se denomina viabilidad técnica.

Las conclusiones y recomendaciones van más allá del marco del caso peruano particularmente porque interesa resaltar asimismo aspectos conceptuales que no han sido desarrollados completamente.

1. Debe reconocerse como importante la ausencia de un esquema de análisis de políticas y medidas de política que permita realizar las evaluaciones en forma adecuada. Es imprescindible que se hagan los mayores esfuerzos para continuar los trabajos vinculados al diseño de este instrumental analítico.
2. El esquema a que se ha hecho referencia anteriormente será de mucha utilidad para orientar y precisar el tipo y frecuencia de la información necesaria para el Sistema de Planificación Agraria. En ausencia de un esquema de análisis, el Sistema de Planificación deberá trabajar más estrechamente con los elementos que se encargan de la captación y procesamiento de información para precisar por lo menos las principales categorías de análisis necesarios para la Evaluación.
3. La definición expuesta del concepto de "Etapa de Control en el Proceso de Planificación" se asemeja a la que se maneja comunmente; sin embargo, debe resaltarse que el concepto se utiliza con relación a las políticas y medidas de política incluídas o no formalmente en los documentos denominados planes y/o programas de desarrollo. Esta diferencia, obliga a recomendar que se divulgue el concepto para enriquecerlo y ponerlo en práctica. En general, es necesario propiciar reuniones de discusión para lograr estos fines.
4. El conocimiento por parte del Sistema de Planificación de la realidad del Sector hace imperativo que la medición de resultados

permita una actualización permanente del diagnóstico; esto facilitará los trabajos en la Etapa de Formulación. Se recomienda que en el Organismo Central del Sistema de Planificación este trabajo de actualización permanente del diagnóstico del Sector sea realizado. Lo mismo debe decirse sobre la interpretación del marco doctrinario imperante del Sistema Político-Administrativo.

5. En la legislación peruana se encuentra suficiente normatividad sobre el "control de la actividad pública"; pero es muy poco o casi nada lo que se dice sobre el control de resultados de las políticas y medidas de política. El sistema de Planificación debe realizar esfuerzos para que una norma de la más alta jerarquía, como por ejemplo una nueva Ley del Sistema Nacional de Planificación, incluya este concepto.



A N E X O S



A N E X O A

NORMAS PARA LA EVALUACION TRIMESTRAL DEL PLAN OPERATIVO  
DEL SECTOR AGRARIO 1977 Y 1978

DIRECTIVA GENERAL N°33-77-OR

Formulada por : Oficina Sectorial de Planificación Agraria

Fecha : 04 de Julio de 1977

I. OBJETIVO

Definir los procedimientos para la efectiva participación de los Organos del Ministerio y Organismos del Sector Público Agrario en la elaboración de la Evaluación del Plan Operativo del Sector Agrario 1977 y 1978 y de los respectivos Programas de Trabajo.

II. FINALIDAD

Apreciar el grado de avance alcanzado en los Principales Programas y acciones contenidas en el Plan Operativo del Sector Agrario 1977 y 1978, así como en los respectivos Programas de Trabajo.

Detectar problemas que limitan el cumplimiento de las metas, con el fin de proponer las correspondientes medidas correctivas.

III. BASE LEGAL

- Decreto Supremo N° 008-77-PM, Artículo 3° y 4° (Plan Global - 1977 y 1978).
- Resolución Ministerial 01158-77-AG, Artículos 2° y 3°
- Directiva General N°025-77-OR (Programas de Trabajo del Ministerio de Agricultura).
- Ley del Sector Agrario D.L. N°21022, Artículo 12°
- Reglamento de Organización y Funciones de los Organos del Ministerio de Agricultura D.S. 0956-75-AG, Artículos Nos. 32°, 48°, 54°, 60°, 65°, 71°, 82°, 88°, 94° y 100°
- Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República N°14816- Artículo 87°
- Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control - D.S. 001-72-CG- Artículos Nos. 17° y 84°

#### IV. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación por todos los Organos y Organismos del Sector Público Agrario.

#### V. NORMAS

##### Para las Direcciones Zonales

1. Cada Dirección Zonal deberá remitir a los Organos Técnico Normativos así como a los Organos de Apoyo y Asesoramiento la parte de la Evaluación del Programa de Trabajo que a éstas compete, de acuerdo a los requerimientos que para tal fin soliciten dichos Organos. Copia de la misma deberá remitirse a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria.
2. La información correspondiente a la ejecución presupuestal de Gastos Corrientes y de Capital será remitida a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria con copia a la Oficina General de Administración, de acuerdo a lo señalado en el Anexo N°3.
3. Las Direcciones Zonales deberán remitir a los diferentes Organos la información requerida en los numerales V.1 y V.2 de tal forma que ingrese a éstos a más tardar el día 15 posterior al vencimiento del trimestre evaluado.

##### Para los Organos Técnico Normativos

4. Cada Organo Técnico Normativo deberá normar en el ámbito de su competencia la Evaluación de los Programas de Trabajo de los Organos Ejecutivos y Proyectos Especiales sólo en lo referido a los trabajos, de acuerdo a lo establecido por la Directiva General 025-77-OR. El requerimiento de información que soliciten debe incluir lo necesario para la Evaluación del Plan Operativo del Sector Agrario 1977 y 1978 de acuerdo a lo estipulado en los Anexos Nos. 1, 2, 3 y 4.
5. Las metas de producción a nivel de Zonas Agrarias competen a la Dirección General de Apoyo a las Empresas Campesinas y Dirección General Forestal y de Fauna, los que deberán informar estos aspectos de acuerdo a lo indicado en el Anexo N°4.
6. Cada Organo Técnico Normativo elaborará la Evaluación de los Programas de Trabajo en el ámbito de su competencia, el cual incluye a la Dirección General, Direcciones Zonales y Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales. Estos informes deberán remitirse a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria con copia a la Dirección Superior.

7. Para la Evaluación del Plan Operativo del Sector Agrario 1977 y 1978 los Organos Técnico Normativos deberán remitir a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la información solicitada de acuerdo a lo indicado en los Anexos Nos. 1, 2, 3 y 4 adjuntos a la presente Directiva. Esta información deberá comprender aspectos correspondientes a la Dirección General, Direcciones Zonales y Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales.
8. Copia de la información relativa a la ejecución presupuestal de Gastos Corrientes y de Capital de Organo Técnico Normativo será remitida a la Oficina General de Administración, según Anexo N°3.
9. En base a la Evaluación que realice cada Organo Técnico Normativo éste deberá adoptar las medidas correctivas que a su nivel jerárquico compete, informando a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria aquellas medidas que competen a nivel de decisión superior que serán indicadas separadamente.
10. Los Organos Técnicos Normativos deberán enviar a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la información relacionada con el numeral 6, así como la requerida para la Evaluación del Plan Operativo del Sector de tal forma que ingrese a ésta a más tardar el día 25 posterior al vencimiento del trimestre evaluado.

Para las Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales

11. Las Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales remitirán al Organo Técnico Normativo correspondiente la información solicitada de acuerdo a los requerimientos que para tal fin normen dichos Organos; copia de la misma deberá enviarse a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria. Los aspectos relativos a la ejecución presupuestal de Gastos de Capital deberá remitirse así mismo a la Oficina General de Administración.
12. El plazo de entrega del Informe de Evaluación de los Proyectos Especiales será establecido por el correspondiente Organo Técnico Normativo. La fijación de dicho plazo será definido de tal forma que el ingreso de las evaluaciones respectivas a los mencionados Organos no exceda de los 15 días calendario posteriores al vencimiento del trimestre evaluado.

Para Otros Organos comprendidos por la Directiva General 025-77-OR

13. Los Organos de Apoyo y Asesoramiento que son los elementos rectores de Sistemas (Oficina Sectorial de Planificación Agraria, Oficina General de Catastro Rural, Oficina General de Asesoría Jurídica, Oficina de Racionalización, Sistema de Asesoramiento y

Fiscalización de las Cooperativas Agrarias de Producción y la Oficina de Relaciones Públicas), deberán normar la evaluación de los Programas de Trabajo en el ámbito de su competencia, esto es, incluyendo las acciones a nivel de Direcciones Zonales de acuerdo a lo establecido por la Directiva General 025-77-OR. Estos informes deberán remitirse a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria con copia a la Dirección Superior.

La Oficina General de Administración además de lo requerido en el párrafo anterior deberá remitir a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria lo siguiente: ejecución presupuestal del Programa a su cargo y la evaluación del Programa de Importaciones de acuerdo a lo contenido en los Anexos Nos. 3 y 5.

14. Los diferentes Organos indicados en el numeral V.13, deberán enviar a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la información requerida de tal forma que ingrese a ésta a más tardar el día 15 posterior al vencimiento del trimestre evaluado. Copia de las mismas será enviada a la Dirección Superior.
15. La Oficina de Procesamiento Electrónico de Datos del Sector Agrario y la Oficina Sectorial de Propiedad Social procederán a evaluar su correspondiente Programa de Trabajo adecuándose al esquema indicado en el Anexo N°1.
16. Las Oficinas indicadas en el numeral V.15 deberán enviar a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la información requerida de tal forma que ingrese a ésta a más tardar el día 15 posterior al vencimiento del trimestre evaluado. Copia de la misma deberá enviarse a la Dirección Superior.

#### Para Otros Organismos del Sector Público Agrario

17. El Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria deberá informar a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria los avances alcanzados en relación a las Acciones Específicas indicadas en el Plan del Sector, así como la ejecución del Presupuesto, de acuerdo a lo indicado en los Anexos Nos. 1 y 3. Copia de la información sobre la ejecución presupuestal deberá remitirse a la Oficina General de Administración.
18. El Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria remitirá la información indicada en el numeral V. 17 de tal forma que ingrese a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria a más tardar el día 15 posterior al vencimiento del trimestre evaluado.

19. El Tribunal Agrario remitirá a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria, con copia a la Oficina General de Administración, información sobre la ejecución presupuestal de acuerdo a lo indicado en el Anexo N°3.
20. El Tribunal Agrario remitirá a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la información indicada en el numeral V.19 de tal forma que ingrese a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria a más tardar el día 15 posterior al vencimiento del trimestre evaluado.

#### Para la Oficina Sectorial de Planificación Agraria (OSPA)

21. Cumplido el plazo de recepción de los Informes de Evaluación - de los Organos y Organismos, en la Oficina Sectorial de Planificación Agraria, ésta procederá a elaborar la Evaluación correspondiente a nivel del Sector Agrario.
22. La Oficina Sectorial de Planificación Agraria elevará a la Dirección Superior la Evaluación del Plan Operativo del Sector - Agrario 1977 y 1978 a más tardar 15 días después de cumplido el plazo fijado en el numeral V.10.
23. Con posterioridad a la reunión señalada en el numeral V.24 la Oficina Sectorial de Planificación Agraria pondrá en conocimiento de los diferentes Organos del Sector Agrario las medidas adoptadas, a fin de que las mismas sean implantadas.

#### Para la Dirección Superior

24. El Director Superior en reunión de coordinación dispondrá las medidas correctivas que se consideren necesarias en relación a la ejecución del Plan Operativo del Sector Agrario y los correspondientes Programas de Trabajo.

### VI. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

1. Los problemas vinculados a la ejecución del Plan Operativo del Sector y los Programas de Trabajo que por su magnitud requieran soluciones inmediatas deberán informarse a través del Informe de Coyuntura. Estos mismos problemas serán igualmente informados en las Evaluaciones Trimestrales acompañados con análisis más detallados relacionándolos con las Acciones Específicas.
2. Las Direcciones Zonales que propongan modificaciones a sus Programas de Trabajo presentarán un análisis detallado de las razones que motivan dichos cambios. En base a esta información el

Órgano Técnico Normativo emitirá su opinión, la misma que incluirá en la Evaluación. La Oficina Sectorial de Planificación Agraria a su vez propondrá a la Dirección Superior estas modificaciones a fin de que la misma adopte las decisiones correspondientes.

