

PROYECTO DE ANALISIS DE POLITICAS
SECTORIALES Y MANEJO DE PROGRAMAS
DE LA
SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA

PROYECTO MULTINACIONAL DE PLANIFICACION
Y ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO RURAL
EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE
(PROPLAN/A)

**MARCO CONCEPTUAL Y ESQUEMA DEL
MECANISMO DE PLANIFICACION OPERATIVA
REGIONAL**

DIP - ND - 17

CA
D
68

IICA



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA

OFICINA EN
REPUBLICA DOMINICANA



Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

0 4 FEB 1987

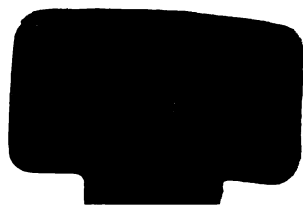
USA — CUBA

**MARCO CONCEPTUAL Y ESQUEMA DEL
MECANISMO DE PLANIFICACION OPERATIVA
REGIONAL**

DIP - ND - 17

**SANTO DOMINGO, D.N.
JUNIO DE 1982**

**Carlos FONCK
Fausto GRISANTY
Domingo MORETTA
Agapito PEREZ LUNA
Garibaldi PEZZOTTI JORGE
Horacio H. STAGNO**



1704
1705
1706

Centro Interamericano de
Documentación e
Información Agrícola

0 4 FEB 1987

USA — CIBIA

**MARCO CONCEPTUAL Y ESQUEMA DEL
MECANISMO DE PLANIFICACION OPERATIVA
REGIONAL**

DIP - ND - 17

**SANTO DOMINGO, D.N.
JUNIO DE 1982**

**Carlos FONCK
Fausto GRISANTY
Domingo MORETTA
Agapito PEREZ LUNA
Garibaldi PEZZOTTI JORGE
Horacio H. STAGNO**

00005437

CONTENIDO

| | Página |
|---|-----------|
| PRESENTACION..... | v |
| A. LA DIRECCION REGIONAL CENTRAL DE LA SEA..... | 1 |
| 1. Características Básicas de la Región Central..... | 1 |
| 2. Base Institucional Regional Vinculada al Sector Público Agropecuario..... | 3 |
| B. EL SISTEMA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA DE LA REGION CENTRAL.. | 4 |
| 1. Organización del Sistema..... | 4 |
| 1.1 Las unidades regionales de planificación y Economía -URPE-..... | 5 |
| 1.2 Unidades de planificación de otras entidades del sector | 6 |
| 2. Principales Productos que Genera el Sistema de Planificación en el Nivel Regional..... | 7 |
| 3. Relaciones con la Subsecretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria -SEAPLAN-..... | 8 |
| 4. Relaciones con el Nivel Zonal y Subzonal..... | 10 |
| 5. Problemática de la Planificación Operativa a Nivel Regional. | 10 |
| C. EL SISTEMA DE DECISION REGIONAL..... | 15 |
| D. MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO DE PLANIFICACION-EJECUCION..... | 16 |
| 1. Dimensiones Operativa y Prospectiva del Proceso de Planificación-Ejecución..... | 16 |
| 2. El Sistema de Dirección..... | 21 |
| E. ESQUEMA DE MECANISMO DE PLANIFICACION OPERATIVA-EJECUCION REGIONAL..... | 22 |
| 1. El Proceso de Planificación Operativa-Ejecución Propuesta... | 22 |
| 1.1 Características que deben tener el proceso de planificación operativa-ejecución a nivel regional..... | 22 |
| 1.2 Etapas y actividades del proceso de planificación-ejecución a nivel regional..... | 27 |

18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50
 51
 52
 53
 54
 55
 56
 57
 58
 59
 60
 61
 62
 63
 64
 65
 66
 67
 68
 69
 70
 71
 72
 73
 74
 75
 76
 77
 78
 79
 80
 81
 82
 83
 84
 85
 86
 87
 88
 89
 90
 91
 92
 93
 94
 95
 96
 97
 98
 99
 100

| | Página |
|--|--------|
| 1.3 Productos del proceso de planificación operativa- ejecución a nivel regional..... | 30 |
| 2. Adecuación de las Funciones del Sistema de Dirección Regio- nal para Implementar el Esquema Propuesto..... | 32 |
| F. ELEMENTOS DE ESTRATEGIA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL ESQUEMA PROPUESTO..... | 34 |
| 1. Criterios Básicos para el Diseño e Implementación..... | 36 |
| 2. Actividades a Desarrollar..... | 37 |

The first part of the report is devoted to a general
 description of the project and its objectives. It
 is followed by a detailed account of the work
 done during the period covered by the report.
 The results of the work are then presented and
 discussed. Finally, a summary of the work is
 given, together with some conclusions and
 suggestions for further work.

"La denominación de DOCUMENTO INTERNO PROPLAN -DIP- corresponde principalmente a versiones, sujetas a revisión, de trabajos elaborados dentro de los Proyectos PROPLAN sobre aspectos conceptuales, metodológicos y de documentación de experiencias; material didáctico complementario para actividades de capacitación y material informativo con propósito de difusión.

De considerarse conveniente y relevante para los fines del IICA y los objetivos de los Proyectos, estos DIP's podrán ser llevados a publicaciones oficiales del Instituto, tomando para ello la denominación de DOCUMENTOS PROPLAN y recibiendo el código respectivo dentro de las Series Oficiales de Publicaciones del IICA."

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent data collection procedures and the use of advanced analytical techniques to derive meaningful insights from the data.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and analysis processes, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that the data remains reliable and secure throughout its lifecycle.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of a data-driven approach in decision-making and the need for continuous monitoring and improvement of data management practices.

PRESENTACION

Este documento es una propuesta, revisada a Junio de 1982, de un marco conceptual y un esquema de mecanismo para la planificación operativa regional. La propuesta fue presentada a la Subsecretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria, con el propósito de que fuese aplicada a la zona de trabajo del Proyecto PROPLAN en la Dirección Regional de Agropecuaria Central, área de localización del proyecto del IICA que --en ése entonces-- contaba también con aportes del Fondo Simón Bolívar.

El documento contiene una descripción de las características básicas de la Región Central y de la base institucional vinculada al sector público agropecuario. También se refiere al sistema de planificación agropecuaria en dicha Dirección Regional, describiendo el sistema, los productos que genera, las relaciones en los niveles institucionales superior e inferior de la Dirección Regional y la problemática de la planificación operativa a ese nivel. Describe a continuación el sistema de decisión regional. Propone un marco conceptual para el proceso planificación-ejecución, en el que describe las dimensiones operativa y prospectiva del proceso de conducción del desarrollo agropecuario y rural y define el sistema de dirección bajo una nueva propuesta, que tiende a mejorar la existente. Se propone finalmente un esquema de mecanismo para el proceso "planificación operativa-ejecución" que pueda operar al nivel institucional regional.

La presentación como Documento Interno de PROPLAN (DIP) en este momento, que se pudiera juzgar fuera de tiempo, dado que el material se preparó a mediados de 1982, obedece a que para esa fecha las publicaciones del PROPLAN Componente Rep. Dominicana tenían formato diferente, ajustados a las necesidades de la Subsecretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria de la SEA. A partir del momento en que surge la necesidad de establecer la serie DIP, esta coordinación decidió editar en el nuevo formato todo el material de apoyo preparado por el Proyecto que reúne características de material sobre aspectos conceptuales, metodológicos y de documentación de experiencias que se han difundido, o conviene difundir.

Horacio H. Stagno
Coordinador Proyecto PROPLAN

La Llanura Costera en Baní y San Cristóbal se dedica principalmente al cultivo bajo riego de caña de azúcar, cultivos hortícolas y plátano. En la parte montañosa de Peravia y San Cristóbal, predominan las siembras de café, cacao, papa y habichuelas, en la parte Oriental y Central la caña de azúcar y la ganadería constituyen las actividades más importantes. El cultivo de la caña de azúcar es el más importante, ya que cubre 94,500 Has. y están ubicadas en la Región cinco grandes centrales o ingenios azucareros.

En 1970, la población rural de la región fue de 491,247 habitantes (38.0 del total regional) mientras que en 1980 alcanzó 607,921 habitantes, constituyendo el 30% del total regional y el 22.7% de la población rural nacional. Lo cual muestra que a pesar de haber perdido su importancia relativa frente al total regional debido al crecimiento poblacional acelerado de la ciudad de Santo Domingo, es un área que registra un importante crecimiento demográfico. En cuanto a densidad de población de la Región Central Agropecuaria en 1980, registró un promedio de 103.9 habitantes por Km², siendo el promedio nacional de 112 personas por Km². El número de explotaciones agropecuarias en 1980^{1/} fue de 56,800 propiedades, de las cuales el 62% corresponden a unidades menores a 2.5 hectáreas. Si a ello se añade la presencia de muchas familias no propietarias de tierras se puede afirmar que existe en el área una fuerte presión sobre la tierra.

En cuanto a las condiciones de vida de la población del área es de bajos ingresos, ya que según la información disponible el ingreso promedio del área rural ^{2/} oscila entre RD\$83.00 (área rural del distrito nacional) y RD\$108.00 (Zona de Peravia) mientras que el promedio urbano del Distrito Nacional era de RD\$110.76. Los

1/ Diagnóstico del Área de la Secretaría de Estado de Agricultura.

2/ Cuadro No. 9 "Diagnóstico Regional Central". SEA/IICA

100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000

100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000

100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000

100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000

100-100000
100-100000

100-100000
100-100000
100-100000
100-100000
100-100000

100-100000
100-100000

100-100000
100-100000
100-100000

niveles alimentarios y nutricionales son bajos, ya que entre 1976 y 1977, se determinó que la población sólo consumía un 70.1% del consumo de calorías recomendado y un 76.4% del de proteínas, aspecto que se hace más agudo aún al analizarlo por áreas geográficas y grupos de ingreso.

Este breve panorama, nos permite afirmar que la Región Central desempeña un papel muy importante en el desarrollo agropecuario nacional, en el mejoramiento de los niveles de vida de la importante población rural en ella asentada, así como para la producción de alimentos destinados al consumo de la ciudad de Santo Domingo, y la generación de divisas para el país.

2. Base Institucional Regional Vinculada al Sector Público Agropecuario.-

Las instituciones del Sector Público que operan en la Región Central son: i. la Secretaría de Estado de Agricultura, con sede en Baní, que es responsable de los servicios de asistencia técnica, mecanización, distribución de materiales de siembra e insumos y sanidad animal; ii) El Banco Agrícola con sede en Baní, Ocoa, San Cristóbal y Santo Domingo, que es la entidad responsable del crédito estatal para el sector; iii) El Instituto Nacional de Estabilización de Precios (INESPRE) con sede en Baní, responsable de la comercialización de la producción; iv) La Oficina de Desarrollo de la Comunidad (ODC), con sede en Baní, cuya función principal está vinculada a la orientación y fomento de grupos urbanos y rurales; v) El Instituto de Desarrollo Cooperativo (IDECOOP), con sede en Santo Domingo, responsable de prestar asistencia a la organización y funcionamiento de grupos cooperativos; vi) El Instituto Agrario Dominicano (IAD), con sede en San Cristóbal, responsable de las acciones de mejoramiento de tierras y distribución de tierras; y vii) El Instituto Nacional de Recursos

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author details the various methods used to collect and analyze the data. This includes both manual and automated processes. The goal is to ensure that the data is as accurate and reliable as possible.

The third part of the document focuses on the results of the analysis. It shows that there is a clear trend in the data, which is consistent with the initial hypothesis. This finding is significant and warrants further investigation.

Finally, the document concludes with a summary of the findings and a list of recommendations. It suggests that the current methods are effective but could be improved in certain areas. The author also notes that the data is still being analyzed and that a final report will be provided in the near future.

Hidráulicos (INDRHI) con sede en Baní y San Cristóbal, cuyas acciones están vinculadas con la infraestructura de riego y distribución del agua.

La Secretaría de Estado de Agricultura, (SEA), a nivel nacional está constituida por sub-secretarías de Planificación (SEAPLAN); Técnica-Administrativa; de Producción Agropecuaria y Mercadeo; de Recursos Naturales y de Investigación, Extensión y Capacitación, y la Dirección General de Desarrollo Pecuario. La SEA tiene ocho direcciones regionales agropecuarias, una de las cuales corresponde a la Región Central, la cual está integrada por tres zonas, 13 sub-zonas y 77 áreas. En efecto, forman parte de la Región Central, las zonas de Peravia, San Cristóbal y el área rural del Distrito Nacional (excluyendo la ciudad de Santo Domingo). La Zona de Peravia está integrada por las Sub-zonas de Baní, Fundación, Nizao, San José de Ocoa y Rancho Arriba. La Zona de San Cristóbal por su parte, comprende las Sub-zonas de San Cristóbal, Sabana Grande de Palenque, Villa Altagracia y Yamasá. Finalmente, la Zona del Distrito Nacional cuenta con las sub-zonas de Villa Mella, Monte Plata, Bayaguana y Sabana Grande de Boyá.

La línea de mando técnica-administrativa fluye a través del Director-Sub-director a los encargados de zonas y Sub-zonas y se mantienen relaciones funcionales con las dependencias técnico-normativas del nivel central a través de los coordinadores regionales de programas.

B. EL SISTEMA DE PLANIFICACION AGROPECUARIA DE LA REGION CENTRAL

1. Organización del Sistema.-

El sistema de Planificación a nivel regional está constituido por las Unidades Regionales de Planificación y Economía (URPE) y por las Unidades de Planificación o que hagan sus veces de las

Dear Sir,

I am writing to you regarding the matter of the...

I have reviewed the documents and find that...

It is my opinion that the information provided is...

I am sure that you will find this information...

Yours faithfully,

entidades del Sector Público Agropecuario, que no pertenecen a la Secretaría de Estado de Agricultura (SEA).

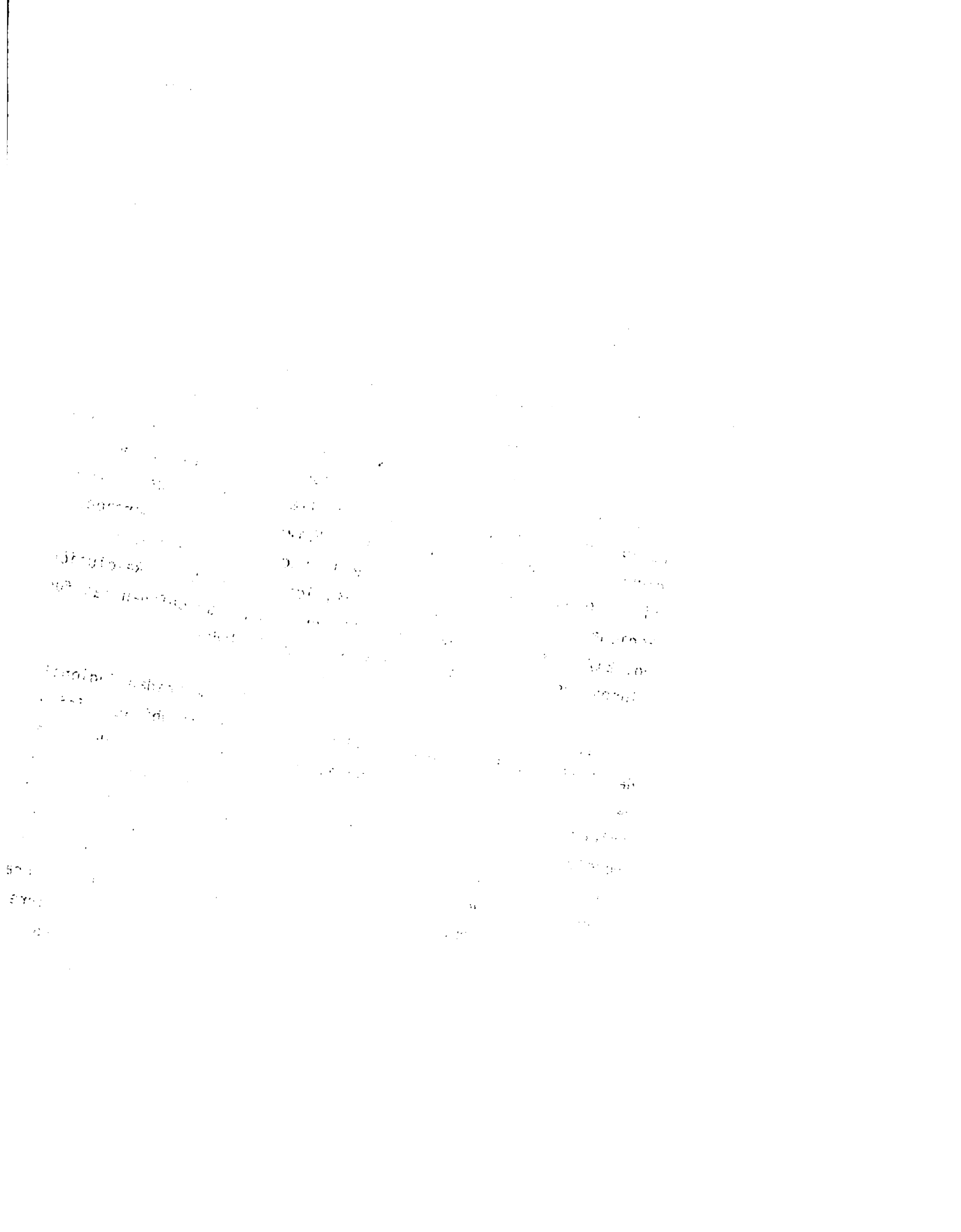
No se puede hablar, sin embargo, de la existencia de un nivel regional del sistema de planificación debidamente estructurado, sino, de determinados organismos o personas responsables de conducir el proceso de planificación en el nivel regional.

1.1 Las unidades de planificación y economía - URPE.

En 1975, se crearon siete (7) Unidades Regionales de Planificación y Economía-URPE, como parte del proceso de Fortalecimiento del Sistema de Planificación de la Secretaría de Estado de Agricultura. Cada una de ellas comprende cuatro secciones: i. Administración Rural y Estadística; ii. Mercadeo; iii. Formulación y Evaluación de Proyectos; iv) Análisis Regional. Esta estructura fue ratificada mediante la Resolución No. 21/77 del 22 de junio de 1977, en la cual se definen las funciones que actualmente desempeñan estas Unidades.

La SEA en la Región Central dispone de una Unidad Regional de Planificación y Economía, URPE, (se encuentra ubicada físicamente en la Oficina de la Gobernación Provincial), la cual está integrada por las secciones de: i) Mercadeo, responsable de la recolección y levantamiento de la información de precios de mercado (mayoristas, minoristas); la recolección de precios de los productos a nivel de finca; los trabajos de apoyo a la Regional en el área de comercialización y, además, es responsable regional de los proyectos CENSER^{1/}; ii) Análisis Regional, que le corresponde analizar y evaluar todas las actividades del sector agrícola; coordinar las actividades de evaluación de proyectos;

^{1/} Proyectos Centro de Servicios Rurales Integrados



visitar zonas y sub-zonas para levantar información; elaborar y procesar los datos del informe mensual; participar en cursos y charlas de adiestramiento a técnicos y productores de la Región Central; elaborar el presupuesto y el Plan Operativo de la Regional Central; elaborar la memoria anual; procesar y evaluar los informes mensuales y cuatrimestrales; participar en la programación anual y la reprogramación cuatrimestral y desarrollar actividades de apoyo a la regional iii) Formulación y Evaluación de Proyectos, que le corresponde formular y evaluar los proyectos de la Regional; coordinar con la sección de análisis regional, las condiciones sociales y económicas de los proyectos; visitar zonas y sub-zonas para detectar proyectos factibles de realizarse en la regional; participar en la elaboración del presupuesto y del Plan Operativo Regional y, desarrollar actividades de apoyo; iv) Administración Rural, responsable de consolidar, corregir y reproducir los informes mensual y quincenal; participar en encuestas trimestrales de cultivos y de la actividad pecuaria; elaborar costos de producción, levantamiento de precios a nivel de finca; llevar registros por empresas o por cultivos; participar en cursos sobre administración de fincas, empresas agropecuarias y mercadeo; participar en los diagnósticos regionales anuales de cultivos y apoyar trabajos regionales.

1.2 Unidades de planificación de otras entidades del sector.

Adicionalmente, otros organismos del Sector, disponen de Oficinas de Planificación o que hacen sus veces, tal es el caso del Instituto Agrario Dominicano (IAD) que tiene una Oficina de Planificación y Estadísticas, encargada de presupuestar y organizar las actividades del Instituto, en la Región Central.

1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

La Oficina de Desarrollo de la Comunidad, que tiene un Director Regional y como áreas de trabajo las de Santo Domingo, Baní y San Cristóbal no cuenta con una Oficina de Planificación.

El Banco Agrícola opera a través de Gerencias Locales, en el caso de la Región Central son los del Distrito Nacional, la de Baní, San José de Ocoa y San Cristóbal, no tienen oficinas de planificación ni unidades especializadas en esta función. Otro caso semejante es el del Instituto de Recursos Hidráulicos (INDRHI), el cual opera a nivel de cuencas hidrográficas a través de zonas de riego.

Las URPE constituyen las células mínimas del Sistema de Planificación a nivel de la SEA, toda vez que no existen unidades semejantes a nivel de zonas ni sub-zonas.

2. Principales Productos que Genera el Sistema de Planificación en el Nivel Regional.-

Los principales productos que genera la URPE con determinada periodicidad y continuidad son:

i. Sección de Análisis Regional

- Informes mensuales
- Informe Cuatrimestral
- Informes sobre situación de algunos productos específicos
- Memoria Anual de la Región
- Presupuesto Regional
- Programación Regional para el Plan Operativo de la SEA

The following information is being provided to you for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

The information is provided for your information only. It is not intended to constitute an offer of insurance or any other financial product. Please contact your broker for more information.

The information is based on the information provided by the insured. The information is not intended to be a contract. The actual terms and conditions of the policy are set forth in the policy document.

ii. Sección de Formulación de Proyectos

- Identifican proyectos de interés local o regional
- Estudios de factibilidad para pequeños proyectos de inversión que solicitan términos de base y agricultores.

iii. Sección de Administración Rural

- Estadísticas de producción
- Costos de producción
- Fincas de comprobación

iv. Sección de Mercadeo

- (Labor directamente vinculada al proyecto CENSERI)

3. Relaciones con la Sub-secretaría Técnica de Planificación Sectorial Agropecuaria (SEAPLAN).-

De acuerdo a la modalidad de planificación vigente, corresponde a SEAPLAN conducir el proceso de planificación. Para cumplir esta función desarrolla las metodologías y define los procedimientos correspondientes.

Los esfuerzos en materia de Planificación Operativa están vinculados fundamentalmente con la elaboración del Plan Operativo de la SEA, instrumento que ha sido materia de sucesivas revisiones y ajustes para adaptarlo a las necesidades del sector. Una muestra de este propósito lo constituyen los esfuerzos que a partir del año 1979, se

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice. This ensures transparency and allows for easy verification of the data.

In the second section, the author outlines the various methods used to collect and analyze the data. This includes both manual data entry and the use of specialized software tools. The goal is to ensure that the data is both accurate and easy to interpret.

The third section provides a detailed breakdown of the results. It shows that there is a significant correlation between the variables being studied. This finding is supported by statistical analysis and is consistent with previous research in the field.

Finally, the document concludes with a series of recommendations for future research. It suggests that further studies should be conducted to explore the underlying causes of the observed trends. This will help to develop more effective strategies for addressing the issues at hand.

The data collected over the course of the study shows a clear upward trend in the number of transactions. This is particularly evident in the latter half of the period. The increase is consistent across all categories, suggesting a general growth in activity.

One of the key findings is that the majority of transactions are processed within a short time frame. This indicates that the current system is efficient and capable of handling a high volume of work. However, there are still some areas where delays occur, and these should be addressed in future updates.