3. Exceptuando a las Direcciones Zonales los otros Órganos del Sector Público Agrario propondrán a la Dirección Superior a través de la Oficina Sectorial de Planificación Agraria la modificación de su respectivo Programa de Trabajo. Para tal fin remitirán a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria las razones justificatorias que fundamenten dichas modificaciones.
4. En caso que las Direcciones Zonales o las Direcciones Ejecutivas de los Proyectos Especiales realicen modificaciones y/o ampliaciones de la información remitida a los Órganos Técnicos Normativos, copia de la misma deberá remitirse a la Oficina Sectorial de Planificación Agraria. Si éstas correspondieran a la ejecución presupuestal deberán asimismo remitir copia a la Oficina General de Administración.
5. Los Órganos Técnicos Normativos podrán realizar la verificación de la información recepcionada, comunicando a la Oficina Sectorial los resultados de la misma. La realización de esta acción no es causal para no remitir dentro del plazo establecido el informe de evaluación respectiva.
6. En relación a la información cuantitativa de carácter presupuestal deberá señalarse la procedencia de la misma.

## VII. RESPONSABILIDAD

El cumplimiento de la presente Directiva es de responsabilidad de los Directores Generales, Jefes de Órganos de Apoyo y Asesoramiento, Directores Ejecutivos de Proyectos Especiales, Directores Zonales y Jefes de los Organismos Públicos Descentralizados.

ANEXO Nº 1

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DEL ANALISIS DE LAS  
ACCIONES ESPECIFICAS CONTENIDAS EN EL PLAN  
OPERATIVO DEL SECTOR AGRARIO 1977 y 1978

1. La información sobre los avances de cada una de las Acciones Específicas deberá ser el consolidado de lo proveniente de las Zonas Agrarias - y Proyectos Especiales así como lo realizado por el Organo Técnico Normativo correspondiente, de tal forma de apreciar globalmente el grado de cumplimiento de dichas Acciones Específicas.
2. Indicar cuantitativamente los avances logrados en el trimestre, así como el acumulado para cada una de las Acciones Específicas, (Ver Cuadro Nº 1).
3. Para el análisis cualitativo deberá tenerse en cuenta entre otros lo siguiente:
  - Factores que dificultan el normal cumplimiento de las metas previstas en el trimestre, así como los efectos que originarían.
  - Proponer alternativas que tiendan a corregir o anular las desviaciones producidas por los factores antes mencionados. Cada alternativa deberá estar acompañada del correspondiente análisis de viabilidad; así mismo se deberá indicar el nivel jerárquico encargado de tomar la decisión respectiva.
4. En relación a las Acciones Específicas de carácter multisectorial, se indicarán las realizaciones efectuadas y las causas explicativas de dichas realizaciones.
5. Conclusiones y Recomendaciones relacionadas con las Acciones Específicas.

CUADRO N° 1.

**EVALUACION DE ACCIONES ESPECIFICAS DEL PROGRAMA** .....

\_\_\_\_\_ TRIMESTRE

Acciones Específicas	Unidad de Medido	Meta 1977	Ejecutado al Trimestre Anterior 1/	Trimestre		Acumulado al Trimestre Evaluado	Programado - Próximo Trimestre	Acumulado general 2/
				Programado	Ejecutado			
1	2	3	4	5	6	7 = 4 + 6	8	9

1/ Periodo comprendido entre el 01.ENE.77 hasta fin del trimestre anterior

2/ Sólo para la Dirección General de Reforma Agraria y Asentamiento Rural, quién deberá informar el avance total desde la iniciación del proceso de Reforma Agraria.

## ANEXO N° 2

### ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DEL ANALISIS DE LAS METAS DE INVERSION POR PROYECTO

1. Indicar cuantitativamente los avances logrados a DIC.76, así como en el trimestre y el acumulado de cada una de las Acciones o Fases Básicas de los Estudios, Obras y Equipo ( Ver Cuadro N° 2). Dichos avances deberán ser desagregados para cada Departamento que abarca el Proyecto, siguiendo el esquema del Cuadro N° 3.
2. Cada Organó Técnico Normativo deberá remitir el análisis cualitativo así - como los cuadros respectivos de todos los proyectos comprendidos en el ámbito de su competencia, esto es, los proyectos que ejecuta la propia Dirección General, Zonas Agrarias y Proyectos Especiales.
3. Para el análisis cualitativo deberá tenerse en cuenta entre otros lo siguiente:
  - Evaluación Física:
    - a) Indicar las causas o motivos que no han permitido el cumplimiento de lo Programado en el trimestre y/o en el avance acumulado al Trimestre Evaluado; asimismo, señalar los efectos que se hubieran producido.
    - b) Indicar las medidas correctivas que tiendan al cumplimiento de las metas programadas en el año.
    - c) Indicar brevemente las metas previsibles de alcanzar en el próximo trimestre.
  - Evaluación Económica-Financiera:
    - a) Explicitar si existen cambios importantes tanto en el costo y/o estructura de la inversión del proyecto.
    - b) Señalar si existen dificultades en los desembolsos de recursos internos y/o externos, e indicar las medidas correctivas.

//..

**Evaluación de los Aspectos Administrativos y Legales:**

- a) Señalar los cambios importantes en la organización para la ejecución del proyecto y su finalidad.
  - b) Señalar si existen dificultades en la ejecución de los principales-contratos relacionados al proyecto.
  - c) Señalar si existen dificultades en los aspectos de logística para el proyecto.
  - d) Señalar si hubo paralizaciones de trabajo, sus causas, duración y efectos.
  - e) Señalar si existen dispositivos legales que afecten la marcha óptima del proyecto.
4. Indicar cuantitativamente y cualitativamente la utilización del Endeudamiento Externo y Contrapartida Nacional por Proyecto ( Ver Cuadros Nos. 4 y 5 ).
5. Conclusiones y Recomendaciones relacionadas con las Metas de Inversión.

CUADRO N° 2

**EVALUACION DE METAS DE INVERSION POR PROYECTO**  
(CONSOLIDADO)

PROGRAMA PRESUPUESTAL : \_\_\_\_\_  
PROYECTO \_\_\_\_\_ TRIMESTRE \_\_\_\_\_

Principales Acciones o Fases Básicas (1)	Unidad de Medida	Meta Total		Realizado Al 31. DIC.76.		Programado Año 1977		Ejecutado al Trimestre Anterior (2)		Trimestre a Evaluarse		Programado Próximo Trimestre			
		Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
<u>Estudios</u>															
<u>Obras</u>															
<u>Equipo</u>															

(1) De acuerdo a lo contenido en el Formulario N° 9 del Presupuesto (MEF).  
(2) Comprende a partir del 01.ENE.77 hasta fin del Trimestre Anterior.

CUADRO N° 3

**EVALUACION DE METAS DE INVERSION POR PROYECTO**

PROGRAMA PRESUPUESTAL :

PROYECTO :

DEPARTAMENTO :

\_\_\_\_\_ TRIMESTRE

Principales Acciones o Fases Básicas (1)	Unidad de Medida	Meta Total		Realizado Al 31. DIC. 76		Programado Año 1977		Ejecutado al Trimestre Anterior (2)		Trimestre a Evaluarse					
		Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Programado		Ejecutado		Programado Próximo Trimestre	
										Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto	Unidad Física	Monto
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
<u>Estudios</u>															
-															
-															
-															
<u>Obras</u>															
-															
-															
<u>Equipo</u>															
-															
-															

(1) De acuerdo a lo contenido en el Formulario N° 9 del Presupuesto (MEF).  
 (2) Comprende a partir del 01.ENE.77 hasta fin del Trimestre Anterior.

CUADRO N° 4

**UTILIZACION DEL ENDEUDAMIENTO EXTERNO A NIVEL DE  
PROGRAMA Y PROYECTO**

PROGRAMA PRESUPUESTAL :

Programa y Proyecto	Monto Total del Crédito Externo (en Millones) 1/.	Fecha de Concertación	Desembolsado al 31.DIC.76	Desembolsado al Trimestre Anterior 2/	Desembolsado en el Trimestre Evaluado	Acumulado al Trimestre Evaluado	Programado Próximo Trimestre	Saldo por Invertir
1	2	3	4	5	6	7=4+5+6	8	9=2 - 7

1/ Indicar la (s) unidad (es) monetaria considerado en el Contrato, así como en sus modificaciones  
2/ Comprende a partir del 01.ENE.77 hasta fin del Trimestre Anterior.

CUADRO N° 5

**UTILIZACION DE LA CONTRAPARTIDA NACIONAL A NIVEL  
DE PROGRAMA Y PROYECTOS**

(Millones de Soles )

Programa y Proyecto	Monto Total de la Contrapartida	Invertido al 31 .DIC.76	Aprobado Pre supuesto 1977	Invertido al Trimestre Anterior 1/	Invertido en el Trimestre Evaluado	Acumulado al Trimestre Evaluado	Programado Próximo Trimestre	Saldo
	2	3	4	5	6	7-3+5+6	8	9-2 -7

1/ Comprende a partir del 01 .ENE.77 hasta fin del Trimestre Anterior .

### ANEXO N° 3

#### ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DEL ANALISIS DE LA EJECUCION PRESUPUESTAL

1. Indicar cuantitativamente la Ejecución Presupuestal a nivel de Gastos Corrientes y Gastos de Capital ( Ver cuadros Nos. 6 y 8). Asimismo, dichos gastos deberán ser desagregados por Departamentos ( Ver cuadros Nos. 7 y 9 ).
2. Para el Análisis cualitativo deberá tenerse en cuenta entre otros lo siguiente :
  - Apreciación global de la utilización de las fuentes de financiamiento.
  - Factores que inciden negativamente en la ejecución presupuestal tanto a nivel de fuentes de financiamiento como por objeto del gasto. Además indicar los efectos que originarían en las metas programadas.
  - Señalar la forma como las modificaciones presupuestales afectan el desarrollo de las acciones del Programa.
  - Proponer alternativas que tiendan a disminuir o anular los factores negativos considerados en el párrafo anterior.
3. Conclusiones y Recomendaciones relacionadas a la ejecución presupuestal.

CUADRO N° 6

EVALUACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTAL DE GASTOS CORRIENTES POR OBJETO DEL GASTO  
Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

..... TRIMESTRE  
( Millones de Soles )

PROGRAMA PRESUPUESTAL :

OBJETO DEL GASTO	Presupuesto Modificado 1977			TRIMESTRE A EVALUARSE						Acumulado al Trimestre Evaluado *			Programado próximo Trimestre			
	TP	IP	Total	PROGRAMADO			EJECUTADO			TP	IP	Total	TP	IP	Total	
				TP	IP	Total	TP	IP	Total							
01.00 Remuneraciones																
02.00 Bienes																
03.00 Servicios																
04.00 Transferencias Corrientes																
05.00 Pensiones																
09.00 Bienes de Capital																
TOTAL																

(\*) Periodo comprendido entre el 01 ENERO 77 y el final del trimestre evaluado.



MINISTERIO DE AGRICULTURA

CUADRO N° 7

EVALUACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTAL DE GASTOS CORRIENTES POR  
OBJETO DEL GASTO Y DEPARTAMENTO

..... TRIMESTRE  
( Millones de Soles )

PROGRAMA PRESUPUESTAL :

OBJETO DEL GASTO	DEPARTAMENTO :		DEPARTAMENTO :		Presupuesto 1977	T O T A L		Programado Próximo Trimestre
	Presupuesto 1977	Trimestre a Evaluarse Programado	Presupuesto 1977	Trimestre a Evaluarse Programado		Acumulado al Trim. Evaluado *	Acumulado al Trim. Evaluado *	
01. 00 Remuneraciones								
02. 00 Bienes								
03. 00 Servicios								
04. 00 Transferencias Co- rrientes								
05. 00 Pensiones								
09. 00 Bienes de Capital								

(\*) Período comprendido entre el 01 ENERO 77 y el final del Trimestre Evaluado.







"AÑO DE LA UNION NACIONAL"

MINISTERIO DE AGRICULTURA

ANEXO N° 4

ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DEL ANALISIS DEL  
RUBRO OTROS

El Rubro Otros está relacionado con la Producción Agrícola No Alimentaria, y Producción Forestal Controlada. Esta información deberá ser proporcionada por la Dirección General de Apoyo a las Empresas Campesinas, Dirección General y Forestal y de Fauna respectivamente.

1. En relación a la Producción Agrícola No Alimentaria deberá informarse para cada cultivo lo siguiente :
  - Información cuantitativa de los avances logrados en el trimestre, y acumulado al trimestre evaluado, (Ver Cuadro N° 10)
  - El análisis cualitativo debe contener lo siguiente :
    - a) Factores que en las distintas fases del proceso de producción inciden positiva o negativamente en el cumplimiento de las metas de cada uno de los cultivos (Semillas, fertilizantes, crédito, maquinaria, clima, - etc.)
    - b) Situación de los precios promedios recibido por los agricultores para cada cultivo, relacionando con los costos totales promedios (cifras estimadas).
    - c) Problemas que se presentan en la comercialización de los productos.
    - d) Perspectivas para la nueva campaña.
    - e) Incidencia de las medidas de política, económica y/o financiera promulgados por diversos Sectores que afectan positiva o negativamente la situación de los productores.
    - f) Conclusiones y Recomendaciones relacionados con la Producción Agrícola No Alimentaria.