The analysis also reveals that certain types of transactions are more frequent than others. For example, there is a higher volume of small-value transactions compared to large-value ones. This information is valuable for understanding the needs of different customer segments and for tailoring services accordingly.

In conclusion, the study has provided a comprehensive overview of the current state of affairs. It has identified key trends and areas for improvement. By implementing the recommended changes, it is expected that the system will continue to evolve and meet the needs of its users in the future.

realizan para "regionalizar" las metas del plan y desconcentrar el proceso de formulación, otorgando una creciente participación en esta tarea a las URPE.

Según el procedimiento descrito en el numeral anterior, la labor fundamental de las URPE en su relación con SEAPLAN esta referida a la preparación de un diagnóstico resumido de la región y en el acopio y preparación de información cuantitativa, en formularios previamente preparados, en los cuales consignan la información correspondiente a las metas físicas de producción, y a las actividades de la SEA en la región.

Las URPE, consolidan su información proveniente de sub-zonas y participan con los encargados regionales de los programas, en el desagregación de las metas por cuatrimestres. Participan también en la determinación de las metas financieras y apoyan a SEAPLAN en la revisión y ajustes de la información consolidada a nivel nacional, tanto en la propuesta del Plan Operativo, como para su versión final.

Para el Plan Operativo de 1982, SEAPLAN ha venido perfeccionando la metodología de formulación y adoptando medidas adicionales para desconcentrar más aún este proceso a nivel regional, habiéndose propuesto la preparación de Planes Operativos Regionales que involucren al sector agropecuario en su conjunto. Las URPE se vinculan con SEAPLAN en tareas relacionadas con la identificación de Proyectos, la preparación de los programas de inversión y la elaboración del Presupuesto Regional. Con relación a la evaluación de planes, programas y proyectos, las relaciones de SEAPLAN y la URPE se dan principalmente en relación a la preparación de los informes de evolución de la producción agropecuaria por cuatrimestres y de los informes mensuales.

... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

4. Relaciones con el Nivel Zonal y Sub-zonal.-

Las Unidades de Planificación y Economía (URPE), se vinculan con las zonas y las sub-zonas, básicamente para obtener de los ejecutores información referente a la situación y evolución de la producción, la formulación de metas de producción y de cumplimiento de actividades y la preparación del presupuesto.

Al no existir de manera generalizada, esquemas institucionalizados de planificación y manejo de los programas y proyectos a nivel zonal y sub-zonal, estas acciones son de carácter puntual.

La estructura de las URPE, incluye unidades de Administración Rural y Mercadeo que realizan funciones y tienen atribuciones que no corresponden a unidades de planificación agropecuaria a nivel regional, lo cual genera una inconveniente diversidad en el campo de responsabilidad e incide, sin duda en la limitada articulación de las URPE con los niveles zonal y sub-zonal.

5. Problemática de la Planificación Operativa a Nivel Regional.-

Los esfuerzos por regionalizar el Plan Operativo, datan de 1977, año en que se inicia la participación de las URPE en la preparación del Plan Operativo de la SEA, sin embargo no es hasta fecha reciente en que se busca descentralizar su preparación y superar algunas limitaciones de las metodologías empleadas que conllevaron a incluir la programación regional en el documento del Plan Operativo y, lo cual determinaba que no existiera la suficiente especificidad para que los organismos del sector en la región preparen sus programas de trabajo. Por otra parte, se puede señalar que el voluminoso documento sectorial es de difícil utilización, poco flexible y de muy costosa revisión y ajuste periódico. Entre problemas significativos de esta modalidad

The following table shows the results of the experiment. The first column is the number of trials, the second column is the number of correct responses, and the third column is the percentage of correct responses. The fourth column is the number of trials that were not completed.

| Number of trials | Number of correct responses | Percentage of correct responses | Number of trials not completed |
|------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 10 | 8 | 80% | 2 |
| 20 | 15 | 75% | 5 |
| 30 | 22 | 73% | 8 |
| 40 | 28 | 70% | 12 |
| 50 | 35 | 70% | 15 |
| 60 | 42 | 70% | 18 |
| 70 | 48 | 69% | 22 |
| 80 | 55 | 69% | 25 |
| 90 | 62 | 69% | 28 |
| 100 | 70 | 70% | 30 |

As can be seen from the table, the percentage of correct responses remains relatively constant, around 70%, across all trial numbers. This suggests that the subjects were able to maintain a consistent level of performance throughout the experiment.

The number of trials not completed increases as the total number of trials increases. This is likely due to the fact that the subjects were becoming more tired as the experiment progressed.

Overall, the results of the experiment show that the subjects were able to maintain a consistent level of performance throughout the experiment, and that the number of trials not completed increased as the total number of trials increased.

de trabajo están la falta de una metodología de preparación de planes o programas operativos regionales, la falta de personal con experiencia y capacitado en esta tarea en las URPE, el mantenimiento de procedimientos de trabajo definidos únicamente a nivel nacional, y la falta de apoyo suficiente para los trabajos que se deben realizar en las regiones.

Los trabajos del Sistema Sectorial de Planificación, se concentran principalmente en la preparación del Plan Operativo, labor que a nivel regional se concreta a programar la producción y las actividades del sector público y en generar informes periódicos de seguimiento de la producción agrícola, siendo de menos significación las acciones referentes a la instrumentación de la ejecución, (preparación de programas de trabajo y del presupuesto) y de muy poco desarrollo las referentes a la evaluación de las realizaciones e impacto.

Se puede afirmar que no se preparan diagnósticos regionales como base para el proceso de planificación-ejecución anual debido a que la diagnóstico no se considera como una actividad permanente, que debe generar diagnósticos (productos) útiles para las actividades del proceso. Las acciones de caracterización e interpretación de la problemática, quedan reducidas a un acopio fragmentario de información con un análisis superficial, siendo los problemas más relevantes la falta de metodología adecuadas y personal capacitado; el insuficiente apoyo del nivel nacional, la limitada participación de grupos interdisciplinarios y de la población, para la validación de los resultados. Todo lo anterior incide en que los productos que se generan no son los más adecuados para el proceso de planificación-ejecución a nivel regional.

A pesar de los importantes esfuerzos realizados por vincular el Plan de Corto Plazo con el presupuesto, se mantienen aún discrepancias metodológicas, es así que frecuentemente la programación en su dimensión real no es respaldada en la asignación de recursos. Así mismo, se continúa programando con objetivos múltiples y no siempre se tiene en cuenta la disponibilidad de recursos. Por otra parte, la asignación de presupuesto no siempre se efectúa sobre prioridades específicas, se transfieren recursos con base en necesidades coyunturales afectando las previsiones, y es difícil conocer realmente cuántos recursos utiliza el sector público en la generación de determinados productos a nivel regional.

Es importante destacar, sin embargo, que la brecha existente entre el Plan de Corto Plazo y el Presupuesto (dimensiones física y financiera) se ha venido acortando en el caso de los proyectos que cuentan con financiamiento externo.

En cuanto a la participación de las URPE en el proceso de formulación del plan operativo de la SEA, se puede señalar que estas reciben de SEAPLAN una propuesta inicial de objetivos y metas globales del Plan, y determinados formularios e instrucciones para que se establezcan las metas físicas de producción agropecuaria y de las actividades de los organismos del sector. Las URPE asumen la labor de acopio de la información pertinente y proponen las metas en base a los datos que proporcionan los agentes de extensión, la cual es consolidada a nivel de zona, sub-zona y de la región en su conjunto. La inexistencia de un sistema especializado en la captación y manejo de datos estadísticos o del empleo de métodos que incluyan sensores remotos, determina un bajo nivel de confiabilidad y una recarga en la labor de los agentes de extensión, siendo el problema mayor en las áreas geográficas no coherentes por el servicio de extensión. Estas metas que en realidad constituyen previsiones del desenvolvimiento de la producción son compiladas, desagregadas por cuatrimestres, revisadas y ajustadas

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. This is essential for ensuring the integrity of the financial statements and for providing a clear audit trail.

2. The second part of the document outlines the various methods used to collect and analyze data. These methods include direct observation, interviews, and the use of statistical models. Each method has its own strengths and limitations, and it is important to choose the most appropriate one for the specific situation.

3. The third part of the document describes the results of the data collection and analysis. These results show that there is a significant correlation between the variables being studied, and that the data is consistent with the theoretical model.

4. The fourth part of the document discusses the implications of the findings. These findings suggest that the current model is a good representation of the data, and that it can be used to make predictions about future behavior.

5. The fifth part of the document concludes the study and provides a summary of the key findings. It also identifies some areas for further research and suggests ways to improve the accuracy of the model.

6. The sixth part of the document discusses the limitations of the study. These limitations include the small sample size, the use of a cross-sectional design, and the potential for bias in the data collection process.

7. The seventh part of the document provides a list of references for the sources used in the study. These references include books, articles, and other documents that provide background information on the topic.

8. The eighth part of the document is a list of appendices. These appendices include the raw data, the statistical analysis, and other supporting information.

9. The ninth part of the document is a list of figures and tables. These figures and tables provide a visual representation of the data and the results of the analysis.

10. The tenth part of the document is a list of footnotes. These footnotes provide additional information about the data and the analysis.

11. The eleventh part of the document is a list of acknowledgments. These acknowledgments thank the people and organizations that provided support and assistance during the study.

12. The twelfth part of the document is a list of contact information. This information includes the author's name, address, and phone number, and it provides a way for others to get in touch with the author if they have any questions or comments.

13. The thirteenth part of the document is a list of permissions. These permissions allow others to use the data and the analysis for their own research, provided that they give proper credit to the original author.

14. The fourteenth part of the document is a list of other related works. These works include books, articles, and other documents that are related to the topic of the study.

15. The fifteenth part of the document is a list of other related works. These works include books, articles, and other documents that are related to the topic of the study.

constituyen el insumo en base al cual SEAPLAN genera la segunda propuesta del Plan Operativo.

Este procedimiento, genera una gran sobrecarga de trabajo a SEAPLAN y reduce la labor de las URPE a la dimensión cuantitativa de la programación, toda vez que no participan en la definición de métodos y procedimientos, no existe por otra parte, un marco orientador regional, ni el proceso de elaboración del Plan continúa con una especificación más detallada al nivel que requieren los órganos responsables de la realización de acciones específicas a nivel regional.

La programación del presupuesto a nivel regional se realiza con la participación de los encargados de programa, asumiendo URPE la labor de revisión-consolidación. Este ejercicio forma parte de la fundamentación de necesidades de recursos, pero se desvirtúa en la práctica, pues al momento de recibir los recursos no se sigue un proceso estricto de canalización de los fondos del tesoro público según la programación presupuestal, si no que con frecuencia decisiones coyunturales que afectan la distribución mensual de recursos que recibe la SEA distorsionan lo previsto, desconociendo las Direcciones Regionales el monto real de remesas que recibirán durante el ejercicio presupuestal. Este proceso se repite al interior de la Región sobre las partidas que a este nivel se manejan. En síntesis, el presupuesto es por el momento un instrumento para fundamentar demandas de recursos, no existiendo un segmento, control ni evaluación del empleo de los fondos como parte de un sistema integrado de seguimiento y evaluación.

Estos hechos limitan las posibilidades de actuación del nivel zonal y regional que no pueden integrar sus acciones en forma más eficaz, contribuyéndose a la desarticulación, entre la elaboración del plan y la realización de las acciones.

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

1957

1958

1959

1960

1961

1962

1963

1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

1976

1977

1978

1979

1980

1981

1982

1983

1984

1985

1986

1987

1988

1989

1990

1991

1992

1993

1994

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

Los mecanismos de coordinación interinstitucional para la instrumentación de la ejecución y en la realización de actividades, están escasamente desarrollados y es notoria la debilidad de los mecanismos de evaluación/control a nivel regional. Los informes mensuales y cuatrimestrales que URPE genera y envía a SEAPLAN, tienen muy poco uso en el proceso de toma de decisiones.

Eventualmente, la URPE participa en la preparación de informes de evaluación referidos a determinados productos atendiendo a requerimientos de la Dirección Regional o de las dependencias del nivel central de la SEA.