2. En relación a la Producción Forestal Controlada deberá informarse lo siguiente : si

- Información cuantitativa de los avances logrados en el trimestre y en el acumulado al trimestre evaluado (Ver Cuadro N° 11)
- El análisis cualitativo debe contener lo siguiente :
  - a) Factores que afectan la producción, comercialización e industrialización de los diferentes productos. Asimismo se deberá indicar los efectos de dichos factores.
  - b) Indicar alternativas de solución que tiendan a disminuir o anular los efectos causados por los factores mencionados.
- Conclusiones y Recomendaciones relacionadas con la Producción Forestal Controlada.

CUADRO N° 10

**PRODUCCION AGRICOLA NO ALIMENTARIA**

C U L T I V O S	TRIMESTRE A EVALUARSE		ACUMULADO AL TRIMESTRE EVALUADO (*)		ESTIMADO DEL AÑO 1977 (**)	
	Hás. Sembradas	Hás. Cosech. Producción T.M.	Hás. Sembrad. Cosech.	Hás. Producción T.M.	Hás. Sembrad. Cosech.	Producción T.M.
Algodón (Rama)						
Café						
Tabaíco						
Cacao						
Té						
Fibras Vegetales						
Especias						

(\*) Período comprendido entre el 1° ENERO 77 hasta el trimestre evaluado

(\*\*) Período comprendido entre ENERO y DICIEMBRE 1977

**PRODUCCION FORESTAL**

PRODUCTOS	Unidad de Medida	Meta Anual 1976	Ejecutado al Trimestre Anterior (*)	Trimestre a Evaluar		Acumulado al Trimestre Evaluado	Programado si guiente Trimestre
				Programado	Ejecutado		
1	2	3	4	5	6	7 = 4 + 6	8
<u>MADERA ELABORADA :</u>							
1. Madera Aserrada	Miles M3.						
2. Parquet	Miles M3.						
3. Tableros Aglomerados	Miles M3.						
4. Tableros Comprensados (Triplay)	Miles M3.						
5. Madera Laminada	Miles M3.						
<u>MADERA PARA COMBUSTIBLE</u>							
1. Leña	Miles M3.						
<u>COMBUSTIBLE DE MADERA</u>							
1. Carbón	Miles M3.						
<u>MADERA PARA PULPA</u>							
<u>PRODUCTOS DIFERENTES A LA MADERA</u>							
1. Jebe	Miles de Kgs.						

\* Período comprendido entre el 1° ENE 77 hasta el fin del trimestre anterior

**ANEXO N° 5**

**ESQUEMA PARA LA PRESENTACION DEL ANALISIS DEL PROGRAMA SECTORIAL DE IMPORTACIONES**

La Oficina General de Administración deberá informar acerca de los avances en relación al Programa Sectorial de Importaciones. Para tal fin proporcionará la siguiente información :

- Indicar cuantitativamente la utilización de la asignación para importaciones de Bienes correspondientes al Sector Agrario. ( Ver cuadro N° 12).
- Indicar cuantitativamente la utilización para importaciones de Bienes del Sector Público y No Público de acuerdo al cuadro siguiente :

( Dólares )

Sector	Asignación modificada 1977 (dólares)	Aprobado al Trimestre Anterior 1/	Aprobado al Trimestre Evaluado.	Programado - Próximo Trimestre.
Público No Público				
TOTAL				

1/ Comprende a partir del 01.ENE.77 hasta fin del Trimestre Anterior.

- Análisis de la utilización para importaciones de Bienes, así como los factores que inciden negativamente en el normal cumplimiento del Programa Sectorial.
- Conclusiones y Recomendaciones relacionados al Programa Sectorial de Importaciones.

CUADRO N° 12.

**EVALUACION DEL PROGRAMA SECTORIAL DE IMPORTACIONES**

Partida Arancelaria	BIENES	Asignación Modificada - 1977 (dólares)	Aprobado al Trimestre Anterior 1/	Aprobado en el Trimestre E_valuado	Programado próximo Trimestre.
	TOTAL				
	MARGEN NO PROGRAMADO				
	TOTAL GENERAL				

1/ Comprende a partir del 01.ENE.77 hasta fin del trimestre anterior.



A N E X O B

MINISTERIO DE AGRICULTURA  
Oficina Sectorial de Planificación Agraria  
Dirección de Planificación

Informe N° 34-73-DPL-OSPA

**SISTEMA DE INFORMACION Y CONTROL DE REALIZACIONES PARA  
LOS PROGRAMAS DE OPERACION DEL SECTOR PUBLICO AGRARIO**

Lima, Abril 1973.

**SISTEMA DE INFORMACION Y CONTROL DE REALIZACIONES PARA  
LOS PROGRAMAS DE OPERACION DEL SECTOR PUBLICO AGRARIO**

INDICE

1. GENERALIDADES
2. TIPOS DE CONTROL
  - 2.1 Control de Realizaciones
  - 2.2 Control de Resultados.
3. DIFERENCIACION DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION DEL SECTOR AGRARIO
  - 3.1 El Sector Público Agrario
  - 3.2 El Sector Agrario
4. SISTEMA DE INFORMACION DEL SECTOR PUBLICO AGRARIO
  - 4.1 Generalidades
  - 4.2 Información de las Zonas Agrarias
  - 4.3 Esquema del Sistema de Información de las Zonas Agrarias
5. CONTROL DE REALIZACIONES DE LOS PROGRAMAS DE OPERACION
  - 5.1 Control Trimestral de Realizaciones de los Programas de Operación de las Zonas Agrarias
  - 5.2 Control Trimestral de Realizaciones de los Programas de Operación de las Direcciones Generales.
  - 5.3 Control Trimestral de Realizaciones de Organismos y Empresas Públicas - Descentralizadas.
  - 5.4 Control Mensual - Zonas Agrarias a Organismos del Nivel Zonal y Oficina Agraria.
6. Anexos

\* \* \* \* \*

1. GENERALIDADES

El control debe ser considerado como un proceso permanente que se da en fases claramente definidos en el tiempo y en los niveles espaciales, Nacional, Regional, Zonal y Local.

El Sistema del Sector Público Agrario constituye un proceso en el que participan los sub-sistemas de decisión, ejecución y control. El control no está concebido como un método de fiscalización sino como una herramienta de acción permanente sobre la realidad que se desea transformar.

Tiene una función eminentemente dialogal y formadora dada su condición de ser problematizante, permite identificar las causas de los estrechamientos o limitaciones - que impiden el cumplimiento de lo planeado. Estimula la participación de todos los elementos de los organismos ejecutivos, normativos y de dirección en el planteo - la formulación y adopción de las más eficaces medidas de corrección.

2. TIPOS DE CONTROL

2.1 Control de Realizaciones

El control de realizaciones comprende la verificación de las actividades de los programas, su correspondiente evaluación, y la presentación de medidas - correctivas (Art. 30 D.L. N° 19039) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control.

La aplicación de medidas de corrección permitirá superar los desfases y garantizar el cumplimiento de lo programado mediante una reprogramación - de acciones o de aceleración en el siguiente período de ejecución, puede suceder también que se verifique una deficiente programación y por lo tanto como resultado del control se mejore la formulación de metas.

El control de realizaciones se efectúa exclusivamente a nivel del Sector Público Agrario.

//..

## 2.2 Control de Resultados

Es el proceso de medir los resultados de las acciones realizadas y compararlas con los objetivos propuestos para un período determinado. Su finalidad es decidir las modificaciones en las realizaciones para el cumplimiento de los objetivos.

El control de resultados mide el impacto de la acción del Sector Público Agrario como tal en el Sector en su conjunto, el sistema que se expone en este informe no cubre este proceso.

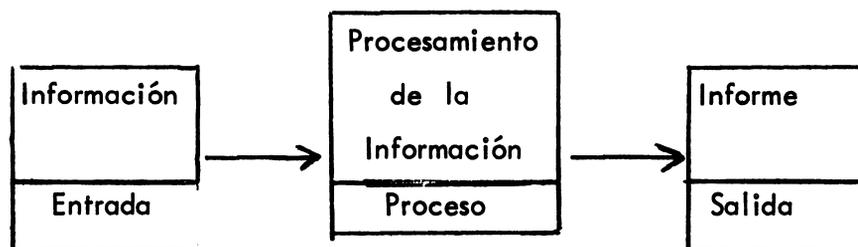
## 3. DIFERENCIACION DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION DEL SECTOR AGRARIO

La definición estructural de una organización condiona y es condicionada por su funcionamiento, el mismo que genera información en sus diferentes fases.

Podemos concluir que la información es un resultado de la estructura orgánica y del funcionamiento de la organización, su grado de racionalidad o irracionalidad - estará definido por lo tanto por el grado de racionalidad de la misma organización.

La estructura define los flujos y la red de información, el modo de funcionamiento - condiciona los flujos y define la información en sus dimensiones cuantitativa y cualitativa.

Debe entenderse como Sistema de Información al conjunto de elementos, llamense - oficinas, dependencias o unidades encargadas de dar información procesada y emitir un informe.



Todo sistema de información pertenece a una estructura definida por lo que la diferenciación e identificación de las organizaciones existentes es determinante para el reconocimiento de los sistemas

Se pueden reconocer:

- 3.1 El Sector Público Agrario . Como ente administrativo tiene responsabilidad directa sobre sus organismos constitutivos detallados en el Art. 5, Título II, Cap. I del D.L. 19608.

La organización y el funcionamiento del Sector Público Agrario como Ministerio de Agricultura define un sistema que generará información y que presentará instancias definidas, que operan a nivel de las realizaciones de sus organismos constitutivos.

- a) La predicción de su comportamiento que permitiría prever y programar - en función de los recursos disponibles (Programas de Operación e Inversiones).
- b) El comportamiento, o la realización de lo previsto.

Estas dos instancias contrastadas entre sí permitirán controlar, es decir, evaluar y corregir a través del sistema de control de programas de operación y de inversiones.

- 3.2 El Sector Agrario . Su ámbito y estructura se define en el D.L. N° 19608, - constituye uno de los sectores del conjunto de la economía nacional, define - también un sistema de información claramente diferente al anterior, su ámbito es de carácter territorial y comprende a todas las personas naturales y jurídicas que efectúen sus actividades en el sector.

Como en el caso anterior existen de la misma manera dos instancias que son:

- a) La programación que predice su comportamiento, el que está explicitado en el Plan del Sector, los planes de cultivo etc.
- b) Los resultados, verificados, a través de las estadísticas de producción, empleo, importaciones, exportaciones, consumo, etc.

El control es efectuado en este caso a través de mecanismos como la guía conjunta y los que se diseñen para el control de los resultados de los planes - de producción, empleo y otros.

A partir del reconocimiento de dos estructuras definidas la una administrativa (Sector Público Agrario) y la otra como Sector de la Economía Nacional (Conformado por el Sector Público, el Privado y el Comunitario), se determina la existencia y el funcionamiento de dos sistemas de información.

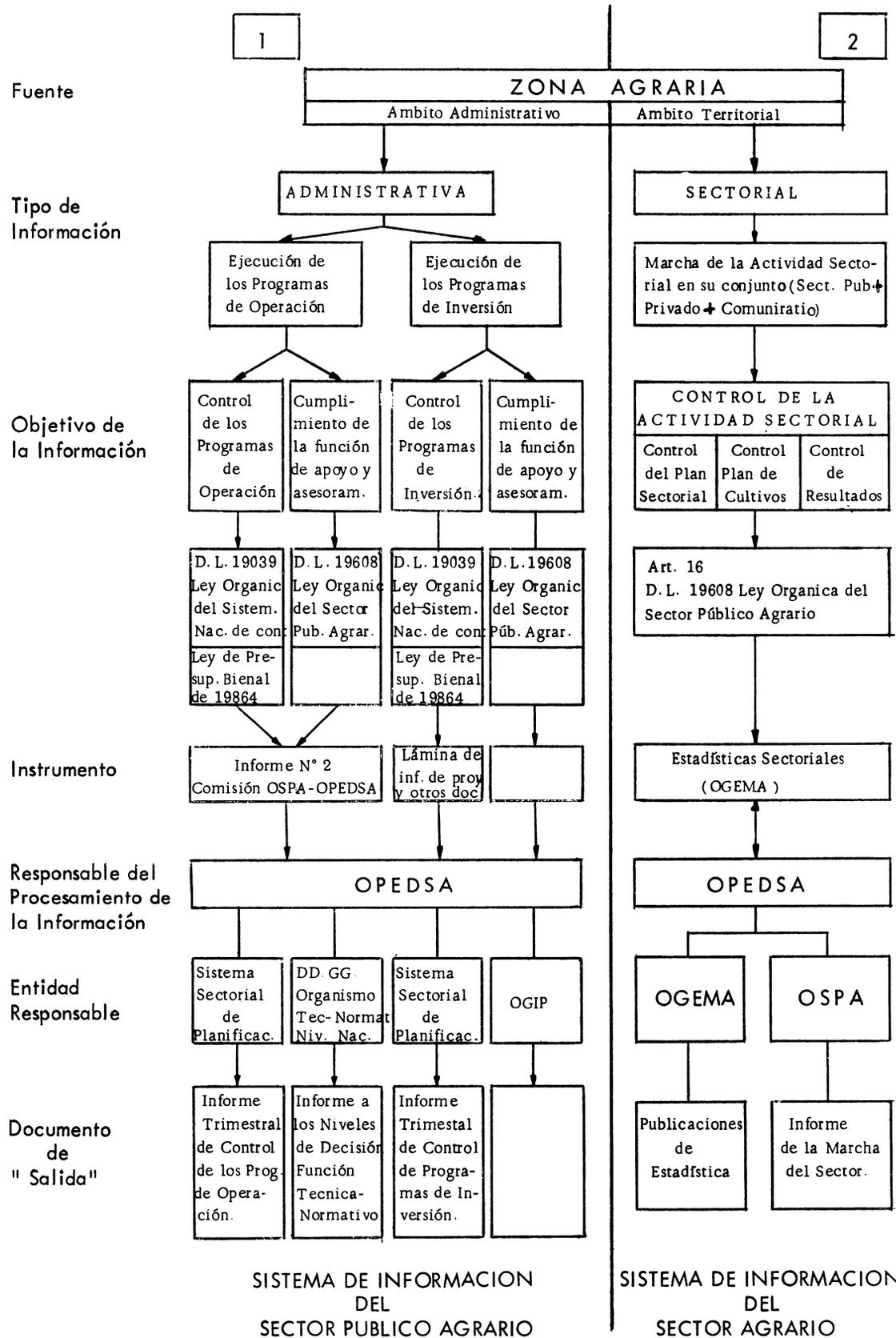
El primero integra la información sobre las "Realizaciones" del Sector Público Agrario a través de sus programas de operación e inversiones.

El segundo la información de la actividad sectorial en su conjunto incluyendo a las personas naturales y jurídicas dedicadas a las actividades propias del sector.

Es necesario indicar que las acciones del Sector Público Agrario están orientadas por la política Sectorial detallada en el Plan de Desarrollo y por lo tanto existe una fuerte interacción entre ambos sistemas.

En el gráfico de la página siguiente se muestra la diferenciación de los sistemas de información, que a pesar de tener la misma fuente (La Zona Agraria) - uno genera información de carácter administrativo y el otro de carácter general sobre la acción sectorial en su conjunto.

//..



4. " SISTEMA DE INFORMACION DEL SECTOR PUBLICO AGRARIO "

#### 4.1 Generalidades

El sistema de información del Sector Público Agrario comprende la información proveniente de la ejecución de los programas de operación de las Zonas Agrarias, las Direcciones Generales y los Organismos y Empresas Públicas Descentralizadas, en este documento se expone detalladamente lo referente a la información proveniente de las Zonas Agrarias y en forma general para los otros.

#### 4.2 Información de las Zonas Agrarias

Se llamará Información de las Zonas Agrarias al conjunto de documentos fuente que constituyen datos sobre la ejecución de cada una de las actividades. Esta información está formada por dos tipos de documentación:

- i) Documentación procesable
- ii) Documentación no procesable.

La documentación procesable, es aquella dada por las Zonas Agrarias mediante cuadros en los cuales se expresa en forma cuantitativa la ejecución de las actividades, tareas y sub tareas, labores y sub labores de acuerdo a la correspondiente unidad de medida. En estos mismos cuadros se tienen además información técnica bastante detallada.

El nombre de documentación procesable se debe justamente a que por su carácter netamente cuantitativo, es posible procesar esta información mediante computación electrónica para lo cual ha sido adaptada y acondicionada.

La documentación no procesable, es aquella dada por las Zonas Agrarias en forma narrativa, comentarios, observaciones, explicaciones, e información de carácter cuantitativo que por su grado de especificidad se ha visto la conveniencia de adjuntarlo a la información no procesable, todo esto constituye un conjunto de información adicional, complementaria y que sirve directamente a los organismos técnico normativas del nivel nacional.

El Informe de Ejecución, de las Zonas Agrarias es aquel que se obtendrá como resultado del Procesamiento Electrónico de la información-documentación procesable a nivel de las actividades, tareas y sub tareas que aparecen en la programación bienal de los Programas Horizontales a Nivel Zonal.

Para el Sistema de Planificación

Como documentos de salida se tendrá:

- a) la ejecución trimestral a nivel zonal.
- b) el consolidado de la ejecución trimestral de las tareas o sub tareas a nivel nacional considerando la información de las XII Zonas Agrarias.

Para las Direcciones Generales

Las Direcciones Generales plantearán los cuadros de análisis que consideren necesarios a partir de la documentación solicitada a las Zonas Agrarias.

4.3 Esquema del Sistema de Información de las Zonas Agrarias

El Sistema de Información de las Zonas Agrarias se desarrollará en un ambiente que comprende el ámbito administrativo, es decir el Sector Público Agrario, y se refiere a la información correspondiente a la ejecución de los programas de operación.

Los elementos que forman este Sistema de Información son básicamente los siguientes:

La Alta Dirección, OSPA, OPEDSA, las Direcciones Generales y las Zonas Agrarias.

Los sub sistemas que agrupan a estas dependencias a fin de que en conjunto el Sistema de Información de las Zonas Agrarias funcione como tal son los siguientes:

//..

i) Sub Sistema de Decisiones

Formado por : Alta Dirección

ii) Sub Sistema de Servicio

Formado Por: Oficina de Procesamiento Electrónico de Datos (OPEDSA)

iii) Sub Sistema de Control

Formado por : Oficina Sectorial de Planificación Agraria (OSPA)

Oficinas de Programación de las Direcciones Generales

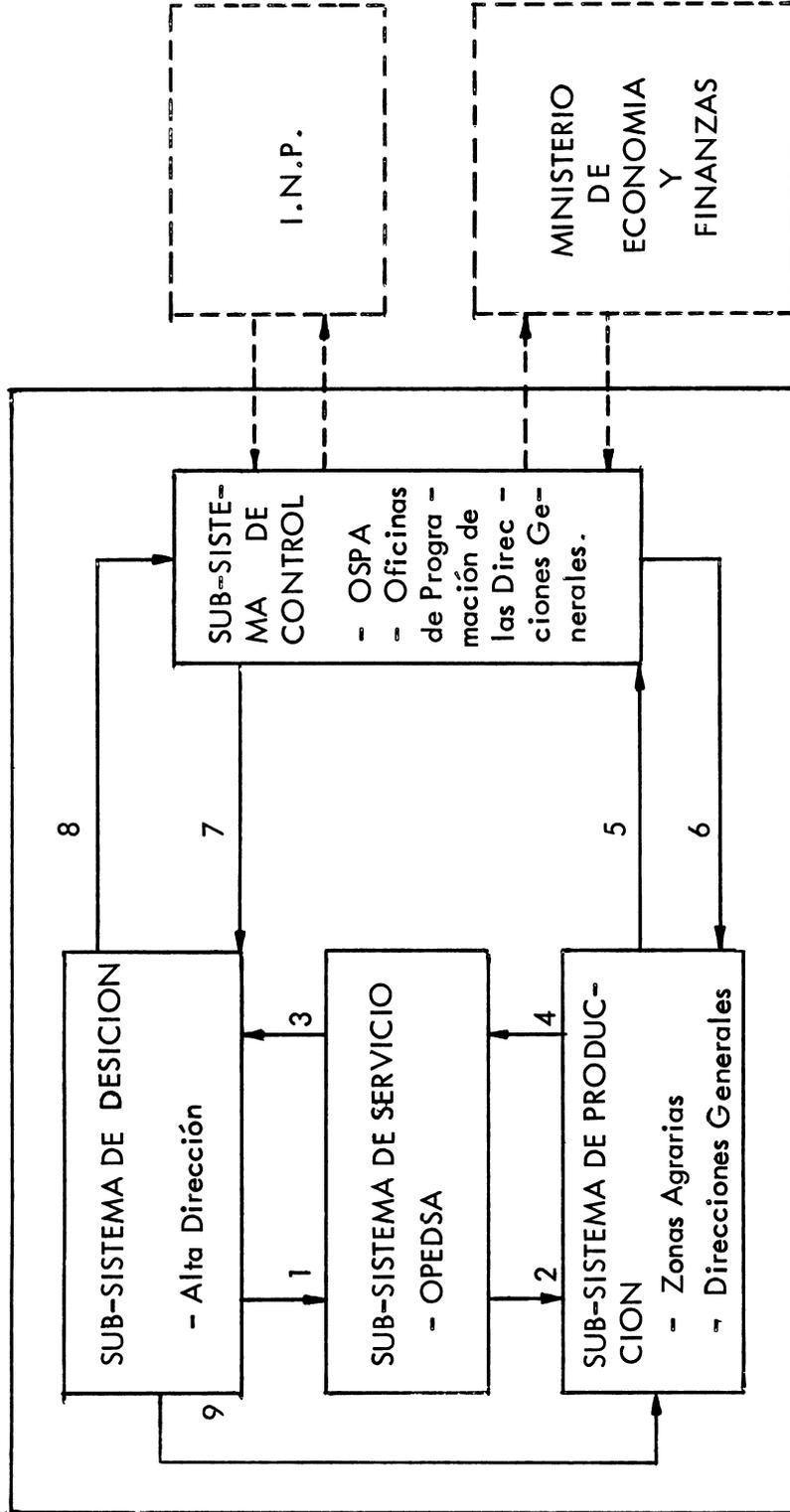
iV) Sub Sistema de Producción

Formado por : Direcciones Generales

Zonas Agrarias

A continuación se muestra gráficamente el esquema del Sistema de Información de las Zonas Agrarias:

SISTEMA DE INFORMACION DE LAS ZONAS AGRARIAS



Las relaciones entre los sub sistemas del Sistema de Información están formadas por: informaciones, instrucciones, informes y servicios, los cuales deben permitir que el mencionado sistema funcione como tal.

En el esquema mostrado anteriormente se presentan las siguientes relaciones: \*

- 1.- Instrucciones de la Alta Dirección a OPEDSA.
- 2.- Informe de Ejecución de actividades procesado electrónicamente por OPEDSA para las Direcciones Generales y Zonas Agrarias. -
- 3.- Información consolidada a Nivel Nacional procesada electrónicamente por OPEDSA para la Alta Dirección. -
- 4.- Información de las Zonas Agrarias y de las Direcciones Generales para ser procesada por OPEDSA. -
- 5.- Informe de Ejecución de actividades.
- 6.- Instrucciones y medidas correctivas dadas por OSPA y las Oficinas de Programación de las Direcciones Generales. de
- 7.- Informe de sub sistemas de control (OSPA más Oficina de Programación de las Direcciones Generales), "Informe Trimestral de Control de Realizaciones de los Programas de Operación."
- 8.- Instrucciones de la Alta Dirección al Sub Sistema de Control.
- 9.- Instrucciones de la Alta Dirección a las Zonas Agrarias y Direcciones Generales.

---

\* Las relaciones aquí indicadas no expresan un ordenamiento secuencial.

5. " CONTROL DE REALIZACIONES DE LOS PROGRAMAS DE OPERACION "

5.1 Control Trimestral de Realizaciones de los Programas de Operación de las Zonas Agrarias

Objetivo Cumplir con la realización de los Programas de Operación a nivel de las Zonas Agrarias, corrigiendo las desviaciones mediante la oportuna adopción de medidas de corrección.