En el caso del programa de extensión y de determinados proyectos específicos, existen mecanismos que permitan realizar un segmento, pero principalmente referido en el primer caso a las necesidades específicas y particulares del programa y en el segundo a requerimientos de orden contractual o compromisos que el país ha asumido con los organismos financieros. De todas maneras, la experiencia existente debe ser de alto valor para el diseño y puesta en práctica de un sistema que los integre y comprenda el conjunto de acciones relevantes de la SEA en la región.

La participación de los beneficiarios en el proceso de planificación es muy limitada por la falta de canales e instancias definidas en los procedimientos de generación de productos que establece el sector público, por estar minimizada la labor de planificación a nivel local y por las limitaciones relacionadas con la propia organización de la población para participar en el proceso de planificación-ejecución.

C. EL SISTEMA DE DECISION REGIONAL

El sistema de decisión a nivel de la Región Central está constituido por:

- i. El Director y Sub-directores (agrícola y pecuaria) de la Regional Central de la SEA.
- ii. Jefes o responsables de Unidades y Programas a nivel regional.
- iii. Los jefes o encargados de las zonas de Peravia, San Cristóbal y del área rural del Distrito Nacional.
- iv. Los jefes de las 13 sub-zonas que forman la Región Central.
- v. Los Gerentes y Sub-gerentes de las Gerencias del Banco Agrícola de Baní, San Cristóbal y Santo Domingo.
- vi. El Gerente Regional del Instituto Nacional de Estabilización de Precios (INESPRE).
- vii. El Gerente y Sub-gerente Regional del Instituto Agrario Dominicano (IAD), con sede en San Cristóbal.
- viii. Los Gerentes de las zonas de riego de Baní y San Cristóbal del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI).
- ix. El Director Regional de la Oficina de Desarrollo de la Comunidad con sede en Baní.

QUESTION

1. The following table shows the number of people who visited the National Gallery in London in each year from 1990 to 2000.

| Year | Number of visitors |
|------|--------------------|
| 1990 | 1,200,000 |
| 1991 | 1,250,000 |
| 1992 | 1,300,000 |
| 1993 | 1,350,000 |
| 1994 | 1,400,000 |
| 1995 | 1,450,000 |
| 1996 | 1,500,000 |
| 1997 | 1,550,000 |
| 1998 | 1,600,000 |
| 1999 | 1,650,000 |
| 2000 | 1,700,000 |

2. The following table shows the number of people who visited the British Museum in each year from 1990 to 2000.

| Year | Number of visitors |
|------|--------------------|
| 1990 | 1,800,000 |
| 1991 | 1,850,000 |
| 1992 | 1,900,000 |
| 1993 | 1,950,000 |
| 1994 | 2,000,000 |
| 1995 | 2,050,000 |
| 1996 | 2,100,000 |
| 1997 | 2,150,000 |
| 1998 | 2,200,000 |
| 1999 | 2,250,000 |
| 2000 | 2,300,000 |

3. The following table shows the number of people who visited the Tate Gallery in each year from 1990 to 2000.

| Year | Number of visitors |
|------|--------------------|
| 1990 | 1,100,000 |
| 1991 | 1,150,000 |
| 1992 | 1,200,000 |
| 1993 | 1,250,000 |
| 1994 | 1,300,000 |
| 1995 | 1,350,000 |
| 1996 | 1,400,000 |
| 1997 | 1,450,000 |
| 1998 | 1,500,000 |
| 1999 | 1,550,000 |
| 2000 | 1,600,000 |

4. The following table shows the number of people who visited the Victoria and Albert Museum in each year from 1990 to 2000.

| Year | Number of visitors |
|------|--------------------|
| 1990 | 1,500,000 |
| 1991 | 1,550,000 |
| 1992 | 1,600,000 |
| 1993 | 1,650,000 |
| 1994 | 1,700,000 |
| 1995 | 1,750,000 |
| 1996 | 1,800,000 |
| 1997 | 1,850,000 |
| 1998 | 1,900,000 |
| 1999 | 1,950,000 |
| 2000 | 2,000,000 |

5. The following table shows the number of people who visited the British Library in each year from 1990 to 2000.

| Year | Number of visitors |
|------|--------------------|
| 1990 | 1,000,000 |
| 1991 | 1,050,000 |
| 1992 | 1,100,000 |
| 1993 | 1,150,000 |
| 1994 | 1,200,000 |
| 1995 | 1,250,000 |
| 1996 | 1,300,000 |
| 1997 | 1,350,000 |
| 1998 | 1,400,000 |
| 1999 | 1,450,000 |
| 2000 | 1,500,000 |

D. MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO DE PLANIFICACION-EJECUCION

1. Dimensiones Operativa y Prospectiva del Proceso de Planificación-Ejecución.-

El proceso de planificación de corto plazo, constituye el medio a través del cual se instrumenta la política de desarrollo de mediano y largo plazo y se otorga coherencia a la toma de decisiones sobre política agraria en un período que por lo general comprende uno o dos años.

El proceso de planificación operativa, se remarca en la planificación de corto plazo, diferenciándose de ella porque integra como elementos principales la asignación de recursos y la programación de actividades, permite desagregar los objetivos, metas y orientaciones establecidas para el corto plazo en actividades específicas con el correspondiente señalamiento de responsabilidades. Las actividades son ordenadas en programas en base a objetivos jerarquizados de acuerdo a prioridades.

Otra característica importante es que incorpora el tratamiento de la coyuntura, es decir el elemento no previsible por los planes de mediano y largo plazo, con lo cual es posible adecuar el proceso de planificación a la realidad que se debe enfrentar en el corto plazo, incorporando de esta manera los cambios que se producen en el proceso económico-social y en el marco doctrinario del Gobierno.

Además de lo anteriormente señalado, el proceso de planificación operativa se relaciona mediante su etapa de control con el proceso de planificación prospectiva, debido a que los resultados que se obtengan en la ejecución del plan operativo, se derivarán medidas de corrección para el ajuste o reprogramación del plan de mediano plazo, otorgando el carácter dinámico y continuo en que se concibe el proceso de planificación.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial operations. This section also outlines the various methods and tools used to collect and analyze data, highlighting the role of technology in streamlining these processes.

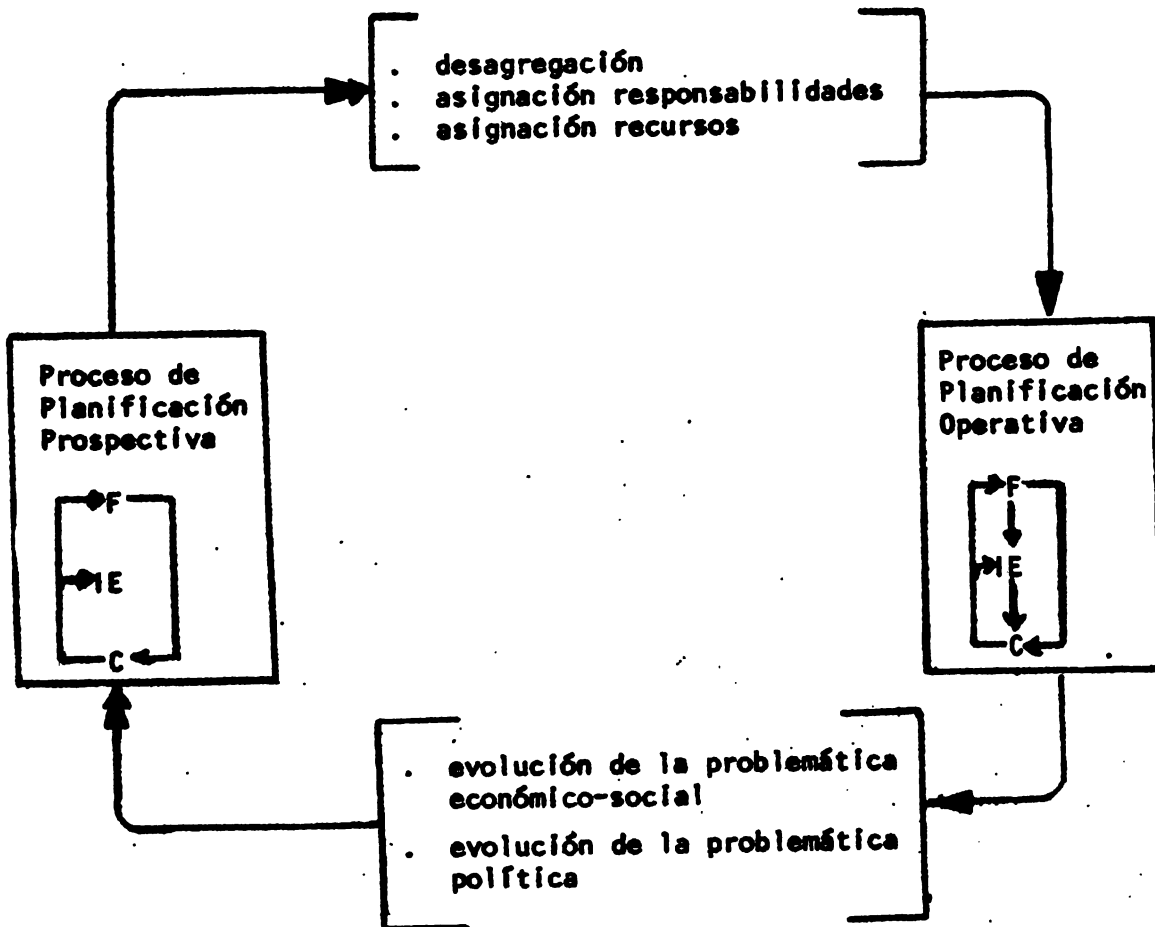
The second part of the document focuses on the implementation of internal controls and risk management strategies. It details how these measures are designed to prevent fraud, minimize errors, and protect the organization's assets. The text provides a comprehensive overview of the different types of risks faced by the organization and the specific controls put in place to mitigate them.

The third part of the document addresses the financial performance of the organization over a specific period. It includes a detailed analysis of the income statement, balance sheet, and cash flow statement, along with key financial ratios and indicators. This section aims to provide stakeholders with a clear understanding of the organization's financial health and its ability to generate sustainable growth.

The fourth part of the document discusses the organization's strategic vision and long-term goals. It outlines the key areas of focus for the coming years, including market expansion, product development, and operational efficiency. This section also highlights the organization's commitment to social responsibility and environmental sustainability, and how these values are integrated into its overall business strategy.

The fifth and final part of the document provides a summary of the key findings and conclusions drawn from the analysis. It reiterates the importance of the measures discussed throughout the report and offers recommendations for future actions. The document concludes by expressing confidence in the organization's ability to achieve its strategic objectives and maintain its position as a leader in its industry.

FIGURA No. 1: Relación Entre los Procesos de Planificación Operativa y Prospectiva.-



F = Formulación

IE= Instrumentación de la Ejecución

C = Control

1942

1943

1944

1945

1946

1947

1948

1949

1950

1951

1952

1953

1954

1955

De esta manera, el proceso de planificación operativa, integra la visión más amplia y de perspectiva de los planes de mediano y largo plazo, con las decisiones que exige adoptar la situación actual y el desenvolvimiento pronosticado del sector para el corto plazo. Al mismo tiempo, racionaliza las decisiones cotidianas o corrientes para garantizar su eficiencia y eficacia impidiendo que se adopten decisiones contradictorias con los Planes de Mediano y Largo Plazo. El proceso de planificación operativa a través de la asignación de recursos y responsabilidades específicas para el desarrollo de las actividades, "operativiza" las decisiones estratégicas.

El proceso de planificación operativa, permite detallar y articular los programas y actividades, racionaliza la distribución y utilización de los recursos fiscales y compatibiliza las dimensiones financieras y reales a través del presupuesto-programa.

A través del proceso de planificación operativa, se define un curso de acción general que operativiza la estrategia de desarrollo, la instrumenta a través de programas con los cuales se guía la acción gubernamental para el sector en el corto plazo y se orienta al sector privado en forma compatible y orgánica el tratamiento que se otorga al conjunto de la economía.