Base legal

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control D.L. 19039
- Ley Orgánica de Presupuesto Bienal D.L. 19864.
- Decreto Ley 18700 del Sector Público Nacional.

Alcances El control se realiza trimestralmente a nivel de los órganos de ejecución y comprende las acciones de Producción y Comercialización, Reforma Agraria y Recursos Naturales, considerados en el Plan Bienal 1973-1974.

El modo de funcionamiento del sistema de control a nivel de Zonas Agrarias, se inicia en la programación de actividades con el apoyo y asesoramiento de los organismos técnico normativos del Nivel Nacional y OSPA, esta programación está referida a períodos bienales, fundamenta y sustenta el presupuesto zonal.

La siguiente fase es la ejecución de las actividades, la responsabilidad es asumida por la Zona Agraria contando con el apoyo y asesoramiento "Técnico Normativo" del Nivel Nacional, al término de las mismas se efectúa la medición mensual de lo ejecutado para el control de realizaciones.

//..

Actividades \*

- 1.- Recolección Mensual de Información
- 2.- V°B del responsable de la información
- 3.- Remisión a OPEDSA
- 4.- Remisión de la información no procesable a las Direcciones Generales,
- 5.- Procesamiento Electrónico.
- 6.- Remisión de documentos fuente e información procesada a la unidad - de ejecución para su aprobación.
- 7.- Viaje de funcionarios de OSPA, análisis de la información, en la Zona.
- 8.- Remisión de anexos explicativos y medidas de corrección.
- 9.- Compatibilización y análisis a nivel nacional.
- 10.- Elaboración del Informe Trimestral.
- 11.- Discusión en la Alta Dirección.
- 12.- Instrucción a los responsables de la ejecución a nivel zonal.
- 13.- Ejecución de las correcciones.

Explicación de las Actividades

- 1.- La información se recopilará mensualmente en los documentos fuente - adecuados al procesamiento electrónico.
- 2.- El V°B se refiere a la remisión de las cifras consignadas.
- 4.- Información no procesable es aquella de carácter narrativo y la incluida en los "Anexos" de la Información Mensual de las Zonas Agrarias.
- 6.- El responsable de la unidad de ejecución (Director Zonal, Sub Director o Jefe de Oficina) aprobará las cifras consignadas en los totales - trimestrales de cada actividad.

- 7 y 8.- Para el cumplimiento de esta actividad se hacen presentes en la unidad de ejecución representantes del Sistema Sectorial de Planificación - quienes conjuntamente con los responsables de la ejecución analizan - los avances trimestrales y formularan las medidas de corrección.
- 9 y 10.- Se efectua en coordinación con las Oficinas de Programación del Ni - vel Nacional.
- 11.- Se presenta el informe de control a nivel de documento preliminar pa - ra discusión.
- 12.- La Alta Dirección aprueba las medidas de corrección planteadas y or - dena su cumplimiento.

---

\* El ordenamiento indicado es secuencial

//..

**CONTROL TRIMESTRAL DE REALIZACIONES DE LOS PROGRAMAS DE OPERACION DE LAS ZONAS AGRARIAS**

1er. Trimestre 1973 \*

CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	RESPONSABLES (NOMBRE ENTIDAD)
1 y 2. Recolección Mensual de Información y V°B° del responsable							
3.- Remisión a OPEDSA				5			
4.- Remis. Inf. No Procesable.				5			
5.- Procesamiento Electrónico				10			
6.- Remis. document. fuente.				12			
7.- Viaje funcionarios de OSPA				15			
8.- Remis. de anexos explicativ.				16			
9.- Compatib. y análisis a Niv. Nac				21			
10.- Elaborac. Informe Trimest.				26			
11.- Discus. en la Alta Dirección				27			
12.- Instruc. a los responsables.				30			
13.- Ejecuc. de las correcciones.					10		
14.- Recolección Mensual de Información Y V°B° del responsable							

\* Se procederá de la misma manera para períodos posteriores.

Los plazos señalados deben de considerarse como plazos máximos o tiempos máximos de ocurrencia debido a que se requiere activar el sistema de control para garantizar uno de los objetivos que es el de la aplicación eficiente y OPORTUNA de las medidas de corrección.

Se entiende también que los plazos indicados permiten a los ejecutores efectuar la corrección dentro de ese lapso de tiempo, de tal manera que para el siguiente período controlado la desviación haya sido corregida.

En el caso de las actividades críticas se requiere que las Zonas Agrarias indiquen los tiempos máximos de adopción de la medida de corrección.

Control del Gasto. Las Zonas informarán la ejecución presupuestaria a nivel de partida genérica y fuente de financiamiento por cada programa técnico y a nivel zonal, efectuando así mismo la comparación de lo ejecutado con relación al calendario del gasto, en los casos de que se observen saldos negativos (menor-gasto) significativo se sugerirán de la misma manera las medidas de corrección más convenientes.

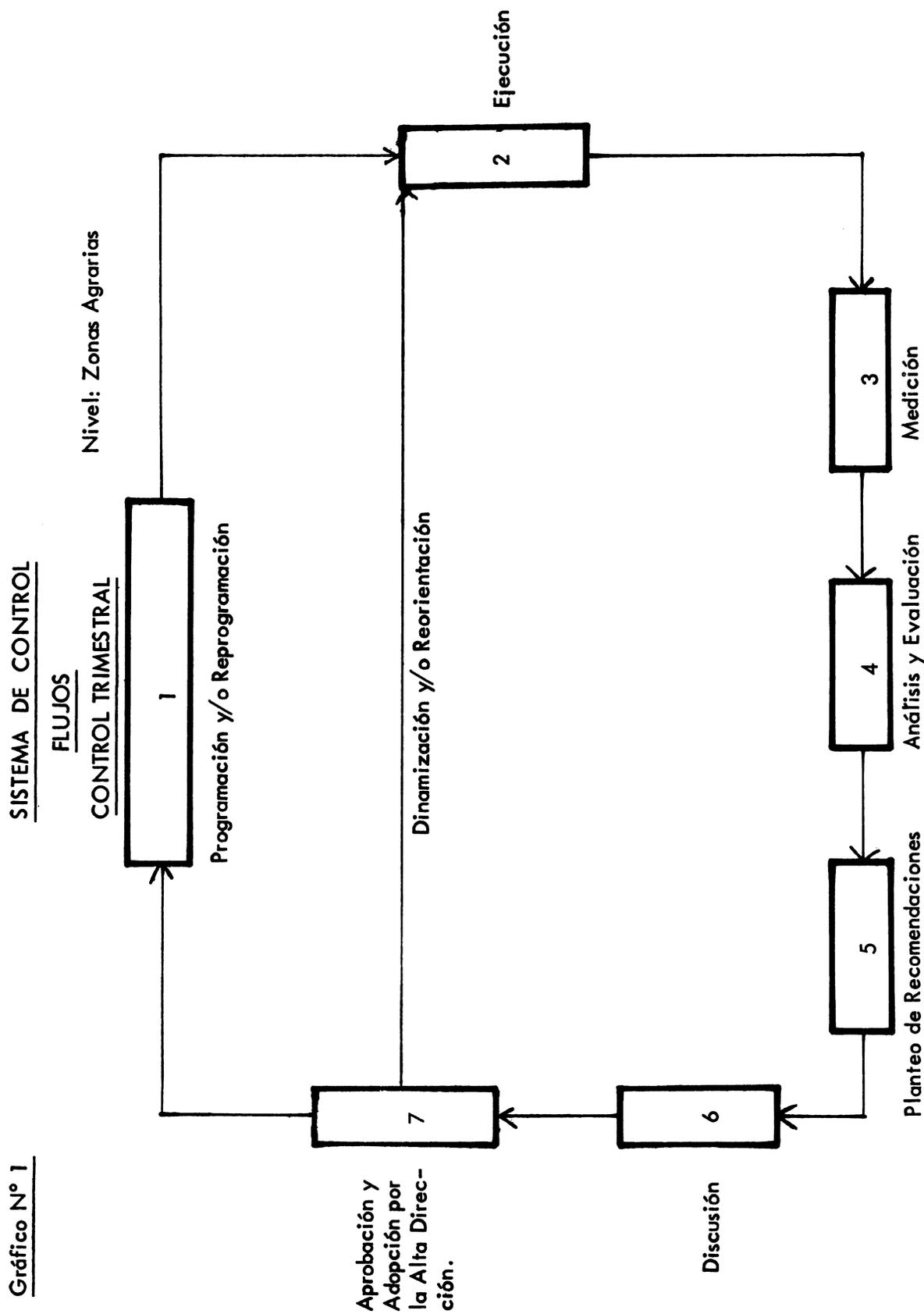
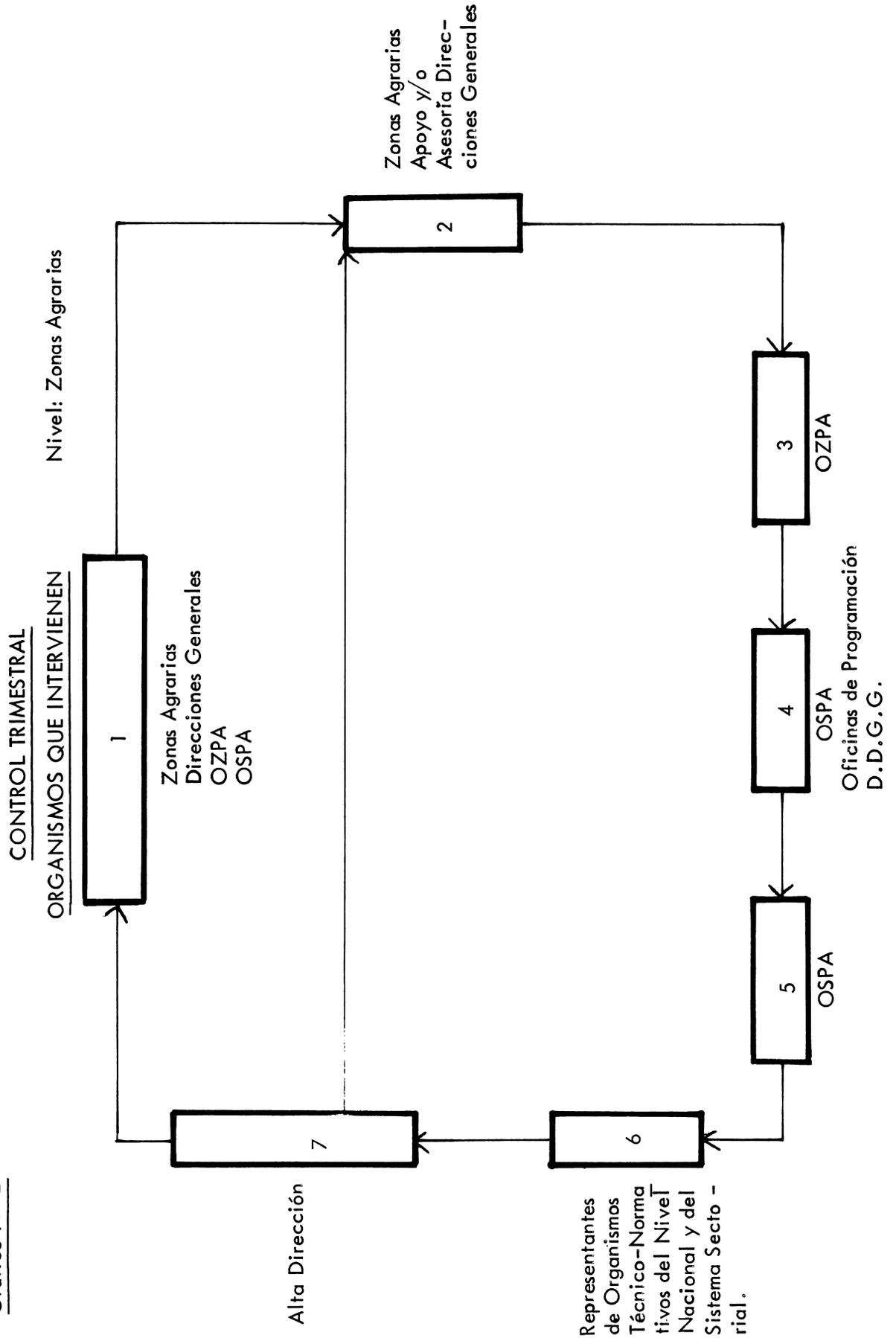