En este sentido, a través de los programas se definen las actividades y niveles de cumplimiento de las mismas (metas), recursos y responsabilidades para todas las unidades administrativas y ejecutoras, se asignan los recursos financieros, materiales y humanos para el cumplimiento de dichas actividades, se establecen mecanismos para controlar el curso previsto, verificar el cumplimiento de lo programado y corregir tanto las previsiones como el curso e intensidad de la ejecución.

The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that these records are essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

In addition, the document highlights the need for regular communication and collaboration between all stakeholders. This includes not only internal team members but also external partners and clients.

Furthermore, it is noted that the organization should strive to maintain a high level of integrity and ethical standards in all its dealings. This involves being honest, fair, and transparent in all interactions.

Finally, the document concludes by stating that the organization's success will depend on its ability to adapt to changing circumstances and to embrace innovation and new ideas.

The second part of the document provides a detailed overview of the organization's current status and performance. It includes a comprehensive analysis of the various factors that have influenced the organization's growth and success over the past year.

This analysis shows that the organization has achieved significant milestones and has established a strong foundation for future growth. However, it also identifies several areas where the organization needs to improve and provides a clear roadmap for addressing these challenges.

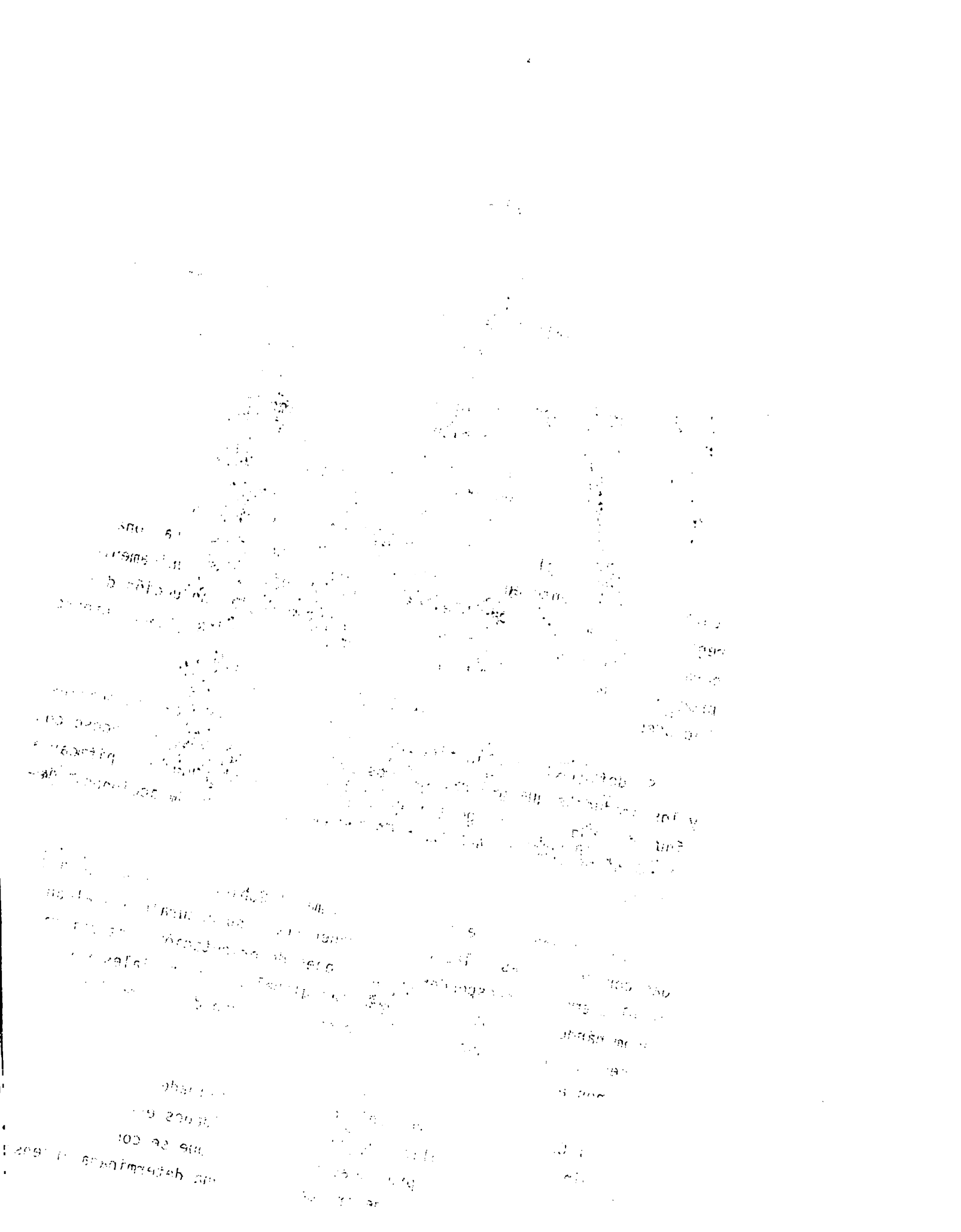
El proceso de planificación operativa permite por lo tanto, coordinar las decisiones y movilizar los recursos para el desarrollo del sector en el corto plazo en forma orgánica, orientándolos hacia el logro de los objetivos establecidos para el desarrollo sectorial. De esta forma, se articulan la acción inmediata y los planes de mediano y largo plazo, estableciéndose el nexo entre las decisiones de orientación y las decisiones específicas de ejecución y operativas.

El proceso de planificación de la política de desarrollo agropecuario, independientemente del nivel en que lo ubiquemos (nacional, regional o local) es separable del proceso de ejecución, únicamente para fines analíticos, cada vez que la esencia de la conducción del proceso de desarrollo agropecuario se da en la dinámica de sus interrelaciones.

Si definimos la planificación por sus características esenciales y los productos que genera, podemos afirmar que este es un proceso continuo de producción de políticas, y del mismo modo podemos tipificar a la ejecución como un proceso continuo de realización de acciones específicas.

Las diferentes decisiones que toma el Gobierno, pueden ser definidas con "políticas", las cuales pueden según su naturaleza y alcance en el tiempo, corresponder a decisiones de orientación o estrategias, denominándose en este caso políticas globales o sectoriales y en decisiones operativas que están referidas a las medidas de política y las acciones específicas.

El Gobierno, a través del conjunto de entidades que constituyen la Administración Pública, desarrolla actividades específicas que corresponden a partes de programas y proyectos que se concretizan en un periodo presupuestal. Es decir, contienen una determinada intensidad y



sentido, comprometen determinados recursos que se consumen en su realización y se efectúan de acuerdo a determinadas responsabilidades previamente establecidas. Tales acciones directas y las que el Gobierno induce a realizar, afectan la realidad socio-económica y política para alcanzar determinados objetivos.

Este conjunto de actividades puede ser agrupado en las etapas de: i) formulación; ii) instrumentación de la ejecución; iii) realización de acciones; iv) control/evaluación, que se dan en un proceso interdependiente que tiene por objetivo acelerar el desarrollo agropecuario en el sentido deseado.

Este proceso se dá en los diferentes niveles espaciales nacional global, nacional-sectorial, sectorial-regional y sectorial-local, generando un único proceso que para los efectos del presente documento será planteado para el nivel sectorial-regional. Para el efecto será necesario visualizar el proceso de planificación-ejecución en la dimensión operativa a nivel regional, de forma tal que se pueda apreciar el papel que en dicho nivel deben desempeñar el sistema de planificación y el sistema de decisiones (Sistema de Dirección).

Fortaleciendo los mecanismos de Dirección, es posible mejorar la eficiencia y eficacia de las instituciones del sector público agropecuario que actúan a nivel regional responsables de generar bienes y servicios que son necesarios para el desarrollo agropecuario y el bienestar de la población rural.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support effective decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data security and privacy. It provides guidance on implementing robust security measures to protect sensitive information from unauthorized access and breaches.

5. The final part of the document concludes by summarizing the key points and emphasizing the ongoing nature of data management and analysis. It encourages continuous improvement and adaptation to changing organizational needs and technological advancements.

6. The document also includes a section on the importance of data quality. It stresses that high-quality data is essential for generating meaningful insights and making informed decisions. It provides strategies for identifying and addressing data quality issues.

7. Additionally, the document discusses the role of data in strategic planning and performance management. It explains how data can be used to track progress, identify trends, and make adjustments to organizational goals and strategies.

8. The document also touches upon the importance of data literacy for all employees. It suggests providing training and resources to help staff understand and effectively use data in their daily work.

9. Furthermore, the document highlights the need for clear communication and collaboration between different departments and teams. It emphasizes that data is most valuable when it is shared and discussed across the organization.

10. Finally, the document concludes with a call to action, urging the organization to embrace a data-driven culture and to continuously invest in data management and analysis capabilities.

11. The document also includes a section on the importance of data governance. It discusses the need for clear policies and procedures to govern the use of data, ensuring that it is collected, stored, and shared in a responsible and ethical manner.

12. Additionally, the document addresses the issue of data integration. It explains how data from different sources can be combined to provide a more comprehensive view of the organization's performance and operations.

13. The document also discusses the importance of data visualization. It suggests using charts, graphs, and other visual tools to present data in a clear and easy-to-understand format, making it easier for decision-makers to interpret the information.

14. Furthermore, the document highlights the need for regular data audits. It suggests conducting periodic reviews of data collection and management processes to ensure they are up-to-date and effective.

15. Finally, the document concludes with a note on the future of data management and analysis. It suggests staying up-to-date with the latest trends and technologies in the field to ensure the organization remains competitive and successful.

2. El Sistema de Dirección.-

El Sistema de Dirección, tiene como objetivo fundamental, lograr que el sector agropecuario cumpla el papel que le ha sido asignado, para lo cual debe conducir el conjunto de las acciones del sector público, dirigidos a generar bienes y servicios y regulaciones a través de la acción de los sistemas de producción, apoyo y regulación, con el propósito de lograr el desarrollo agropecuario.

La acción de este sistema se hace explícita a través de la política agropecuaria entendida como el papel que el Gobierno asigna al sector agropecuario en su interés por guiar el desarrollo nacional. Esta política tiene su concreción a través del proceso de planificación-ejecución.

El sistema de dirección desarrolla un conjunto de funciones, que tienen características particulares en cada país, pero que en esencia son las mismas. Es obvio señalar que el fortalecimiento puede lograrse proporcionando o generando con el sistema de dirección los instrumentos y procedimientos que le permitan mejorar el desempeño de tales funciones.

El presente documento propone un mecanismo de planificación operativa a nivel regional que en esencia es un planteamiento sobre las funciones a desarrollar por el sistema de dirección a nivel regional, con relación al proceso de planificación-ejecución de la política de desarrollo agropecuario en el corto plazo. Cabe señalar que las funciones del sistema de dirección son: i) la interpretación de la problemática socio-económica y política regional; ii) el establecimiento de objetivos, estrategia y desarrollo agropecuario regional en concordancia con los establecidos por el sector y la región; iii) definición de la organización institucional; iv) programación de acciones específicas y asignación de recursos y responsabilidades

con arreglo a las prioridades sectoriales y regionales; v) coordinación interinstitucional para la realización de acciones específicas; vi) seguimiento de la realización de actividades específicas y de los factores determinantes de la problemática socio-económica y política de la región; vii) control y evaluación de la ejecución, de efectos e impacto.

Las actividades del sistema de dirección comprenden en esencia, tanto el análisis y planteamiento de alternativas como la adopción de decisiones.

En el nivel regional, cobra gran importancia la articulación con mecanismos de dirección a nivel local, toda vez que constituye el nivel intermedio a través del cual se compatibilizan los flujos descendentes y ascendentes que se generan a nivel sectorial, nacional y local, que deben ser articulados en un proceso coherente de planificación-ejecución, principalmente para compatibilizar por una parte las decisiones de orientación que condicionan la actuación del sector público en el corto plazo con las demandas de la población. Así, se superan en gran medida las limitaciones de los procedimientos actuales, aprovechando la existencia de una base institucional a este nivel y de la necesidad de fortalecer el correspondiente sistema de dirección.