Gráfico N° 2



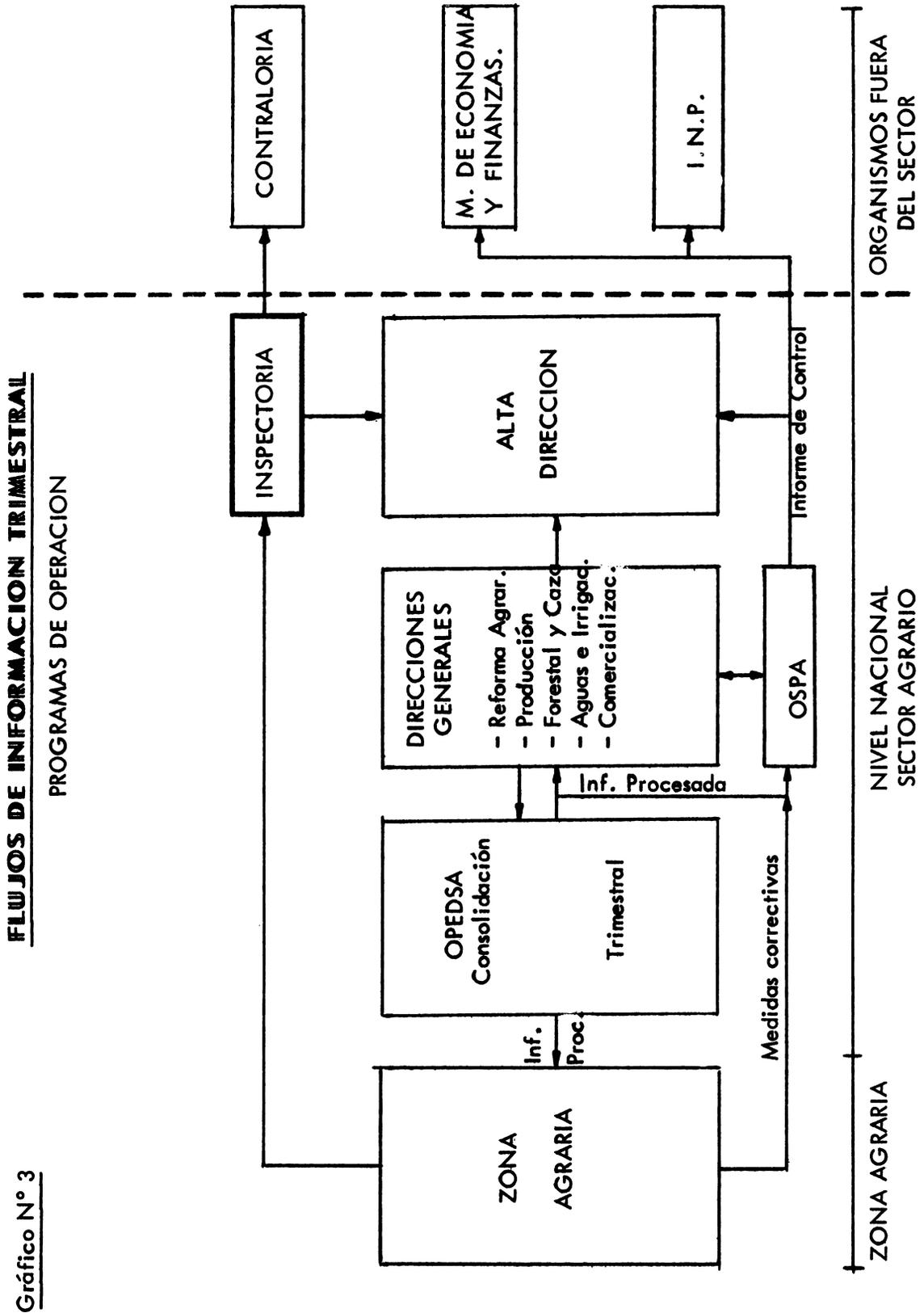


Gráfico N° 3

5.2 Control de Realización de los Programas de Operación de las Direcciones Generales

- Serán controladas las actividades que figuren en programas de trabajo y el presupuesto de operación de los mencionados organismos y que sean ejecutadas por este nivel por lo tanto no se deberán asumir como realizaciones propias aquellas que correspondan a las Zonas Agrarias, dado que estas deberán controlarse en ese nivel.

Control del Gasto

Las Direcciones Generales informarán sobre la ejecución presupuestal de sus programas de operación a nivel de partida genérica, y fuente de financiamiento.

- Dinámica Operativa

A continuación se detalla la dinámica operativa, indicándose al igual que en el caso de las Zonas Agrarias los tiempos máximos de ocurrencia de los eventos.

Las Direcciones Generales entregarán a OSPA a más tardar a los 10 días de finalizado el trimestre el Informe de Ejecución de Actividades, adjuntando las explicaciones de saldos negativos y proponiendo medidas de corrección.

La Oficina Sectorial de Planificación Agraria en coordinación con las respectivas Oficinas de Programación de las Direcciones Generales, elaborará el Informe de Control trimestral a nivel de Direcciones Generales a los 30 días de finalizado el trimestre, en el que se plantearán las recomendaciones generales para este nivel.

Como se ha señalado anteriormente el Informe de Control será discutido en la reunión de Evaluación con la Alta Dirección la que se aprobarán las medidas de corrección.

//..

La Alta Dirección a más tardar a los 5 días después de la discusión del Informe, aprobará el documento y mediante un Oficio a los Directores Generales en un plazo de 5 días ordenará el cumplimiento de las medidas allí detalladas.

Los Directores Generales implementarán las medidas de corrección, es decir, efectuarán las acciones necesarias para vializar la ejecución de las correcciones e impartirán instrucciones a los organismos ejecutores del nivel nacional para su cumplimiento en un plazo máximo de 10 días a partir de la recepción del Oficio de la Alta Dirección.

Los ejecutores dispondrán hasta la finalización del trimestre en curso para efectuar las correcciones necesarias, evacuando al final un Informe de su cumplimiento, el mismo que compatibilizado y resumido a nivel de Dirección General será remitido a la Alta Dirección con una copia a OSPA.

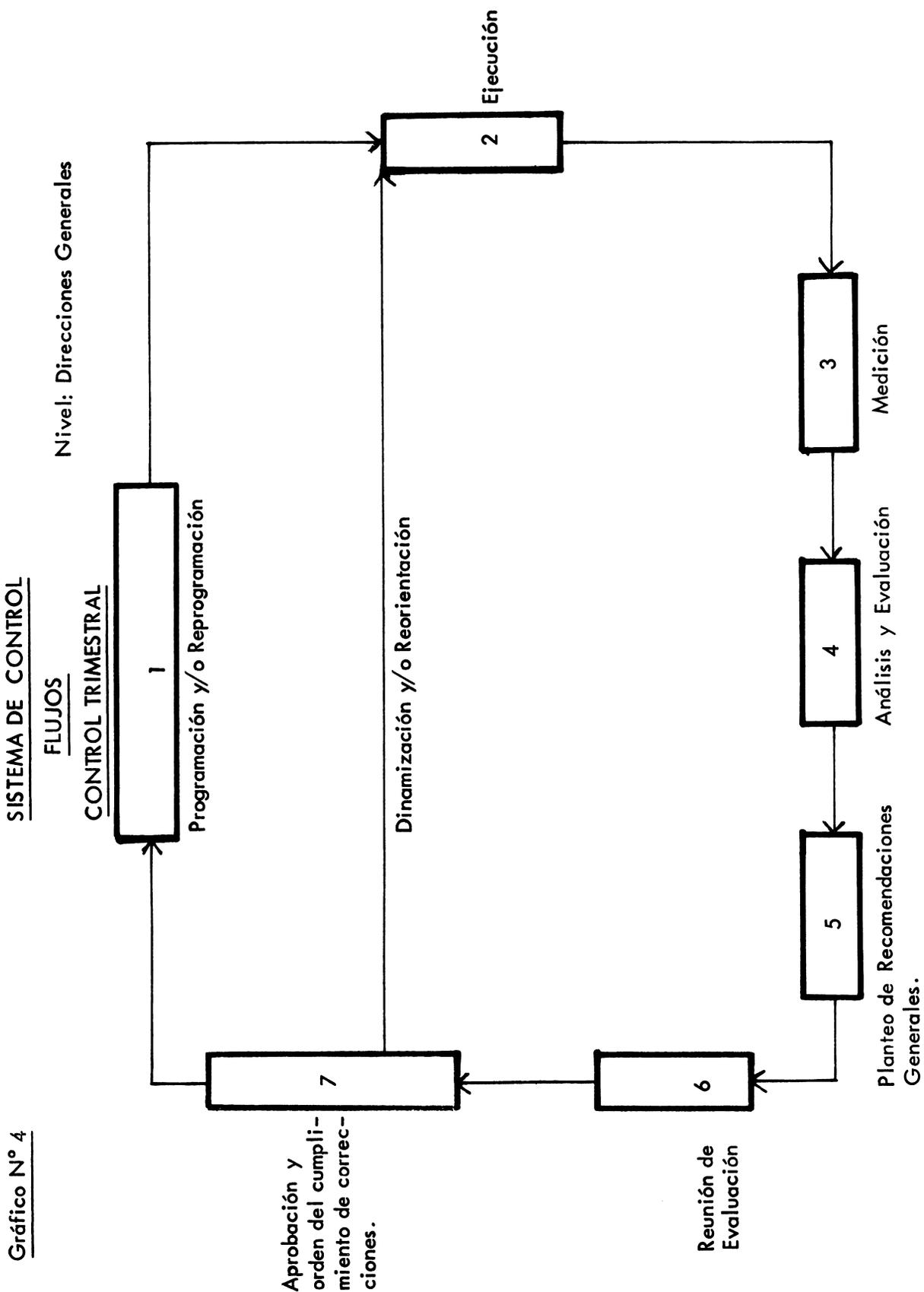
La diferencia operativa entre el control a las Direcciones Generales respecto al control de las Zonas Agrarias está en que la formulación de las medidas correctivas específicas está a cargo de la Oficina de Programación de la Dirección General correspondiente, la misma que contará con el asesoramiento de los organismos especializados, éstos últimos son los que deben efectuar las medidas de corrección aprobadas por la Alta Dirección y evacuar un informe sobre su aplicación, haciendo hincapié en los logros o dificultades encontradas, esto permitirá la adopción de nuevas medidas más efectivas hasta subsanar las desviaciones.

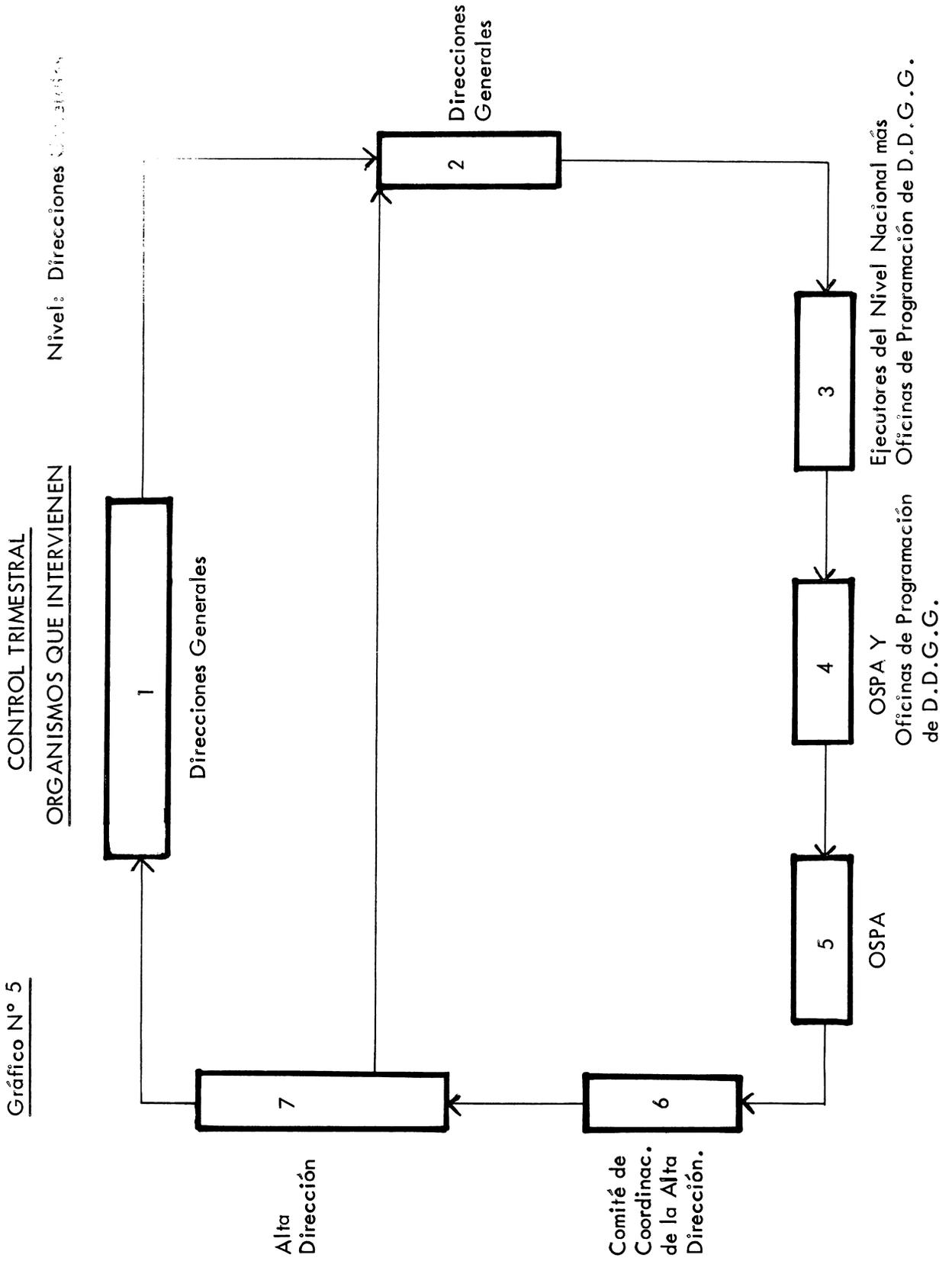
//..