ESQUEMA DE MECANISMO DE PLANIFICACION OPERATIVA-EJECUCION REGIONAL

1. El Proceso de Planificación Operativa-Ejecución Propuesta.-

1.1 Características que deben tener el proceso de planificación operativa-ejecución a nivel regional.

El proceso debe tener las siguientes características principales:

100
100
100
100

100
100

100
100
100
100
100

100
100

100
100
100
100

100
100

- Otorgar coherencia a las actividades del sistema de dirección y servir de instrumentos para la conducción del desarrollo en el corto plazo.
- Articular el plan de corto plazo y el presupuesto regionales.
- Superar las desarticulaciones entre los niveles nacionales, regional, zonal y sub-zonal.
- Otorgar coherencia interna y externa a los productos del proceso de planificación-ejecución.
- Articular los esfuerzos que en materia de planificación y manejo de programas y proyectos se vienen realizando a nivel local.
- Favorecer la descentralización de la toma de decisiones.
- Incorporar la participación de los beneficiarios (coherencia).
- Articular las acciones que realizan organismos descen--tralizados y de la SEA.
- Fortalecer mecanismos de coordinación inter-institucional.
- Clarificar las funciones que los organismos de nivel regional deben realizar en relación al proceso de planificación operativa.
- Determinar los requerimientos que debe atender el sistema de información.

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

1945

- Determinar los requerimientos que debe atender el sistema de información.
- Otorgar especificidad y viabilidad al plan operativo sectorial.

El mecanismo de planificación operativa que se propone para la Región Central, descansa en la premisa de que es necesario generar en dicho nivel un proceso que sirva para la toma de deci--siones, de tal forma que no se limite la acción del sistema de planificación a generar información para el nivel nacional, si no que genere "productos" adecuados para que el Sistema de Deci--sión Regional desarrolle sus responsabilidades.

Este mecanismo debe comprender las acciones de la SEA y de los diferentes organismos del sector que actúan en la Región, por lo que será necesario actuar para fortalecer o innovar los mecanismos de coordinación inter-institucional.

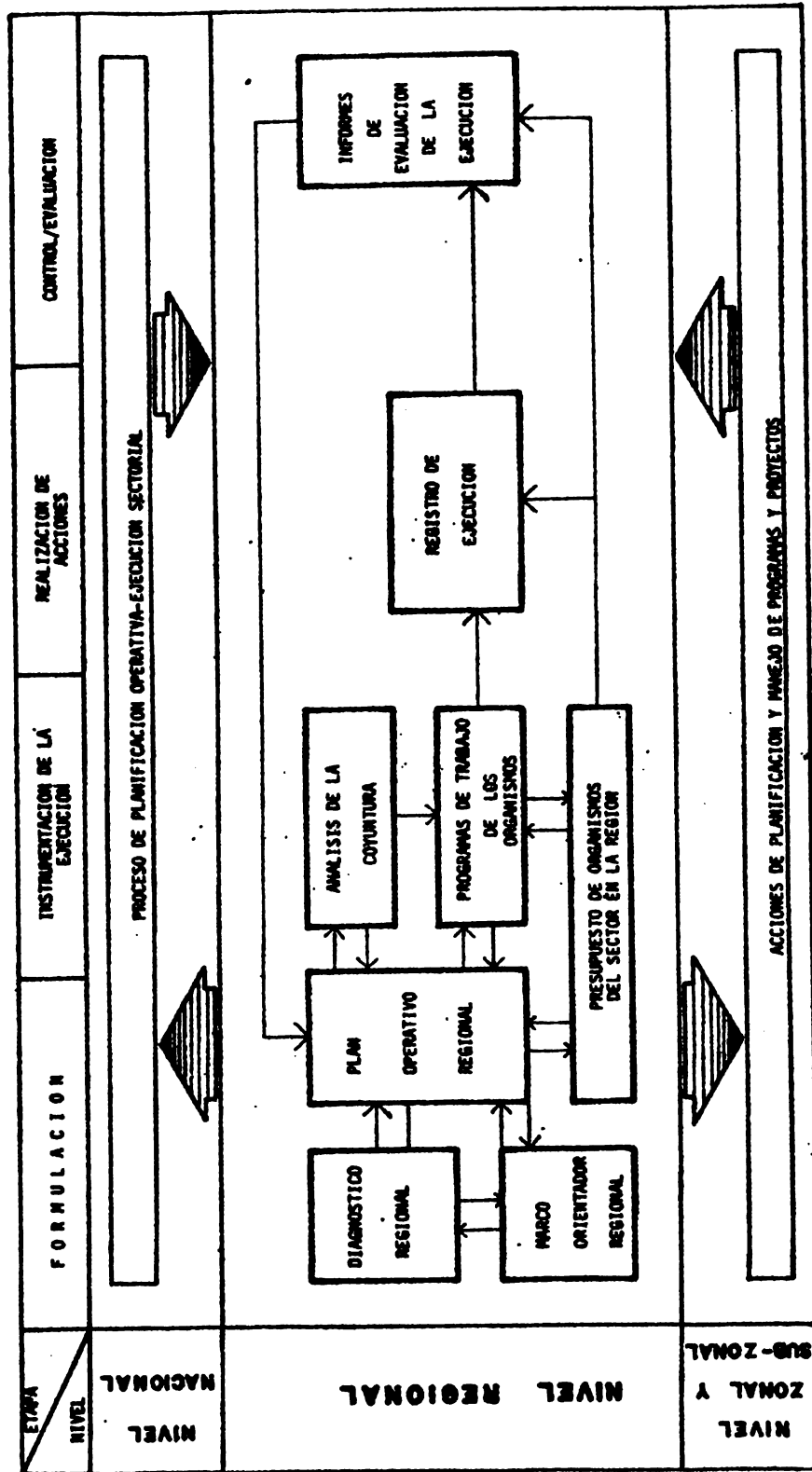
El mecanismo propuesto, se sustenta en la selección y caracterización de determinados productos (y con ello se definen las características que debe tener el proceso de planificación-ejecu--ción Regional) que como se mencionó, sirvan preferentemente para la toma de decisiones a nivel regional, pero que al mismo tiempo sean insumos para la generación de productos en el nivel nacional y por otra parte constituyen el medio a través del cual se articulan las acciones de planificación y manejo de proyectos que se vienen poniendo en práctica en sub-zonas seleccionadas y que en forma progresiva irán cubriendo toda la Región Central. (Ver Figura No. 2).

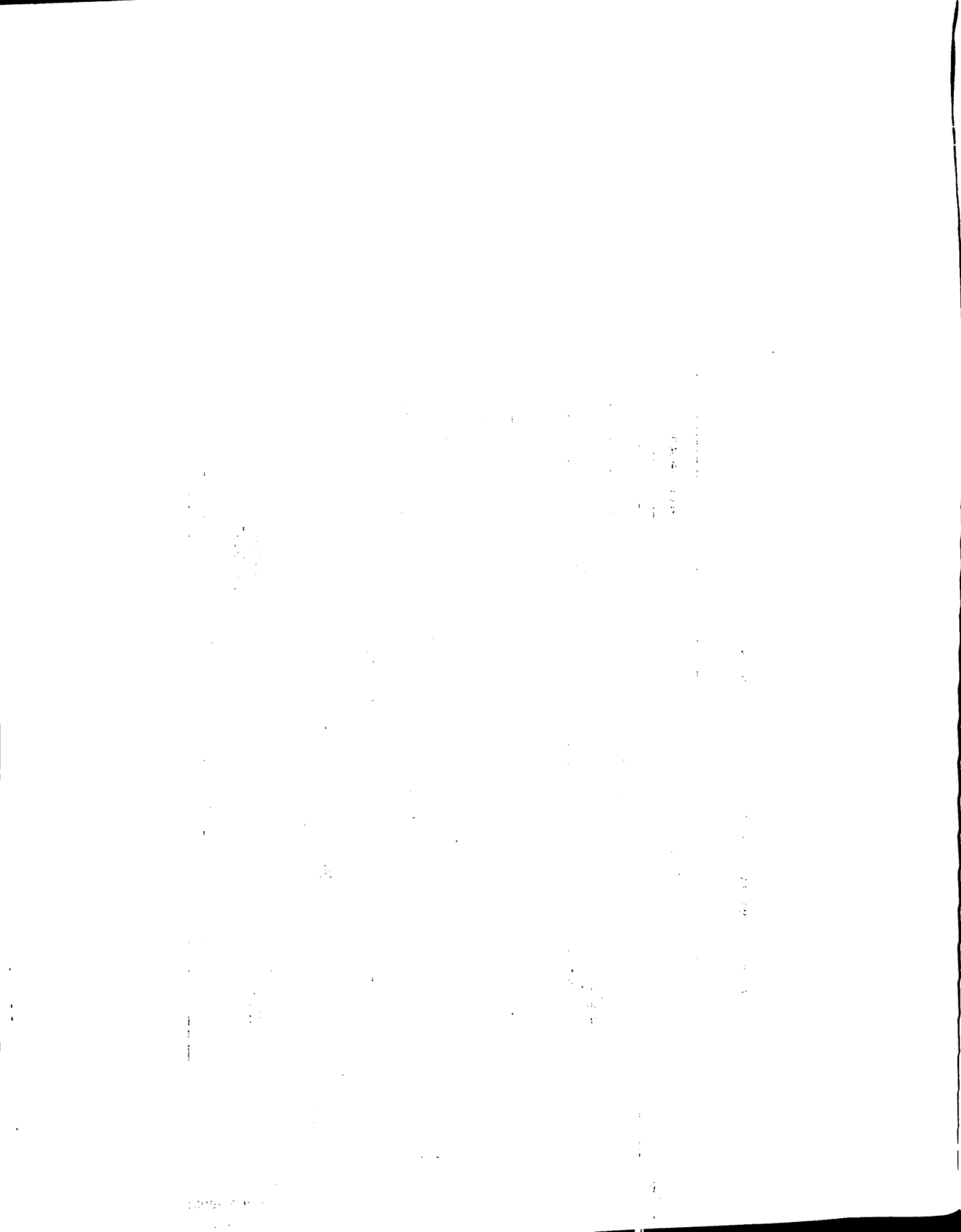
1870
1871
1872
1873
1874
1875
1876
1877
1878
1879
1880
1881
1882
1883
1884
1885
1886
1887
1888
1889
1890
1891
1892
1893
1894
1895
1896
1897
1898
1899
1900
1901
1902
1903
1904
1905
1906
1907
1908
1909
1910
1911
1912
1913
1914
1915
1916
1917
1918
1919
1920
1921
1922
1923
1924
1925
1926
1927
1928
1929
1930
1931
1932
1933
1934
1935
1936
1937
1938
1939
1940
1941
1942
1943
1944
1945
1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

1870
1871
1872
1873
1874
1875
1876
1877
1878
1879
1880
1881
1882
1883
1884
1885
1886
1887
1888
1889
1890
1891
1892
1893
1894
1895
1896
1897
1898
1899
1900
1901
1902
1903
1904
1905
1906
1907
1908
1909
1910
1911
1912
1913
1914
1915
1916
1917
1918
1919
1920
1921
1922
1923
1924
1925
1926
1927
1928
1929
1930
1931
1932
1933
1934
1935
1936
1937
1938
1939
1940
1941
1942
1943
1944
1945
1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

1870
1871
1872
1873
1874
1875
1876
1877
1878
1879
1880
1881
1882
1883
1884
1885
1886
1887
1888
1889
1890
1891
1892
1893
1894
1895
1896
1897
1898
1899
1900
1901
1902
1903
1904
1905
1906
1907
1908
1909
1910
1911
1912
1913
1914
1915
1916
1917
1918
1919
1920
1921
1922
1923
1924
1925
1926
1927
1928
1929
1930
1931
1932
1933
1934
1935
1936
1937
1938
1939
1940
1941
1942
1943
1944
1945
1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025

Figura No. 2 MECANISMOS DE PLANIFICACION OPERATIVA-EJECUCION A NIVEL REGIONAL





El mecanismo del Nivel Regional, permitirá por lo tanto hacer dos "amarrres" fundamentales, uno con el nivel sectorial nacional y el otro con las Zonas y Sub-zonas, para de esta manera otorgar coherencia a todo el proceso de planificación operativa-ejecución. En la medida que este nivel sea fortalecido, se podrá fortalecer el proceso en su conjunto, no sólo por que será posible desconcentrar la labor de SEAPLAN y usar en forma más efectiva los recursos de la URPE, sino por que permitirá mejorar significativamente la calidad de la información, y también una desagregación y especificación detallada del Plan Operativo del Sector, otorgándole mayor viabilidad.