NIVEL	ORGANISMO RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS Y/O DOCUMENTOS	TIEMPOS MAXIMOS DE OCURRENCIA DE LAS ACTIVIDADES *
N A C I O N A L	Dirección General	Informe Trimestral de Control	Informe Trimestral	10 días de finalizado el trimestre
	OSPA	Propone medidas de corrección generales	Informe Trimestral de Control	30 días después de finalizado el Trimestre
	Comité Coordinador de la Alta Dirección	Reunión de Evaluación - Discusión del Informe de Control		1 día después de la presentación del Informe
	Alta Dirección	Aprueba y ordena el cumplimiento de las medidas de corrección	Oficio a las Direcciones Generales	5 días después de la aprobación del Informe
	Dirección Superior	Implementa las medidas de corrección		10 días después de recibir el Oficio de la Alta Dirección
	Organismos especializados del Nivel Nacional	Ejecutan las medidas de corrección	Informe de la ejecución de las medidas de corrección	Hasta 44 días después de recibir las instrucciones

\* En días calendario

Se inicia un nuevo ciclo





5.3 Control Trimestral de Realizaciones de Empresas y Organismos Públicos Descentralizados

- Objetivo

- Controlar las actividades de operación y la ejecución del gasto a nivel de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados a fin de adoptar las medidas de corrección más adecuadas que permitan lograr las metas y objetivos.
- Permitir a los niveles de Dirección tener una idea clara del desenvolvimiento institucional de empresas y entidades.

- Alcances

El control Trimestral de Empresas y Organismos Públicos Descentralizados permite analizar el desenvolvimiento de las actividades de sus programas de operación y la ejecución presupuestaria durante el trimestre controlado.

Empresas y Organismos Públicos Descentralizados \*

- Empresa Pública de Servicios Agropecuarios (EPSA).
- Tribunal Agrario
- CENCIRA.
- Instituto de Investigaciones Agro-Industriales.
- Oficina Nacional de Apoyo Alimentario.

- Dinámica Operativa

Las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados entregan a OSPA, a más tardar 10 días después de finalizado el trimestre la información referente a la ejecución de actividades, el gasto y su comparación con lo programado, la explicación de las diferencias y las sugerencias de medidas de corrección.

---

\* Aquellas que se crearen con posterioridad se supeditarán al mismo proceso de control.

La Oficina Sectorial de Planificación Agraria a los 30 días de finalizado el trimestre presentará el Informe de Evaluación en el que figurarán las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados, proponiendo recomendaciones - para cada caso.

El Informe de Control será discutido en la Reunión trimestral de Evaluación en la que se aprobarán las medidas de corrección generales.

La Alta Dirección dispondrá de 5 días para aprobar y ordenar el cumplimiento de las medidas de corrección mediante un Oficio a los Organismos y Empresas Públicas Descentralizadas.

En los 55 días siguientes las empresas y organismos efectuarán las correcciones necesarias.

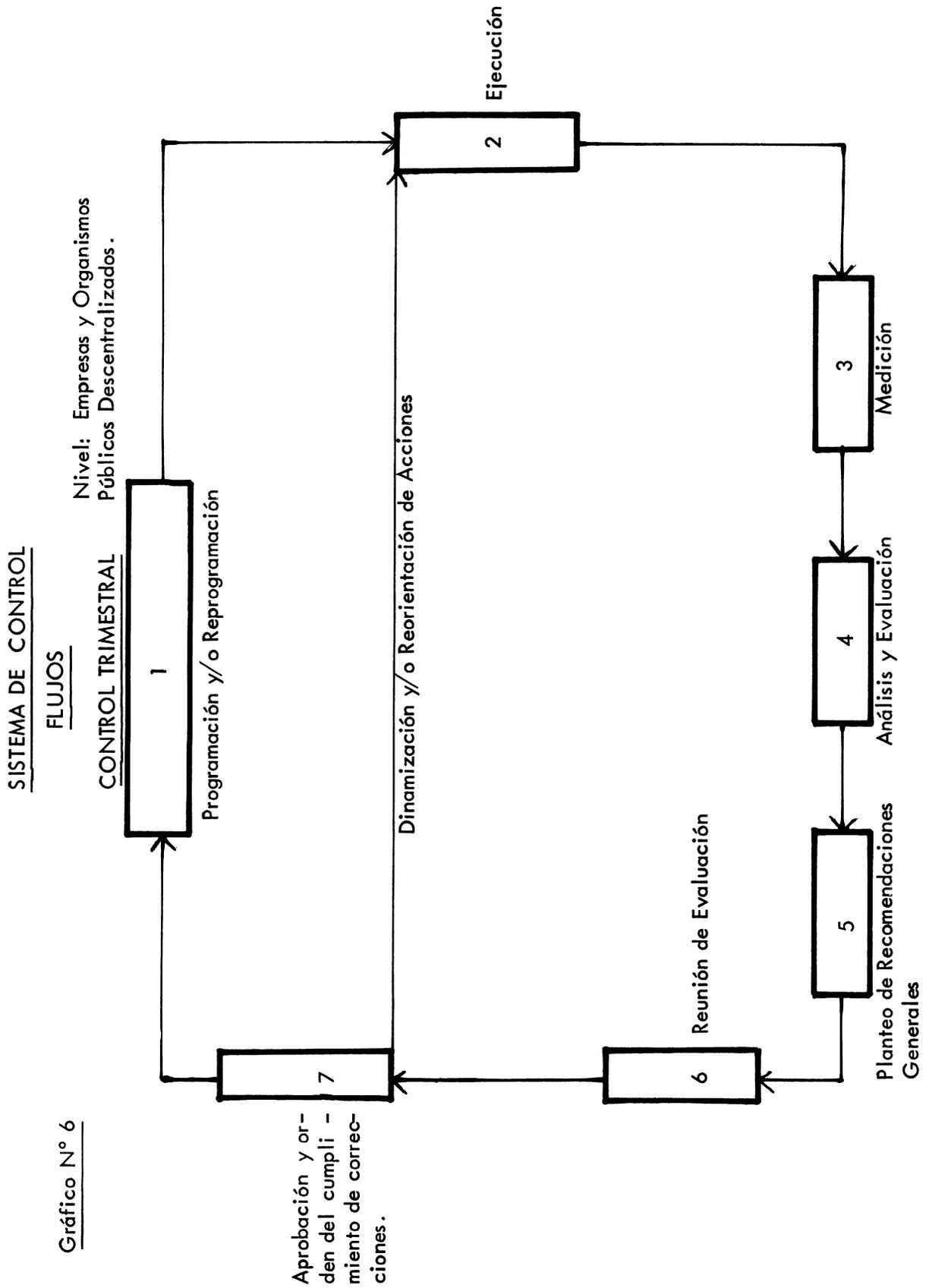


Gráfico N° 6

Cuadro N° 3      RESUMEN DE LA DINAMICA OPERATIVA DEL PROCESO DE CONTROL

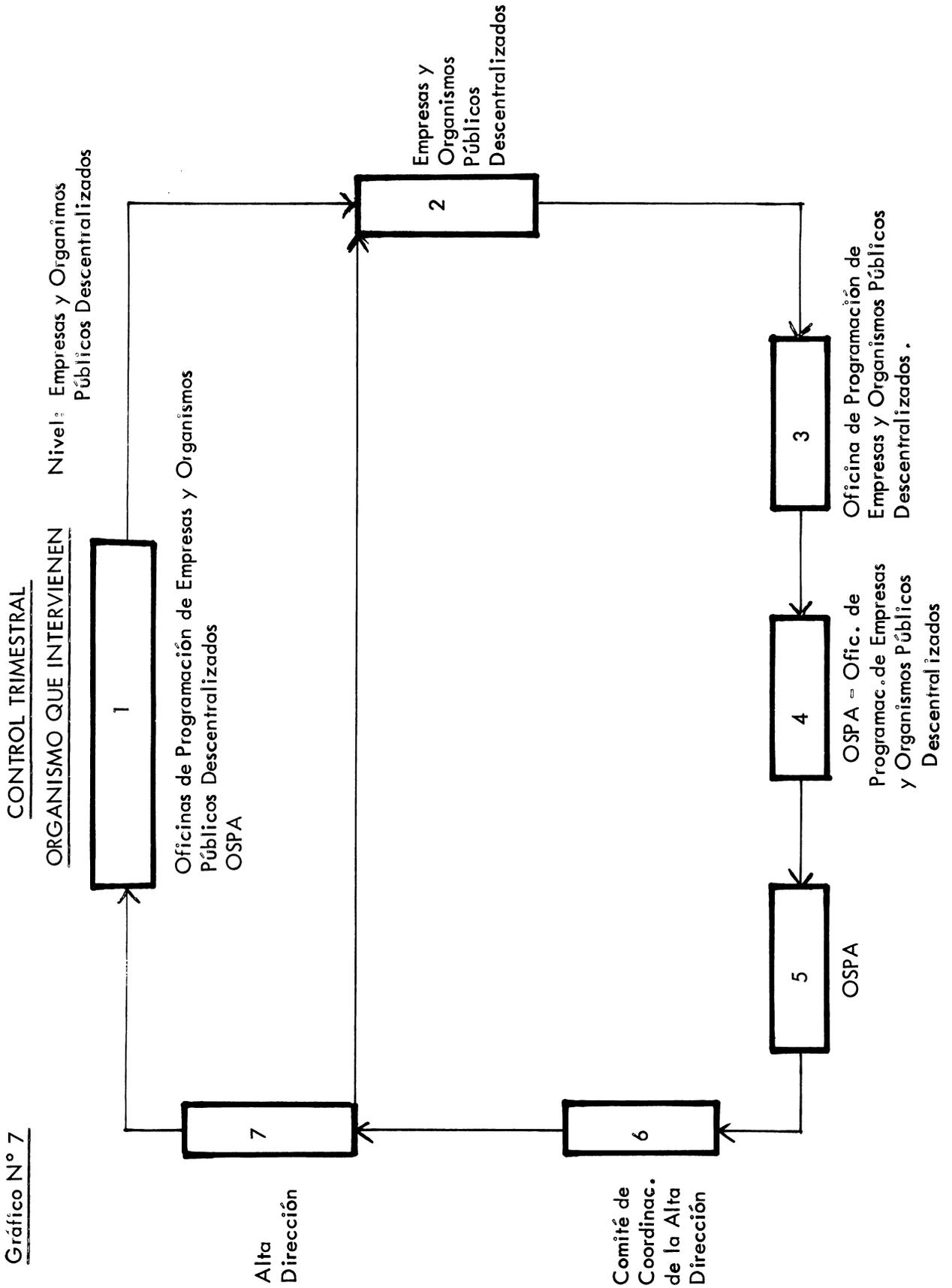
DE PROGRAMAS DE OPERACION

Nivel: Organismos y Empresas  
Públicas Descentralizados

NIVEL	ORGANISMO RESPONSABLE	ACTIVIDAD	INSTRUMENTOS Y/O DOCUMENTOS	TIEMPOS MAXIMOS DE OCURRENCIA DE LAS ACTIVIDADES *
N A C I O N A L	Organismos y Empresas	Informe Trimestral de Ejecución	Informe de Actividades	10 días de finalizado el Trimestre
	OSPA	Propone medidas de corrección generales	Informe de Control	30 días después de finalizado el Trimestre
	Comité de Coordinación de la Alta Dirección	Reunión de Evaluación	Medidas de corrección	1 día después de la presentación del Informe
	Alta Dirección, Dirección Superior	Aprueba y ordena el cumplimiento de las medidas de corrección	Oficio a las Empresas y Organismos Públicos - Descentralizados	5 días después de recibir las medidas correctivas
	Direcciones de Organismos y Empresas Públicas Descentralizados Ejecutores	Implementación de las medidas de corrección	Instrucciones a los Ejecutores e	Hasta 55 días después de recibir el Oficio Circular
		Ejecutan las medidas de corrección	Informe de la aplicación de medidas de corrección	

\* En días calendario

Se inicia un nuevo ciclo



#### 5.4 Control Mensual

##### Zonas Agrarias a Organismos de Nivel Zonal y Oficina Agraria

Las Zonas Agrarias controlarán mensualmente a las Oficinas Agrarias y organismos de apoyo y asesoramiento del nivel Zonal (Sub-Direcciones, Oficinas de Ingeniería, Comunicaciones, Inspectoría, Administración y Asesoría Jurídica).