El esquema que se propone, parte de la premisa de que el esfuerzo de los sistemas de planificación y de decisiones debe compartirse y ajustarse a las demandas y restricciones que imponen todas las etapas del proceso de planificación operativa-ejecución, y no como en muchos esquemas vigentes los esfuerzos del sistema de planificación se concentran únicamente en la etapa de formulación.

Indudablemente que esto sería alcanzado a través de un proceso gradual y progresivo, por lo que cabe aclarar que el esquema que se propone tiene el carácter de modelo deseable, que además, por tratarse de una primera aproximación al mismo, debe perfeccionarse y ajustarse en base a un análisis de viabilidad.

La implementación del esquema propuesto puede realizarse iniciando acciones de fortalecimiento de las acciones del sis tema de dirección, en cualquiera de las etapas del proceso de planificación operativa-ejecución, dependiendo de las nece sidades y prioridades y de las demandas de planificación y

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that this is crucial for the company's financial health and for providing transparency to stakeholders. The text notes that without proper record-keeping, it would be difficult to track expenses and revenues, which could lead to significant errors in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the specific procedures for recording transactions. It details the steps involved in entering data into the accounting system, from initial receipt of documents to the final posting of entries. The text stresses the need for consistency and accuracy in these procedures to ensure the integrity of the financial data.

3. The third part of the document addresses the role of the accounting department in monitoring and controlling the company's financial performance. It describes how regular reviews of financial statements can help identify trends, detect potential issues, and provide valuable insights for management decision-making. The text also highlights the importance of staying up-to-date with changes in accounting standards and regulations.

4. The final part of the document concludes by reiterating the overall goal of the accounting process: to provide reliable and timely financial information that supports the company's strategic objectives. It encourages all employees to take responsibility for their part in maintaining accurate records and to work together to ensure the company's financial success.

manejo de proyectos se vienen desarrollando a nivel local.

1.2 Etapas y actividades del proceso de planificación-ejecución a nivel regional.

El sistema de planificación como elemento responsable del análisis de políticas y el sistema de decisiones como elemento responsable de la toma de decisiones en mutua interrelación, constituyen el sistema de dirección que conduce el proceso de planificación-ejecución en sus dimensiones prospectiva y operativa.

El proceso de planificación-ejecución en su dimensión operativa, está caracterizado por las actividades que los elementos del sistema de dirección desarrollan para asegurar el adecuado diseño y la ejecución coordinada de las acciones programadas, adecuándolas a la evolución de los procesos económico-social y político.

Estas actividades se pueden agrupar en las etapas de:
i) formulación; ii) instrumentación de la ejecución; iii) realización de acciones y; iv) control/evaluación.

- i) La etapa de formulación: puede ser definida como la etapa del proceso que permite hacer explícita la política sectorial de desarrollo a través de las medidas de política y acciones específicas, de tal forma que puede ser usada en la toma de decisiones cotidianas, a través de la vinculación entre la programación real y la programación financiera, integrando los procesos de planificación de corto plazo y la asignación de recursos.

1947

1948

1949

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

1957

1958

1959

1960

1961

1962

1963

1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

1976

1977

1978

1979

1980

1981

1982

Esta etapa comprende a su vez las actividades a) preparación del diagnóstico regional; b) elaboración del Marco orientador Regional; c) elaboración del programa/presupuesto regional.

- ii) La etapa de instrumentación de la ejecución: puede ser definida como la etapa a través de la cual se enlaza la formulación con la realización de acciones concretas, se incorpora el tratamiento de la coyuntura para adecuar el proceso de planificación-ejecución en forma permanente a la evolución de los procesos económicos, social y político y se articula la acción del sistema de planificación y el sistema de decisión, mediante el asesoramiento que presta el primero a la toma cotidiana de decisiones.

Esta etapa comprende las actividades de a) especificación (elaboración de los programas de trabajo de los organismos del sector público agropecuario a nivel regional); b) elaboración del presupuesto regional y; c) apoyo y asesoramiento (a través del análisis de la coyuntura).

- iii) La etapa de realización de acciones: puede ser definida como la puesta en práctica de un conjunto de operaciones de diferente naturaleza a través de las cuales el Estado interviene en forma directa o indirecta en el proceso económico-social y político a través de agencias especializadas responsables de determinadas áreas de acción.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. This is essential for ensuring the integrity of the financial statements and for providing a clear audit trail.

2. The second part of the document outlines the various methods used to collect and analyze data. These methods include direct observation, interviews, and the use of specialized software tools.

3. The third part of the document describes the results of the data collection and analysis. It shows that there are significant differences in the way that different departments handle their data, which can lead to inconsistencies and errors.

4. The fourth part of the document discusses the implications of these findings. It suggests that a standardized approach to data collection and analysis is needed to improve the accuracy and reliability of the financial statements.

5. The fifth part of the document provides a summary of the key findings and recommendations. It emphasizes the need for a clear and consistent set of procedures to be followed by all departments.

6. The sixth part of the document discusses the challenges that may be encountered in implementing these recommendations. It suggests that a pilot program should be used to test the new procedures before they are rolled out to all departments.

7. The seventh part of the document provides a detailed description of the data collection and analysis process. It includes a flowchart that shows the steps from data collection to the final analysis.

8. The eighth part of the document discusses the importance of ongoing monitoring and evaluation. It suggests that the new procedures should be reviewed regularly to ensure that they are still effective and that any necessary adjustments are made.

9. The ninth part of the document provides a final summary of the findings and recommendations. It emphasizes the need for a clear and consistent set of procedures to be followed by all departments.

Esta etapa comprende las actividades de: a) realización de operaciones; b) coordinación durante la ejecución; c) supervisión y; d) registro de la ejecución.

- iv) La etapa de control y evaluación: puede ser definida como la etapa de realimentación del proceso de planificación, que permite redefinir las medidas de política y corregir la ejecución de las acciones específicas en base a la verificación del grado de cumplimiento de lo realizado frente a lo programado (evaluación de la ejecución) y, de los resultados alcanzados en el ámbito económico-social, frente a los objetivos establecidos para el desarrollo sectorial (evaluación de efecto, con relación al logro de los objetivos específicos y de impacto con relación al objetivo básico).

La evaluación de los tres tipos básicos mencionados, o cualquier combinación entre ellos, puede hacerse en diferentes "momentos"; antes de la ejecución de un programa o proyecto (evaluación ex-ante) durante su ejecución, que es el caso más usual (evaluación sobre la marcha) y al concluir su período de vigencia (evaluación ex-post). El control/evaluación permiten realimentar y ajustar el proceso de planificación en sus dimensiones operativa y prospectiva, al mismo tiempo que contribuye a la definición de los niveles de metas y generación de productos que se deberán perseguir en el siguiente período de ejecución.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for ensuring transparency and accountability in financial reporting.

2. The second part of the document outlines the various methods and techniques used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to ensure the validity of the results.

3. The third part of the document describes the different types of data that are collected and analyzed. It includes information on both quantitative and qualitative data, as well as the specific variables being measured.

4. The fourth part of the document discusses the various statistical methods used to analyze the data. It covers both descriptive and inferential statistics, as well as the use of regression analysis and other advanced techniques.

5. The fifth part of the document describes the different types of results that are generated from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

6. The sixth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

7. The seventh part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

8. The eighth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

9. The ninth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

10. The tenth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

11. The eleventh part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

12. The twelfth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

13. The thirteenth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

14. The fourteenth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

15. The fifteenth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

16. The sixteenth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

17. The seventeenth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

18. The eighteenth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

19. The nineteenth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

20. The twentieth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

21. The twenty-first part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

22. The twenty-second part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

23. The twenty-third part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

24. The twenty-fourth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

25. The twenty-fifth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

26. The twenty-sixth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

27. The twenty-seventh part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

28. The twenty-eighth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

29. The twenty-ninth part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

30. The thirtieth part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

31. The thirty-first part of the document describes the different types of conclusions that can be drawn from the data analysis. It includes information on the various statistical tests and measures used to evaluate the significance of the findings.

32. The thirty-second part of the document discusses the various factors that can influence the results of the data analysis. It highlights the importance of controlling for confounding variables and ensuring the validity of the data collection process.

La etapa de control/evaluación, comprende las actividades de: i) medición; ii) contrastación; iii) análisis de las desviaciones; iv) propuesta de medidas correctivas y; v) definición de medidas correctivas.

1.3 Productos del proceso de planificación operativa-ejecución a nivel regional.

El proceso de Planificación Operativa-ejecución a nivel regional, genera productos que son por una parte, insumos del proceso de planificación operativa-ejecución del nivel nacional y por otra productos finales para la propia región.

En la etapa de formulación, se generan el Diagnóstico Regional, el Marco Orientador Regional y el Programa Operativo Regional. Todos ellos en determinado momento de su preparación son insumos para que el nivel nacional genere sus propios productos. En la etapa de instrumentación de la ejecución a nivel regional, los principales productos son los programas de trabajo de las entidades del sector público de la región, a través de los cuales se detallan las acciones del Plan Operativo de los presupuestos anuales de las entidades del sector público en la región y los informes de coyuntura que permitan al sistema de dirección conocer y actuar sobre la evolución reciente del proceso económico-social y político, además de constituir un elemento sustantivo a través del cual se otorga vigencia y adaptabilidad a las previsiones de corto plazo del plan.

La etapa de la realización de actividades a nivel regional comprende el empleo de recursos para que los sub-sistemas de producción y de apoyo generen bienes y servicios, así como para que se desarrollen las actividades de supervisión de la realización

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions. It emphasizes that every entry should be supported by a valid receipt or invoice to ensure transparency and accountability.

2. The second section outlines the various methods used for data collection and analysis. It details the process of gathering information from multiple sources and how this data is then processed to identify trends and patterns.

3. The third part of the report focuses on the implementation of new software systems. It describes the challenges faced during the transition and the steps taken to ensure a smooth rollout and user adoption.

4. The final section provides a summary of the key findings and recommendations. It highlights the areas where performance has improved and offers suggestions for further optimization and future research.

de acciones a nivel zonal y sub-zonal. Los productos en el primer caso son cantidades determinadas de nuevos bienes o ser vicios que el Estado proporciona y en el segundo caso, los re portes de supervisión a los correspondientes responsables de los programas regionales. Del desarrollo de las actividades de coordinación no surgen productos tangibles, dada su naturale za, pero inciden en la eficiencia y eficacia de las instituci ones que participan. Al respecto, es pertinente mencionar que "En resumen, lo más importante no es la forma y medida en que las instituciones cumplen con los objetivos propios de su jurisdicción, si no la forma en que los resultados finales de sus programas se identifican, organizan y vinculan para generar una corriente de bienes y servicios cuyo demandante puede ser el mismo sector público, determinados segmentos de la soci edad o la sociedad como un todo" 1/.

La etapa de control/evaluación genera como productos los informes de evaluación de la ejecución del plan operativo regi onal, del presupuesto regional y de los programas de trabajo de los organismos públicos de la región que miden fundamentalmente la realización de acciones y generación de productos (objetivos intermedios) con relación a lo programado, los info rmes de evaluación de efecto que miden lo logrado frente a los objetivos específicos y los informes de evaluación de impa cto, que miden los logros a nivel del objetivo básico.

Cabe señalar que en una primera etapa deben concentrarse los esfuerzos en mejorar procesos de generación de determinados productos previamente seleccionados, estableciendo en la metodo logía correspondiente de articulación con las acciones de

1/ Algunas ideas en torno a la vinculación del Presupuesto con los Planes Nacionales de Desarrollo, J. Héctor Vidal. En Presupu esto por Programas, Conceptos, Metodologías y Estrategias.