Las Sub-Direcciones Zonales y Jefaturas de Oficinas del nivel Zonal, formularán en los dos días siguientes las medidas de corrección específicas por Oficina Agraria y por Organismo a nivel Zonal y para cada actividad que así lo requiera.

Las Oficinas Zonales de Planificación a los 5 días de finalizado el mes elevarán un informe proponiendo recomendaciones generales, estas y el resultado de la ejecución mensual son discutidos a nivel del Comité Zonal, de esta reunión saldrán medidas de corrección generales para los organismos del nivel Zonal y Oficinas Agrarias.

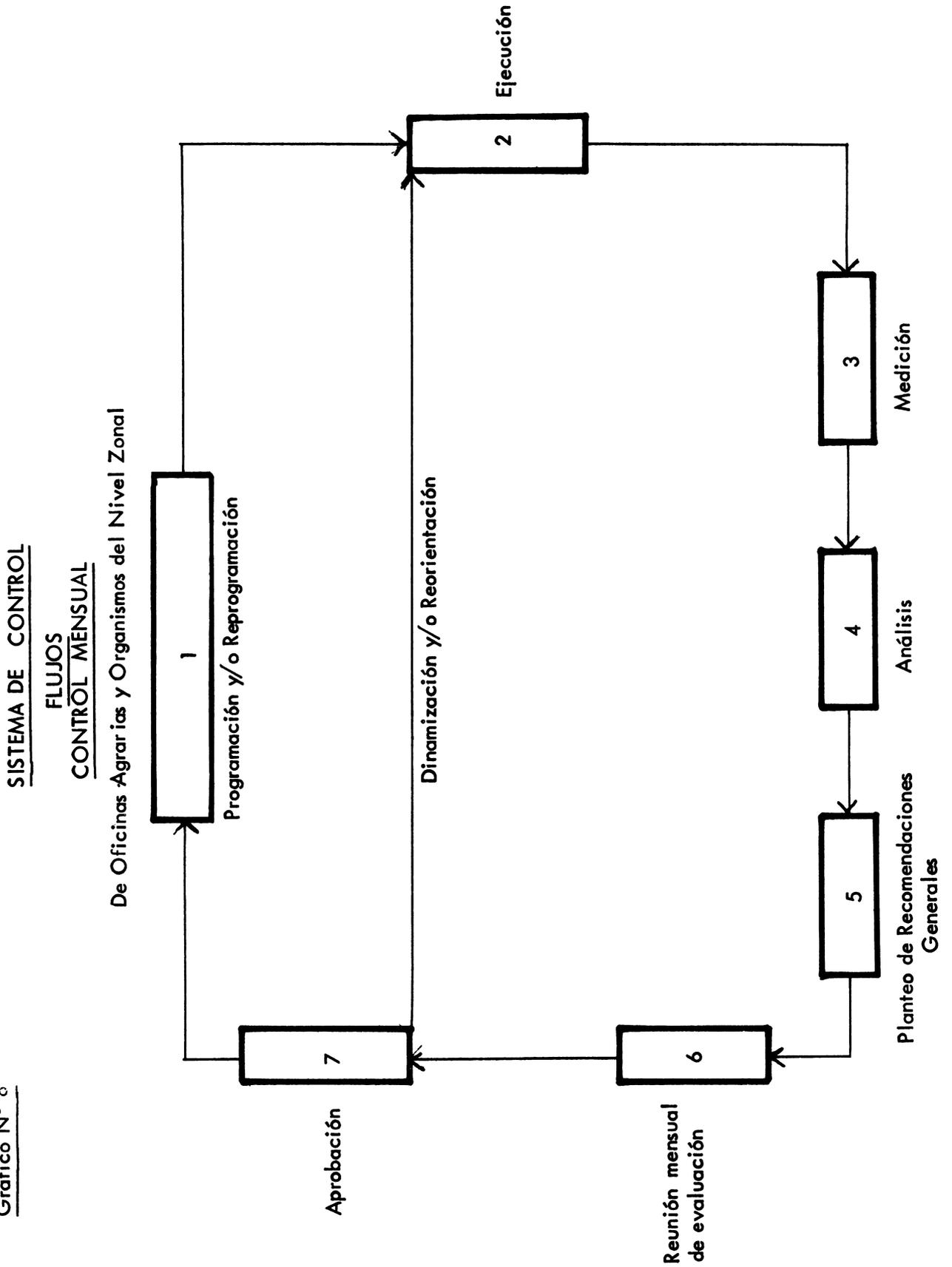
El Director Zonal las aprobará ordenando su cumplimiento a los Jefes de Programación, Oficinas de Apoyo y Asesoramiento, y Oficinas Agrarias, mediante un Oficio que será remitido al día siguiente de la reunión de evaluación en el Comité Zonal.

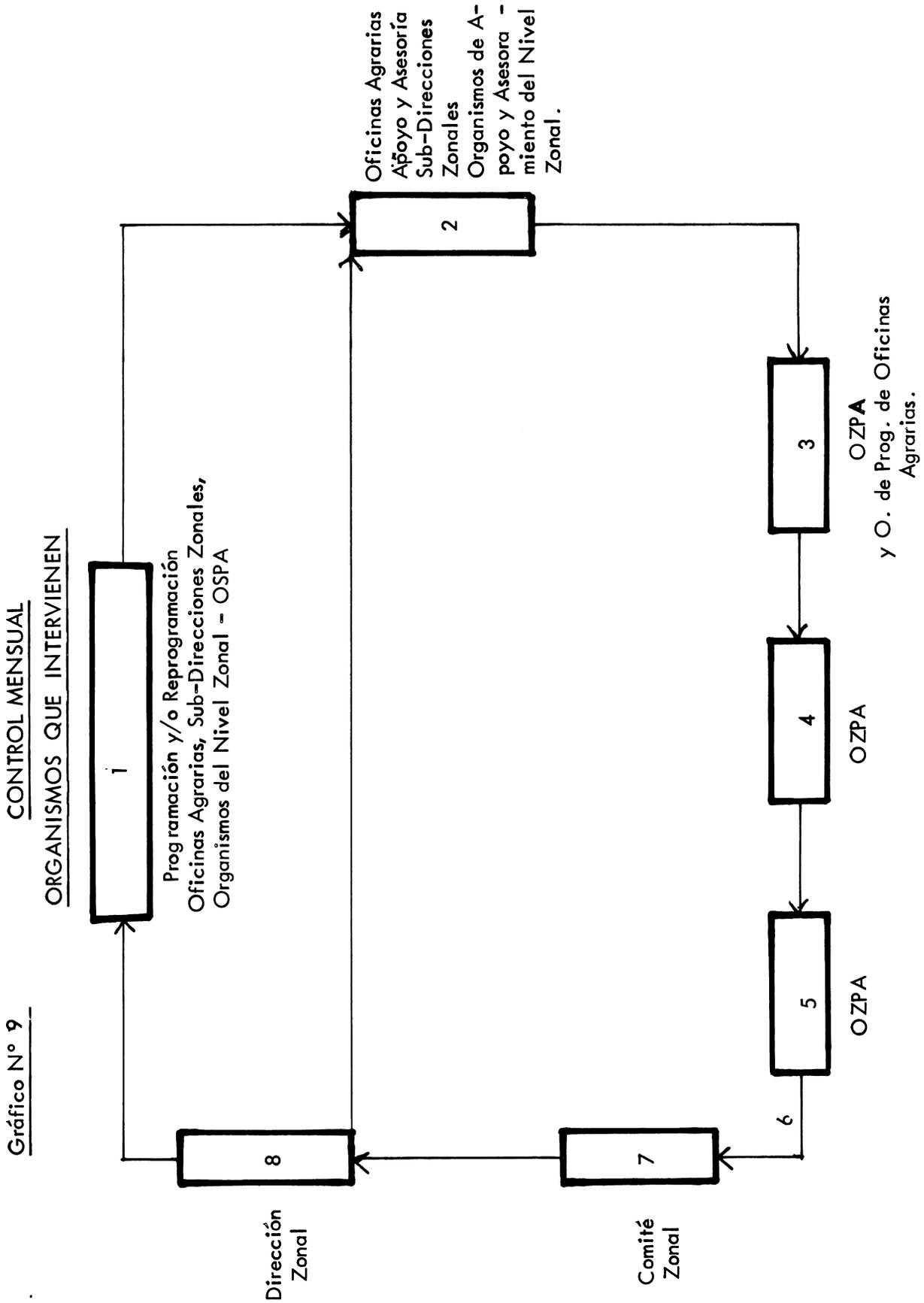
Los Jefes de las dependencias antes mencionadas, darán instrucciones a los ejecutores después de recibir el Oficio de la Dirección Zonal, disponiendo de 2 días para llevar a cabo esta acción.

Los ejecutores darán cumplimiento a las medidas de corrección y a su vez informarán a la Jefatura respectiva sobre su ejecución, disponiendo para esta actividad hasta la finalización del mes.

//..

Gráfico N° 8





**Cuadro N° 4**  
**RESUMEN DE LA DINAMICA OPERATIVA DEL PROCESO DE CONTROL**  
**DE PROGRAMAS DE OPERACION**

Nivel: Zonas Agrarias

NIVEL	ORGANISMO RESPONSABLE	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS Y/O DOCUMENTOS	TIEMPO MAXIMO DE OCURRENCIA DE LAS ACTIVIDADES *	
Z O N A L	Oficinas Agrarias y Organismos del Nivel Zonal	Informe Mensual de Ejecución	Registros de Ejecución Mensual	2 días después de finalizado el mes	
	Sub-Direcciones Zonales, Jefaturas de Oficina del Nivel Zonal	Formulan medidas correctivas por actividad y por Oficina y Organismo	Medidas de corrección específicas para cada Zona Agraria	2 días después de discutir a nivel del Comité Zonal el Informe Mensual	
	Oficina Zonal de Planificación Agraria	Propone recomendaciones generales	Informe Mensual de control	5 días después de finalizado el mes	
	Comité Zonal	Discusión de la Ejecución Mensual	Medidas de Corrección	1 día después de recibir Informe OZPA	
	Dirección Zonal	Aprueba y ordena el cumplimiento de las medidas de corrección	Oficio Circular a las Oficinas Agrarias y Oficinas del nivel Zonal con las medidas de corrección	1 día después de recibir las medidas correctivas	
	Jefes de Oficinas Agrarias y Jefes de Oficinas del nivel Zonal	Implementa las medidas de corrección	Instrucciones a los ejecutores	2 días después de recibir las instrucciones del Director Zonal	
	Ejecutores	Ejecutan las medidas de corrección	Informe de ejecución de las medidas de corrección	17 días después de recibir las instrucciones	

\* Días Calendario

Se inicia un nuevo ciclo

FLUJO INFORMACION MENSUAL PROGRAMA DE OPERACION

Gráfico N° 10