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

... ..
... ..
... ..
... ..
... ..

SEAPLAN y con las de planificación y manejo de proyectos a nivel zonal y sub-zonal.

2. Adecuación de las Funciones del Sistema de Dirección Regional para Implementar el Esquema Propuesto.-

El esquema que se propone, demandará evidentemente un proceso de análisis y revisión del conjunto de elementos que constituyen o deben constituir el nivel regional del sistema de dirección del sector.

En este acápite, sólo hará referencia a algunos alcances al respecto. A través del proceso de planificación operativa-ejecución, el sistema de dirección desarrolla su acción para conducir en forma coherente y eficaz las acciones de los sistemas de producción, apoyo y regulación en el corto plazo.

La acción del sistema de dirección se sustenta, en esencia, en su capacidad de análisis y definición de políticas, las cuales dependiendo del nivel en que nos ubiquemos (nacional, regional o local) y de la etapa del proceso de planificación-ejecución se concrete en determinados productos que tendrán características particulares.

En el presente caso, tratándose del nivel regional, el Sistema de Dirección tiene un ámbito geográfico de responsabilidad y le co--rresponde conducir los esfuerzos del sector público en forma coherente con las definiciones de política de nivel nacional y las posibi-lidades y limitaciones que su ámbito de actuación le presentan.

10

1950

The first part of the report is devoted to a description of the
 methods used in the investigation. The second part contains the
 results of the experiments. The third part is a discussion of the
 results and a comparison with the results of other investigators.
 The fourth part is a summary of the work.

The first part of the report is devoted to a description of the
 methods used in the investigation. The second part contains the
 results of the experiments. The third part is a discussion of the
 results and a comparison with the results of other investigators.
 The fourth part is a summary of the work.

The first part of the report is devoted to a description of the
 methods used in the investigation. The second part contains the
 results of the experiments. The third part is a discussion of the
 results and a comparison with the results of other investigators.
 The fourth part is a summary of the work.

The first part of the report is devoted to a description of the
 methods used in the investigation. The second part contains the
 results of the experiments. The third part is a discussion of the
 results and a comparison with the results of other investigators.
 The fourth part is a summary of the work.

Para caracterizar el sistema, es necesario hacer explícitos sus objetivos componentes y el ambiente del sistema, diferenciando entre la situación actual del sistema y la situación deseable del mismo.

Una forma adecuada de analizar las funciones que tanto los componentes del Sistema de Planificación, como del Sistema de Decisión, deben cumplir a nivel regional, en el proceso de planificación operativa-ejecución, se puede plantear en los siguientes términos:

- a. Funciones que deben cumplir para contribuir a la generación de productos de nivel nacional.
- b. Funciones que deben cumplir para conducir el proceso de desarrollo agropecuario a nivel regional.

En ambos casos es importante:

- i. Determinar el alcance del mandato legal que señala funciones, atribuciones y relaciones.
- ii. Definir los "productos" o partes de ellos que se deben generar en cada etapa del proceso de planificación-ejecución a nivel regional, para en base a ellos definir las funciones a cumplir.
- iii. Definir relaciones del sistema con el nivel nacional y local.
- iv. Establecer las funciones vinculadas a las acciones de coordinación intra e interinstitucional.

Con base en este análisis, será posible proponer elementos de ajuste para perfeccionar la definición de funciones de los sistemas de planificación y de decisión (Sistema de Dirección) regional.

Las URPE, deben enfrentar en el futuro, una mayor complejidad en el cumplimiento de sus funciones, tanto derivadas de la implementación de un proceso integrado de planificación operativa-ejecución a nivel regional, como del crecimiento y mayor complejidad del manejo de recursos derivados de la expansión del ámbito de la acción del sector público agropecuario.

Se requiere para ello, actuar también en el fortalecimiento de las unidades de planificación o las que hagan las veces en las demás instituciones del sector agropecuario, con las cuales las URPE debe realizar una acción mancomunada y complementaria.

F. ELEMENTOS DE ESTRATEGIA PARA EL DISEÑO DE IMPLEMENTACION DEL ESQUEMA PROPUESTO

El esquema de Planificación Operativo Regional que se propone, permitirá fundamentalmente fortalecer la capacidad de la URPE en su vinculación funcional con SEAPLAN y con las unidades responsables de la planificación y manejo de programas y proyectos a nivel local. Al tiempo se reforzará su capacidad de acción dentro del Sistema de Dirección Regional.

El esquema propuesto contribuya en la resolución de problemas derivados de la falta de coherencia de las acciones encomendadas a la SEA y de estas con los intereses y posibilidades de la población, lo cual facilita el logro de los objetivos establecidos en la política de desarrollo agropecuario, mejorando la capacidad del Sector Público Agropecuario en la conducción de la política del Estado.

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

Una vez que los instrumentos propuestos sean diseñados, puestos en práctica y perfeccionados, se estará en condiciones de proponer su posible adopción a nivel de otras regiones. El carácter de experiencia inicial conlleva a la necesidad de compaginar las demandas de los nuevos métodos y técnicas y los procedimientos tradicionales, para demostrar en la práctica las ventajas que se desprenden de la adopción de los nuevos métodos y al mismo tiempo de capitalizar las bondades de los instrumentos existentes buscando su perfeccionamiento. Ello determina precisar con rigor los elementos de juicio para apreciar las ventajas del empleo de nuevos procedimientos y de generar productos que en la actualidad no se generan.

La propuesta, si bien es cierto que incide en los productos de la etapa de formulación del proceso de planificación, comprende también productos de la etapa de instrumentación de la ejecución, que son los programas de trabajo de las entidades del sector público. Al respecto, el Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria, plantea que "se necesita que las actividades de la SEA, posteriormente a su especificación en programas, proyectos y otras acciones, sean sometidas a una fase de programación detallada con asignación de responsabilidades, en preparación de su ejecución".

Asimismo, el disponer de mejores procedimientos de formulación e instrumentación de la ejecución que permitan mejorar la calidad y utilidad de los productos a ser generados, permitirán avanzar en el diseño y operación de sistemas de información y seguimiento y de control/evaluación.

La estrategia del Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Planificación Agropecuaria, considera que las acciones se concentrarán a nivel local en el establecimiento de mecanismos de planificación y manejo de programas y proyectos para consolidar con los mecanismos de nivel regional (y nacional). La planificación operativa es la que debe cumplir esta

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support effective decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that data is used responsibly and ethically.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that data management practices remain effective and aligned with the organization's goals.

6. The sixth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders involved in the process.

7. The seventh part of the document discusses the future outlook of data management, highlighting emerging trends and technologies that will shape the way organizations handle their data in the coming years.

8. The eighth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders involved in the process.

9. The ninth part of the document discusses the future outlook of data management, highlighting emerging trends and technologies that will shape the way organizations handle their data in the coming years.

10. The tenth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders involved in the process.

11. The eleventh part of the document discusses the future outlook of data management, highlighting emerging trends and technologies that will shape the way organizations handle their data in the coming years.

12. The twelfth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders involved in the process.

13. The thirteenth part of the document discusses the future outlook of data management, highlighting emerging trends and technologies that will shape the way organizations handle their data in the coming years.

14. The fourteenth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders involved in the process.

función a nivel regional, de manera tal que los procesos de planificación y ejecución fluyan en forma integral e integrada a través de los diferentes niveles.

1. Criterios Básicos para el Diseño e Implementación.-

El diseño de los instrumentos y las metodologías que permitan implementar el esquema propuesto exige actuar con relación a:

- f) La adecuación de la agrupación y funciones de las URPE.
Corresponde a realizar una revisión de las funciones de estas unidades con base en la definición del conjunto de productos que tales unidades deban generar en el proceso de planificación operativa, de la forma como van a articular sus acciones con SEAPLAN, con las zonas y sub-zonas de la SEA y con los restantes organismos del sector en la región
- ii) Establecimiento de una estrategia para el fortalecimiento de las URPE.
Comprende el conjunto de medidas a tomar y la secuencia con que deben ponerse en práctica para reforzar la capacidad de análisis de la problemática económica, social y política a nivel de la región, así como las orientadas a desarrollar o adaptar las metodologías necesarias para la generación de los productos del proceso de planificación operativa a nivel regional. Se debe considerar también las medidas para incrementar su participación en la preparación de metodología y definición de procedimientos de planificación a nivel de SEAPLAN y para otorgar coherencia y marcos válidos de integración a las acciones de planificación y manejo de programas y proyectos que se vienen poniendo en práctica a nivel zonal y sub-zonal.

... ..
... ..
... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

iii) La determinación de un orden de prioridades en materia de los productos a generar.

Las acciones deben ser compatibles con las demandas del nivel nacional para incrementar la participación de la URPE en la elaboración del Plan Operativo del Sector y la evaluación de planes y programas y las provenientes de la implementación de las nuevas metodologías de planificación y manejo de programas en zonas y sub-zonas, concretamente la formulación del programa operativo regional de programas de trabajo a nivel de los organismos del sector público agropecuario de la región, el montaje del sistema de información y seguimiento y el de control y evaluación.

2. Actividades a Desarrollar.-

Para la puesta en práctica del mecanismo de Planificación Operativa propuesto para la Región Central, será necesario realizar acciones a nivel de la propia región central y del nivel sectorial nacional, así como articularlas con las que se vienen poniendo en práctica y se realizarán en el corto plazo a nivel de zonas y sub-zonas de dicha región.

Para lo anterior será necesario: i) priorizar los productos que el sistema de Dirección Regional debe generar a través del proceso de planificación operativa-ejecución, definiendo las características y alcances de cada uno de ellos; ii) establecer y normar los procedimientos a seguir para la obtención de tales productos y desarrollar o adaptar las metodologías correspondientes, definiendo en cada caso, el papel a cumplir y las responsabilidades de los organismos públicos a nivel regional, así como la participación de SEAPLAN y de las zonas y sub-zonas; iii) adaptar o desarrollar

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

...the

la metodología de diagnóstico, definiendo la manera de utilizar en esta labor los diagnósticos microregionales; iv) definir el procedimiento en base al cual el Marco Orientador Regional constituya un insumo para la preparación de los marcos orientadores a nivel microregional y estos a su vez permitan realimentarlo; v) definir la integración de las acciones de planificación y manejo de programas con la formulación y la instrumentación de la ejecución del plan operativo; vi) establecer un patrón uniforme de registro de la ejecución de las acciones del sector público y fortalecer las unidades responsables de la estadística de variables seleccionadas del ámbito económico-social para diseñar un sistema único de seguimiento de la ejecución que utilice los medios de procesamiento electrónico de información; vii) definir los mecanismos de coordinación interinstitucional a nivel regional y su compatibilización con los de nivel microregional, así como para establecer los mecanismos para hacer posible la participación de la población con base en los mecanismos que se vienen poniendo en práctica en las sub-zonas.

Teniendo en consideración el interés de SEAPLAN por fortalecer el proceso de planificación operativa a nivel regional y tomar la Región Central como la experiencia inicial, será necesario: i) coordinar y actuar conjuntamente en la definición de mecanismos de planificación operativa-ejecución a nivel regional; ii) definir los productos que el nivel nacional generará con el concurso del nivel regional, para articular esta labor con la generación de los productos del proceso a nivel nacional; iii) establecer la participación del nivel nacional y en particular de SEAPLAN, en el proceso de planificación operativa regional; iv) establecer la estrategia básica para que una vez que se consideren los trabajos en la Regional Central, se puedan replicar las metodologías en otras regiones del país.



El Proyecto Multinacional de Planificación y Administración para el Desarrollo Rural en América Latina y el Caribe —PROPLAN/A— es un esfuerzo conjunto del IICA y la Fundación W. K. KELLOG, dirigido a fortalecer la capacidad de las instituciones públicas de los países miembros del IICA, para que sea más efectiva su labor de captar y responder apropiadamente a las necesidades de la población rural de escasos recursos.

